



Jarno Väisänen

**Muistamisenarvoinen kokemus
Monipaikkainen antropologinen tutkimus
varhaisen puuttumisen kehittämisestä**

Jarno Väisänen

Muistamisenarvoinen kokemus

**Monipaikkainen antropologinen tutkimus
varhaisen puuttumisen kehittämisestä**

**Diakonia-ammattikorkeakoulu
Helsinki 2012**

DIAKONIA-AMMATTIKORKEAKOULUN JULKAISUJA
B Raportteja 53

Julkaisija: Diakonia-ammattikorkeakoulu

Kannen kuva: Okavango-joen suisto Kalaharin autiomaassa.

Kuva: EUMETSAT

Kuvan käsittely: Tiina Hallenberg

Taitto: Tiina Hallenberg

ISBN 978-952-493-165-6 (nid.)

ISBN 978-952-493-166-3 (pdf)

ISSN: 1455-9927

Juvenes Print Oy
Tampere 2012

TIIVISTELMÄ

Väisänen Jarno

**Muistamisenarvoinen kokemus.
Monipaikkainen antropologinen
tutkimus varhaisen puuttumisen
kehittämisestä.**

Helsinki : Diakonia-ammattikorkeakoulu, 2012

112 s.

Diakonia-ammattikorkeakoulun julkaisuja
B Raportteja 53

ISBN

ISSN

978-952-493-165-6 (nid.)

1455-9927

978-952-493-166-3 (pdf)

Kehittämishankkeilla on tärkeä osa sosiaali- ja terveystoimen kehittämisessä. Nykyisessä kiristyvässä taloudellisessa tilanteessa hankkeet ovat yhä merkittävämpi, ja toisinaan jopa ainoa, julkisen sektorin tuotekehitysresurssi. Toiminnan muutosten välttämättömyyttä kukaan ei enää kiistä. Silti kehittämishankkeista jää vain harvoin pysyviä tuloksia organisaatioiden toimintaan. Tilannetta pahentaa vielä se, että epäonnistuminen tavoitteiden saavuttamisessa ei ole vain yhden tietyn hankkeen asia. Epäonnistumiset nakertavat myös tulevien kehittämishankkeiden uskottavuutta. Tämä teos on kuvaus siitä, mitä konkreettisia toimenpiteitä voidaan tehdä, niin että hankkeet saavuttaisivat tavoitteensa ja nykyinen noidankehä saataisiin käännettyä toisiaan vahvistavaksi onnistumisten sarjaksi.

Ennaltaehkäisevä ja ylisektorinen toiminta, varhainen puuttuminen ja asiakkaiden huomioiminen heitä koskevassa päätöksenteossa ovat olleet julkisen sektorin kehittämisen avainsanoja jo vuosien ajan. Tulokset ovat kuitenkin jääneet kauas tavoitteista. Mikä estää tarpeellisena pidettyjä muutoksia, hyviä käytäntöjä, juurtumasta pysyviksi toimintamalleiksi? Tässä teoksessa kuvataan yhden hyvän käytännön, Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen johdettaman verkostokonsulttitoiminnan kehittymistä useassa Suomen kunnassa. Tässä teoksessa on vastauksia siihen, miksi yhdessä paikassa epäonnistutaan ja toisissa paikoissa sama menetelmä saa aikaan aivan uuden kehittämisen sykkeen.

Yleisessä keskustelussa sosiaali- ja terveystoimi niputetaan helposti yhteen. Tarkempi katsaus kuitenkin osoittaa, että kunnan sosiaalitoimi ja kunnallinen terveydenhuolto ovat juuriaan myöten erilaisia. Niillä on erilaiset oppihistorialliset juuret ja sitä myötä myös erilliset yliopiston laitokset sekä eri koulu-

tus- ja rahoituskanavat. Ne käyttävät osin samoja käsitteitä, mutta antavat niille eri merkityksiä. Tässä teoksessa kuvataan, kuinka varhainen puuttuminen ja sitä noudattavat menetelmät joutuvat keskelle sellaisia kiistoja, joissa itse kuntalaisten hyväksi tehtävä työ jää sivuun. Kiistoissa on kyse resurssien jakamisesta, identifiointista ja arvovallasta. Erityisen hankalia näistä kiistoista tekee se, että molemmat osapuolet, sosiaalitoimi ja terveydenhuolto, ovat niin pitkällä eriytymiskehityksessä, että ne eivät enää pysty käymään asiallista argumentaatiota. Tämä teos on kenttätöyöaineistoon perustuva kuvaus yrityksistä käydä keskustelua tämän jakolinjan yli.

Kirjassa sovelletaan teoksen tekijän, antropologi FT Jarno Väisäsen, kehittämää monipaikkaista tutkimusmenetelmää. Tutkimus tuotti tietoa erityisesti verkostokonsulttitoiminnan ja paikallisten olosuhteiden merkityksestä. Tutkimuksessa selvisi, mitä verkostokonsulttitoiminta edellyttää kunnan organisaatorakenteilta, toimintakulttuurilta ja myös onnellisilta sattumilta. Tutkimustiedon perusteella käynnistettiin Palonummella kehittämishanke, jonka tavoitteena oli verkostokonsulttitoiminnan elvyttäminen ja juurruttaminen. Tämä teos siis sisältää myös konkreettisen tapauksen, jossa tutkimustietoa kehittämishankkeiden onnistumisesta hyödynnettiin käytännössä.

Asiasanat:

Antropologia, varhainen puuttuminen, verkostokonsulttitoiminta, monipaikkainen tutkimus.

Teemat:

Hyvinvointi ja terveys
Kansalaisyhteiskunta

Julkaistu:

Painettuna ja Open Access -verkkojulkaisuna

Painetun julkaisun tilaukset:

Granum-verkkokirjakauppa <http://granum.uta.fi/>

Verkko-osoite:

http://www.diak.fi/files/diak/Julkaisutoiminta/B_53_ISBN_9789524931663.pdf

ABSTRACT

Väisänen Jarno

**An experience worth remembering.
A multi-site anthropological study of
the development of early intervention.**

Helsinki : Diakonia-ammattikorkeakoulu, 2012
Diaconia University of Applied Sciences, 2012

112 p.

Diakonia-ammattikorkeakoulun julkaisuja
B Reports 53

ISBN

ISSN

978-952-493-165-6 (printed.) 1455-9927

978-952-493-166-3 (pdf)

Development projects have an important role in the development of the social and health care sector. In today's economic situation, which becomes more and more stringent, projects are an even more important, sometimes even the only, product development resource of the public sector. Nobody denies any longer the inevitability of changes in operation. Yet, development projects only rarely leave any permanent results in the operation of organizations. What makes the situation even worse is that failing to reach the aims does not concern only one specific project. Failures also undermine the credibility of future development projects. This publication is a description of what concrete measures can be taken in order that projects would reach their aims and the current vicious circle could be turned into a series of successes strengthening one another.

Pre-emptive and cross-sectional action, early intervention and taking clients into consideration in decision-making concerning them have for years been key words in the development of the public sector. Results have, however, failed to reach the aims by far. What prevents changes regarded as necessary, good policies, from becoming permanent models of practices? In this publication, one good practice, the development of network consulting, directed by National Institute for Health and Welfare, in several municipalities in Finland, is described. In this publication, there are answers as to why people fail in one place and why the same method, in some other places, creates an entirely new kind of development enthusiasm.

In public debate, the social sector and the health care sector are easily equaled with each other. However, a closer look reveals that a municipality's social sector and health care sector are fundamentally different. They have

different roots in terms of the history of ideologies, and hence different departments at university and different education and funding channels. They use partly the same concepts but give them different meanings. In this publication it is described how early intervention and methods in accordance with it come to be amidst disputes whereby the work done for people living in municipalities is side-stepped. The disputes are about allocating resources, identification and authority. What makes these disputes particularly problematic is that both parties, the social sector and the health care sector, have reached such a high degree of differentiation that they are unable to use argumentation appropriately any longer. This publication is a description, based on field work data, of attempts to argue and discuss across this demarcation line.

In this book, a multi-site investigation method, developed by anthropologist Dr. Jarno Väisänen, the author of this publication, is applied. The investigation yielded information especially on the significance network consulting and local circumstances. In the investigation it was found out what network consulting requires from the organizational structures of the municipality, the operational conduct, and also happy coincidences. On the basis of the knowledge yielded by the research, in Palonummi, a developmental project was started, the aim of which was to revive and solidify network consulting. This publication thus also includes a concrete case where knowledge on the success of development projects, yielded by the research, was utilized in practice.

Keywords:

Anthropology, early intervention, network facilitating, a multi-site study/ investigation

Available:

Printed and Open Access

Order:

Granum-verkkokirjakauppa <http://granum.uta.fi/>

Open access:

http://www.diak.fi/files/diak/Julkaisutoiminta/B_53_ISBN_9789524931663.pdf

SISÄLLYS

Virittäytyminen tunnelmaan	9
1. Kehittämistyön kustannustehokkuuden kehittäminen	11
Toinen ilman kolmatta	11
Hankerahoituksesta budjettirahoitukseen	12
Monipaikkainen tutkimus	15
Vertailevasta tutkimusasetelmasta	17
2. Argumentaation ja ajattelun esteistä	21
Argumentaatiota täytyy harjoitella	21
Ajattelemattomuus on houkuttavaa	21
On pakko ajatella, mutta johtaako se uusiin ajatuksiin?	23
Ihmiset tässä kiistelevät	25
RPD, phronesis, käytännöllinen järki	29
Argumentaatio etenee dialektisesti	32
Asiantuntijoiden on vaikea keskustella myös keskenään	33
Kilpikonnia alas asti	36
Eikö toisten kanssa siis tarvitse enää tulla toimeen?	38
Nonkommunikaatiota tarvitaan	42
3. Kenttätyöt	47
Vierailu heimon vanhimpien luona	47
Palonummen lähtötilanne	49
Kehityksen erisuuntaisuuden ja eritahtisuuden hyödyntäminen	55
Kenttätyön tulokset	58
Veko-toiminnan suojelija kunnan organisaatiossa	59
Toimivaltainen ohjausryhmä	60
Verkostokonsulttien koordinaattorin toimi	61
Verkostokonsulttitoiminnan rahoitus	63
Veko-toiminnan kehittämisen järkevyyssuhteessa toisiin varhaisen puuttumisen malleihin	66
4. Kairos – avautuvat mahdollisuudet	71
Laatuaikaa	71
ProKult-hanke	75
Vastaanottoyksikön johtajan toimien yhdistäminen	78

5. Antikairo – sulkeutuvat mahdollisuudet	81
Sattuma sisältää kohtalon	81
ProKult-hanke vs. Hyvinvointineuvola	85
Palvelualueudistus	95
6. Kulttuurin painovoima	103
7. Lähteet	109



VIRITTÄYTYMINEN TUNNELMAAN

'Crawling at your feet,' said the Gnat (Alice drew her feet back in some alarm), 'you may observe a Bread-and-Butterfly. Its wings are thin slices of Bread-and-butter, its body is a crust, and its head is a lump of sugar.'

'And what does IT live on?'

'Weak tea with cream in it.'

A new difficulty came into Alice's head. 'Supposing it couldn't find any?' she suggested.

'Then it would die, of course.'

'But that must happen very often,' Alice remarked thoughtfully.

'It always happens,' said the Gnat.

Lewis Carroll, Liisa Ihmemaassa.



1. KEHITTÄMISTYÖN KUSTANNUSTEHOKKUUDEN KEHITTÄMINEN

Toinen ilman kolmatta

Tämä teos ja sitä edeltäneet tutkimus- ja kehittämishankkeet muodostavat sen verran moniulotteisen vyhden, että aivan aluksi sitä on syytä aukaista. Kokonaisuus koostuu kolmesta osasta.

Yksi ja tavallaan kronologisestikin ensimmäinen osa oli tutkimushanke. Antropologisen, monipaikkaisen tutkimuksen avulla tuotin tietoa verkostokonsulttitoiminnasta ja sen kehityksestä eri puolella Suomea. Toisena osana tässä kokonaisuudessa oli kehittämishanke Palonummen kaupungin organisaatiossa. Kehittämishankkeessa hyödynnettiin monipaikkaisen tutkimuksen tuottamaa tietoa. Nämä hankkeet tapahtuivat maaliskuun 2009 ja helmikuun 2010 välisenä aikana. Alkuperäisissä hankesuunnitelmissa tästä teoksesta ei ole mitään mainintaa, eikä silloin ollut mitään aikomustakaan kirjoittaa normaaliraporttia laajempaa esitystä verkostokonsulttitoiminnan elvyttämisestä ja juurruttamisesta. Tavoitteena oli vain elvyttäminen ja juurruttaminen, ei sen enempää eikä vähempää.

Kolmas osa tätä kokonaisuutta on lopulta julkaisuhanke eli tämä teos. Kehityshanke Palonummella lähti liikkeelle sellaisella vauhdilla, että hankkeen puolivälissä, väliraportin kirjoitettua, tarjoutui mahdollisuus myös kokonaisen teoksen tekemiseen. Tutkimus- ja kehityshankkeesta on nyt tätä kirjoitettaessa, marraskuussa 2011, kulunut jo lähes kaksi vuotta. Perspektiivikin on sen mukainen. Kyseessä ei ole päiväkirja eikä päiväkohtainen argumentti dialogisuuden ja verkostokonsulttitoiminnan puolesta Palonummen kaupungin organisaatiossa, vaan paljon seesteisempi ja laajempaa näkökulmaa tavoitteleva kuvaus siitä, mitä tuli tehtyä, mihin nämä teot sitten johtivat ja missä ovat varhaisen puuttumisen kehittämisen karikat.

Palonummella ei oltu ensimmäistä kertaa liikkeellä verkostokonsulttitoiminnan kanssa. Vuosina 2001-2004 Palonummen kaupunki oli osallistunut *Varhaisen puuttumisen valtakunnalliseen hankkeeseen* eli Varpu-hankkeeseen. Tuossa hankkeessa verkostokonsulttitoiminnan todellinen läpilyönti oli ollut todella lähellä, jopa suorastaan harmittavan lähellä. Varpu-hankkeen aikana oli koulutettu kymmeniä Palonummen kaupungin työntekijöitä verkostokonsultteiksi. Esitän kohta paremmin verkostokonsulttitoiminnan idean. Hankkeen tulokset olivat loistavia; työntekijät, asiakkaat ja päättäjät antoivat kiitosta. Siltikään, kun hankerahoitus loppui, toiminta ei jäänyt pysyväksi ja edelleen kehittyväksi rakenteeksi kaupungin organisaatioon. Suurista rahoista ei ollut kysymys, ainakaan suhteessa kaupungin koko budjettiin. Muutamat kymme-

nettuhannet eivät sittenkään olleet suurin syy kangistumiseen kalkkiviivoilla. Suurin syy oli ilmeisesti siinä, että nuo rahat olisivat olleet eri sektoreiden yhteinen panostus. Toisin päin ja suoraan sanottuna asia ei kuulunut millekään sektorille.

Verkostokonsulttitoiminta on kuitenkin jatkunut monissa Suomen kunnissa. Siellä missä se on päässyt vahvaan asemaan, se myös kasvaa koko ajan. Palonummen lyhyhistymisessä kyse ei siis voinut olla täysin veko-toiminnan perustanlaatuisista vioista tai puutteista. Merkitystä täytyi olla myös sillä, miten Palonummella oli toimittu ja/tai millainen toimintaympäristö kaupungissa oli ollut. Vuoden 2004 jälkeen ympäri Suomea tapahtuneet onnistumiset ja epäonnistumiset verkostokonsulttitoiminnan kehittämisessä tarjosivat poikkeuksellisen mielenkiintoisen aineiston antropologiselle monipaikkaiselle tutkimukselle, jonka tein lopulta kahdeksassa eri kaupungissa.

Kerran siis oli Palonummella verkostokonsulttitoimintaa jo kokeiltu, ja nyt oli toisen yrityksen vuoro. Tutkimus- ja kehittämishankkeesta tuli todellinen seikkailu ja muistamisen arvoinen kokemus.

Hankerahoituksesta budjettirahoitukseen

Verkostokonsulttitoiminnan elvyttämiseen ja juurruttamiseen tähdänneellä tutkimus- ja kehittämishankkeella oli paikallistasoa laajempiakin perusteluja. Palonummen onnistumisen oli tarkoitus toimia myös esimerkkinä keinoista katkaista ja kääntää vastakkaiseen suuntaan sosiaali- ja terveysalan kehittämishankkeita vaivaava negatiivinen kierre, noidankehä. Aivan liian suuri osa kehittämishankkeista ei saavuta tavoitteitaan. Epäonnistuminen sen lopputuloksen saavuttamisessa, jota osallistujat ja rahoittajat toivovat, ei ole koskaan vain sen yhden tietyn hankkeen asia. Epäonnistumiset vaikuttavat myös tuleviin hankkeisiin. Ne vaikuttavat ylipäätään siihen, tuleeko edes seuraavia hankkeita. Sosiaali- ja terveysalalla tarvitaan paljon muutoksia, mutta kenttää vaivaa hankeväsymys. Tämä on surullinen tilanne, sillä hankerahoitus on erittäin merkittävä tuotekehitysresurssi. Nyt se menettää uskottavuuttaan. Hanketyön mainetta täytyy parantaa, ja se onnistuu kestävimmin onnistumisten kautta.

Palonummen kaupungin, Työelämän kehittämisohjelma Tykesin ja Työsuojelurahaston rahoittamassa tutkimus- ja kehittämishankkeessa näihin kehittämistyön noidankehän katkaisemisen ja oikaisemisen keinoihin mentiin konkreettisen tapauksen kautta. Sen sijaan, että olisi tuotettu pelkästään yleisiä hyviä neuvoja huolellisesta suunnittelusta ja osallistujien sitouttamisesta sekä poimittu onnistumisia sieltä täältä, hankkeella oli selkeä tavoite. Yksi,

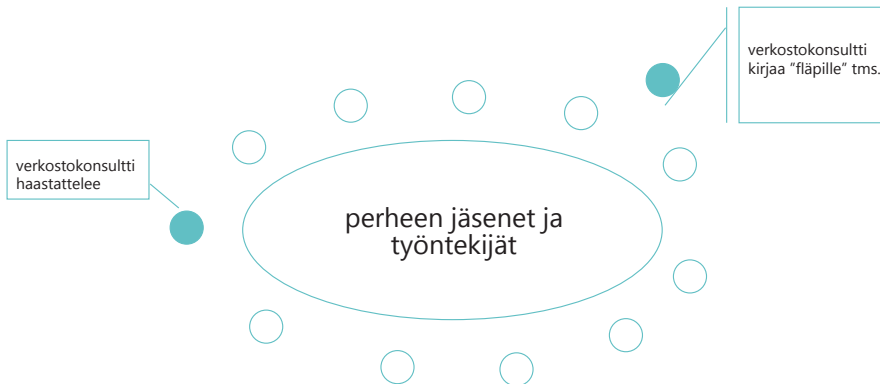
muita selvästi tärkeämpi onnistumisen mittari oli verkostokonsulttitoiminnan elvyttäminen ja juurruttaminen Palonummen kaupungin organisaatiossa.

Tutkimus- ja kehittämishankkeen lähtökohta oli hyvin helposti perusteltavissa. Palonummen kaupungin organisaatiossa oli jo valmiina joukko ihmisiä, noin 30, jotka olivat saaneet vuosituhanen vaihteessa silloiselta Stakesilta (Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus) verkostokonsulttikoulutuksen. Nykyään tämä Verkostotutkimus ja dialogiset menetelmät -ryhmä (VerDi) on Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) osa. Hankkeen alkaessa keväällä 2009 tämä Palonummen kaupungin organisaation sisäinen osaamisresurssi oli lähes kokonaan käyttämättä. Vastaavia tilanteita on varmasti ympäri Suomea, myös muussa kuin verkostokonsulttitoiminnassa. Julkisen sektorin ihmisille on järjestetty vaikka minkälaisia koulutuksia ja kursseja, mutta osaamista ei päästä käyttämään kuntalaisten, kansalaisen ja työyhteisön hyväksi.

Verkostokonsulttitoiminta, tästä lähtien myös lyhennettynä veko-toiminta, liittyy moniin sosiaali- ja terveysalan pysyviin kysymyksiin. Veko-toiminnassa pyritään vahvistamaan varhaista puuttumista ongelmiin jo siinä vaiheessa, kun ne ovat vielä lievempiä ja siten helpommin käsiteltävissä. Veko-toiminta korostaa dialogisuutta eli vastavuoroista vaikuttamista palveluntarvitsijoiden ja viranhaltijoiden välillä. Aiempiin ja osin yhä vallalla oleviin toimintatapoihin verrattuna se siis pyrkii muuttamaan asiakkaan ja hänen läheistensä, kuntalaisten, asemaa, silloin kun tehdään heitä koskevia päätöksiä. Asiakkaan valinnanvapaus on teema, joka toistuu lähes kaikissa sosiaali- ja terveysalan strategioissa ja voimaantulevissa laeissa. Samaan aikaan on meneillään myös toinen kehityskulku, joka on jännitteinen dialogisuuden kanssa. Medikaalisaatio eli lääketieteen toiminta-alueen laajeneminen, alan toimijoita koskevien määräysten kiristyminen ja monikertainen viranomaisvalvonta tekevät asiakkaista yhä enemmän toiminnan kohteita, koska heillä ei ole tarvittavaa ymmärrystä osallistua ja ottaa kantaa heitä itseään koskeviin asiantuntijakeskusteluihin ja -päätöksiin. Asiakkaan tahto ja asiakkaan tarpeet eivät tietenkään ole välttämättä yksi ja sama asia. Joskus tahtoa voidaan noudattaa, joskus taas asiantuntijoiden tekemä arvio se, joka määrittää toimenpiteitä. Kehityskulkujen jännitteessä on kyse siitä, miten ja millä ehdoilla ja asennoitumisella palvelutuotantoa ja palveluohjausta koskevia neuvotteluja käydään.

Varmasti tunnetuin verkostokonsulttitoiminnan ideologinen sukulainen on huolen vyöhykkeistö. Sen ja samalla myös verkostokonsulttitoiminnan käyttömahdollisuuksista sosiaalityön ja terveydenhuollon varhaisessa puuttumisessa tai varhaisessa tuessa keskusteltiin laajasti tämän hankkeen aikana, vuonna 2009. Keskustelua käytiin sekä Palonummella että valtakunnan tasolla.

Tulevaisuuden muistelu -verkostopalaveri



Kuva 1. Eriksson et al. 2006. Tulevaisuuden muistelu s. 12.

Esimerkinomaisesti kuvattuna verkostokonsulttien tehtävänä on organisoida ja vetää dialogeja eri osapuolten välillä esimerkiksi silloin, kun kunnan sosiaalityöntekijä kokee huolta asiakkaan tilanteesta ja omien voimavarojensa riittämisestä asiakkaan auttamiseksi. Tällaisessa kokouksessa ovat paikalla kahden verkostokonsultin ja tapaamisen tilaajan lisäksi asiakas ja hänen läheisiään sekä viranhaltijoita, jotka myös ovat tai tulevat olemaan tekemisissä asiakkaan kanssa. Tapaamisessa käyty dialogi perustuu *tulevaisuuden muistelu* -menetelmän sovellukselle. Verkostokonsulttien vetämässä dialogissa kuunnellaan asiakasta, hänen läheisiään ja tilanteeseen liittyviä toimijoita. Siinä pyritään neuvottelemaan mielekäs ja vaikuttava, toiveet ja tarpeet yhdistävä toimintasuunnitelma huolen nostattaneen tilanteen hallitsemiseksi ja huolen poistamiseksi. Yleensä sama joukko kokoontuu vielä myöhemmin uudelleen muutaman kuukauden päästä tarkastelemaan, kuinka suunnitelma on edennyt ja mitä muutoksia se vaatii, niin että tavoitteeseen päästään. Verkostokonsulttitoiminta on luonteeltaan ylisektorista, eli siinä saatetaan yhteen tilaan kaikkia niitä toimijoita, joiden kanssa asiakas joutuisi muuten asioimaan erikseen. Veko-toiminta on siis myös osaltaan yksi ratkaisu julkisen sektorin hyvin tunnettuun, mutta hankalasti hoidettavaan sektoreiden, siilojen ja kerrosten ongelmaan.

Tutkimus- ja kehittämishankkeen tavoitteena oli selvittää hankerahoituksella aloitettavien menetelmien ja toimintamallien koetinkivi eli siirtyminen hankerahoituksesta budjettirahoitukseen. Tutkimushanke siis tuotti tietoa siihen päätöksentekoon, kuinka Palonummella oli järkevää toimia. Tämä puolestaan edellytti Palonummen veko-toiminnan tapauksessa jo koulutettujen verkostokonsulttien osaamisen ja resurssin mahdollisimman täysimääräistä hyödyntämistä. 30 verkostokonsultin taitojen ja työajan käyttö puolestaan

edellyttää koordinaatiota. Kuntien verkostokonsulttien koulutusta ja toimintaa osaltaan ohjaavan Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen VerDi-ryhmän mukaan keskeinen veko-toiminnan juurtumisen indikaattori on kokoaikainen verkostokonsulttitoiminnan tai verkostomaisen työn koordinaattori. Hankkeen tavoite Palonummella oli siis jo luvattujen, mutta käyttämättömien resurssien käyttöönotto ja toiminnan koordinaatio. Kun toiminta on saatu näin laajaksi, eli sillä on todellista kysyntää, sitä on myös perusteltua esittää pysyväksi, budjettirahoitteiseksi toiminnaksi.

Monipaikkainen tutkimus

Olen koulutukseltani antropologi ja perinteentutkija. Se tiedon tuottamisen menetelmä, jota käytin tutkimushankkeessa, on monipaikkainen tutkimus. Aikaisemmissa töissäni, väitöskirjassani ja myöhemmin työelämässä, olen kehittänyt ja soveltanut monipaikkaista tutkimusmenetelmää maa- ja vesioikeuskiistoihin, yksityisen päivähoidon kehittämiseen ja sosiaali- ja terveyspalveluiden hankintamenettelyihin palveluohjauksen näkökulmasta. Käsite on siinä mielessä ongelmallinen, että etnografiassa on olemassa monipaikkainen tutkimussuuntaus (engl. *multi-sited*, ks. Falzon 2009). Tässä suuntauksessa kiinnitetään huomiota siihen etnografisen tutkimuksen vaikeuteen, että on olemassa paljon sellaisia ilmiöitä, joita ei voi tutkia pitäytymällä vain yhdessä paikassa. Ongelmallisuus tulee siitä, että tämä monipaikkaisuuden määrittäminen juuri tutkittavan ilmiön mukaan on käytännössä mahdoton tehtävä. Tutkijoilla, rahoittajilla ja aivan fyysisillä rajoituksilla on vaikutusta siihen, minne tutkittavan ilmiön ääriviivat piirretään. Näistä rajoitteista on meneillään akateemiseksi kuuma keskustelu.

Monipaikkaisuus siinä merkityksessä, jossa minä sitä olen käyttänyt ja kehittänyt, tarkoittaa yleisten prosessien tuottamien erilaisten paikallisten reaktioiden vertailevaa tutkimusta. Yleiset prosessit eivät ole olemassa erillään paikallisista konteksteista. Tullessaan ne eivät muuta kaikkea kaltaisekseen, vaan yleisen ja paikallisen kohtaamiset tuottavat tuloksen, jossa on jälkiä molemmista. Maapalloistuminen ei tee meistä kaikista samanlaisia. Erot eivät häviä mihinkään, ne vain saavat uusia muotoja. Sama koskee myös hyviä käytäntöjä, jollainen verkostokonsulttitoiminta on, ja niiden levittämistä.

Tässä käsillä olevassa verkostokonsulttitoiminnan tapauksessa monipaikkainen tutkimus tarkoittaa siis sitä, että kun samaa toimintaa käy tutkimassa useammassa kunnassa, siitä muodostuu laajempi ja kattavampi näkemys. Kun tekee kenttätöitä useammassa paikassa, alkaa hahmottua, mikä suhteissa on paikallisista vaikutusta ja mikä toistuu näistä erityisistä olosuhteista riippumatta. Useamman kunnan yhteisestä tietovarannosta alkavat tulla esiin

sekä pullonkaulat että onnistumisen reseptit. Yhdessä ainoassa kunnassa toimiessa tämä yleisen ja erityisen erottelu ei ole mahdollista.

Monipaikkaisessa tutkimuksessa päästään siis hyödyntämään kehityksen eritahtisuutta ja erisuuntaisuutta. Tämän aineiston tuottamisen menetelmän avulla päästään ikään kuin näkemään vaihtoehtoisin tulevaisuuksiin. Tästä taas päästään tuottamaan parempaa tietoa päätöksentekijöille eri vaihtoehtojen seurauksista ja tuloksista.

Sopiva metafora tällaiselle monipaikkaista tutkimusta hyödyntävälle kehittämistyölle saattaisi olla puutarhurin toiminta. Kun taitava puutarhuri näkee taimia tai siemeniä, hän tietää myös, millaiseen maahan ja paikkaan ne kannattaa istuttaa tai kylvää. Vastaavasti, kun kokenut puutarhuri näkee erilaisia kasvupaikkoja, hän tietää, mitä siemeniä tai taimia niihin kannattaa laittaa. Metaforaa voisi jatkaa vaikka kuinka pitkälle maan muokkaukseen, istutuksen ajoitukseen, kasvien hoitoon ja sadonkorjuuseen. Yhteys tämän teoksen aiheeseen on siinä, että sosiaali- ja terveysalan kehittämistyön tuloksena syntyneet toimintamallit eivät menesty missä olosuhteissa tahansa. Niillä on helpommin tai vaikeammin toteutettavia vaatimuksia toimintaympäristölleen. Sopivissa olosuhteissa tuloksena on hienoja menestystarinoita. Kun taas olosuhteet ovat toimintamalleja vastaan, toiminta tyrehtyy siinä vaiheessa, kun siihen erikseen haettu raha loppuu.

Kehittämistoiminnan kustannustehokkuuden kehittäminen saattaa kuulostaa vitsikkäältä heitolta, mutta kyse on juuri hanketoimintaa vaivaavan noidankehän oikaisemisesta ja kääntämisestä positiiviseksi kierteeksi, jossa onnistumiset luovat uskoa uusiin onnistumisiin. Hanketyössä, niin kuin muusakin elämässä, syy- ja seuraussuhteiden erottelu saattaa olla äärimmäisen vaikeaa. Tuloksena on, psykologian termiä lainaten, attribuutiovirheitä. Kun hanke epäonnistuu tavoitteidensa saavuttamisessa, syytä ja syyllisiä aletaan etsiä. Niitä myös yleensä löydetään. Omasta asemasta riippuen ne saattavat olla joko kehittämisen kohteena olleessa organisaatiossa ja sen ihmisissä tai sitten kehitetyssä toimintamallissa ja sen taustajoukoissa. Oma luontais- ta toimintaympäristöä laajempi perspektiivi on tarpeen näissä tilanteissa. Joskus siihen riittää katsaus naapurihuoneeseen, joskus tarvitaan vuoropuhelua toisten sektoreiden kanssa. Joskus on syytä tehdä laajempi ja jäsenne- tympi kierros myös maantieteellisessä merkityksessä, jotta kehittämistyö saisi tuloksekkaan suunnan heti alusta lähtien.

Toimintakulttuurin muuttaminen on niin iso, aikaa vievä ja tuloksiltaan epävarma asia, että hankerahoitukseen perustuvan kehittämistyön jatkon uskotavuuden kannalta olisikin paljon viisaampaa etsiä virhettä siitä valinta- ja päätöksentekotilanteesta, jolloin hankkeeseen on ylipäättään päätetty ryhtyä. Argumentti menee niin, että jos me vain tarkemmin tuntisimme tiettyjen menetelmäkokonaisuuksien vaatimukset toimintaympäristölleen ja omat toi-

mintaympäristömme, voisimme toimia kuten kokeneet puutarhurit. Voisimme kylvää sellaista, jolla on siinä paikassa myös todelliset kasvun mahdollisuudet. Tämä ei tietenkään tarkoita nykytilanteeseen tyytymistä. Dialogisuus ja pyrkimys ymmärtää toisia ihmisiä ovat koko meidän yhteiskuntamme läpäiseviä arvoja. Niissä itsessään ei ole vikaa tavoitteina, eikä niistä pidä kääntyä pois pettymysten jälkeen. Onnistumisissa kyse on siitä, että hyviäkin tavoitteita edistetään siinä mitassa, kuin me ja meidän toimintaympäristömme olemme niitä taipuvaisia vastaanottamaan. Näin hankkeilla tapahtuvan sosiaali- ja terveysalan kehittämisen noidankehääkin saadaan oikaistua ja jopa käännettyä itseään vahvistavaksi onnistumisten sarjaksi.

Tutkimus- ja kehittämishankkeet jäsenyivät siis siten, että monipaikkainen tutkimus kahdeksassa kunnassa tuotti tietoa niistä vaatimuksista, joita veko-toiminta asetti toimintaympäristölle, johon sitä oltiin tuomassa. Palonummella tehtävänä oli arvioida ensinnäkin, miten veko-toiminnan yleiset vaatimukset toimintakulttuurista, rakenteista ja myöskin onnellisista sattumista toteutuivat jo lähtötilanteessa. Toiseksi piti arvioida, mihin asioihin hankkeen puitteissa oli mahdollista vaikuttaa. Kolmanneksi kenttätöissä tuotetun tiedon perusteella oli myös mahdollista päätellä, mitkä tavoitteen saavuttamiseen liittyvät tekijät olivat tämän hankkeen ulottumattomissa. Kenttätöiden tuloksena oli kattavampi näkemys ja ymmärrys aiheesta sekä selityksiä niin onnistumisille kuin epäonnistumisellekin veko-toiminnan juurruttamisessa. Palonummella oli mahdollisuus hyödyntää veko-toiminnan läpilyöntien eritahtisuutta. Tässä mielessä toinen kerta oli ensimmäistä valistuneempi. Kyse oli todellisesta mahdollisuudesta nähdä vaihtoehtoihin tulevaisuuksiin ja tehdä paremmin perusteltuja valintoja siinä, mistä veko-toiminnan elvyttäminen ja juurruttaminen tulisi aloittaa Palonummella.

Tämä hanke oli siis toinen kerta, kun veko-toiminnan läpilyöntiä yritettiin Palonummella. Onnistumisen paineet olivat myös sen mukaiset. Nyt täytyi onnistua, sillä kolmatta ulkopuolelta näin vahvasti tuettua ponnistusta tuskin oli tulossa lähitulevaisuudessa. Joko tämä hanke pystyisi kääntämään noidankehää, tai sitten se liittyisi siihen aivan liian pitkään joukkoon hankkeita, jotka eivät selvittäneet sitä kaikkein tärkeintä koetinkiveä.

Vertailevasta tutkimusasetelmasta

Tutkimuksen ja kehittämisen ensisijainen ja konkreettinen kohde oli verkostokonsulttitoiminnan elvyttäminen ja juurruttaminen Palonummen kaupungin organisaatiossa. Tämä teos ei valitettavasti voi alkaa veko-toiminnan paljon sen ytimekkäämmällä kuvauksella tai määrittelyllä, kuin mitä edellä oli. Verkostokonsulttitoiminta on osa monimuotoista ja moniulotteista, pa-

remman sanan puutteessa, argumentaatiota asiakkaan ja läheisten asemasta heitä koskevassa päätöksenteossa. Se on tilanteesta riippuen menetelmä, menetelmäkokonaisuus, toimintamalli, rakenne, ideologia, kehittäjäyhteisö, dialogisuuden kehittämisen avantgardea ja myös aivan arkijärjen mukaista toimintaa kuntalaisten hyväksi. Veko-toiminta on myös osa kokonaista palvelukulttuurin ja jopa paradigman muutosta kohti varhaisempaa, avointa yhteistyötä kuntalaisten ja julkisen sektorin toimijoiden välillä. Sillä ei kuitenkaan ole yksiselitteistä ydintä eikä selviä rajoja. Sinänsä tällaiset tutkimuskohdeet eivät ole lainkaan harvinaisia. Ei esimerkiksi myöskään suomalaisuudella, savolaisuudella tai karjalaisuudella ole luontaisia rajoja. Rajaukset ovat päinvastoin jatkuvan argumentaation kohteena.

Kun veko-toimintaa lähtee selittämään yhdestä kulmasta, tulos on vähintäänkin muotopuoli. Mitä ”tiivimmin” sen yrittää esittää, sitä valjummalta kokonaisuus näyttää. Veko-toiminta voi siis olla lähes mitä tahansa dialogisuutta edistävää – mutta ei kuitenkaan. Veko-toimintaan kuuluu nimittäin vahva, Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen VerDi-ryhmän katalysoima kehittäjäyhteisö, joka sekä määrittelee sitä, missä veko-toiminnan rajat ovat, että rohkaisee toimijoita uusiin kokeiluihin.

Jotta tämä teos tekisi oikeutta veko-toiminnan generatiivisille ja emergenteille pyrkimyksille, teos ei myöskään pääty tutkimuskohteen määritelmään. Teoksen aikana lukijoille kyllä pitäisi välittyä myös veko-toiminnan luonne ja tuntu. Olisi aika outoa, jos yksi teos suomalaisuudesta pyrki päättämään koko suomalaisuutta koskevan ja sen kehitykselle elintärkeän keskustelun.

Kehittämiseen sisältyy helposti assosiaatio vertailuasetelmasta. Jossain ollaan edellä muita, ja siitä kannattaa kertoa muillekin. Tai sitten jossain ollaan niin jäljessä, että siellä tarvitaan erityisiä toimia muiden tason saavuttamiseksi. Kulttuuriantropologiassa on huonoja kokemuksia eri kulttuureiden, kansojen ja sivilisaatioiden rajaamisesta ja asettamisesta kehittyneisyyden asteikolle. Vastaava edistyksen tai jälkeenjääneisyyden vertailu saattaa assosioitua myös monipaikkaiseen tutkimukseen. Väärinkäsitysten välttämiseksi muutama epistemologinen huomautus on tarpeen heti tässä teoksen alussa.

Kenttätyön tulosten perusteella näyttää tosiaankin siltä, että verkostokonsulttitoiminnan kehittymisessä on säännönmukaisuutta. Tämän havainnon mukaan edeltävien asioiden tulisi olla kunnossa, ennen kuin voidaan kestävästi siirtyä seuraaviin toimenpiteisiin. Esimerkiksi Rovaniemellä verkostokonsulttitoiminta on Palonummea edellä. Jos ja kun Palonummella halutaan kehittää veko-toimintaa, Rovaniemen kokemuksia toiminnan kehittymisen dynamiikasta kannattaa katsoa tarkasti. Tämä ei kuitenkaan ole yhtä kuin vertailu yleisessä tai arvottavassa mielessä suhteessa dialogisuuden yleiseen tilaan näissä kaupungeissa. Se, että Rovaniemi on edellä, ei ole itsessään mikään peruste veko-toiminnan elvyttämiseen Palonummella. Dialogisuus on

paljon laajempi, ajaton ja aina ajankohtainen asia. Veko-toiminnan elvyttäminen pitää perustella jollain toisella tavalla kuin jo toteutuvaksi tiedettynä kehityskulkuna. Tässä hankkeessa veko-toiminnan elvyttämisen voi perustella sillä yksinkertaisella tavalla, että ensin se oli toive Palonummen kaupungin toimijoilta ja sitten myös rahoittajien tahto. Vertailuasetelma muihin kuntiin oli tuottaa päätösten ja valintojen perusteluja suhteessa veko-toiminnan mahdollisimman tehokkaaseen edistämiseen Palonummella, siinä tilanteessa, joka meillä oli käsillä kevät-kesällä 2009.

Menneisyyttä voi kuvata vain sellaisena kuin se nyt on, ei koskaan sellaisena, kuin se silloin oli. Asioilla ja tapahtumilla ei ole itseensä sidottuja merkityksiä, vaan ne riippuvat aina katsojan näkökulmasta. Kun nykyisyys muuttuu, muuttuu myös tulkinta menneisyydestä. Tämä Palonummen hanke saattaa olla myöhemmän tulevaisuuden perspektiivistä erittäin tärkeä askel kohti varhaista avointa yhteistyötä, aika, joka piti hiilloksen elossa. Tai sitten se voi osoittautua viimeiseksi harharetkeksi ennen dialogisuuden vielä paremman muodon löytymistä. Voihan olla myöskin niin, että myöhemmästä perspektiivistä käsin nähdään, kuinka Rovaniemellä menttiin dialogisuuden kehittämässä aivan väärään suuntaan.

Vastaava historiallisen kehityksen, erityisten olosuhteiden ja arvottamisen erottelu täytyy muistaa myös niiden ihmisten kohdalla, jotka suhtautuivat hankkeen pyrkimykseen välinpitämättömästi tai vastahakoisesti. Emme voi tietää, olivatko he väärässä ja historiallisesti oikeaksi osoittautuneen kehityksen esteenä, vaikka siitä tälle hankkeelle hankaluuksia koituikin. Kun nyt ei voi tietää, mitä tulevaisuus tuo tullessaan, en ole juurikaan käyttänyt muiden toimijoiden ja hankkeen lopputulokseen vaikuttaneiden ihmisten nimiä tässä kirjassa. Sattumat ja kohtalot olivat asettaneet meidät eri puolille juuri tässä kysymyksessä. Kuten seuraavista kappaleista käy ilmi, sekään ei ole mitenkään itsestään selvää, että tulevaisuus olisi jotenkin erityisen dialoginen. Voi olla, että dialogisuuden näkökulmasta tulee jopa taantumista tai ainakin polarisaatiota sen arvostuksessa asioiden hoitamisen tavoitetilana. Niinpä tämä teos on esitys päätöksenteon perusteluista. Tässä on perusteluja sille, miksi toimin niin kuin toimin Palonummella siinä tilanteessa ja niiden reunaehtojen puitteissa, jotka minulle oli annettu ja jotka minä olin itselleni asettanut. Teosta pitäisi pystyä myös soveltamaan muihin sellaisiin kuntiin, joissa veko-toimintaa on päätetty kehittää. Samoin monipaikkainen tutkimus sopii myös toisten hyvien käytäntöjen kehittämistyön kustannustehokkuuden kehittämiseen.

Haluan vielä kuitenkin painottaa sitä, että veko-toiminta on erittäin pitkälle mietitty ja viety tapa toteuttaa dialogisuutta ja kuntalaisten entistä suurempaa huomioimista heitä koskevassa päätöksenteossa. Dialogisuus on sekä

taitoa että asennetta, ja veko-toiminnassa pyritään systemaattisesti kehittämään näitä molempia ulottuvuuksia. Suosittelemme sen soveltamista lämpimästi.

2. ARGUMENTAATION JA AJATTELUN ESTEISTÄ

Argumentaatiota täytyy harjoitella

Helposti voisi kuvitella, että kun entisille toimintatavoille tarjotaan huolella mietitty ja käytännössä koeteltu vaihtoehto, keskustelu on kuumaa ja argumentit ja vasta-argumentit kehittyvät yhä paremmiksi. Tilanne on kuitenkin useimmissa tapauksissa päinvastainen. Dialogisuuden ja dialektisuuden näkökulmasta vanhan ja uuden, tutun ja oudon kohtaamiset ovat jopa masentavia. Dialogi dialogisuudesta tuntuu olevan kovin vaikeaa. Perusteluista voidaan joskus väitellä, mutta perustelujen perusteluista puhuminen onkin sitten hyvin hankalaa ja raskasta. Silloin mukaan tulevat vahvasti identiteettiin ja sosiaalisen kanssakäymisen mahdollistamiseen liittyvät ulottuvuudet.

Argumentaatio, toisen osapuolen huomioiva keskustelu, väitteiden keksiminen, niiden esittäminen ja järkiperäinen perusteluiden arvioiminen sekä oman näkökannan muuttaminen todistelujen sitä niin vaatiessa eivät ole säsäsyntyisiä vaan opittuja taitoja. Argumentaatiota täytyy harjoitella. Jos näin ei ole tehty, ajatukset ja kieli saattavat mennä solmuun aivan itsestään selvinäkin pidettyjen asioiden kanssa. Michael Billig (1996, 208) esittää hauskan esimerkin McGuiren (1964) sosiaalipsykologisesta tutkimuksesta, jossa ihmisiä pyydettiin esittämään vasta-argumentteja hampaiden harjaamisen mielekkyyttä epäilleelle kokeen suorittajalle. Kokeen tulos viittasi siihen, että ihmisillä on puutteellinen kyky puolustaa argumentein truismeja eli kaikista itsestään selvimpiä kulttuurisia totuuksia, joiden varassa elämää eletään. Argumentit hammashuollon puolesta kyllä löytyivät kokeessakin, mutta vasta pienen hämmennyksen jälkeen ja myötämielisen tutkijan avustuksella. Argumentatiivisesti vihamielisemmässä tilanteessa perustelut olisivat saattaneet jäädä löytymättä. Sen asemesta olisi ehkä tullut nyrkkien puristelua taskuissa ja napinaa myöhemmin tuttujen ihmisten kanssa.

Ajattelemattomuus on houkuttavaa

Evoluutiopsykologian tutkimustulosten kuva ihmisten ajattelun ja argumentaation rationaalisuudesta, kyvystä vaihtoehtojen tuottamiseen ja harjintaan, on niin synkkä, että siitä on jo kovin helppo ja pakkokin väentää vitsiä. Tiivistettynä evoluutiopsykologian argumentti on, että ihminen ei luontaisesti ole rationaalinen olento. Nykypäivän ihmisillä on edelleen aivot, jotka kehittyivät aivan toiseen aikaan ja paikkaan.

Marjaana Lindeman ja hänen tutkimusryhmänsä on tutkinut arkiajattelua.

Heidän tutkimustensa mukaan evoluutiolle olennaisimman asian eli omien geenien eteenpäin siirtämisen kannalta analyttinen ajattelu on ihmiselle toissijainen ajattelun muoto. Analyttinen ajattelu on yksinkertaisesti liian hidasta hengissä pysymisen kannalta – ainakin siis savannilla. Evoluution näkökulmasta niissä olosuhteissa paremmin pärjäisivät intuitioon luottavat yksilöt. Vaikka useimmat hälytykset olivatkin vääriä, varovaisuus palkittiin jälkeisillä, sillä taistelu petolauman kanssa olisi ollut tappava. Eri vaihtoehtojen vertailevaan analyysiin ei tosiaankaan olisi ollut aikaa sen kerran, kun tosi oli sitten kyseessä. Lindeman väittää, että arkinen ajattelu ei edes vieläkään tähtää totuuden etsimiseen. Riittää että löytyy jokin ratkaisu. (Lindeman 2002; Lindeman 2007; Lindeman 2011.)

Toinen sivistyksen kehittymisen kannalta hiljaiseksi vetävä argumentti ihmisen ajattelemattomuuteen taipuvaisuudesta sisältyy sosiaalipsykologi Serge Moscovicin teokseen *The Age of the Crowd*. Selitykset vaihtelevat selittäjien ja aikakausien mukana, mutta empiiriset havainnot osoittavat samaan suuntaan. Kuka tahansa meistä voi sulautua joukkoon. Joukon osana yksilön vastuu omista teoistaan katoaa, ja eri aikakausina koeteltujen argumenttien mukaan kuka tahansa meistä kykenee silloin todella raakoihin ja kuitenkin normaalitilanteessa ja mielentilassa aivan käsittämättömiin tekoihin. Jo antiikin roomalaisilla oli sanonta, jonka mukaan kaikki senaattorit ovat hyviä miehiä, mutta Rooman senaatti on hirviö. (Moscovici 1985, 13.) Vaikka luonnontieteet ja teknologia ovat tuon jälkeen kehittyneet huimaa vauhtia, niitä hyödyntävien ihmisten hyveellisyys ei ole kehittynyt lainkaan samaa tahtia, jos ollenkaan. Ajattelemattomuudessa on siis edelleenkin inhimilliseltä kannalta jotain todella houkuttavaa.

Tutkimustietoa ja intuitiivista arki ajattelua ei edes voi asettaa suoraan vastakkain samalle viivalle. Se, että asiantuntijat ovat eri mieltä ”kansan” kanssa, ei vielä tarkoita, että ihmiset muuttaisivat näkemyksiään. Monien totuutta etsivien tutkijoiden harmiksi tiede, kun sen tulokset ovat arkikokemuksen vastaisia, lähtee niin kaukaa takamatkalta, että tutkimuksen käytössä olevat epistemologisesti kestävä argumentatiiviset keinot eivät riitä ihmisten päiden kääntämiseen. (Hammersley 1992, 128-129.) Jokainen meistä tietää, että tiede on ollut väärässä lukemattomia kertoja aikaisemminkin. Tämä on argumentti, jota myös tieteentekijät käyttävät usein.

Omien näkemysten muuttaminen on raskas ponnistus jokaiselle meistä, sillä se koskee minuutta, sitä mitä kukin meistä kokee olevansa. Mukana on myös yhteisöllinen ulottuvuus. Ympärillä olevat ihmiset, tiiviimmät ja löyhemmät yhteisöt, joko helpottavat tai vaikeuttavat sitä, miten näkemykset muodostuvat, säilyvät ja muuttuvat.

On pakko ajatella, mutta johtaako se uusiin ajatuksiin?

Sosiaalipsykologi Michael Billig piirtää kehittämässään ”retorisessa meto-
dissa” ajattelusta ja argumentaatiosta lähes vastakkaisen kuvan. Hänen mu-
kaan maailmaa jäsentävät ideologiat, arkijärki mukaan luettuna, suorastaan
pakottavat meidät ajattelemaan. (Billig 1991; Billig 1992; Billig 1996; Billig et
al. 1988.) Käytin ja kehitin edelleen tätä retorista metodia omassa väitöskir-
jassani *Accountable Arguments*. Siinä jäsensin kenttätöissä tuottamaani saa-
melaisalueen maa- ja vesioikeuksien jakamista koskevaa argumentatiivista
aineistoa Billigin kirjojen mukaisesti. Tutkimuksessa osoitin, kuinka arkijärki,
ideologiana tai kulttuurin aspektina, sekä mahdollistaa argumentaatiota että
estää yksimielisyyteen pääsemistä.

Billigin teesi ja edelleen minunkin teesini on, että arkijärjen ja tietoisesti ke-
hitettyjen ideologioiden dilemmaattisen luonteen vuoksi ajattelemattomuus
ja argumentoimattomuus ovat käytännön inhimillisen elämän kannalta mah-
dottomia. Dilemmaattisuus ja ajattelemisen pakko johtuvat siitä, että arkijärki
antaa meille ristiriitaisia neuvoja. Siinä ei ole yhtä yhteistä periaatetta, johon
kaikki näkemykset lopulta tiivistyisivät. Paremminkin arkijärki on kulttuuri-
sesti määräytyneiden, sisällöllisesti vastakkaisten, uusiin konteksteihin siirty-
vien ja siten tyhjentyvät keskustelua ohjaavien teemojen kokoelma. Ajattelu ja argumentaatio voivat olla joko ihmisten välisiä tai yksilön sisäisiä,
mutta muoto on kuitenkin sama. Vastaava sisällöllisen vastakkaisuuden peria-
ate koskee myös tietoisesti jäsenneiltyjä intellektuelleja ideologioita.

Dilemmaattisuudesta seuraa se, että yleisten sääntöjen liian tunnollinen
noudattaminen johtaa äärimmäisyyksiin ja toiminnan kääntymiseen alku-
peräisiä tavoitteita vastaan. Esimerkkejä on vaikka kuinka paljon. Joskus
on parempi katsoa kuin katua. On kuitenkin myös syytä pitää mielessä, että
se ei pelaa, joka pelkää. Yhdessä hyvä tulee, sanotaan. Toisaalta tiedämme,
että mitä useampi kokki, sitä huonompi soppa. Demokratia on hyvä päätök-
sentekojärjestelmä, mutta ”yksi ihminen, yksi ääni” -periaate ei sovi kaikkiin
tilanteisiin. Jopa yleisesti itsestään selvänä pidetty sääntö ”Älä tapa” vaatii
oman vastaavan, mutta vastakkaisen periaatteensa. Joskus voi olla perustel-
tua tappaa isänmaan puolesta. Toisaalta tämä yksittäinen poikkeus yleiseen
sääntöön ei riitä, sillä joskus myös väkivaltaan turvautuva kansannousu dik-
taattoria vastaan voi olla perustelua. (Billig 1996:241.) Näiden maksiimien vii-
saus on aina sidoksissa siihen kontekstiin, jossa niitä käytetään.

Kuvauksen kohde ei pakota tiettyyn kuvaukseen, eli kaikki kuvaukset si-
sältävät valintoja. Mistä tahansa inhimillisen elämän asiasta voidaan väitellä.
Potentialiaali on siis olemassa, mutta se, että vaihtoehtoja on olemassa, ohjaa
argumentaatiota. Myös yksittäiset sanat sisältävät moraalisia arvioita kuva-
uksen kohteesta. Rohkeudella ja uhkarohkeudella tai kiintymyksellä ja mus-

tasukkaisuudella on merkityseroja, jotka kyseenalaistavat laajemmin myös toimijan kyvyn tehdä olo- ja mittasuhteet huomioivia järkeviä valintoja.

Tällaisia tilanteita Billig siis kutsuu ideologisiksi dilemmoiksi. On pakko tehdä valinta, mutta yleiset periaatteet johdattavatkin meidät vastakkaisiin suuntiin. On hyvä olla armollinen, mutta liika armollisuus vie pohjan oikeudenmukaisuudelta. (Billig et al. 1998, 41; Väisänen 2008, 33-36.) Jotta voisimme vastata niihin tilanteisiin, joita käytännön arki meille tuottaa, meidän on hyväksyttävä yleisellä tasolla vastakkaisia periaatteita. Tilanteesta riippuen voimme sitten puolustaa sekä armollisuutta että oikeudenmukaisuutta. Eletyn elämän argumentaatiossa ei ole olemassa aina pitäviä yleisiä sääntöjä eikä täydellistä kiistämistä. On vain täsmennyksiä yleisten sääntöjen soveltamiseen tietyissä tilanteissa. Nämä sosiaalisen elämän dilemmat eivät ole pelkkiä metaforia. Vastaukset eletyn elämän kysymyksiin eivät ole suoraan johdettavissa ideologioista.

”Retorisen metodin” mukaan juuri nämä päätökset, jotka on pakko tehdä vastakkaisista periaatteista huolimatta, pakottavat meidät ajattelemaan ja argumentoimaan. Jokaisella inhimillisellä asialla on vähintään kaksi vastakkaista, mutta yhtä kaikki perusteltavissa olevaa puolta – myös ja ennen kaikkea saman ideologian sisällä. Arkijärjen lisäksi sama sisäinen ristiriitaisuus toimintaa koskevissa neuvoissa koskee myös ammattimaisten ajattelijoiden kehittämiä ja jäsentämiä intellektuelleja ideologioita. Voltaire, Locke ja Smith ovat liberalismiin kehittäjiä, mutta heiltä ei tule selvää vastausta siihen, kuinka liberalismiin kannalta tulisi menetellä yhteisvaluutta euron kanssa. Myös veko-toiminnan kaltaiset ytimettömät ja rajattomat tulkinalliset kehukset ovat nekin luonteeltaan dilemmaattisia eli sisältävät vastakkaisia periaatteita ja antavat kannattajilleen vastakkaisia neuvoja. Niitä ei voi toistaa tai levittää mekaanisesti. Ne eivät tuota vastauksia kaikkiin kysymyksiin ja eteen tuleviin tilanteisiin vaan laittavat kannattajansa ajattelemaan ja argumentoimaan.

Dilemmaattisuus ei siis johdu vain siitä, että ihmiset sotkevat älykköjen hyvät aikeet ja tarkkanäköiset analyysit. Molemmilla on sama tilanne, joka pakottaa ajattelemaan ja argumentoimaan. Ranskan vallankumouksen tunnussanat ”vapaus, veljeys ja tasa-arvo” kuulostavat universaaleilta arvoilta. Kuitenkin nekin vaativat omat täsmennyksensä, viimeistään Ranskan rajalla. Jos vapaus ymmärretään henkilökohtaisena vapautena, valtio joutuu rajoittamaan sitä. Vapaudesta huolimatta yksilön täytyy silti olla lojaali valtiolle, maksaa verot ja noudattaa lakeja. Toiset ovat edelleen, yli 200 vuotta myöhemmin, tasa-arvoisempia kuin toiset. Samoin veljeyttä ei sittenkään voi käsitellä universaalisti, vaan valtiot rajoittavat sitä, ketkä juuri tietystä veljeydestä pääsevät nauttimaan. Dialogisuus on hyvä tavoite, mutta yksilimäisenä periaatteena sitäkin voi olla liikaa. Kommunikaatio voi olla myös laadullisesti väärässä paikassa. Tulen tähän kysymykseen nonkommunikaatiota käsittelevässä kappaleessa.

Protagoras, joka oli sofisteista tunnetuin, on väittänyt, että ihminen on olevaisen mitta. Jokaisessa kysymyksessä on kaksi argumentatiivista puolta, jotka ovat toistensa vastakohtat. (Billig 1996, 71; Väisänen 2008, 34.) Billig vie siis tämän maksiimin loppuun saakka: ainoa asia, josta ei voi kiistellä, on se, että kaikesta voi kiistellä. Billigin tunnetuimman teoksen *Arguing and Thinking* toisen painoksen arvostelussa todetaan, että se on hajottamisen, ei rakentamisen teos (Bilmes 1997, 280). Tämä kuulostaa hiukan masentavalta, mutta se ei ole kovin harvinainen lähtökohta retoriikassa. "Uuden retoriikan" klassikkoteoksessa *The New Rhetoric* myös Chaïm Perelman toteaa, että inhimillisissä asioissa kaikesta on mahdollista argumentoida (Perelman & Olbrechts-Tyteca 1971, 125-126).

Retorisen metodin mukaan ajattelu ja argumentaatio eivät ole ehdottomissa kielloissa, sääntöjen osaamisessa tai niiden yhä kirkaamassa muotoilemisessa vaan tapauskohtaisissa kompromisseissa ja perustelujen löytämisessä dilemmoiden sarvien välissä.

Ihmiset tässä kiistelevät

Toinen teoreettis-metodinen viitekehys, jota olen käyttänyt ja kehittänyt väitöskirjassani ja myöhemmissä töissäni, on etnometodologia. Retorinen metodi osoittaa arkijärjen potentiaalisuuden käsitellä saman ideologian sisällä mitä tahansa aiheita ja löytää argumentteja sekä puolesta ja vastaan. Etnometodologia tarkoittaa analyysia tuomalla mukaan argumentaatiota rajaavat sosiaaliset tekijät. Se, että vaihtoehtoja todellakin on, tekee valinnat moraalisesti merkityksellisiksi.

Myös etnometodologia korostaa sitä, että selvittääkseen arjesta ja lukuisista käyttäytymissäännöistä ihmisen on ajateltava. Harold Garfinkelin kehittämä etnometodologia rakentuu pitkälle filosofi ja sosiologi Alfred Schutzin fenomenologian jalostamiselle. Garfinkelin etnometodologian aineksina on osin myös vasta-argumentti sosiologi Talcott Parsonsin näkemykselle. Parsonin näkemyksen mukaan normit ovat niin syvälle iskostettuja, että ihmiset eivät voi käsitellä niitä vain "normeina", eivätkä siis tietoisesti poiketa niistä. (Heritage 1996.) Etnometodologian mukaan ohjeet siitä, miten on käyttäytyttävä ja mistä milloinkin on soveliasta puhua, ovat eräänlaista yleistä reseptitietoa, joka vaatii aina tilannekohtaista arviointia ja soveltamista. Pelkkien yleisten sääntöjen osaaminen ja niiden kirjaimellinen noudattaminen ei takaa sulavaa käytöstä vaan päinvastoin johtaa mitä oudoimpiin tilanteisiin. Meillä on täydet mahdollisuudet toimia yleisiä arvoja ja parempaa tietoaamme vastaan (Knuutila 1994, 73-74). Ne eivät pakota meitä ajattelemattomaan toimintaan. Yleensä kuitenkin pidättäydymme tästä ja näin näkyvästi tai huoma-



mattomasti vahvistamme ja uusinnamme olemassa olevia toiminnan malleja. Normaalisti oleminen ja eläminen ovat tarkkaa puuhaa. Arki on täynnä tilanteita, joissa voimme tehdä valintoja eli esittää itsemme järkevinä ihmisinä ja osoittaa halumme kuulua tiettyihin ryhmiin. Harvey Sacksin (1984) kirjoitus *On doing "being ordinary"* on hieno kuvaus kaikesta siitä, mitä pitää tietää, jos haluaa olla huomaamaton ihmisjoukossa, esimerkiksi ruokailutilanteessa.

Etnometodologiassa ajattelun ja argumentaation suhde on paljon pulmallisempi kuin Billigin retorisessa metodissa ja sen argumentatiivisen hengen nostattamisessa. Retorisessa metodissa kognitiivisen psykologian kritiikki esitetään juuri sofismin ja sokraattisten dialogien kautta. Nämä keskustelut päättyivät usein *aporiaan* eli pulmaan. Tämä retorinen pulmatilanne tarkoittaa kahta asiaa. Ensinnäkin keskustelijat ovat yhtä mieltä siitä, että he ovat eri mieltä. Toiseksi he sopivat tapaavansa taas uudelleen ja jatkavansa keskustelua. Retorinen metodi ja sokraattiset dialogit ovat hyvinkin pehmeitä, kärsivällisiä ja filosofista pohdintaa sekä harhapolkuja ja umpikujia sietäviä. Etnometodologian ja sille läheistä akateemista sukua olevan keskusteluanalyysin näkemys keskusteluista on paljon jyrkempi. Näiden näkemysten mukaan asiat eivät koskaan erillään riitele, vaan riitelijöitä ovat ennen kaikkea ihmiset, jotka tekevät valintoja. Ihmisten katsotaan esittävän kiistanalaisia ja normeja rikkovia näkemyksiä tietoisina valinnoistaan. Puheet ymmärretään lähtökohtaisesti tavoitteellisena toimintana eli tietoisina valintoina noudattaa tai olla noudattamatta yhteisölle tärkeitä tapoja, sääntöjä ja olemisen perusteita. Harhailuihin ei ole juurikaan varaa, ja sosiaalinen suhde saattaa katkaista jo huonosti asetellusta sanasta. Tieteellisessä ja filosofisessa kontekstissa puheilla on erilainen merkitys kuin sellaisessa puheessa, joka on toimintaa arkisessa elämässä (Perelman and Olbrechts-Tyteca 1971, 61; Väisänen 2008, 25-26). Esimerkiksi pohdinta johtajien ja alaisten erilaisten luontaisetujen oikeudenmukaisuudesta on alati ajankohtainen aihe, mutta se ei sovi joka paikkaan.

Sanojen indeksikaalisuus eli merkitysten ja tulkintojen riippumattomuus kuvauksen kohteesta osaltaan mahdollistaa ajattelun ja argumentaation. Samalla se siis pakottaa moraalisen arvioinnin tekemisen kuvauksen kohteesta ja muuttaa puheen henkilökohtaiseksi. Kuvauksen kohteen kannalta sillä on todella merkitystä, kutsummeko jotain ihmistä uhkarohkeaksi, miehuulliseksi vai pelkuriksi. Uhkarohkean ja rohkean merkitysero viittaa sekä tekoon että tekijään. Sama moraalinen arviointi sanavalintojen kautta toimii myös toisin päin. Se miten me puhumme itsestämme, läheisistämme ja asioiden ti-loista antaa kuulijoille mahdollisuuden arvioida meidän moraaliamme. Se antaa näytteen sitoutumisestamme tärkeinä pidettyihin yhteisiin arvoihin. Kun puhumme omasta työstämme ja pyrkimyksistämme, puhumme myös toisten ihmisten työstä, heidän työnsä merkityksestä ja resursoinnin mielekkyydestä.

Puhe tai puhumattomuus ja kysyminen tai kyseenalaistamattomuus sekä identifikaatio kuuluvat siis kiinteästi yhteen. Sosiaalista järjestystä ei näin ollen voi suoraan kysyä sen piirissä olevilta ihmisiltä. On osattava kuulla myös ne asiat, mistä vaietaan, mitä pidetään itsestään selvinä ja mitä ei perustella.

Garfinkel ei siis hyväksynyt sitä, että ihmiset vain seuraisivat sisäistämiaän normeja, eivätkä siis ajattelisi aidosti. Kuitenkin Garfinkelilläkin on ehto yleiselle periaatteelle. Hänen mukaansa ihmiset tosiaankin ajattelevat. He etsivät ja osaavat esittää perusteluita omalle toiminnalleen ja toisten toiminnalle. He ajattelevat myös sitä, mitä toiset ihmiset heistä ajattelevat. Varhaisen puutumisen kehittämisessäkin osa puheesta esitetään ikään kuin "toisille", mutta todellisuudessa puhe on suunnattu "meille": sille joukolle, johon ihminen haluaa identifioitua. Ongelma näiden ajattelun eri tasojen näkyväksi tekemisessä on se, että merkittävä osa tästä toiminnasta on sellaista, joka vain hyvin erityisissä oloissa voidaan edes yrittää pukea sanoiksi. Tutkija, eräänlainen muukalainen, saattaa tietyn ajan saada ihmiset yrittämään perustella sellaista, mitä ei muuten koskaan perusteltaisi. Viestin välittymisen onnistumisesta ja tarkoituksien saavuttamisesta ei silloinkaan ole takeita, sillä ne koskevat koko ajan yksilön ja ryhmän identiteettiä. Ryhmän jäsen ei voi hypätä oman yhteisönsä ulkopuolelle, kommentoida sieltä olemisen mielekkyyttä ja jatkaa sitten elämäänsä, niin kuin mitään ei olisi tapahtunut. Yhteisön moraaliin sitoutumisesta ei voi ottaa aikalisää ilman sosiaalisessa elämässä maksettavaa kovaa hintaa. (Garfinkel 1991,11; Jayyusi 1991, 243; Väisänen 2008. 53-55; Väisänen 2010, 9.)

Etnometodologisen käsityksen mukaan intersubjektiivinen, toimijoiden välinen ja yhteisesti ymmärretyksi koettu maailma ei perustu kognitiivis-biologiselle välttämättömyydelle. Intrsubjektiivisuus perustuu jokaisen toimijan oletukselle perspektiivien vastavuoroisuudesta ja vaihdettavuudesta. Sosiaalinen järjestys pysyy yllä, koska sitä halutaan pitää yllä. Toimijoilla on luottamus siihen, että jokainen järkevä ihminen näkisi tämän tilanteen samoin ja toimisi samalla tavalla. Silloin toiminta ei voi olla yhteisön näkökulmasta tuomittavaa, vaan päinvastoin se tukee yhteisöllisyyttä. Yhteisen ymmärryksen vajavaisuuden osoittaminen ei olisi temppu eikä mikään, mutta mitä perustavanlaatuisempi asia on, sitä voimakkaampi on moraalinen närkästys ja sitä kovemmat ovat sosiaaliset seuraukset. Intersubjektiivisuutta täytyy vahvistaa jatkuvasti. Se onnistuu yksinkertaisesti toimimalla, niin kuin odotetaan.

Tyhjentäviä kuvauksia ei ole olemassakaan, mutta niin kuin maailma ympärillämme osoittaa, niitä ei myöskään tarvita sosiaalisen elämän sujumisen kannalta. Päinvastoin: kaikenkattavat, kirjaimellisuuteen ja täydelliseen avoimuuteen pyrkivät kuvaukset ovat kaikkein ongelmallisimpia sekä tekijöille että tulkitsijoille. Meille onkin kehittynyt hyvä taito tulkita aivan pienimmistäänkin merkeistä ja vihjeistä, mitä ja miksi kanssaihmisemme ovat tekemässä.

Hiukan niin kuin intuitiivisessa arkiajattelussa ensin on havainto, josta hypätään suoraan kokonaisuuteen. Hienojakoisemmat tai perustavanlaatuisemmat perustelut seuraavat perässä vain, jos niitä tarvitaan. Luonnollisessa puheessa käytetyssä kielessä on siis välttämättä olemassa kuilu argumentin ja argumentin tulkittamiseksi vaaditun kontekstin välillä. Kuilua kurotaan koko ajan umpeen sillä, mitä tiedetään puhujasta, retorisesta tilanteesta ja siitä, mitä lisätietoa dialogi jatkuessaan tuottaa. Monesti keskustelujen tarkoituksena onkin vain asemoida kumppani. Kun se on tehty, ja se onnistuu usein hyvinkin nopeasti, keskustelun jatkolle ei ehkä olekaan enää ollenkaan tarvetta. Jos aiemman tiedon perusteella tiedetään kuka kukin on, ei välttämättä ole tarvetta ryhtyä minkäänlaiseen vuoropuheluun.

Vastavuoroisten perspektiivien periaatteen mukaisesti puhujaa pidetään koko ajan tavoitteellisenä ja puheistaan moraalisesti vastuullisena, elleivät todisteet aivan murskaavasti jotain toista väitä, esimerkiksi mielenterveyden järkkymistä, mikä sekin on äärimmäisen harvoin puhujan toivoma tulkinta. Meidän tekemme ovat siis tuomittuja olemaan henkilökohtaisesti merkityksellisiä ja henkilöimme kautta tulkittuja, halusimme sitä tai emme. Asiaa ei voi erottaa ihmisestä. Omana itsenä olemisen ja oman itsen tuottamisen moraalisesta selontekovelvollisuudesta ei voi ottaa aikalisää.

Sillä mitä teemme, mitä puhumme ja mitä hyväksymme, osoitamme halumme olla tietyn ryhmän jäseniä. Vastaavasti, jos kritisoimme ryhmän arvoja, otamme myös etäisyyttä ryhmään. Uskollisuuden epäilyjen lausuminen avioiduttaessa, Jumalan olemassaolon pohtiminen sakramentin yhteydessä, sosialismin saavutusten ylistäminen kauppakamarilla ja vaikkapa siviilipalvelusmiesten vakaumuksen arvostaminen armeijaporukan illanvietossa ovat retorisesti mahdollisia dialogiin haastamisia. Jokainen normaali tai tarkemmin sanottuna normaaliuteen ja "näkyvään huomaamattomuuteen" pyrkivä ihminen ymmärtää kuitenkin näin toimiessaan hiihtelevänsä heikoille hangille. Hän on matkalla kohti sellaisia teemoja ja kiistoja, joissa on vain hävittävää sosiaalisen elämän sujuvuuden jatkon kannalta.

Harold Garfinkelin (1967) maineikkaiden "rikkomistutkimusten" mukaan moraalinen närkästys on siis sitä suurempi, mitä arkipäiväisempiä ja mitä itsestään selvempiä eli mitä hankalammin perusteltavia intersubjektiivisuuden piiriin kuuluvia asioita rikotaan. Jo pelkkä sääntöjen mielekkyydestä keskusteleminen on vaarallisen lähellä sääntöjen mielekkyyden kyseenalaistamista. Kun joku pohdiskelee lehdessä kannabiksen laillistamista, on vaikea välttää assosiaatiota, että hän jo käyttää sitä. Ja jos hän sitten seuraavassa kirjoituksessa kieltää oman käyttönsä, niin argumentatiivinen suo vain muuttuu yhä upottavammaksi. Samoin itsestään selvinä pidettyjen sääntöjen ääneen kertominen ja niiden varmisteleminen on outoa puuhaa. Jos et tosiaankaan tiedä, miksi ihmiset toimivat niin kuin toimivat, älä ala kyselemään vaan mene

joukon mukana. Paitsi jos olet tutkija. Silloin voit kysyä kerran tai pari. Sitten sinunkin oletetaan tietävän nuo itsestään selvät säännöt, ja olet saman moraalisen velvoittavuuden piirissä. Kysymisen intressi on aivan eri silloin, kun kysyjä tietää vastauksen. Hän testaa vastaajaa. Ohittelu jonossa kuumentaa kanssaihmisten tunteet takuuvarmasti. Sekavia reaktioita herättäisi kuitenkin myös se, että tulisi jonoon, oikealle paikalleen viimeiseksi ja alkaisi selittää ääneen: "Minä se tässä jonottelen, että enpä ohittele noita mummoja, koska se ei ole hyvän tavan mukaista". Se, että joku tuo puhuessaan kasvonsa vain muutaman sentin päähän, on meidän oloissamme outoa ja ärsyttävää, samoin on puhuja, joka niin tekee. Roskien tiputtaminen roskiksen viereen herättää pahennusta, mutta outona käytöksenä pidetään sitäkin, jos joku, joka ei ole töissä puhtaanapidossa, keräilee roskia kaupungilla.

Kun joku rikkoo totunnaisia sääntöjä, huomio ei käänny sääntöjen mielekkyyteen ja niiden historialliseen kehityskulkuun vaan sääntöjen rikkojaan. Roskan tiputtaminen ei ole niinkään uhka yleiselle siisteydelle vaan yleiselle järjestykselle. Roskien nostelu edistää yleistä siisteyttä mutta on silti uhka yleiselle järjestykselle. Sääntöjä on rikottu tahallaan. Oman työn ja toimintatavan mielekkyyden pohdinta on sekin herkkä aihe, jossa pohdittava asia ja asiaa pohtiva henkilö menevät helposti sekaisin. Joku on hankala ihminen ja hankala ihmisenä. Tämäkään ei ole pelkästään sääntöjä rikkoneen ihmisen asia. Osansa siitä saavat myös ne, jotka olivat hänen ystäviään ja luottivat häneen. Heidän olisi pitänyt nähdä epäluotettavuus. Kun he eivät kuitenkaan sitä nähneet, syntyy epäily, että heidänkin moraalisisessa herkkyydessään on jotain vikaa.

RPD, phronesis, käytännöllinen järki

Psykologi Gary Klein ja hänen tutkimusryhmänsä esittävät mielenkiintoisia ja tämän kirjan aiheeseen sopivia näkökulmia päätöksentekoon. Teos *Sources of Power. How People Make Decisions* (2001) on koonti monista eri tutkimushankkeista. Kaikista mahdollista lähteistä yksi suurimmista rahoittajista oli Yhdysvaltojen armeija. Tutkimusrahoituksen lähtökohtana olivat aiemmat epäonnistumiset kenttä- eli taistelutilanteita koskevan päätöksenteon kehittämisessä. Niinpä armeija päätti hakea apua oman organisaationsa ulkopuolelta. Aiemmat mallit, joiden mukaan sotilaita oli koulutettu, perustuivat rationaaliseen päätöksentekomalliin. Siinä tietoa tuotetaan mahdollisimman paljon, tieto arvotetaan yhteismitalliseksi ja päätöksentekoprosessin lopuksi valitaan paras malli. Sotilaat eivät kuitenkaan toimineet tämän mallin mukaisesti edes harjoituksissa. Yksi syy siihen oli yksinkertaisesti aika. Taistelutilanteessa ei paljon ehdi miettiä, ennen kuin saa itse surmansa. Toinen

syy oli se, että vaikka päämäärä olisikin selvä, niin sitä, miten se saavutetaan, ei voida tietää tarkalleen etukäteen. Kaikkia tiedettyjä ja tapahtumien kestäessä avautuvia mahdollisuuksia ei voi muuttaa yksiselitteisesti vertailtavaan muotoon. Alun perin puutteellisen tiedon varaan rakennettu suunnitelma saattaa kääntyä itseään vastaan, jos sitä noudatetaan kirjaimellisesti.

Klein ja hänen tutkimusryhmänsä eivät menneet aivan sotatantereelle, mutta sitä muistuttaviin olosuhteisiin paloasemille ja sairaaloihin. He havaitsivat palopäälliköitä ja teho-osaston hoitajien päätöksentekoa. He myös keskustelivat heidän kanssaan tapahtumista jälkeensä ja pyysivät selityksiä sille, miksi oli toimittu niin kuin oli. Näiden ammattiryhmien työolosuhteet muistuttavat taisteluita. Jotain on tehtävä, mutta olosuhteiden arvioinnille ja päätöksenteolle on hyvin vähän aikaa – ja kyse on ihmishengistä. Veko-toiminnan elvyttämisessä ei ole kyse aivan yhtä dramaattisesta työstä. Kleinin tutkimuksen argumentit soveltuvat hyvin veko-toiminnan juurruttamiseen. Kaikki sosiaali- ja terveysalan ihmiset ovat vuosien julkisen keskustelun jälkeen hyvinkin perillä varhaisen puuttumisen kysymyksistä. Osalla se on ollut jo pitkään myös osa arkityötä. Kleinin mukaan juuri tämä vuosien ammatillinen kokemus on yksi olennainen syy siihen, että keskustelu aiheesta on niin vaikeaa eri koulukuntien kesken ja sisällä.

Kleinin teoksessa on montakin asiantuntijatyön kehittämisen kannalta mielenkiintoista tutkimustulosta. Hänen mukaansa todellisen ammattilaisen erottaakin siitä, että hän pystyy tekemään oikeita, siis päämäärän saavuttamista mahdollisimman hyvin edistäviä päätöksiä ilman aikaa vievää vaihtoehtojen muodostamista ja harkintaa. Kun eräältä palopäälliköltä kysyttiin esimerkkejä vaikeista päätöksistä, hän vastasi, ettei hän tee päätöksiä. Hän ei edes muistanut tehneensä päätöksiä. Kyseinen palopäällikkö tietysti tarkoitti päätöksentekoa siinä rationaalisen vaihtoehtojen punnitsemisen ja yleisen hyväksynnän hakemisen mielessä, joka myös liitetään deliberatiiviseen ”hyvään retoriikkaan”. Tarkemmin tivattuna hän sanoi, että vaihtoehtoisia toimintatapoja toki on, mutta yleensä on aivan selvää, kuinka kannattaa toimia. Klein ja kumppanit esittävätkin *recognition-primed decision* -mallin. Sen mukaan ammattilaiset todellakin näkevät nopeasti, lähes ensisilmäyksellä, parhaan tai ainakin toimivan mallin. Tämä ”kerralla näkeminen” perustuu vankkaan kokemukseen. Se perustuu siihen, että he osaavat hahmottaa sekä tilanteiden tyypilliset piirteet ja tapahtumien kulun että poikkeamat niistä. Kokeneet ammattilaiset siis näkevät myös sen, mikä ei ole nähtävissä. (Klein 2001, 205.) Kyse ei ole yhdestä asiasta vaan monien tekijöiden yhteisvaikutuksesta. Summa olisi tässä ilmeisen harhaanjohtava käsite, koska tekijöitä on periaatteessa rajaton määrä. He osaavat nähdä, mitkä ovat mahdolliset, saavutettavissa olevat päämäärät. He myös osaavat muuttaa suunnitelmiaan kesken tapahtumien kulun ja käyttää hyväkseen ennakoimattomat aukeavat mahdollisuudet tavoitteeseen pääsemiseksi.

Klein esittää kuvaavan esimerkin shakin pelaajista. Aiempien turnaustulosten perusteella pelaajien tasot oli määritelty paremmiksi ja huonommiksi. Kun molemmille ryhmille annettiin runsaasti aikaa valita esimerkkitapauksissa esitetyt hyvät ja huonot siirrot, tulokset olivat varsin lähellä toisiaan. Kun mukaan tuotiin aikarajoite, erot hyvien ja huonojen valintojen määrissä näissä kahdessa ryhmässä kasvoivat. Muutos oli vielä sellainen, ettei hyviksi rankattujen pelaajien tulos juurikaan muuttunut, mutta huonompien pelaajien tulos heikkeni huomattavasti. Intuitiivisen eli ilman vaihtoehtojen erittelyä tehtävän päätöksenteon kannalta tämä on hyvin kiinnostava tulos. Hyvät pelaajat siis näkivät heti ja kerralla hyvät siirrot. Huonommat pelaajat pääsivät heitä lähelle, mutta tarvitsivat aikaa. Siinä vaiheessa olisi jo talo palanut tai potilas kuollut.

Ongelma oppimisen, argumentaation ja eri koulukuntien suhteen tässä on se, että parhaat ammattilaiset osaavat toimia ilman, että he osaavat perustella päätöksiään ihmisille, joilla ei ole vastaavaa asiantuntemusta. He eivät välttämättä osaa esittää edes jälkeenpäin eriteltyjä perusteluja sille, miksi tekivät niin kuin tekivät, vaikka pyydetäisiinkin. Tilanne ei edes muuttuisi, vaikka aikaa olisi rajattomasti. Eikä tilanteen korjaaminen ole mitenkään päällimmäinen kysymys, koska se ei suoraan vaikuta varsinaisen työn tekemiseen.

Kertomukset aiemmista tilanteista, työssä mukana oleminen, tapahtumien kertaus kokeneiden kollegoiden kanssa ja erityisten, tulevia tapahtuvia ennakoivien vihjeiden osoittaminen ovat parhaita tapoja nopeuttaa kehitystä nopeisiin ja silti hyviin päätöksiin pystyväksi ammattilaiseksi. Nykyinen järjestelmä, jossa lähes kaikki tieto kuljetetaan tietojärjestelmien kautta, ei ole otollinen ympäristö tällaiselle käsitykselle asiantuntijuudesta. Ne, jotka tarvitsevat malleja, ohjeita ja perusteluja, ovat vasta-alkajat, ulkopuoliset ja ne, joiden yhteys kentän päätöksentekotilanteisiin välittyy vain numeroiden kautta. Kun entiset aloittelijat ovat sitten aikaa myöten oppineet asiat tekemällä, tietoa on jo niin paljon, ja se on sellaisessa erittelemättömässä muodossa, että sitä ei voi enää suoraan ladata tietojärjestelmään.

Recognition-primed decision -malli on luettavissa 2000-luvun psykologiassa ja populaarissa tieteellisessä asussa esitettynä versiona Aristoteleen *phronesiksesta*, käytännöllisestä järjestä eli inhimillisesti katsottuna hyvien päätösten tekemisen taidosta. Antiikin Kreikassa erotettiin kaksi tietämisen lajia, *sofia* ja *phronesis*. Nämä kaksi viisauden muotoa, tiede ja käytännöllinen järki, vaativat myös, tai niille tekevät oikeutta, erilaiset perustelemisen tavat. *Nikomakhoksen etiikassa* Aristoteles (1989) esittää vakuuttavasti, kuinka kaikkia asioita ei voida todistaa *sofia*-tieteen vaatimalla tavalla. Osa asioista vaatii kokeneet silmät ja osa suuren sydämen. Oikeastaan ainoa tae sille, että ihmisten kannattaisi totella ihmistä, joka neuvoo heitä kokemustiedon perusteella, on se, että hän on ollut oikeassa aikaisemminkin. Juuri saadusta neu-

vosta ei voi päätellä, onko juuri tämä saatu neuvo hyvä. Hänen näkemyksensä perustuu kaiken mahdollisen käytettävissä olevan yhteismitattoman tiedon synteisiin. Tämä tietovaranto ei ole nollasummapeli. Sitä ei voi jäsenellä yksittäisiin osiin. Edes jälkeenpäin ei voida sanoa, montako prosenttia eri tekijöiden painoarvot olivat.

Argumentaatio etenee dialektisesti

Yksittäisen argumentin ymmärtämiseksi tarvitaan myös ymmärrystä edeltävistä argumenteista. On tunnettava niitä edeltäviä sosiaalisista ja argumentatiivisia konteksteja, joissa argumentteja on esitetty. Argumentaatio on paitsi dialogista, myös dialektista. Se on luonteeltaan avointa. Logiikan päätelysäännöistä poiketen argumentaatio voi lähteä ennakoimattomiin suuntiin, vaikka osallistujilla olisikin yhteinen ymmärrys lähtökohdista. Ideologiat tuottavat myös sisäisesti ristiriitaisia ohjeita ja vastakkaisia, mutta yhtä kaikki perusteltavia johtopäätöksiä. Pelkkä asia ja siinä pitäytyminen eivät kuljeta argumentaatiota vääjäämättömästi kohti ratkaisua. Näin on asian laita siitä yksinkertaisesta syystä, että sellaista ratkaisua ei vielä ole. Kaikki inhimilliseen päätöksentekoon liittyvät asiat voi kiistää, jos vain on valmis maksamaan siitä koituvan sosiaalisen hinnan – tai ei ymmärrä huomioida sosiaalisia seurauksia. Jos sosiaalinen yhteys on jo valmiiksi poikki, argumentaatio on aivan toisenlaista kuin silloin, jos osallistujat pyrkivät argumentoimaan ja säilyttämään sosiaalisen yhteyden.

Argumentaatioissa kyse on suostuttelusta ja vakuuttamisesta, jossa yleisesti tai yleisön hyväksyntään lähtökohtiin nojaten haetaan hyväksyntää myös kiistanalaisiin väitteisiin. Kulttuuristen ja ideologisten taustojen lisäksi keskusteluun osallistujien tiedoilla ja taidoilla sekä sillä, millaisiin vasta-ajatuksiin ja -argumentteihin he pystyvät, on ratkaiseva merkitys. Kaikki eivät ole yhtä hyviä vaatimaan perusteluita. Koska itse aiheena oleva asia ei ohjaa keskustelua, tiedollisesti ja taidollisesti huonojen argumenttoijien kanssa syntyy asian edistymisen kannalta huonoa argumentaatiota. Näin käy, vaikka aihe olisi kuinka kiinnostava ja vaikka toinen osapuoli olisi kuinka hyvin asiansa osaava.

Argumentaation johtaminen yleisesti hyväksytyyn johtopäätökseen tai edes itselle edulliseen lopputulokseen ei kuitenkaan ole yksinkertainen asia, vaikka vastassa olisikin vähemmän hyviä näkemystensä puolustajia. Jos oma osaaminen ja auktoriteetti eivät riitä, voi aina vedota ylempään auktoriteettiin. Argumentatiivisessa väistöliikkeessä voidaan vedota, että alan todelliset asiantuntijat ja -tuntijat kyllä osaisivat vastata, mutta he eivät nyt satu olemaan täällä. Maakunnissa nämä korkeimmat auktoriteetit ovat harvoin, jos koskaan, heti paikalla. Lupaavastikin alkaneet keskustelut tapaavat päättyä

pattitilanteeseen, *aporiaan*, jossa joudutaan tai päästään toteamaan, että totuuksien tietäjät ovat jossain muualla. Näistä tilanteista on itänyt lukematon määrä seminaareja. Sinänsä on tietenkin totta, että kyseessä olevien asioiden terävin kärki ei välttämättä löydy Vuojolasta. On kuitenkin perusteltua epäillä, että kyseessä olisi myös opittu retorinen manööveri, jolla välttyy esittämästä heikosti perusteltuja näkemyksiään hankalasta asiasta.

Kiistanalaista väitettä voi siis lähteä viemään periaatteessa kahteen suuntaan. Ensimmäinen suunta tavoittelee mahdollisimman suurta yleisöä. Retoriikan arvostetuin yleisö, kuka tahansa järkevä ihminen eli universaali yleisö, voi tietenkin olla vain puhujan konstruktio. Tässä asetelmassa tai asenteessa tavoitteena on kuitenkin puhua niin, että kuka tahansa järkevä ihminen ymmärtää näkemyksen perustelut. Vastaavasti tästä näkökulmasta vähiten arvostettua suostuttelua ovat henkilön ominaisuuksiin vetoavat *ad hominem* -argumentit. Toinen asiantuntijatiedon suunta ovat esimerkiksi Bruno Latourin *Science in Action* -teoksessa (1987) esittämät kiistat. Niissä asiantuntijat yrittävät karistaa toinen toisensa kannoiltaan. Väittelyn edetessä vähenee myös sen joukon määrä, joka pystyy seuraamaan ja arvioimaan keskustelun kulkua. Joskus keskustelu menee niin pitkälle asiantuntemuksen vaatimuksissaan, että jäljellä on vain kaksi ihmistä. Voitto tai tappio ratkeaa toisen osapuolen tunnustukseen. Voidaan jopa kuvitella sellainen tilanne, että jäljellä on vain yksi ihminen, joka joutuu itse päättämään, mitä pidetään totena uskomuksena.

Harvoin, jos koskaan, kuitenkaan pääsee seuraamaan näin hienoja tyyli- puhtaita ja samalla ikävän mekaanisia väittelyjä. Näihin ideaaleihin verrattuna orastavat argumentaatiot kiistanalaisista ja olemisen kannalta tärkeistä aiheista päätyvät nopeasti sekä sosiaaliseen että tiedolliseen limboon. Usein sosiaaliset syyt katkaisevat argumentaation ennen tiedollisia syitä. Päämäärien merkityksellisyyden ongelmaa, toiminnan mielekkyyden kiistatoman perustan puuttumista, ei uskalleta yleensä ratkaista edes viittaamalla toimintaan itseensä sen omana tarkoituksena (Weckroth 1988). Varhaisen puuttumisen ja taloudellisen järkevyyden yhteyden pitävä osoittaminen on tyyppiesimerkki tällaisesta keskustelusta. Keskustelu siirretään toisille, vasta mahdollisesti tulevaisuudessa kohtaaville erityisille asiantietäjille ja asiantuntijoille. Oma toiminta saa jatkaa entisellään.

Asiantuntijoiden on vaikea keskustella myös keskenään

C.P. Snow (1998) aiheutti melkoista kohua 1950-luvun lopussa kahden kulttuurin teesillään. Snow'n teesi oli, että tieteentekijät olivat etäännyneet niin kauas toisistaan, etteivät he enää ymmärtäneet toisiaan. Jatkumon yhdessä

päässä oli ”kirjallisuusälymystö” eli humanistien kulttuuri. Jatkumon toisessa päässä oli luonnontieteilijöiden kulttuuri. Snow’n pointti ja kysymys olivat siinä, kuinka näitä kahta kulttuuria tulisi opettaa, jotta tuleva nuoriso taas saavuttaisi keskusteluyhteyden. Snow’n perustelu yhteistyön hakemiselle oli, että sekä humanisteja että luonnontieteilijöitä ja tieteiden keskinäistä ymmärrystä tarvittiin, jotta maailman ongelmat saataisiin ratkaistua.

Snow’n esittämä asetelma oli toki kärjistetty, mutta tieteiden yhteistyön ongelma tuskin on ainakaan helpottunut teesin esittämisen jälkeen kuluneiden viiden vuosikymmenen aikana. Akateemisen eriytymisen aito ongelma on siinä, että tieteitä ja tietoa on niin paljon, että kukaan ei voi enää hallita uskottavasti niitä kaikkia – ei lähellekään. Muistetaan vain, että Elias Lönnrot teki opinnäytteensä Väinämöisestä (1827, 1985), pääsi opiskelemaan lääketiedettä ja teki lääketieteestä lisensiaatin ja tohtorin opinnäytteensä (1832). Lääkäriuran jälkeen hänestä tuli suomen kielen professori. Professorina hän teki *Flora Fennican*, ensimmäisen suomenkielisen luonnontieteellisen julkaisun (1860). Nykyään tällainen urakehitys ei olisi mitenkään uskottavaa eikä mahdollista.

Stefan Collinin mainiossa johdannossa Snow’n puheen suomennokseen on kahden kulttuurin eriytymisen lyhyt historia (Collini 1998, 7-93). Ja se on todellakin lyhyt verrattuna länsimaisten tieteiden juuriin antiikissa. Jako on syntynyt 1800-luvulla Iso-Britanniassa. Silloin teollistumisen kiihtyessä luonnontieteiden osaamista voitiin hyödyntää aivan uudessa mittakaavassa. 1800-luvun alkuvuosikymmeninä luonnontiede joutui todella kamppailemaan asemastaan, sillä sitä ei pidetty sopivaksi herrasmiesten koulutukseen. Ensimmäinen luonnontieteellinen kurssi oli Cambridgessä 1850. Seuraava merkkipaalu oli vasta 24 vuotta myöhemmin, kun Cavendish Laboratory tuli opetuskäyttöön. Sitten luonnontieteiden kehitys ja sen aseman vahvistuminen yliopistoissa on ollut valtavan nopeaa. Silti merkkejä kilpailuasetelmasta sekä turhautumisesta luonnontieteiden saavutusten ja arvostuksen suhteen tulee edelleenkin. Kosmologian professori Kari Enqvist (1995) kirjoittaa, että luonnontieteiden arvoa länsimaisen yhteiskunnan ja koko maailman kehityksessä ei vieläkään noteerata riittävällä tavalla verrattuna siihen miten ”humanismin” saavutuksia ylistetään.

Kahden kulttuurin teesin huomionarvoisuus ja merkitys tänäkin päivänä ovat siinä, että historiallista ja mitä ilmeisimmin erityisesti länsimaita koskevaa kehitystä erehdytään pitämään itse asioista, yksinkertaistetusti humanistisista aineista ja luonnontieteistä johtuvana. Kaikkia toisten tieteenalojen tekstejä ei voi tietenkään hallita, mutta koska yhteiset juuret ovat kuitenkin hahmotettavissa ja erityisesti filosofiassa vain muutamien klassikoiden kautta opittavissa, edes muutamien tieteenfilosofian kehitykselle keskeisten hahmojen kirjoitukset olisi hyvä hallita yli nykyisten oppiainerajojen. Tämän osaami-

sen kautta olisi jo paljon helpompi pystyä itsenäisesti, tarpeen niin vaatiessa, päättämään, mitkä vieraiden oppiaineiden julkaisuista ovat hyvää ja mitkä huonoa tiedettä.

Tutkimukseen liittyy mielikuva, että siinä on kyse asioiden oikean tilan paljastamisesta, sen kuvaamisesta, millainen maailma on. Erityisesti humanistisen, mutta toki muunkin, tutkimuksen ongelma on siinä, että tämä on valitettavasti mahdotonta. Todellisuutta voi kuvata, mutta ei koskaan sen omilla käsitteillä, koska sellaisia ei ole. Kyse on myös tutkimustulosten esittämisen muodoista. Eri tieteenaloilla on erilaisia tapoja tutkimustulosten julkaisemiseen ja esittämiseen. Eri tieteenalat suhtautuvat eri tavoin kirjoittamiseen. Opinnäytetyöt fysiikassa ovat kulttuuriantropologisten opinnäytteiden johdantolukujen mittaisia. Luonnontieteissä kirjoittamista ei arvosteta luovana toimintana. Siellä päinvastoin yritetään korostaa tieteellisen tekstin neutraaliutta, jossa määreinä ovat tarkkuus, taloudellisuus ja selkeys. Ihanteena on Occamin partaveitsi. Humanistisessa tutkimuksessa luova prosessi on yhtä paljon kirjoittamisessa kuin aineiston tuottamisessa ja kontekstin muodostamisessakin. Tässäkään tutkimuksessa en vain raportoi sitä, mitä on "tuolla ulkona", vaan esitän asiani sen kautta, mitä olen kokenut, lukenut ja järjellyt. Eikä tätäkään tutkimusta voi esittää toisessa muodossa, esimerkiksi kaaviona tai erittäin tiivistettynä johtopäätöksenä, koska silloin katoavat asiayhteydet ja ne perustelut, joilla konteksti on muodostettu. Stefan Collini kirjoittaa, että länsimaisissa demokratioissa, kuten Suomessa, luonnontieteisiin johdettava hyötynäkökohtien tavoittelu on myös niiden suosimassa kielessä. Se, että tämä julkinen kieli suhtautuu hyvin epäluuloisesti arvostuksiin, joita ei voi todistaa matemaattisella tarkkuudella, eikä malta odottaa tulosten kehkeytymistä kokemusten myötä, suosii yksioikoisia luonnontieteen esittämisen malliin pohjautuvia esityksiä. (Collini 1998 74-76.) On siis tärkeä muistaa, että kyseessä on suhteellisen tuore historiallinen kehitys, ja erityisesti meidän (eriytymis)kehityksen kärjessä olevien maiden ongelma. Nykytilanne tekee vahinkoa sellaisten ilmiöiden ymmärtämiselle, joilla on suuri vaikutus siihen, miten yhteiskuntamme ja yhteisömme toimivat ja uusiintuvat.

Nykyisestä tutkimusresurssien allokoinnin trendistä ja henkisestä ilmapiiristä johtuen monet tieteentekijät haluaisivat sijoittaa itsensä toisin. Ne oppiaineet, jotka epistemologisesti katsottuna kuuluisivat *phronesiksen*, kokonaisvaltaiseen kokemukseen perustuvan viisauden puolelle, kurkottavatkin nyt *sofian* alueelle. Tämä on stressaava tilanne, jos sen ymmärtää tiedostaa. Yhtäältä nämä puolenvaihtajat ovat epistemologiaa ymmärtävien humanistien puolelta helppo kohde. Heidän argumentaationsa kestävämmä suhteessa loogis-matemaattiseen ideaaliin on helppo osoittaa. Toisaalta ne oppiaineet, joiden luonnontieteellisyyttä pidetään nykyään kiistämättömänä,

tuskin mielellään ottavat joukkoonsa sellaisia tulokkaita, jotka heikentävät niiden omaa uskottavuutta.

Sellainen kulttuuri- ja yhteiskuntatieteellinen argumentaatio, joka on sekä yhteiskunnallisesti vaikuttava että samalla epistemologisesti omat lähtökohtansa tunnustava ja siksi vastaväitteitä hyvin kestävä, on vaikea laji. Verkostokonsulttitoiminnan taustalla oleva kehittäjäyhteisö oli tässä todella tinkimätön. Heidän kritiikkinsä kohdistui suoraan nykyään käytettäviin vaikuttavuusindikaattoreihin ja -tutkimuksiin. He eivät lähteneet tekemään kompromissia varhaisen puuttumisen ja sen luonteelle sopimattomien vaikuttavuusmittausten välille. Tämä valittu linja tuntui myös niissä reunaehdoissa, joita Palonummen kehittämishankkeelle esitettiin.

Argumentaation etäännyttämisen ongelma on samalla valintojen ja siis identifikaation mahdollisuus. Tiedettä tehdään nykyään niin monella eri tavalla ja niin paljon, että kokonaisuuden kannalta marginaalisillekin tutkimuskohteille ja lähestymistavoille löytyy aina oma tutkijayhteisönsä. Tästäkin asetelmasta voi kehittyä noidankehä. Syntyy eräänlainen symmetrisen skismogeenisen prosessi, jossa eri osapuolten argumentit muuttuvat sitä todemmiksi, mitä kauemmas ne etäännyvät toisistaan (Bateson 1972). Vaikka historiallinen kehitys tunnettaisiinkin, on silti hyväksytyä olla osaamatta selittää omia tekemisiään toisille tieteenaloille, ja on hyväksytyä olla ymmärtämättä, mitä muut tekevät, mikä vain ruokkii etäännyttämistä. Tieteiden ja tieteentekijöiden on koko ajan helpompi ja helpompi kääntyä kohti oman tieteenalansa ydintä. Muu maailma ei vielä ole jakautunut meidän yliopistojemme organisaatioiden mukaisesti. Kun eri oppiaineisiin koulitut ihmiset kohtaavat elävän elämän kysymysten äärellä, aito monitieteinen ja yhdessä tehtävä tutkimus saattaa osoittautua hyvin vaikeaksi ja jopa omaa henkilökohtaista identiteettiä uhkaavaksi tilanteeksi.

Kilpikonna alas asti

Antropologiassa, kosmologiassa ja kirjallisuudessa kiertää intialainen tarina siitä, miten maailma on rakentunut. Glifford Geertzin versiossa (1973, 28-29) keskustelijoina ovat englantilainen, ammatiltaan etnografi, ja intialainen, joka on vuorosanoista päätellen palvelija. Intialaisen mukaan maapallo on suuren korokkeen päällä. Englantilainen esittää intialaiselle jatkokysymyksen: "Jos maapallo on suuren korokkeen päällä, niin minkä päällä se koroke sitten on?" Intialainen vastaa: "Koroke on norsun selässä." "No minkä päällä se norsu sitten on?" Tähän intialainen vastaa: "Se on kilpikongan selässä." "No minkä päällä se kilpikonna sitten on?" Vastaus on: "Toisen kilpikongan selässä." "No minkä päällä tämä kilpikonna sitten on?" Tähän intialainen vastaa: "Oi, herra,

sen jälkeen on kilpikonna koko matkan alas asti.” Tämän anekdootin tarkoituksena ei ole alleviivata intialaisen palvelijan tyhmyyttä vaan sitä, että raja siinä, miten osaamme selittää maailman rakennetta, tulee vastaan yllättävän nopeasti. Kertomus yhdistyy mielessäni Intian rikkaaseen mytologiaan. Silti siinä ei päästä kuin neljä porrasta alaspäin. Sitten kaikki on yhtä ja samaa jäsentymätöntä kerrosta.

Edellisten kappaleiden esimerkit asioista, joista ei voi puhua, ovat yhtä aikaa sekä arkipäiväisiä ja jopa triviaaleja asioita että sellaisia kysymyksiä, joita tavataan pitää syvällisinä ja perustavanlaatuisina. Molemmista teemoista puhutaan harvoin ja vielä harvemmin niistä päästään yhteisymmärrykseen sanallisten perustelujen tasolla. Todennäköisesti hetkelliset yhteisymmärrykset perustuvatkin enemmän haluun kuulua tiettyyn joukkoon ja sitä kautta rajoittuneeseen mielikuvitukseen ja ulosantiin, kuin siihen, että on lopulta-kin päästy olemisen kovaan ytimeen. Kuten todettua, parhaidenkin filosofien keskustelut jäivät kesken, kun kyse on aivan perimmäisistä kysymyksistä, jotka askarruttavat aina välillä meitä kaikkia. Mikä on ensimmäinen syy? Kuka loi Jumalan? Kumpi oli ensin, muna vai kana? Kuka vartioi vartijoita? Mitä syvempiin vesiin mennään, sitä vähemmän informaatiota seuraava kysymysvastaus-pari tuottaa. Kaikissa ihmisten käyttämissä käsitejärjestelmissä joudutaan olettamaan lähtökohdiksi jotain sellaista, jota ei voi todistaa, tai sitten joudutaan turvautumaan kehäpäätelmiin, joita tunnutaan kovasti karsastettavan. Edes loogis-matemaattiset järjestelmät eivät ole siinä mielessä täydellisiä, että ne voisivat perustella itse itsensä. Jos haluaa elää sujuvaa normaalia arkea, jossain vaiheessa on vain parasta lopettaa kyseleminen. Tai ainakin pitää pikku tauko.

On varmasti eksistentiaalisesti järisyttävä kokemus huomata, sivistyksen ja armon vuonna 2011, että kun kurkistaa alas korokkeelta, alla ei olekaan ideologis-tieteellis-filosofista peruskalliota vaan parin kerroksen jälkeen onkin näkymättömiin ulottuva torni kilpikonna. Jos tämän vielä joutuu kokemaan julkisesti, argumentatiivisessa asetelmassa ja vieläpä valmistautumattomana, se jää varmasti mieleen. Taloudellisuusajattelun perusteluksi jää helposti taloudellisuusajattelu, dialogisuuden perusteluksi dialogisuus ja vaikkapa uskonnollisen vakaumuksen perusteluksi uskonnollinen vakaumus. Tilanteen jälkeen tuloksena on varmasti myös nyrkkien puristelua ja jupinoita omassa porukassa.

Nykyään toiminnan perusteluja pidetään erityisen vahvoina, mikäli ne perustuvat talouteen. Varhaisen puuttumisen kohdalla, joihin myös veko-toiminta ja hyvinvointineuvola-konsepti kuuluvat, ei tätä perusteluiden peruskalliota ole kuitenkaan vuosien yrityksistä huolimatta tavoitettu. Sellaista tutkimusta, joka todistaisi juuri tietyn toimintamallin hyödyt tai paremmuuden toisiin verrattuna juuri talouden termein, ei ole. Tämä johtuu siitä yksinkertaisesta

ja todistuksia etsiviä turhauttavasta syystä, että mittauksen kohteena olevia ihmisiä ei voi erottaa muusta maailmasta, eikä heille voi tehdä kokeita uudelleen kilpailevilla menetelmillä. Perustelut kulkevat sellaisiin yhteismitattomiin itsestäänselvyksiin, kuten välittämiseen, vastavuoroisuuteen ja luottamukseen, tai sellaiseen havaintoon, että ihmiset osaavat niin halutessaan toimia samaan suuntaan ilman kirjallisia sopimuksia. Näitä arvoja, arvoarvostelmia ja tarkoituksenmukaisuuden hajaantumista nykyisen *new public managementin* on hyvin hankala tunnistaa ja muuttaa sille sopiviksi taloudellisiksi numeerisiksi arvoiksi, kustannuspaikoiksi ja juristien klausuuleiksi.

Ne, jotka edelleen, asiaa pitkälle pohtineina ja/tai sitten sen hyödyt käyttännön työssä nähneinä, sitoutuvat esimerkiksi dialogisen työskentelyn edistämiseen varhaisessa puuttumisessa, joutuvat jättämään argumentaationsa kapeasti ymmärretyn taloudellisen tehokkuusajattelun näkökulmasta kesken. Tästä näkökulmasta he nimenomaan joutuvat pitämään dialogisuutta itseisarvona, ei välinearvona kohti kustannustehokkuutta. He joutuvat katkaisemaan keskustelun siihen suuntaan, jossa olisi paljon resursseja jaossa. Dialogisuus on tärkeää, koska dialogisuus on tärkeää. Ja siinä on kaikki lyhyesti, välivaiheet ohitettuina. Kun julkisesti argumentoi, että dialogisuus ja dialektisuus ovat olemisen perimmäisiä muotoja, jopa taloutta tärkeämpää, motiivi on nykytilanteessa enemmänkin kuuluminen ja identifikaatio kuin realistinen usko mahdollisuuteen muuttaa resursseja jakavien instituutioiden toimintaa.

Argumentaatioissa kehittymisen ja tosipaikan tullen menestymisen kannalta erityisen vaarallisia ovatkin ne ideologiat, jotka tavataan esittää normaaleina, luonnollisina, faktoihin perustuvina ja siten muita perustavanlaatuisempina. Tämä yhdistettynä valtaan tai olosuhteista johtuvaan suosiolliseen asemaan saattaa tarkoittaa sitä, että kestävät perustelut jäävät etsimättä ja löytymättä. Kun joskus sitten koittaa argumentaation aika, alla ei olekaan peruskalliota, niin kuin oli luultu – eikä vastauskaan ole hetken miettimistauko ja entistä vahvempi argumentaatio. Seurauksena on kääntyminen kohti omaa joukkoa: heitä, jotka eivät esitä hankalia kysymyksiä.

Eikö toisten kanssa siis tarvitse enää tulla toimeen?

Sokraattiset, hyvässä hengessä polveilevat, *aporiaan* ja uuden tapaamisen sopimiseen päätyvät dialogit ovat tavoite, joka vain harvoin toteutuu. Vaikka dialogisuuteen panostetaan hankkein ja koulutuksin, dialogisuus itsessään ole välttämättä valtaamassa alaa. Tässä hetkessä voi myös perustellusti argumentoida, että kehitys on menossa dialogisuuden ja myös argumentaation näkökulmasta huonoon suuntaan. Sekä taito että asenne puuttuvat monien tilanteiden selvittelystä. Avoimuuden ja dialogisuuden aikakausi vaikuttaakin olevan lykkääntymässä yhä kauemmas tulevaisuuteen.

Hyvään, asioita eri puolilta pohtivaan ja omaa näkemystä tarpeen tullen tarkistavaan argumentaatioon kuuluu myös vastapuolen esittämien argumenttien ja vastapuolen persoonan ainakin tilapäinen erottamien toisistaan. Lehdistä voimme kuitenkin silloin tällöin lukea, kuinka runoilija, kirjailija tai laulaja ja hänen taideteoksensa poeettinen minä menevät yleisöltä ja joskus jopa toimittajilta sekaisin. Ikävästi fyysisen konkreettisia esimerkkejä toiminnan kontekstin huomioivan lukutaidon heikkouksista ovat tapaukset, joissa näyttelijöitä pahoinpidellään, koska heidän esittämänsä hahmot tekevät tekoja, joita pahoinpitelijät eivät hyväksy. Joidenkin suomalaisten medialukutaito sekä kyky erottaa fiktio ja fakta toisistaan vaikuttavat kyseenalaisilta. Tarinat, kaskut ja mielikuvitus ovat kuitenkin olennaisen tärkeitä ajattelulle ja argumentaatiolle. Ne tekevät mahdolliseksi koetella sellaisia maailman tiloja ja asioita, joita ei voi mitenkään toteuttaa käytännön elämässä, ja katsoa, miten käy.

Näin keski-ikää kolkuttelevana on tietenkin vaikea sanoa, miten asiat ovat olleet ennen ja onko maailman muutos absoluuttisesti lisääntynyt. Itsenäistyminen, vuoden 1918 tapahtumat, sotien välinen aika, toinen maailmansota ja sen seuraukset sekä voimakas maaseudun tyhjentäminen ovat olleet pakostakin todella valtavia muutoksia. En tiedä, miten eri sukupolvet tai maalaiset ja kaupunkilaiset ovat silloin yrittäneet ymmärtää toisiaan. Kommunismin romahtaminen tapahtui, kun minä olin viidentoista. Minulle on hyvin vaikea ymmärtää, millaisia vasemmisto-oikeiston ja vasemmiston sisäiset jaot olivat yliopistoissa 1970-luvulla.

Nyt on nähtävissä merkkejä yhdenlaisesta noidankehästä erillisuuden hyväksymisessä. Erillisuuteen liittyviin kohtaamisiin on jotenkin vaikeasti kuvailtavasti väsyttynyt. Erillisuus tavallaan hyväksytään niin pitkälle, että ei enää uskota yhteisen ymmärryksen syntymiseen. Asuin Ruotsissa vuosina 2003-2006. Minua hätkähdyttänyt tapaus oli erään ruotsalaisen etnologin seminaariesitys pari vuotta sitten. Tämä oli merkittävä metonymia tälle erillisuuden "ylihyväksymisen" kehitykselle. Ruotsalainen etnologiahan on tullut tunnetuksi nimenomaan siitä, että se siirtyi hyvin aikaisin maalta kaupunkiin. Sitä mukaa kun ihmiset muuttivat Miljoonaprojektin lähiöihin, kehittyi myös kaupunkia tutkiva etnologia. 1960-luvulla monia lähiöitä, kuten tunnettua Rinkebytä, asuttivat isolla joukolla Suomesta lähteneet siirtolaiset. Nykyään suurella osalla tämänkin lähiön asukkaista juuret ovat paljon kauempana. Mieleeni jäi seminaariesityksen aihe. Kaikista mahdollisista aiheista se käsitteli ruotsalaista polkkaa. Mietin, että ovatko ruotsalaiset, joita siis ruotsalainen tutkija tutkimuksessaan tutki, kääntyneet kohti ruotsalaisuuden ydintä. On vaikea kuvitella polkasta laajaa muotivillitystä siirtolaisten joukossa. Samoin oli siis tutkijakin kääntynyt lähiöistä ja siirtolaisista kohti *villa*-alueita ja ruotsalaisia. Esitys oli varmasti ansiokas, mutta minä kysyin näihin

ajatuksiini viitaten, että onko etnologian tutkimusrahoituksessa tapahtunut jokin muutos, koska tutkija tuskin harrasti tutkimusta omilla rahoillaan. Sillä rahoituksella, jolla oli tehty erilaisuutta ymmärtämään pyrkivää tutkimusta, tehtiinkin nyt aivan päinvastaista. Polkkaa tutkittiin polkkana, ei esimerkiksi identifikaation välineenä kuten vaikkapa suomalaista murteiden esiin nostamista. Kysyin tätä ja ennen kaikkea sitä, että kävikö erilaisuus lähiöissä liian erilaiseksi. Loppuivatko meiltä tutkijoilta välineet? Vai loppuiko rahoittajalta intressi? Tutkija vetosi tutkijan vapauteensa tutkia, mitä haluaa. Seuraavat kysymykset käsittelivät itse tanssia ja sitten oli seuraavan seminaariesityksen vuoro. Keskustelu tällaisista aiheista todellakin on vaikeaa. Puhuja otti kysymyksen henkilökohtaisesti, vaikka tutkimusaiheen valinta oli ainakin suurelta osalta rahoituspolitiikan seurausta.

Toinen esimerkki, joka on myös pistänyt miettimään tahtoa ja tarpeita tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa, jäi vahvasti mieleen ensimmäisen opinäytteideni kenttätöistä saamelaisalueella vuosina 2000-2003. Alue on tunnettu myös maa- ja vesioikeuksiin liittyvistä konflikteista, riidoista tai ainakin erilaisista käsityksistä – kuvauksen voimakkuus riippuu vähän siitä, keneltä kysyy. Alueen asukkaat, etnisestä taustasta ja poliittisesta aktiivisuudesta riippumatta, argumentoivat, että ennen ei ollut riitoja, koska ihmiset tarvitsivat toisiaan. Poronhoitajat saivat paikoillaan asuvilta palveluita ja yösijoja. Jälkimmäiset taas saivat edellisiltä kaikkea, mitä porosta sai ja lisäksi esimerkiksi kuljetuspalveluita. Näitä väarti-suhteita vahvistettiin myös avioliitoilla ja kummiussuhteilla. Kuvausten mukaan tilanne muuttui sen myötä, kun rahatalous korvasi vaihdannan lähes täysin, ja sähkö ja muut hyvinvointiyhteiskunnan elementit tulivat alueelle noin 1960-luvulla. Sen jälkeen ihmiset eivät tarvitse toisiaan niin kuin ennen, ja nykyisen kaltaiset vastakkainasettelut paikallisten ihmisten välillä saattoivat alkaa.

Tämän saamelaisaluetta koskevan esimerkin argumentti tässä yhteydessä ei ole siinä, että ennen ei olisi ollut riitoja tai että nykyaika olisi tuonut riidat tulleessaan – eli että ennen asiat olivat paremmin. Entisaikojen riidoista on todella runsaasti dokumentaatiota. Esimerkin merkitys on siinä, että uusi tilanne mahdollisti uudenlaiset, puhtaan selviytymisen asemesta identiteettiin ja tietoisesti tehtyyn identiteettipolitiikkaan liittyvät kiistat. Ennen 1960-lukua suomalaistaminen, ruotsalaistaminen ja norjalaistaminen olivat voimassa. Nyt uudessa tilanteessa, ihmisoikeuksien alkaessa vahvistua sekä sähkön, teiden ja hyvinvointiyhteiskunnan tultua alueelle, alueen ihmiset, erityisesti saamelaiset, saattoivat hakea parannusta tilanteeseensa uusin tavoin ja uusien toimijoiden avustamina. Tässä joukossa oli myös, tietenkin, yliopistoväkeä. Ennen saamelaiset olivat saamelaisia elinkeinonsa, kielensä ja sukulaisuussuhteidensa vuoksi. Kun saamelaisuus alkoi näyttäytyä uudella tavalla mahdollisuutena erilaisiin resursseihin, saamelaiset ihmiset joutuivat esittämään

saamelaisuuttaan sekä muille saamelaisille ja alueen muulle väestölle että myös viranomaisille. Samoja identiteetin esittämisen vaatimuksia on säilytetty myös alueen ei-saamelaisille, erityisesti sen jälkeen kun kävi selväksi, kuinka saamelaisrekisterin vaatimuksia tulkintaan. Enää etnisyyden takeeksi ei riitä pelkkä oleminen ja tekeminen niin kuin muutenkin olisi ja tekisi. Se täytyy todistaa uudelleen kerta kerran jälkeen tekoina, joista iso osa on symbolisia.

Erilaisuuden hyväksymiseen liittyvä ylilyönti liittyy näkemykseni mukaan kahden kulttuurin teesin vahvistumiseen. Nykyään hyväksytään yleisesti, että ihmiset ovat erilaisia ja että on olemassa erilaisia kulttuureja ja elämäntapoja. Mutta sitten ei tarvitsekaan tehdä mitään rajoja ylittävän ymmärryksen kasvattamiseksi. Tämän lisäksi kehityksen yksi keskeinen tekijä on se, että meillä on mahdollisuus valita se yhteisö, johon pyrimme identifioitumaan. Aina löytyy jokin internet-yhteisö, joka jo lähtökohtaisesti ymmärtää sinua. Jos omat ajatukset ovat äärimmäisiä, niin joku on aina mennyt pitemmälle. Internet tekee tämän samanmielisten löytämisen helpommaksi.

Veko-toiminta nyt on tietenkin mitätön asia verrattuna saamelaisten pyrki- myksiin tai kulttuuriseen erilaisuuteen suhtautumiseen, mutta kehityskulku vaikuttaa vastaavalta. Yhteiskuntamme on järjestänyt meille niin hyvät olta- vat, että meidän ei enää tarvitse tulla toimeen kuin sellaisten ihmisten kanssa, keihin me itse haluamme kuulua. Kaikki allekirjoittavat varhaisen puuttumisen tarpeellisuuden, mutta samalla kenttä on jakaantunut lukemattomiin koulu- kuntiin ja klikkeihin. Näitä rajoja sitten merkataan puheilla ja muilla teoilla, esimerkiksi sillä, kenet nimetään ylimmäksi auktoriteetiksi. On hyväksyttävää kääntyä takaisin omien joukkoon, silläkin hinnalla, että yhteistyötä vaatinut asia jää hoitamatta ja argumentit vain etäännyvät toisistaan.

Kun ei triviaalista eikä olemisen ja toiminnan perusteista voi oikein puhua, arkisessa elämässä argumentaation ja ajattelun tila onkin varsin pieni. Tästä näkökulmasta ne ovat siis argumentaatio ja tasavertaisten osapuolien dialo- giin heittäytyminen, jotka näyttävät arkielämän kannalta hyvin erityislaatui- silta tilanteilta. *Small talkin* voisi kääntää sosiaalisesti voitelupuheeksi. Sen olennaiset osat ovat taito valita sopivat aiheet ja ennen kaikkea taito lopettaa keskustelu ajoissa. Sillä ei pyritä muuttamaan rakenteita. Samoin tästä näkö- kulmasta "toisten tärkeiden kanssa" riitelykin vaikuttaa toistuvilta rituaaleilta ja identifikaation välikappaleilta. Identifikaation kohteilla, akateemisilla, etni- sillä ja sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ryhmilläkin, on omia tunnistetta- via käsityksiä menneisyydestä; omia traditioita, rituaaleja, tabuja, puhetyy- lejä, sankareita, eettisiä koodeja ja myös vihollisia, joille ärhentely vahvistaa sekä rajoja että keskinäistä identiteettiä. (Mikkeli ja Pakkasvirta 2007.) Kun tiedämme, miten hajanaisia nämä kiinteinäkin pidetyt ryhmät ovat, kun omaa olemistaan ei voi universaalisti perustella, eikä ulkopuolisista enää ota liiak- si koetun erilaisuuden vuoksi selvää, yhteisestä mutta lausumattomasta so-

pimuksesta vaikeneminen siitä, mikä lopulta yhdistää, on itse asiassa ihan ymmärrettävä vaihtoehto. Se on ennen kaikkea oman identiteetin säilymisen kannalta kaikkein turvallisin valinta.

Nonkommunikaatiota tarvitaan

Sosiaalipsykologi Kari Vesala kertoi kommunikaatiota käsittelevällä luenollaan joskus viime vuosituhannen puolella viestinnän parasta mahdollista onnistumista koskevasta tenttikysymyksestä. Mallivastauksessa tekijöitä on niin paljon, että kaikkia tuskin pystyy edes luettelemaan: viestin selkeys, toisto, monikanavaisuus ja niin edelleen. Lisäksi, ja tämä ilmeisesti pääsee myös monelta opiskelijalta unohtumaan, onnistunut kommunikaatio edellyttää, että osa viestistä jätetään kommunikoimatta. Tätä viestinnän ulottuvuutta nimitetään Gregory Batesonin (1988) teoksessaan *Angels Fear. Towards an Epistemology of the Sacred* muotoileman käsitteen mukaisesti nonkommunikaatioksi. Nonkommunikaatiolla kiinnitetään huomiota siihen viestinnälliseen välttämättömyyteen, että on olemassa asioita, joista ei voi puhua siksi, että jos niistä puhuttaisiin, niiden merkitys ja koko luonnekin muuttuisivat. Avoimuus on hyvä ja tavoiteltava periaate, mutta sekin tarvitsee oman samanmuotoisen, mutta vastakkaisen periaatteensa. Dialogisuutta voi myös olla laadullisesti väärässä paikassa. Kaikesta ei ole syytä yrittää puhua. Aivan faktapohjainenkin tieto voi satuttaa. Tämä dialogisuuden vastakkainen periaate on käytössä lähes jatkuvasti, myös arkielämässä.

Vaikeneminen yhdistyy helposti salaamiseen ja valehtelemiseen, mutta nonkommunikaatiossa ei ole niinkään kyse kieroilemisesta ja valehtelemisestä kuin kuvauksen kohteen suojaamisesta. Jokainen voi heti kuvitella tai palauttaa mieleen tilanteita, joissa jonkin asian kertomisella olisi ollut vahingollisia ja peruuttamattomia seurauksia. Jos vaikka sinulla on tietystä näkökulmasta epäilyttävä menneisyys, mutta olet pystynyt jättämään sen jo aikaa sitten taaksesi, asian kertominen uusia tuttavuuksia solmittaessa tuskin tekee mitään hyvää. Kun tällainen asia on kerran kerrottu, sitä ei enää voi saada takaisin, vaikka kuinka kaduttaisi. Sinun ja mahdollisen ystäväsi suhteet eivät enää olisi entisellään. Tämäkään ei ole aivan sitä, mitä Bateson ajaa takaa nonkommunikaation käsitteellä tai idealla.

Batesonin mukaan nonkommunikaatio on välttämätöntä, jotta epistemologinen eli tietämisen, ajattelun ja päätöksenteon perimmäinen epäluotettavuus voidaan sulkeistaa. Nonkommunikaatio ei siis ole suoraan vaikenemista ja pois jättämistä. Sen avulla on mahdollista rakentaa kommunikatiivisia kehyksiä, joissa ihmiset pääsevät kiinni sellaisiin tilanteisiin ja kokemuksiin, jotka muuttavat merkitystään ja karkaavat, jos niistä yritetään puhua suo-

raan (Vesala 2002, 101-102). Hiljaisuus on tietenkin aivan ilmeinen esimerkki. Kuinka puhua hiljaisuudesta niin, että hiljaisuuden luonne ja tuntu tulevat kohteelleen oikeutta tekevästi esille? Pyhän kokemus on myös sellainen, johon ei suora, asiat kaikkien nähtäväksi avaava esitys pysty. Viattomuus on myös asia, jonka puhe ja sen mukana tulevat tieto ja tietoisuus muuttavat toiseksi. On myös hyvin vaikeaa, ellei jopa mahdotonta, olla pyydettyessä spontaani.

Sellainen yhteisöllisyys, joka ei ole instituutioiden pakottamaa, on myös ilmiö, johon kommunikaatiolla voidaan vaikuttaa rakentavasti tai hajottavasti. Esimerkiksi kyläyhteisön kokous liikkuvuuden lävistämässä maailmassa on tilanne, jossa yhteisöllisyyden tunne katoaa herkästi. Jos vähänkään ajattelee sitä, keitä on paikalla, keiden pitäisi olla paikalla ja millä osuudella, kyläyhteisöä yhdistävät tekijät hupenevat olemattomiin. Sellaista tilannetta, jossa kaikki osallistujat ovat samanarvoisia ja määrittyvät pelkästään kyläyhteisön jäsenyyden kautta, on äärimmäisen vaikea saavuttaa laskelmoidusti. Yhteisöllisyys voidaan tuntea, mutta sitä ei voida saavuttaa rationaalisella ajattelulla, siis sellaisella argumentaatiolla, jossa kaikki on avattavissa ja johdettavissa premisseihin, joista valitsee yhteisymmärrys. Se mikä yhdistää, katoaa jos se avataan. Sama pätee tietenkin myös kansallisella tasolla. Suomalaisuuden kollektiivisella kokemuksella ei ole ehdotonta ydintä eikä tarkkoja rajoja.

Nonkommunikaatiota ei pidä kuitenkaan tulkita niin, että maailmassa on määrällisesti liikaa avoimuutta (Bateson 1988:84-86). Nonkommunikaation näkökulman kautta pystytään tarkastelemaan niitä tilanteita, joissa kommunikaatio on laadullisesti väärässä paikassa. Samoin kuin uskonnolliset, myös sosiaaliset normit, kiellot ja odotukset siitä, mistä ja miten voidaan puhua, pitävät yllä herkästi haavoittuvaa, ihmisten keskinäiseen tahtoon ja oletuksiin perspektiivien vaihdettavuudesta perustuvaa rakennelmaa. On tilanteita, joissa on hyvin varovasti ja yleisön vastaanottokykyä jatkuvasti luodaten puhuttava siitä, mitä haluaa edistää, koska itse idea ei ole yksittäisissä asioissa vaan niiden kokonaisuudessa – joka sekin on rajaton.

Tutkimus- ja kehittämishankkeen näkökulma poikkesi nykyään tavanomaisesta mahdollisimman suurta, jopa täydellistä avoimuutta korostavasta kehittämistyöstä. Avoimuuden tavoittelu, kuten dialogisuuden lisääminenkin, on ideologinen dilemma. Yleinen periaate tarvitsee myös samanmuotoisen, mutta vastakkaisen periaatteen. Lääkkeen ja myrkyn ero on annostuksessa.

Vaatus kaiken mahdollisen tiedon tuomisesta argumentaation piiriin on nimittäin erittäin tehokas ja käyttökelpoinen muutosvastarinnan väline. Kaikkea tietoa ei voi koskaan saada esille, sillä se, mitä pidetään asiaan liittyvänä, eli se, miten konteksti määritellään, on itsessään kiistanalainen kysymys. Vaikka joskus kävisikin niin, että kaikki tieto olisi käytössä, tiedämme jo en-

nalta, että se ei antaisi meille yksiselitteistä vastausta. Päinvastoin dilemmaattisen luonteensa vuoksi se osoittaisi moniin eri suuntiin. Näistä syistä johtuen arkijärki on aina altavastaajan puolella. Mikä tahansa esitetty ratkaisumalli voidaan kyseenalaistaa esittämällä lukuisia vaihtoehtoja tai jopa esittämällä pelkästään viittauksia sellaisten mahdolliseen olemassaoloon. Olemassa olevan tiedon voi kumota vetoamalla potentiaaliseen tietoon. Tiettyä varhaisen puuttumisen toimintatapaa voi epäillä tuntematta kunnolla yhtään varhaisen puuttumisen toimintatapaa. Arkijärki, samoin kuin tieteellinen tieto ja meidän sosiaali- ja terveysjärjestelmämme, sisältää historiallisia kerrostumia. Niistäkään ei rakennu jatkuvasti kehittyvää ehjäjuonista kertomusta alusta keskikohdan kautta loppuun. Osa on jäänteitä menneisyydestä, osa kuuluu kuviteltuun tulevaisuuteen. Kaikki osat, menneisyys, nykyisyys ja tulevaisuus, vielä vaikuttavat siihen, miten jatkumon eri osat eri tilanteissa esitetään ja suhteutetaan argumentatiivisesti toisiinsa. (Gramsci 1971, 323-326.)

Tämä on luettavissa jo niistä antiikin ajan filosofista kirjoituksista, joita voidaan edelleen pitää dialogien malleina. Argumentaatio omaa näkemystään taitavasti ja järkähtämättä puolustavan vastustajan kanssa kulkee mieluummin taaksepäin ja ennakoimattomille harhapoluille kuin vääjäämättömästi kohti uutta yhteistä totuutta.

Yhtäältä argumentaatio edes aivan kaikkein parhaimmin asian tietävien ja tuntevien kesken ei siis johtaisi yksimielisyyteen. Toisaalta ideologioiden tavallisten jäsenten keskustelut näistä olemisen ja kuulumisen keskeisistä kysymyksistä eivät ylittäisi samalle tai edes riittävälle älylliselle, argumentaation ja asian etenemisen vaatimalle tasolle. Sen sijaan ne olisivat erittäin hintavia sosiaalisesti ja psykologisesti. Keskustelujen tuloksena olisi vain henkilökohtaisesti moraalisisina ja tavoitteellisina pidettyjä kannanottoja siitä, kuinka omat ja toisten resurssit tulisi järjestää. Näitä keskusteluja kuulee edelleen silloin tällöin. Ihmiset kuitenkin oppivat nopeasti välttämään niitä.

Mikä tahansa vakaumus, ideologia tai kulttuuri voidaan repiä palasiksi ja osoittaa sen päätelmien ristiriitaisuus ja kyseenalaistaa sen perustuminen itsessään todistettaviin lähtökohtiin. Taaksepäin hallitsemattomasti kiertyvä keskustelu ja lopulta koko elämisen ja työn perimmäisten perustelujen auki repiminen kehittämisen nimissä on sen kohteille psykologisesti hyvin rasittavaa ja tutkimuseettisesti kovin epäilyttävää. Joskus konsultilta tunnutaan jopa edellytettävän tällaista otetta, ja jotkut sellaista jopa mainostavat. Mutta työyhteisön tavallisille, normaaliuteen ja huomaamattomuuteen pyrkiville jäsenille yritys kaikesta puhumiseen merkitsee marginaaliin joutumista. Gregory Bateson (1988, 89) kirjoittaa, että on olemassa ihmisiä, jotka katsovat velvollisuudekseen nostaa esiin tietoa, joka satuttaa. Joskus heillä on viisaus puolellaan, mutta samalla he astuvat alueelle, jota enkelitkin pelkäävät.

Tutkimukseen tavataan liittää oletus kriittisyydestä. Humanistiseen ja yh-

teiskuntatieteelliseen tutkimukseen liitetään myös helposti luonnontieteistä johdettu oletus siitä, että tutkimuksen tehtävänä on osoittaa maailmassa oleva järjestys eikä niinkään tuottaa ismeihin johdettavaa järjestystä. Edellä kuvaamani nonkommunikaation näkökulma saattaa vaikuttaa tästä näkökulmasta veko-toiminnan myötäkarvaan silittämiseltä ja sen heikkouksien hyväksymiseltä. Ensinnäkin veko-toiminnan luonne puolustaa tätä valintaa. Toinen erittäin tärkeä syy oli myös käytettävissä ollut aika. Sitä oli vain yksi vuosi. Veko-toimintaa on kehitetty jo yli kaksi vuosikymmentä. Vuodessa tutkimus- ja kehittämiskohteen olisi kyllä ehtinyt repiä auki, mutta jälkien paikkaamiseen ei olisi ollut mitään mahdollisuuksia, ei argumentaation, kohteen nonkommunikaatiivisuutta edellyttävän luonteen eikä resurssien näkökulmasta.

Monipaikkaisen tutkimuksen näkökulmana oli se, kuinka veko-kehittämis-yhteisö, VerDi-ryhmän väki, verkostokonsulttien koordinaattorit ja itse verkostokonsultit ovat suhteessa ”merkittäviin toisiin”. Tämän toiminnan ymmärtäminen ja sen luova soveltaminen Palonummella oli minun ohjenuorani päätöksenteossa ja ennen kaikkea siinä, että veko-toiminnan luonne säilyisi joka tapauksessa läpi tämän tutkimus- ja kehittämishankkeen, joka sosiaali- ja terveystoimen tai edes varhaisen puuttumisen kehittämisen kokonaisuuden kannalta oli kuitenkin suhteellisen pieni. Niin kuin arkijärjen ja ideologioiden dilemmaattinen luonne osoittaa, kaiken voi kiistää ja asiat saa helposti aivan solmuun. Se, miten tästä huolimatta luodaan ja pidetään järjestystä yllä, on paljon mielenkiintoisempaa. Hallittu muutos haluttuun suuntaan olisi vieläkin hienompi saavutus. Omassa toiminnassani Palonummen kehittämishankkeessa en siis mennyt sen pidemmälle tai syvemmälle veko-toiminnan toimivuuden ja tehokkuuden todistamiseen tai suostutteluun ja taivutteluun, kuin miten VerDi-ryhmä oli aikaisemmin toiminut. Heidän sääntöjensä tunnistaminen ja toiminnan ehtojen kunnioittaminen tarkoittivat myös verkostokonsulttitoiminnan idean säilymistä.

Ajatukseni kehittämistyössä siis oli se, että kun kerran nonkommunikaatio on viestinnän onnistumiselle merkityksellistä ja jopa välttämätöntä, ja kun se kerran on myös ulkopuolisten havaittavissa, niin kai sitä voi käyttää aivan tietoisestikin. Nonkommunikaatiota on mahdollista käyttää tuottamaan uusia ratkaisumalleja (Knuutila 2002:149). Kun suljetaan tiettyjä teemoja ja kysymyksiä keskustelun ulkopuolelle, toiminnan ideaa voidaan suojata sellaisilta tilanteilta, jotka eivät tee kunniaa sen luonteelle. Ei ole rakettavaa lähteä mukaan sellaisiin väittelyihin, joista ei seuraa hyvää yhdellekään osapuolelle.



3. KENTTÄTYÖT

Vierailu heimon vanhimpien luona

Ennen kuin esittelen tilannetta Palonummella ennen tutkimus- ja kehittämishankkeiden alkua, on vielä paikallaan kertoa kuinka, hankkeet saivat alkunsa.

Aloite verkostokonsulttitoiminnan elvyttämiseen Palonummella erityisellä hankkeella tuli kaupungin sosiaali- ja terveysalan kehittäjiltä vuonna 2008. Niin kuin usein käy, menin tapaamiseen yhden asian kanssa ja tulin pois toisen asian kanssa. Tapaamista ennen en ollut kuullutkaan veko-toiminnasta, mutta onnistumiseni edellisissä töissäni ilmeisesti riittivät. Olimme juuri edellisessä hankkeessa saaneet nostettua Joensuun yksityisen päivähoiton kuntalisää noin 35% keskellä kuntien jatkuvia budjettiylityksiä. Onnistuminen tuli pitkälle monipaikkaisen tutkimuksen ansiosta. Sen avulla löysimme argumentit Joensuuhun. Monipaikkaisen tutkimuksen avulla oli myös löytynyt uusia asiakasryhmiä sotainvalidien kuntoutuslaitoksiin.

Nämä ihmiset, jotka ehdottivat minulle veko-toiminnan elvyttämistä, eivät itse olleet varsinaisesti toiminnassa mukana. He olivat olleet toiminnan tärkeitä tukijoita vuosien 2000–2003 varhaisen puuttumisen kehittämishankkeessa, ja ensimmäisen kerran epäonnistuminen oli ilmeisesti jäänyt kaivelemaan. Veko-toiminta oli menestynyt muissa kaupungeissa ja varhainen puuttuminen oli ajankohtainen aihe, samoin dialogisuus. Nyt oli aika yrittää uudelleen myös Palonummen kaupungin organisaatiossa.

Verkostokonsulttitoiminnan elvyttäminen kuulosti järkeenkäyvältä asialta. Kaupungin työntekijöitä oli koulutettu asiaan, mutta nyt heidän osaamisensa ei ollut käytössä. Minä esitin kunnan työntekijöille, että teen sen minkä osaan, eli käyn antropologin silmin tutkimassa, mitä muissa vastaavassa asemassa olleissa kunnissa on tehty ja mitä päätöksistä on seurannut. Sen jälkeen osaisin sitten paremmin sanoa, mitä Palonummella kannattaisi tehdä asian hyväksi.

Seuraava tärkeä ihminen, joka minun piti tavata, oli Palonummen verkostokonsulttitoiminnan koordinaattori. Hänelläkään ei tietenkään ollut mitään lisäresurssia vastaan. Hyvähän se on, jos joku käy katsomassa ja kuuntelemissa, mitä muualla on tehty saman asian kanssa. Pian tämän tapaamisen jälkeen minulle tuli kutsu Helsinkiin, THL:n VerDi-ryhmän vetäjien Tom Arnkilin ja Esa Erikssonin puheille. Palonummen verkostokonsulttitoiminnan koordinaattori oli välittänyt tiedon hankepyrkimyksistämme pääkaupunkiin ja kehittämistyön ytimeen saakka. Tapaamista sopiessa ymmärsin, että oli päässyt syntymään väärinkäsitys, jonka mukaan yritys, jossa olen töissä, pyrki lyömään

rahoiksi verkostokonsulttitoiminnan menetelmillä tai brändillä. Kun sitten tapasin Erikssonin ja Arnkilin, ei kuitenkaan ollut mitään tällaisia ongelmia. Keskustelut lähtivät oikealle nuotille heti alkuun. Olin tehnyt väitöskirjani tutkimuksellisesti ja eettisesti herkästä aiheesta, saamelaisten ja muun väestön yhteiselosta ja erityisesti keskinäisestä argumentaatiosta alueen maa- ja vesioikeuksien uudelleen järjestelystä. Pääasiallisena aineiston tuottamisen menetelmänä olivat silloinkin dialogit paikallisten, kiistan jakolinjojen eri puolille sijoittuvien ihmisten kanssa. Olin myös lukenut samoja dialogisuutta ja argumentaatiota käsitteleviä kirjoja, joiden varaan veko-toimintaa on rakennettu.

Tapaamiset ja ennen kaikkea niiden nopea järjestyminen, myös Helsinkiin, tekivät selväksi kehittämistyön selkeät reunaehdot mahdollisesti tulevassa Palonummen hankkeessa. Veko-toimintaan liittyi vahva ja hyvin organisoitunut kehittäjäyhteisö. Tapaamisessa muodostui ohjenuora hankkeiden työnjolle: kahden kehän malli.

Ensiksikin verkostokonsultiksi pääsisin vain kouluttautumalla. Tämä puolestaan edellytti käytännössä sitä, että olisin ollut kunnan työntekijä. Samoin hankkeen olisi pitänyt kestää ainakin kaksi vuotta, että olisin ehtinyt saada koulutuksen. Tässä minun dialogisuuden ja argumentaation tuntemuksellani ei ollut mitään merkitystä, vaan verkostokonsultiksi piti todellakin kouluttautua. Alussa minulla todellakin oli ajatus, että olisin itse vetänyt muutaman veko-toiminnan mukaisen tapaamisen ja sitä kautta kehittänyt veko-toimintaa tukevaa argumentaatiota Palonummella. Toiseksi selväksi tuli myös se, että verkostokonsulttitoiminta on useamman vuosikymmenen kehittämistyön tulos, ja kehittämistyö olisi edelleenkin Arnkilin, Erikssonin ja kehittäjäyhteisön hallussa. Toki kaikki apu olisi tervetullutta. En kuitenkaan voisi Palonummella keksiä mitä tahansa verkostoihin tai dialogisuuteen kytkettyä toimintaa valmiiksi koulutetuille verkostokonsulteille ja kutsua sitä verkostokonsulttitoiminnaksi.

Näiden reunaehtojen myötä asiat selvenivät sekä kenttätöiden että tulevan Palonummen kehittämistoiminnan suhteen. Minun ei tarvinnut yrittää tulla yhdeksi "heistä" siitä hyvästä syystä, ettei se ollut mahdollista. Tämä salli minulle suuremman kysymisen, argumentaation ja kirjoittamisen vapauden, sillä minun ei tarvinnut ottaa heidän ideologiaansa eikä kulttuurisia mallejaan omakseni – eikä heidän tietenkään tarvinnut omaksua minun vastaaviani. (Schutz 1964, 69, 104-105; Väisänen 2008, 24-25.) Minulla siis sai ja pitikin olla erilaiset roolit ja näkökulmat veko-toimintaan kuin heillä. Tämä oli tärkeä asia, sillä niin kuin yritin perustella aiemmin, minä otin veko-toiminnan elvyttämisen järkevyyden annettuna eli siis toteutin rahoittajan toivetta, kun pyrin edistämään veko-toimintaa Palonummella. Tilanne on antropologille ja myös argumentaation tutkijalle aivan luontainen; tutkitaan ihmisiä heidän omassa ympäristössään ilman, että yritetään olla yksi heistä. Tässä asetelmassa mi-

nun ei tarvinnut perustella veko-toimintaa ensin itselleni syvällä koko olemistani ja identiteettiäni koskevalla tasolla, niin kuin kunnan verkostokonsultit olivat tehneet. Samoin minun ei tarvinnut hakea jäsenyyden edellyttämää hyväksyntää kehittäjäyhteisöltä. Toisaalta, niin kuin myös jo aiemmin totesin, veko-toiminta on hyvä ja erittäin pitkälle hiottu dialogisuuden edistäjä, joten mitään suurempaa ristiriitaa minulle tämän työn tekemisestä ei syntynyt. Päinvastoin, mitä pitemmälle työssä pääsin, sitä mielenkiintoisemmaksi se kävi.

Arnkilän ja Erikssonin sekä Palonummen veko-koordinaattorin kanssa käymissäni keskusteluissa muotoutui hankkeen kahden kehän malli. Kenttätöissä minä en ollut tutkimassa ja opiskelemassa veko-toimintaa itsessään tai parantaakseni sitä, enkä myöskään tullakseni konsultiksi. Kenttätöiden tarkoituksena oli selvittää kuinka verkostokonsultit, heidän koordinaattorinsa ja VerDi-ryhmä käyttäytyvät, argumentoivat ja perustelevat olemassaoloaan suhteessa heille tärkeisiin tahoihin; asiakkaisiin, kunnan työntekijöihin ja luottamushenkilöihin, kunnan organisaation rakenteeseen ja muuhun varhaisen puuttumisen edistämiseen. Monipaikkaisen tutkimuksen mukaisissa kenttätöissä minä tutkin sitä, millaisia olosuhteita ja millaista toimintaa veko-toimintaa vaatii kehittyäkseen pyrkimyksiinsä sopivalla tavalla. Nämä olosuhteet oli sitten tarkoitus löytää ja luoda Palonummen kehittämishankkeessa.

Kahden kehän malli on siis esitettyä jo tutkimus- ja kehittämishankkeen rahoitushakemuksissa. VerDi-ryhmä oli mukana valmistelussa ja Tom Arnkil vielä liitti mukaan oman suosituskirjeensä. Heillä olisi pelkällä passiivisuudellaan ollut mahdollisuus panna koko peli poikki heti alkuunsa.

Palonummen lähtötilanne

Palonummella ensimmäinen tavoite oli panna kaupungin verkostokonsultit tekemään sitä, mihin heidät oli koulutettu, eli vetämään suunnittelu- ja asiakastapaamisia. Vuonna 2009 Palonummen veko-toiminta oli pienellä liekillä, mutta itse asiassa resursseja olisi ollut runsaasti käytössä. Verkostokonsulteiksi koulutettuja kaupungin työntekijöitä oli noin 30. Jokaisella heistä oli mahdollisuus, ainakin siis teoriassa, käyttää kaksi työpäivää kuukaudessa veko-toimintaan. Aktiivisia ja tapaamisten vetämiseen valmiita verkostokonsultteja tästä joukosta oli noin kolmasosa eli kymmenkunta. Siltikin, vaikka vain näillä noin kymmenellä aktiivisella verkostokonsultilla, veko-toimintaan oli käytössä noin 200 työpäivää vuodessa. Kun jokaisessa verkostokonsulttien vetämässä dialogissa on paikalla kaksi verkostokonsulttia, jo hankkeen alkuaessa oli mahdollista pitää jopa 100 suunnittelu- tai asiakastapaamista vuonna 2009 pelkästään jo aktiivisesti toimivien konsulttien voimin. Tähän päälle



resurssiksi täytyy myös laskea tapaamisiin osallistuvien kaupungin työntekijöiden työaika, varovasti arvioiden viisi työntekijää jokaista kokousta kohden. Jos yhden tapaamisen kestoksi siirtymisineen arvioidaan, hyvin varovasti tämäkin, neljä tuntia, kokonaisuudessaan veko-toimintaan olisi siten käytävissä pitkälti yli kahden henkilön vuosittainen työaika. Ja jos kaikki noin 30 koulutettua verkostokonsulttia tekisivät samoin, se merkitsisi kahdeksaa henkilötyövuotta eli tämäkin varovasti arvioituna rahallisesti noin 500 000 euroa per vuosi. Määrärahana seminaarimatkoihin ja koulutuksiinkin oli varattu 20 000 euroa per vuosi. Tämän Palonummen kaupungin resurssin päälle tuli sitten vielä näiden hankkeiden rahoitus Tykesiltä ja Työsuojelurahastolta, noin 60 000 euroa, yhden vuoden ajan. Eli ihan kokonaan ei veko-toiminnan liekki Palonummella resurssien puolesta ollut sammunut, silloin kun toinen yritys juurruttamiseen alkoi.

Hankkeen alkaessa aktiiviset verkostokonsultit vetivät noin 10 kokousta vuodessa, eli hekin käyttivät vain kymmenesosan siitä resurssista, mikä heille oli varattu. 20 000 euron määrärahaa, joka oli varattu koulutuksiin ja matkoihin, ei saatu sitäkään kaikkea käytettyä. Kehittäjäyhteisö piti veko-toiminnan juurtumisen keskeisenä indikaattorina kokoaikaista verkostokonsulttitoiminnan koordinaattoria. Palonummella oli koordinaattori ja hänellä oli lupa käyttää toimintaan 10 prosenttia työajasta eli ne samat kaksi päivää kuin muillakin verkostokonsulteilla. Jos veko-toiminta saataisiin nostettua vastaamaan edes sen olemassa ollutta potentiaalia, myös kokopäiväisen verkostokonsulttien koordinaattorin toimen tarve ja sen vaatima rahoitus olisivat helposti perusteltavissa. Vuosi 2009 oli sitä aikaa, kun ennaltaehkäisevä toiminta oli toden teolla otsikoissa sosiaali- ja terveysalan rahoitusongelmien ratkaisuna.

Koska hankkeet vaativat paljon valmistelua, pystyin jo kehitys- ja tutkimushankkeiden rahoitushakemuksissa kertomaan myös sen, millaisiin töihin Palonummen verkostokonsultit ensi alkuun pääsisivät. Verkostokonsultit tulisivat auttamaan päivähoiton ja perusopetuksen yhdistymisprosessissa, jossa päivähoito siirtyi sosiaalitoimesta koulutuspalveluihin. Idea tähän tuli Rovaniemeltä, missä veko-toiminnan läpilyönti liitettiin aikaan, jolloin Rovaniemi ja Rovaniemen maalaiskunta yhdistyivät. Verkostokonsultit olivat olleet mukana kuntien yhdistymisprosessissa vetämällä osaamillaan menetelmillä sekä suunnittelu- että yhdistymisen huolia hälventämään tarkoitettuja työntekijöiden kokouksia. Kokouksiin osallistuneet kuntien työntekijät olivat kokeneet kokoukset hyödyllisiksi. Omien hyvien kokemusten perustella he tämän jälkeen tilasivat niitä myös omaa varsinaista työtään auttamaan. Tätä asetelmaa sitten jäljiteltiin Palonummella. Ensimmäisinä apua suostuivat vastaanottamaan perusopetuksen ja päivähoiton johtajat. Verkostokonsulttien tehtävänä oli ensin auttaa heidän suoria alaisiaan eli rehtoreita ja päiväkotien johtajia. Heidän jälkeensä koulujen ja päiväkotien henkilöstö pääsisi tutustu-

maan verkostokonsulttien vetämissä tapaamisissa toisiinsa. Näin konkreettinen yhteistyö päiväkodista kouluun siirtyvien lasten ja heidän vanhempiensa kanssa alkaisi mahdollisimman sujuvasti seuraavana syksynä. Ja kun työntekijät olivat sitten saaneet ensin apua omiin tilanteisiinsa tässä nivelvaiheessa, he myös tulisivat käyttämään verkostokonsulttien palveluita myöhemmin omassa työssään. Sovimme heti hankkeen alkuun keväälle 2009 neljä verkostokonsulttien vetämää palaveria rehtoreiden ja päiväkotien johtajien kanssa. Kesälomien jälkeen olisi sitten vuorossa muu henkilökunta.

Neuvottelu veko-toiminnan resurssien uudelleen kohdentamisesta alkoi siis heti. Kahden tai jopa kahdeksan henkilötyövuoden uudelleen järjestäminen tuntuisi kaupungin organisaatiossa jo niin paljon, että se edellyttäisi myös veko-toiminnan rakennetta koskevia muutoksia. Hankkeen yksiselitteinen tavoite oli saada veko-toiminta ja sen koordinaatio osaksi Palonummen kaupungin budjettirahoitteista toimintaa vuonna 2010. Vaikka kuntapäätäjiltä olisi löytynyt uskoa toiminnan elvyttämiseen, he tarvitsivat myös konkreettisia malleja siihen, kuinka ylisektorista toimintaa vastaava rahoitus järjestetään ja kuinka veko-toiminta organisoidaan kunnassa sisäisesti näin nopealla aikataululla. Seuraavan vuoden budjetit neuvotellaan keväällä ja lyödään lukkoon jo elokuussa, heti kesälomakauden jälkeen.

Minun ensimmäinen ajatukseni kuntien linjaorganisaatioiden voimat tuntien oli, että pitäisi kaventaa asiakkaiden, konsulttien ja rahoituksen välistä eroa. Budjettirahoituksen saaminen olisi paljon helpompaa, jos aluksi kaikki kolme elementtiä olisivat samassa sektorissa, kuten nyt sivistystoimessa tai vieläkin kapeammassa siilossa, vaikkapa sosiaalitoimen lastensuojelussa. Näin ei syntyisi sitä vaikutelmaa, että toimialan ikään kuin omat resurssit menevät muiden hyväksi. Samalla myös veko-toiminnan hyötyjen tai ainakin sen potentiaalın osoittaminen olisi helpompaa, koska se olisi kohdennetumpaa eikä niin kuin ennen hanketta, ripoteltuna ympäri kaupungin organisaatiota.

Verkostokonsultit olivat kuitenkin kannassaan järkkymättömiä. Ensiksikin veko-toiminta on luonteeltaan ylisektorista toimintaa. Tämä johtui siitä itsestään selvästä syystä, että asiakkaiden toiveet ja tarpeet eivät noudattaneet kunnan organisaatiomallia. Toiseksi he korostivat voimakkaasti sitä, että koko toiminnan kantava idea on siinä, että verkostokonsultit huolehtivat tapaamisen järjestämisestä ja kulusta. He eivät ota vastuuta mahdollisesta tuloksesta eivätkä aja keskustelua kohti etukäteen päätettyjä tai omasta mielestään sopivimpia johtopäätöksiä. Heidän ei pitänyt missään tapauksessa alkaa neuvoa osallistujia. Nämä olivat veko-toiminnan keskeisiä periaatteita, joiden rikkomista ei pidetty mahdollisena ilman tuntuvia seurauksia koko veko-toiminnan kannalta. Päivähoidon ja koulutoimen yhdistämiseen verkostokonsultit kyllä lähtisivät mukaan, mutta kaikkia resursseja ei missään tapauksessa laitettaisi siihen. Kolmas verkostokonsulttien asettama ehto oli, että kaikilla

kunnan työntekijöillä täytyi olla edelleenkin mahdollisuus tilata verkostokonsultteja organisaation sisäisiin suunnittelupalavereihin ja asiakastapaamisiin. Vuosien kokemusten ja palautteiden perusteella olisi ollut hyvinkin mahdollista rajata tapaamiset vain niihin tilanteisiin, joissa palautteet ja koettu hyöty olivat parhaimmillaan (Jääskeläinen 2006).

Päällimmäinen tutkimus- ja kehityshankkeen myyntiargumenttini oli, että tekemällä kenttätöitä muissa kunnissa saataisiin tietoa siitä, mitkä olisivat käytännössä toimivia argumentteja veko-toiminnan vakiintumisen kannalta. Ajatus siis oli se, että Palonummen verkostokonsultit alkaisivat tehdä asioita toisin, ja sen lisäksi, tai siinä samalla, veko-toiminta myös yhdistettäisiin laajempiin kaupungin organisaation kehittämissyrkimyksiin eli käytännössä vuonna 2011 voimaan tulevaan palvelualueuudistukseen. Näin saataisiin uusia ihmisiä asian taakse organisaatiossa useammista sektoreista ja eri tasoilta. Rahoitushakemusten johtojat oli eksplisiittisessä argumentaatioissa, järkevien argumenttien esittämisessä, joilla tulisi uusia tukijoita veko-toiminnalle. Noina aikoina puhuttiin paljon myös hyvien käytäntöjen levittämisestä ympäri Suomen, ja veko-toiminta oli ilmeinen kandidaatti. Palonummi oli yksi tapaus, mutta samaan aikaan oli sen lisäksi useita muita kuntia, joissa oli virinnyt ajatus veko-toiminnan elvyttämisestä tai aloittamisesta. Tutkimus- ja kehittämishanke palvelisi näitäkin pyrkimyksiä.

Edellä viittasin jo nonkommunikaatioon. Joskus yhteinen ymmärrys on helppompaa luoda, jos puhutaan vain tarkkaan valikoiduista asioista. Olin lukenut Gregory Batesonin kirjoituksia ensimmäistä kertaa yli kymmenen vuotta aikaisemmin, kun tein sosiaaliantropologian syventäviä opintoja Tromssan yliopistossa. Siellä tuli tutuksi Gregory Bateson ja hänen töidensä inspiroima *North Sea Ethnicity Paradigm*. Siinä korostetaan dikotomisatiota ja komplementarisatiota, siis eräänlaista skismogeenistä prosessia etnisten ryhmien ja valtaväestön suhteiden kehitymisessä hyvinvointiyhteiskunnan kontekstissa. Myös kotiyliopistoni Joensuun professori Seppo Knuutila tuntee hyvin Batesonin ajattelua ja kirjoituksia. Bateson on siitä antoisa ja myös samalla hankala innoituksen lähde, että hänen työnsä koostui pääosin artikkeleista. Bateson teki työtä useammalla tieteenalalla, antropologiassa, psykologiassa, biologiassa ja kybernetiikassa. Tuotanto ei muodosta siinä mielessä ehjää kokonaisuutta, että kaikki osa-alueet välttämättömästi liittyisivät toisiinsa. Niinpä nonkommunikaatio jäi minullakin antropologisempien teemojen taakse.

Kun näin jälkeenpäin katsoo tutkimus- ja kehityshankkeiden alkuvaiheita, yhteys nonkommunikaatioon ja puolittaiseen, pmissesjä lausumatta jättävään entymemaattiseen argumentaatioon on silmiinpistävä jo ennen kuin päätin alkaa käsitteellistää niitä tällä tavalla. Ajattelen nyt niin, että tutkimuskohdekin ohjasi minua siihen, että kaikesta ei voi puhua, ennen kuin hank-

keet edes pääsivät alkamaan. Näkökulma ei ole liimattu päälle jälkeensä, vaikka se on tietenkin nyt paljon jäsentyneempi tässä jälkikäteen kirjoitetussa julkaisussa. Sillä, että nuorena konsulttina olin onnistunut aikaisemmissa eli käytännössä ensimmäisissä työelämän töissäni, oli varmasti merkityksensä. Hankkeen alettua kuulin lisää niistä tekijöistä, joilla oli varmasti ollut merkitystä ensimmäisissä, vielä hapuilevissa tapaamisissa Palonummen kaupungin ihmisten kanssa. Minut oli tunnistettu juuri edesmenneen, kunnan valtuusto- ja lautakuntatyössä sekä vapaaehtoisessa kansalaistoiminnassa aktiivisen ja pidetyn setäni veljenpojaksi. Yhtäältä itse en tiennyt tästä mitään, ja uskoin omaan kykyihini, mutta tämä varmasti vaikutti siihen, miten minun tulevia toimiani arvioitiin. Toisaalta tämän yhteyden käyttäminen eksplisiittisenä perusteluna hankerahoituksen hakemisessa olisi kuulostanut vähintäänkin epäilyttävältä.

Alustavissa selvityksissäni ehdin jo tulla siihen tulokseen, että veko-toiminta tarvitsee kehittyäkseen ainakin kahta asiaa. Kumpikaan ei yksi riittäisi. Veko-toiminta tarvitsee sekä rakenteellista tukea kunnan organisaatiosta että ihmisten omakohtaisia hyviä kokemuksia toiminnan hyödyllisyydestä. Koska kehityshankkeet ovat tyypillisesti vain vuoden, parin mittaisia, laitoin rahoitushakemuksia valmistellessani nämä kaksi kehittymisen edellytystä yhteen. Koska Palonummella oli ollut jo veko-toimintaan liittyvä hanke 2000-luvun alussa, ja toiminta oli saanut hyvää palautetta, joillakin Palonummen kaupungin organisaation kokonaisista toimialoista vastaavilla virkamiehillä täytyi siis jo olla olemassa hyviä kokemuksia veko-toiminnasta. Päättelin, että heissäkin on niitä, joilla on sama tunne kuin näillä sosiaali- ja terveystoimen kehittäjillä siitä, että veko-toiminta ei silloin kymmenen vuotta aikaisemmin päässyt näyttämään koko potentiaaliaan. Minun tehtäväni oli sitten löytää heidät. Kävin tapaamassa lukuisia johtavia viranhaltijoita ja viimein löysinkin niitä, jotka olivat itse kokeneet veko-toiminnan hyvyyden ja joilla oli nykyisestä asemastaan käsin mahdollisuus edesauttaa sen elvyttämistä. Nämä ihmiset löytyivät siis perusopetuksen ja päivähoiton johtavilta paikoilta. Tilanne oli eksplisiittisen argumentaation ja suostuttelun kannalta nurinkurinen. He olivat jo sitä mieltä, että veko-toiminta kannattaa elvyttää. Minä vasta uskoin niin, osin työni puolesta, mutta lupasin silti toimittaa heille resursseja ja entistä parempia argumentteja. Järjestys oli nimenomaan tämä, sillä heidän kokemustensa ja luottamuksensa kautta verkostokonsultit saavat tilauksia, mikä taas johtaa lisäresursseihin ja rakenteellisiin muutoksiin. He näkivät veko-toiminnan hyödyt kokonaisuuden kautta. Lisäperustelut, jos niitä edes tarvittaisiin, tulisivat perässä.

Tosiaan näin jälkikäteen katsottuna hankkeen valmistelussa oli ilmeinen paradoksi, joka kaipasi selittämistä. Dialogisuutta ja argumentaatiota korostanut hanke saatiin käyntiin lähes ilman dialogia ja argumentaatiota. Hankkeen

Palonummen kaupungin osuus koottiin veko-toimintaan jo myönnettyistä resursseista ja koulutuksiin ja kokouksiin luvatuista ihmisten työajan kustannuksista. Kyse oli myös todellakin siitä, että en tuntenut hakuvaiheessa veko-toimintaa juuri ollenkaan. En olisi voinut oikein perustella hanketta ja argumentoida eksplisiittisesti sen puolesta muuta kuin viittaamalla hyviin kokemuksiin ja potentiaaliseen tietoon muissa kunnissa. Idea tietämättömyydestä toisten yhteisöjen itsestäänselvyyksiä tutkittaessa perustuu kyllä myös väitöskirjani aineiston tuottamisen menetelmiin. Lähestymistavan kuvaus on fenomenologi Alfred Schutzin (1964, 91-105) klassisessa, alun perin vuoden 1944 artikkelissa *Stranger. An Essay in Social Psychology*. Kirjoituksessaan Schutz kuvaa, kuinka kysymisen mahdollisuus ja tiedonintressi muuttuvat sitä mukaa, kun ulkopuolinen, myös etnografi, tutustuu väliaikaiseksi tai pysyväksi kodiksi tulleeseen yhteisöön. Yhtäältä, jos ei tiedä, on lupa kysyä. Mutta jos jo tietää vastauksen, kysyjä testaakin vastaajan tiedon oikeellisuutta. Toisaalta, on olemassa sellaisia asioita, joista puhutaan vain niille, jotka jo tietävät. Kysymisen oletetaan näinkin tarkoittavan juuri sitä, ettei aidosti tiedä. "Oppipoikamaisuus" toimii jonkin aikaa, mutta dialogeihin haastaminen edellyttää muutakin kuin peruskysymyksiä. Tämä tietämisen ja tietämättömyyden esittämisen rajankäynti on kenttätyön onnistumisen kannalta ratkaiseva tekijä. Vaikka kyse oli perustellusta ja aidosta tutkimuksellisesta asetelmasta, lähestymistavassani olisi ollut selittämistä rahoittajille, jos se olisi pitänyt pukea sanoiksi ja vielä vastata vasta-argumentteihin. Tietyissä tilanteissa, esimerkiksi silloin, kun nuori mies on pyytämässä kunnalta potentiaalisesti monen sadan tuhannen euron resurssia vuodeksi ohjattavakseen, tällainen puhe fenomenologiasta ja etnometodologiasta olisi kuulostanut huonolta hätävalheelta. Jos olisin tässä vaiheessa joutunut selittämään juurta jaksan, mistä veko-toiminnasta on kyse ja mitkä sen kustannukset tai hyödyt ovat, olisin samalla paljastanut oman tietämättömyyteni itse veko-toiminnasta. Hanke olisi luultavasti kaatunut ennen kuin olisin päässyt edes Arnkilin ja Erikssonin puheille.

Kun myönteiset rahoituspäätökset tulivat keväällä 2009, ensin Työsuojelurahastosta ja sitten Tykesistä, minä lähdin kenttätöihin. Tilanne Palonummella näytti oikein hyvältä. Verkostokonsulteille oli tulossa jo itsessään hyvää ja perusteltua, mutta ennen kaikkea veko-toiminnan tulevaisuutta rakentavaa tekemistä. Kenttätöiden jälkeen, parissa kuukaudessa, olisi tiedossa myös se, miten muissa kunnissa oli onnistuttu ratkaisemaan laajemman veko-toiminnan vaatimukset rakenteiden ja rahoituksen näkökulmasta. Jos ja kun valtakunnallisen kehittäjäyhteisön ohjaamina muidenkin kuntien verkostokonsultit pitävät kiinni ylisektorisuudesta, muissa kunnissa oli varmasti myös tapoja ratkaista nämä veko-toiminnan rakenteellisia ja rahoituksellisia reunaehtoja koskevat kysymykset.

Kehityksen erisuuntaisuuden ja eritahtisuuden hyödyntäminen

Työsuojelurahaston tukeman tutkimushankkeen myötä minulle avautui mahdollisuus tehdä kenttätöitä Palonummen lisäksi kahdeksassa muussa kunnassa: Hämeenlinnassa, Järvenpäässä, Kajaanissa, Nurmijärvellä, Oulussa, Rovaniemellä, Tampereella ja Vantaalla. Lisäksi tapasin THL:n VerDi-ryhmän jäseniä Helsingissä muutamaan otteeseen. Käytin työaikaani jokaiseen kuntaan keskimäärin noin kaksi päivää, joiden aikana tapasin asian kannalta keskeisiä henkilöitä yksikseen ja argumentatiivisissa ryhmäkeskusteluissa. Näistä kunnista Rovaniemi ja Nurmijärvi olivat ne etukäteen tiedetyt hyvät esimerkit. Niissä olivat kokoaikaiset koordinaattorit. Muissa kunnissa veko-toiminnan laajuus oli lähempänä Palonummen tasoa tai vieläkin vaimeampaa.

Kenttätötkierroksen tavoitteena oli löytää hyviä argumentteja ja toimintatapoja Palonummen kehittämishanketta varten. Argumentaatiota voidaan, ja sitä ehdottomasti kannattaa, valmistella suhteessa yleisöön, omaan asemaan ja vastapuoleen. Se miten aiemmin on saavutettu yhteisymmärrys tai pystytty onnistuneesti suostuttelemaan vastapuoli, miten omia argumentteja on vastustettu ja missä ovat vastapuolen heikot kohdat, on erittäin arvokasta tietoa, kun valmistaudutaan seuraavaan kohtaamiseen. Joskus argumentaatio voi pysähtyä juuri itsestäänselvyyksiin. Vaikka kaikki halusimme edistää dialogisuutta, oli silti erittäin tärkeää, kuinka toisilla paikkakunnilla perusteltiin dialogisuutta.

Aineiston tuottamisen menetelmänä käytin Michael Billigin (1992) esittelemiä ja omissa tutkimuksissani edelleen kehittämiäni argumentatiivisia ryhmäkeskusteluja. Argumentatiivisissa ryhmäkeskusteluissa pääsin siis kuulemaan, kuinka veko-toiminnan kanssa pitkään töitä tehneet ja paremmin tai huonommin onnistuneet ihmiset pystyivät perustelevaan veko-toiminnan hyötyjä ja vastaamaan siihen kohdistettuun kritiikkiin. Argumentatiivisissa ryhmäkeskusteluissa pystyin myös hyödyntämään muutoksen erisuuntaisuutta ja eritahtisuutta ja ikään kuin näkemään Palonummen tapauksen näkökulmasta vaihtoehtoisiin tulevaisuuksiin.

Tein pääosan kenttätöistä keväällä 2009. Olin toki aiemmin käynyt neuvotteluja THL:n ja Palonummen ihmisten kanssa. Kevään kenttätöiden jälkeen kävin asiaan liittyvissä seminaareissa kuuntelemaan, keskustelemaan ja pitämässä esityksiä. Kaikkiaan, kenttätöiden puitteissa, olen tavannut yksin tai yhdessä reilut 50 ihmistä. Jos Palonummen tapaamiset lasketaan mukaan, aiheen ympärillä tapaamiani ihmisiä lienee yhteensä noin 100. Haastateltujen verkostokonsulttien tehtäviä kuntien organisaatioissa olivat yleensä sosiaali-, terveys- ja opetusalan asiakastyöt. Muiden haastateltuieni toiminnan kehittämiseen vaikuttavien ihmisten työnimikkeitä olivat esimerkiksi henkilöstöpäällikkö, toimialuejohtaja, kehittämisspäällikkö ja hallintopäällikkö.

Ryhmäkeskusteluihin ja tapaamisiin osallistui sekä niitä, jotka suhtautuivat veko-toimintaan myönteisesti, että niitä, jotka eivät olleet vakuuttuneita, että siihen panostaminen olisi kannattavaa. Varhaisen puuttumisen kannattavuudesta kaikki olivat tietenkin yksimielisiä. Kokoamiini argumentatiivisiin ryhmäkeskusteluihin osallistui noin kolme henkilöä kerrallaan. Yhden session tyypillinen kesto oli reilu tunti.

Tästä monipaikkaisen tutkimuksen aineistosta alkoi hahmottua se, mikä oli yleistä ja erityistä verkostokonsulttitoiminnan kehittymisessä. Sain selville, mikä on veko-toiminnan luonne ja tuntu, sekä selviä viitteitä siitä, mitkä olivat paikallisten olosuhteiden ja valintojen merkitykset toiminnan kehittämiseksi. Kenttätöiden jälkeen Palonummella oli mahdollisuus toimia kuin taitava puutarhuri. Tärkeintä oli valita sellainen kehittämiskohde, jossa myös onnistutaan. Veko-toiminnan kehittämisen ja hankkeiden noidankehän oikaisemisen ja kääntämisen seuraava siirto oli kenttätöiden varassa.

Viittaus Schutziin ja hänen fenomenologiaansa saattaisi siis tietystä hetkessä kuulostaa sepitykseltä, mutta hänen kuvaamaansa, uuteen yhteisöön tutustumisen aivan alussa olevaa molemminpuolisen tietämättömyyden jaksoa voi hyödyntää etnografisesta näkökulmasta. Tässä vaiheessa voi vielä kysyä sellaista, minkä kysyjän oletettaisiin jo tietävän, jos hän olisi tuntenut yhteisön pitempään. (Maso 2001, Väisänen 2008, 177-178.) Esimerkiksi veko-toiminnan historiasta Rovaniemellä voi kysyä kerran tai pari, mutta sitten kysymisen luonne, tiedonintressi, muuttuu. Alussa etnografikin on kysyjänä oikeustermein ilmaistuna syyntakeeton kyseenalaistaessaan sellaista, mikä yhteisön jäsenille on kaikkien tietämää ja ainakin arkisen työn kontekstissa kyseenalaistamatonta. Toisaalta työhönsä valmistautuneen tutkijan oletetaan tuntevan tutkimuskohteensa, niin sen heikkoudet kuin sen vahvuudetkin. Aineiston tuottamisen jännite oli siinä, että haastateltavat eivät pystyneet arviomaan, mitä minä oikein tiesin. Joskus he ikään kuin aliarvioivat ja tuottivat tietoa itsestäänselvyyksistä, joista ei normaalisti puhuta. Joskus he taas yliarvioivat minun tietoni ja puhuivat sellaisesta, joka ei ole täysin julkista puhetta. Molemmat tilanteet tuottivat minulle tärkeää tietoa.

Veko-kehittäjäyhteisön ja minun sopimani hankkeen kahden kehän malli näkyi myös kenttätöissä. En osallistunut työhön ”yhtenä heistä” enkä edes tarkkaillut tai havainnoinut verkostokonsulttien varsinaista toimintaa, esimerkiksi ennakoitdialogien vetämistä. Argumentatiivisissa ryhmäkeskusteluissa kiinnitin osallistujien huomion veko-toiminnan kehittymisen kannalta tärkeisiin ihmisiin ja ryhmiin, jotka voivat eri tavoin vaikuttaa toimintaympäristön muuttamiseen. Suorat resursoinnit ovat vain pieni osa tätä kokonaisuutta. Rahallisesti kyse oli kuitenkin pienestä panostuksesta. Aika oli esimerkiksi tärkeämpi resurssi, samoin hyvä tahto. Nämä tekijät olivat vaikuttaneet siihen, millaiseksi perustelut veko-toimintaan panostamisen kannattavuudesta olivat muodostuneet.

Ryhmäkeskustelujen retorinen konteksti oli siis hyvinkin monikerroksinen. Asioiden kuvailu ja argumentaatio ovat kytkeytyneet erottamattomasti toisiinsa. Koska mikään kuvauksen kohde ei pakota tiettyyn kuvauksen tapaan, kuvaus sisältää aina valintoja. Valintoja, erityisesti argumentatiivisessa kontekstissa, pidetään lähtökohtaisesti tavoitteellisina, tarkoituksellisina ja tietoisina. Nämä määreet taas ovat juuri niitä, jotka liitetään myös siihen, kun ihmisten puheista ja muista teoista kootaan aineksia sen määrittelemiseen, millaisia he ovat ihmisinä. Puhe argumentatiivisissa ryhmäkeskusteluissa oli siis tilaisuus itsensä ja veko-toiminnan esittämiseen ja identifiointiin, halusivatpa osallistujat sitä tai eivät. Osa puheesta esitettiin tavallaan kasvot ”meihin” päin, ja sekin oli mielenkiintoista kuultavaa juuri sen takia, että silloin saatoinkin tarkkailla myös sitä, mistä ei puhuttu.

Hyvä ja vaikuttava argumentaatio rakentuu aina suhteessa yleisöön. Ihmisen, joka ei tätä ota huomioon, täytyy olla sosiaalisesti täysin kyvytön tai jo aikaisemman toiminnan perusteella ajettu sosiaaliseen marginaaliin. Syy, miksi ryhmäkeskustelut järjestettiin, oli Palonummen hanke, mutta se ei kuitenkaan ollut osallistujille se tärkein yleisö. Keskusteluihin osallistuneet joutuivat jo lähtökohtaisesti olettamaan, että heidän puheensa on julkista. Se, mitä he sanoivat, tulisi leviämään muiden keskusteluun sekä osallistujien että hankkeen kautta ja lisäksi minun kauttani. Tässä vaiheessa ei vielä ollut tietoa tästä julkaisuhankkeesta. Ryhmäkeskustelut, vaikka niihin osallistui vain muutama ihminen kerrallaan, eivät olleet argumentatiivisesti tai moraalisesti irti muusta elämästä. Ihmiset olivat henkilökohtaisesti vastuussa sanomisistaan ja niillä olisi vaikutuksensa heti seuranneessa osallistujien arjessa ja seuraavissa verkostokonsulttien ja kehittäjäryhmän tapaamisissa. Joskus, vasta ja ehkä myöhemmin puheella oli vaikutusta myös Palonummella. Osallistujat siis joutuivat esittämään kokonaisemman kuvan veko-toiminnan tilanteesta hyvine ja huonoine puolineen kuin pelkät strategia- ja juhlapuheet tai jupinat omilla porukoilla. He eivät voineet erikseen suostutella vain minua veko-toiminnan taakse tai esittämään sen vahvempia ja vakuuttavampia perusteluja veko-toiminnalle, kuin mitkä todella kantoivat myös heidän työyhteisössään. He ymmärsivät, että työyhteisö tulisi reagoimaan tilanteen kuvauksen toispuoleisuuteen. Se siis näkisi sen argumenttina asiasta ja argumenttina identiteetistä. Toisaalta sekin mahdollisuus oli olemassa, että tekisin Palonummella juuri niin kuin he neuvoivat. Silloin puheet kohdistuisivat Palonummen veko-toimintaan, eikä sille haluttu ylioptimistisuudesta ja toispuoleisuudesta seuraavia vahinkoja.

Mitä enemmän olin yhteydessä näihin ihmisiin tämän ja muiden töideni tiimoilta, sitä enemmän minulle kerrottiin myös sellaisia asioita, jotka perustuivat sekä luottamukseen että oletukseen siitä, että minä jo ne tiesin. On siis olemassa asioita, joista puhutaan vain sellaisten kanssa, jotka ne jo tietävät.



Näin myös tutkija vedettiin mukaan samaan moraalisen velvoitteen piiriin: tutkijana minun piti osata keskustella veko-toiminnasta sopivilla tavoilla eri vastapuolten ja yleisöjen kanssa. Tutkijalta siis oletettiin kykyä keskustella. Nämä vain rajatulle piirille kuultavaksi tarkoitettut paljastukset eivät olleet kuitenkaan mitään uusia, esoteerisia argumentteja veko-toiminnan hyödyistä ja luonteesta. Ne olivat sinänsä melko tavallista toiminnan kannalta tärkeisiin henkilöihin liittyvää puhetta, osa varmasti vieläkin vähättelevää vihjailua, osa enemmänkin väritettyä. Joka tapauksessa heti alkuun tuli selväksi se, että toiminnassa mukana olevilla henkilöilläkin on suuri merkitys veko-toiminnan menestymisessä eri kunnissa. Palonummen tilanteen kannalta, samoin kuin muussakin maakunnissa tapahtuvassa kehittämisessä, tämän hyvien käytäntöjen levittämistä vaivaava ongelma oli siinä, että henkilöitä ei voi vaihtaa. Niillä raha- ja ennen kaikkea aikaresursseilla mitä meillä oli, tästä ei uskaltanut edes oikein haaveilla.

Kenttätöiden tulokset

Argumentatiivisten ryhmäkeskustelujen teemalista oli sama kaikissa kunnissa, joissa niitä järjestin. Näin pääsin sen jäljille, mikä on luonteenomaista juuri veko-toiminnalle ja mikä on ollut erilaisten paikallisten tekijöiden vaikutus. Teemalistassani oli viisi kohtaa, jotka liittyivät toisiinsa ja saattoivat tulla käydyiksi myös muussa järjestyksessä.

1. Miksi veko-toiminta sai alkunsa tässä kunnassa?
2. Mistä veko-toiminta lähti liikkeelle tässä kunnassa?
3. Miten toiminnan hyötyjä on pystytty perustelemaan?
4. Mikä on veko-toiminnan tulevaisuus tässä kunnassa?
5. Reflektio: mitä haluaisitte erityisesti painottaa Palonummella onnistumisen kannalta?

Ihmiset puhuivat näistä teemoista niillä tiedoilla, jotka heillä olivat käytössään, ja niiden asioiden kautta, jotka olivat ajankohtaisia. Tiedot saattoivat siis olla myös viittauksia aiempaan tietoon, sillä tässäkin tapauksessa kaikissa paikoissa oltiin tietoisia siitä, että valtakunnan parhaat voimat kävivät keskustelua veko-toiminnan ja varhaisen puuttumisen taustaoletuksiin liittyen. Puhetta tuli paljon ja siitä oli todellista apua, kun tein päätöksiä siihen liittyen, miten Palonummella kannattaa edetä.

Kenttätöiden aikana järjestämistäni argumentatiivisista ryhmäkeskusteluita voi jäsentää viisi kysymystä, joihin piti löytää ratkaisu myös Palonummella. Ratkaisu ei tässä tarkoita suoraa puheeksi tai muuksi toiminnaksi siirrettyä

vastausta. Ratkaisu tarkoittaa myös sitä, miten on mahdollista päästä joidenkin, aivan järkeenkäyvienkin kysymysten ohi, sillä niihin ei tuntunut vuosien kokemuksista ja menestyksistäkään huolimatta olevan missään muissakaan kunnissa suoria vastauksia. Kun veko-toiminta haluttiin saada elvytettyä ja juurrutettua Palonummella, piti varautua seuraaviin kysymyksiin.

- 1) Kuka kunnan organisaatiossa on veko-toiminnan suojelija?
- 2) Miten saadaan tarpeeksi toimivaltainen ohjausryhmä?
- 3) Miten verkostokonsulttien koordinaattori toimi perustellaan?
- 4) Miten järjestetään veko-toiminnan ylisektorinen rahoitus?
- 5) Miten perustellaan veko-toiminnan kehittämisen järkevyyssuhteessa toisiin varhaisen puuttumisen malleihin?

Veko-toiminnan suojelija kunnan organisaatiossa

Kenttätöiden perusteella vaikutti siltä, että niissä kunnissa, joissa veko-toiminta oli lähtenyt kehittymään vauhdilla, siirtynyt hankerahoituksesta budjettirahoitukseen ja saanut rakenteellista pysyvyyttä, toiminnalla oli erityinen suojelija. Tällaisella ihmisellä oli kehittäjäyhteisön piirissä oma kutsuanimikin. Hän oli *kriša* eli suomeksi käännettynä suojelija. Koska verkostokonsultit, asiakkaat ja toiminnan rahoitus eivät käyneet yksiin sektoreittain ja siiloittain rajatussa panos-tuotos-ajattelussa, luonteeltaan ylisektorisen veko-toiminnan mahdollistamisen piti lähteä aivan organisaation huipulta. Veko-toiminnan suojelijan täytyi olla kunnan johdossa, sekä asemaltaan että arvovalaltaan. Rovaniemellä toiminnan suojelijana oli sivistyspalvelujen tuotanto-osaston osastonjohtaja. Nurmijärvellä suojelijana toimi perhe- ja sosiaalipalveluiden päällikkö. Suojelijan merkitys tuli esille hyvin juuri Rovaniemellä. Vuoden alussa 2009 verkostokonsulttien koordinaattori oli vielä väli- ja osa-aikainen. Toimen resursointi ja siten koko veko-toiminnan kehittäminen olivat hetken aikaa vaarassa, kun edellinen *kriša* siirtyi toisiin tehtäviin. Tuotantopuolen johtaja lähti kuitenkin omalla (arvo)vallallaan tukemaan toimintaa, ja siitä sukeutui myös veko-toiminnan kasvu sekä volyyminä että toiminnan kohteina laskettuna.

Palonummen tapauksessa uskoin, että meillä *kriša*-asia olisi kunnossa. Minulle oli kerrottu, että veko-toiminta ja sen resurssit olivat itse kaupunginjohtaja Mikko Mäkisen määräämiä. Ajattelin hyvilläni, että tämän korkeampaa suojelijaa ei voisi olla. Kuulin vasta hankkeen puolivälin paikkeilla paljon monivaiheisemman version tapahtuminen kuluista. Verkostokonsulttien koordinaattori oli esitellyt jossain kokouksessa veko-toimintaa kaupunginjohtaja Mäkiselle, joka oli sanonut, että toiminta kuulostaa hyvältä ja kan-

natettavalta. Koordinaattori, ei siis kaupunginjohtaja itse, oli sitten vienyt tämän viestin henkilöstön koulutuksesta vastaavalle ihmiselle. Hän olikin sitten pystynyt järjestämään toiminnan kuluihin 20 000 euroa vuosittain. Verkostokonsulttikoulutuksen käyneille sovitun työajan käyttäminen toimintaan, kaksi päivää kuukaudessa, oli puolestaan sellainen sopimus, joka oli kehkeytynyt ajan mittaan. Siitä ei ollut mitään sopimusta tai osapuolia velvoittavaa päätöstä. Veko-toimintaan oli määräraha ja työaikaresursseja, mutta sillä ei ollut, niin kuin minäkin erehdyin luulemaan, takana tietyn arvovaltaisen suojelijan kokonaisvaltaista, omakohtaiseen kokemukseen perustuvaa vaikuttamista veko-toiminnan kannatettavuudesta. Toiminnan tukeminen jo vuosien ajan kaupungin organisaation aivan ylimmältä huipulta olikin kalenterien päällekkäisyyksistä juontunut yhteensattumien summa, mikä oli sinänsä onnellinen sattuma. Kehityshankkeen alussa toimin kuitenkin Palonummella sillä oletuksella, että veko-toiminnalla oli suojelija, ja aivan niin kuin pitikin, kaupungin organisaation huipulta.

Toimivaltainen ohjausryhmä

Toinen veko-toiminnan kehittymisen edellytys kenttätyön kuntien kokemusten perusteella oli tarpeeksi toimivaltainen ohjausryhmä. Juuri asiakkaiden tarpeiden, verkostokonsulttien pyrkimysten ja rahoituksen sektorirajattelun yhteensopimattomuuden vuoksi ohjausryhmän täytyi olla aivan organisaation huipulta. Sen täytyi olla siellä, missä sektoreita edustavat enää yksittäiset ihmiset ja missä sadat tuhannet ja miljoonatkin eurot ovat vain pieni osa kokonaisuutta.

Veko-toiminnan koordinaattorin toimenkuva ja verkostokonsulttipankkikira-
kenne ovat saaneet vaikutteita uusiseelantilaisen Canterburyn maakunnan ratkaisusta linjaorganisaatioiden ja asiakkaiden tilanteiden moninaisuuden vuoksi pakostakin syntyvään ylisektorisen sosiaalityön ongelmaan. Tässä ratkaisussa ylisektoria ja perheen ja läheiset mukaan ottavia dialogeja koordinoimaan asetetaan päätoiminen henkilö, joka on ylisektorisen ja monitoimijaisen johtoryhmän valtuuttama. Hän myös raportoi tälle johtoryhmälle. Sektorit, eli Uusi-Seelannin tapauksessa toimijaorganisaatiot, maksavat hänen palkkansa yhteisesti. Johtoryhmän jäsenet edellyttävät sitten kukin omalta linjaorganisaatioltaan, että koordinaattorin ja fasilitaattoreiden eli verkostokonsultteihin verrattavien toimijoiden palveluita todella käytetään. Näin valta ja vastuut säilyvät tunnistettavina, ja organisaatiossa ruohonjuuritasolla olevat toimijat sekä saavat toimia että ovat veloitettuja toimimaan ylisektorisesti, ilman että heidän täytyy puolustella ja kantaa huolta linjaorganisaation resurssien valumisesta toisten sektoreiden ja siilojen hyödyksi. (Arnkil et al. 2004; 209-218.)



Palonummen kehittämishankkeen ohjausryhmämme toki oli ylisektorinen, koska se oli koottu rahoituksen hakuvaiheessa, perusopetuksen ja päivähoiton yhdistämisen avustaminen mielessä. Se oli kuitenkin sitä varten, että yhdistyvien alojen henkilöstöt ylipäätään ottaisivat verkostokonsulttien avun vastaan. En koonnut tätä ohjausryhmää sitä varten, että veko-toiminta saisi lisää resursseja, vaan jo olemassa olleiden resurssien tuloksekkaan käytön näkökulmasta. Olin tyytyväinen saadessani tehdä verkostokonsultit tarpeelliseksi. Verkostokonsulttien koordinaattorin toimen rahoittaminen heidän budjetistaan tai edes opetustoimen budjetista olisi ollut kohtuuton vaatimus päivähoiton ja perusopetuksen johtajille. Se olisi myös ollut veko-toiminnalle keskeisen tavoitteen, rakenteiden uudelleen organisoimisen vastainen. Tässä kohtaa meidän piti siis yrittää ottaa askel tai pari ylöspäin ja sivuille Palonummen kaupungin organisaatiossa.

Verkostokonsulttien koordinaattorin toimi

Veko-toiminnan kehittäjäyhteisössä verkostokonsulttitoiminnan lopullisen läpimurron ja vakiintumisen tunnusmerkkinä pidettiin siis kokoaikaista, budjettirahoitteista verkostokonsulttien koordinaattoria. Palonummen kymmenen tai edes kolmenkymmenen verkostokonsultin resurssien käytön organisointi ei missään tapauksessa itsessään riittänyt perusteeksi kokoaikaiseen koordinaattorin toimintaan. Esimerkkejä siitä, mistä kaikesta koordinaattorien työ koostui, löytyi Nurmijärveltä ja Rovaniemeltä, joissa jo oli kokoaikainen verkostokonsulttien koordinaattori.

Kenttätyön perusteella arvioin, että ajallisesti koordinaattoreilta menisi vuosittaisen noin sadan asiakas- ja suunnittelutapaamisen järjestämiseen se sama kymmenen prosentin työaika, joka Palonummella jo oli käytössä. Suurin osa koordinaattorin työajasta meni dialogisuuden ja avoimen varhaisen yhteistyön kehittämiseen milloin missäkin kohtaa kunnan organisaatiota. Toisin sanoen pelkkä verkostokonsulttien toiminnan koordinointi ei olisi riittävä perustelu verkostokonsulttien koordinaattorin täysiaikaiselle toimelle.

Monilla sosiaalityön eri menetelmillä on selviä ideologisia kytköksiä tai ainakin vahvaa perheyhtäläisyyttä veko-toiminnan kanssa. Huolen vyöhykkeistö on yksi tunnetuimmista apuvälineistä eri toimijoiden ja asiakkaiden yhteistyön jäsentämisen välineistä. Huolen puheeksiottaminen on väline, jolla vaikeatkin asiat voidaan ottaa puheeksi hienovaraisesti ja hallitusti. Huoli itsessään on hankalasti määriteltävä monitulkintainen ja osittain dilemmaattinenkin käsite. Se on tunnetila, arkikielessä ja osin tieteellisissäkin teksteissä käytetty käsite. Sitä voi käyttää sekä liian avoimesti että liian rajatusti. Veko-toiminnan ja huolen vyöhykkeistön ja puheeksiottamisen käytön kannalta

olennaista on muistaa, kenen huolesta puhutaan ja miten se määritellään näissä yhteyksissä. Huolen vyöhykkeistössä ja puheeksiottamisessa kyse on työntekijöiden huolesta omien voimien riittämisestä tilanteen hoitamisessa. Tämä sitten laittaa liikkeelle prosessin, johon saattaa kuulua myös verkostokonsulttien vetämiä tapaamisia. Esimerkiksi Yhteiskuntapolitiikan numeroissa juuri vuonna 2009 käytiin vilkasta, osin asiallista ja opposenttien puolelta osin tahallisiinkin väärinymmärryksiin perustuvaa keskustelua huoli-käsitteen tieteellisyydestä, diagnoosimaisuudesta ja huolen asteikolle asettamisen leimaavuudesta. Huoli ei tietenkään näitä välineitä kehittäneen kehittäjäryhmän näkökulmasta ollut lääketieteen diagnooseista mallia hakeva luokittelukäsite, mutta kentällä sillä näytti olevan selvä taipumus muodostua asiakkaiden luokittelun välineeksi, johon taas on sitten helppo tarttua, jos vaaditaan tieteellistä käsitelmärittelyä.

Veko-toimintaa, huolen vyöhykkeistöä ja huolen puheeksiottamista yhdistää periaate ”dialogisesti dialogisuutta”. Huolen tunnistamisen ja puheeksiottamisen koulutuksissa pyrittiin yhdistämään dialogisuuteen liittyvät taito ja asenne. Pelkkä taito saada toisesta puhetta irti ei riitä herkässä tilanteessa, jos esimerkiksi toimenpiteiden valikoimasta saattaa seurata huostaanotto. Samoin pelkkä halu ottaa jokin asia puheeksi voi johtaa ei-haluttuihin lopputuloksiin, jos puheeksi ottajalla ei ole taitoa keskustelun kuljettamiseen.

Huolen puheeksi ottaminen ja huolen vyöhykkeistö ovat nekin samanluonteisia kuin veko-toiminta. Ne ovat selkeästi ylisektorisia ja huonosti eri kustannuspaikoille jaettavia. Niiden tarkoituksenmukaisuus on hajaantunut moniin yhteismitattomiin asioihin, kuten sosiaalityöntekijöiden toiminnan kehittämiseen ja asiakkaiden aseman muuttamiseen heitä koskevassa päätöksenteossa. Mukana on myös laajempia taloudellisia argumentteja. Vastaavalla tavalla verkostokonsulttitoiminnan koordinaattorin tehtävänä on edistää varhaisen puuttumisen ja dialogisuuden positiivista kierrettä laajemmin kuin pelkkä veko-toiminta. Päätavoite ei tietystikään ole veko-toiminta veko-toiminnan vuoksi vaan varhainen avoin yhteistyö. Huolen vyöhykkeistön käyttö ja huolen puheeksi ottamisen koulutukset tuottavat veko-toiminnalle sekä asiakkaita että tilaajia. Kaikkiin tätä osatavoitteita edistäviin toimiin sisältyy siis koko toimintakulttuurin ja kunnan toiminnan resursoinnin vieminen dialogisempaan suuntaan. Resurseja allokoitaessa taulukkolaskentaohjelmat eivät vain oikein millään ymmärrä holistista näkemystä tai emergenssin ideaa eli sitä, että kokonaisuus voi olla enemmän kuin osiensa summa.

Verkostokonsulttien koordinaattori on siis paremminkin verkostotyön koordinaattori. Hän kyllä koordinoi veko-toimintaa. Mutta paljon tärkeämpää on, erityisesti työnajan käytön kannalta, että hän myös kouluttaa henkilöstöä, markkinoi dialogisuutta ja pitää kunnan korkeimman johdon ymmärryksen korkealla siitä, mitä kaikkea on tapahtumassa ja mitä on tulossa.

Verkostokonsulttien koordinaattorin pitää itsekkin uskaltaa ottaa asioita puheeksi, osata perustella näkemyksensä, tehdä niin kuin opettaa ja pysyä väleissä käytännössä joka suuntaan. Tällaisia ihmisiä kyllä on verkostokonsulttien koordinaattoreina, esimerkiksi Rovaniemellä ja Nurmijärvellä, mutta sellaiseksi tuleminen tai muuntautuminen pikavauhtia onkin jo aivan eri asia.

Verkostokonsulttitoiminnan rahoitus

Varhaisen puuttumisen kokonaisvaltaisten hyötyjen laskeminen näyttöön perustuvan lääketieteen vaatimusten mukaisesti on mahdoton tehtävä, ainakin toistaiseksi. Se on parempi tunnustaa avoimesti. Laajoissa, kansanterveyttä koskeissa toimenpiteissä pystyttäneen tilastollisiin todistuksiin, mutta verkostokonsulttitoiminta on jatkumon toisesta ääripäästä. Kun pidetään yksi tai kaksi yhteistä tapaamista orientaatioiltaan, ongelmiltaan, tavoitteiltaan ja resursseiltaan hyvin monitahoiselle joukolle, sen osoittaminen, että juuri verkostokonsulttien vetämillä kokouksilla on ollut panokseen nähden muita toimenpiteitä positiivisempi tuotto, on täysin mahdotonta. Verkostokonsulttien toiminnan hyvyyden tai normaaliin toimintatapaan verrattuna paremmuuden osoittamiseksi on kerätty tapaamisiin osallistuneiden ihmisten kokemaa hyötyä. Jokainen osallistuja arvioi tapaamista monikohtaisella kaavakkeella. Tässä mielessä kaikki arviot ovat asiantuntija-arvioita, mutta ne eivät silti tietenkään muutu kaksoissokkokeiksi.

Verkostokonsulttitoiminnan tai minkä tahansa muunkaan uudenlaisen toimintamallin suorien ja varsinkaan epäsuorien kustannusten laskennasta tuskin ollaan pääsemässä yksimielisyyteen. Siitä jonkinlaisen työnjaon välttämättömyys ja toimintakulttuurin muuttamisen arvostusten yhteismitattomuus pitävät huolen. Palonummen verkostokonsulttitoiminnan budjetti ja kustannukset olivat laskentavasta riippuen 20 000 euron määrärahasta matka-, koulutus- ja seminaarikustannuksiin useaan sataan tuhanteen euroon, jos lasketaan kaikkien toimintaan osallistuneiden ihmisten työvoimakustannukset. Totta on tietyllä tavalla sekin, mitä jotkut verkostokonsultit minulle sanoivat, eli että veko-toiminta ei maksa mitään, koska verkostokonsultit ja kokouksiin osallistujat ovat senkin ajan töissä kaupungilla kuitenkin. Verkostokonsulttitoiminnasta on varmasti hyötyä, mutta lyhyellä tähtämellä siitä on suoria lisäkustannuksia, osin esimerkiksi verkostokonsulttien pääkaupungissa tapahtuvasta koulutuksesta johtuen. Samalla pitäisi kuitenkin muistaa myös valtavat inhimilliset ja taloudellisetkin säästöt, jos esimerkiksi huostaanotto tehdään juuri silloin, kun on sen toimenpiteen paras aika.

Kustannuslaskennan näkökulmasta toimintamallien muutokset tuottavat joukon epälineaarisia jatkumoa. Ja mitä pienempiä panostukset ovat, sitä

vähemmän ne näkyvät kokonaisbudjeteissa. Keskustelua resurssien suuntaamisesta tämä ei tietenkään lopeta, mutta vaikuttaa osaltaan kyllä siihen, että vastapuolta tai vastapuolia on entistä vaikeampi vakuuttaa rajallisen hyvän uudelleen jaosta, jos he katsovat asiakseen laittaa vastaan.

Kustannusten kohdentamiseen oli muissa kunnissa kehitetty kaksi tapaa. Ensimmäinen tapa oli tuotteistaa ja hinnoitella yksittäiset tapaamiset tai tiettyyn tapaukseen liittyvä tapaamisten sarja sovittujen periaatteiden mukaisesti. Toinen tapa on se, että koko toiminta kustannetaan kokonaisuutena vuodeksi kerrallaan. Veko-toiminnan resurssi on sitten sovittu joukon käytössä sen mukaan, miten sopivia tapauksia tulee eteen.

Ensimmäistä tapaa oli kokeiltu useammassakin kunnassa. Se ei kuitenkaan ollut toiminut. Kukaan ei oikeastaan syyttänyt hintaa, joka ei tosiaankaan edes ollut korkea, vaan epäonnistumiset liittyivät itse maksamiseen ja hinnoitteluun periaatteina. Julkinen sektori on ollut kovassa tuotteistamisvimmassa tai ainakin tuotteistamispaiveissa viimeiset vuodet, eivätkä tulokset ole olleet kovin hyviä. Tuotteiden kokonaiskustannusten laskeminen kun on viime kädessä mahdotonta. Jos ja kun kosmologian havainnot pitävät paikkansa, maailmankaikkeudessa kaikki menee tasan kahden alkuräjähdyksen välillä. Siinä välissä osien erottaminen kokonaisuudesta on mahdotonta. Eriyksen ongelmallinen kohta kustannuslaskennassa ovat menneisyydessä tehdyt ja tulevaisuuden vaatimat investoinnit. Me kaikki, olimmepä töissä sitten julkisella tai yksityisellä sektorilla, menemme töihin julkisia teitä pitkin. Samoin meillä on verovaroin kustannetut tai ainakin vahvasti tuetut koulutukset. Maksamme kyllä suoria ja välillisiä veroja, mutta näistä ei tekijöiden ja toiminnan rajattomuuden sekä tulevaisuuden arvaamattomuuden vuoksi voi laskea rajattuja kustannuksia. Vakavammin puhuen vertailukelpoiset kustannukset saadaan selville suhteellisen tarkasti jo sillä, että lasketaan yhteen työvoimakustannukset, tila- ja laitekustannukset ja jollain suhteellisuusperiaatteella jyvitetty hallintokustannukset.

Verkostokonsulttien palveluiden ostamisen ja myymisen tapauksessa erityinen ongelma on siinä, että verkostokonsultit nimenomaisesti korostivat ulkopuolisuuttaan. He olivat siis välitön lisäkustannus. Edelleenkin pidän kuitenkin suurempana syynä tuotteistuksen vaikeuteen ulkopuolisuutta substanssista ja erityisesti siitä laajemmasta sosiaalisesta ja argumentatiivisesta kontekstista, johon verkostokonsultit olivat tulossa työtään tekemään. Tuskin kukaan palvelujen tilaajista muotoili tätä estettä aivan eksplisiittisesti tai ainakaan etnometodologian termein, mutta kaikilla meillä on vahvoja aavistuksia, että hyväntahtoisistakin keskustelun avauksista ja osallistujien ravistelusta saattaa olla arvaamattomia seurauksia. Kuka tahansa tietämätönkin voi avata asioita, mutta matka takaisin ja entistä parempaan yhteistyöhön ja yhteisöön on paljon vaikeampaa. Se, että verkostokonsulttien palvelu vielä

maksoi jotain, oli vain hyvä syy olla tilaamatta palvelua. Joka tapauksessa tekemieni kenttätöiden perusteella näytti siltä, että verkostokonsulttien toiminta kunnan sisäisenä ostopalveluna ei ollut toiminut käytännössä missään kunnassa. Niinpä tuotteistamista ja hinnoittelua ei edes yritetty Palonummen kehittämishankkeessa.

Verkostokonsulttitoiminnan rakenteen muodostamisessa oli siis otettu vaikutteita Uuden-Seelannin Canterburyn maakunnan ratkaisusta. Siellä oli onnistuttu ratkaisemaan linjaorganisaation ja ylisektorisen työn ongelma. Kun asiakaslähtöinen sosiaalityö on välttämättä ylisektorista, myös sen rahoituksen on oltava ylisektorista, yhteisesti kustannettua. Se on vaikeaa, mutta siltikin paljon helpompaa kuin itse organisaation sektorisuuden poistaminen, sillä eletyllä elämällä on taipumuksena tuottaa organisaation näkökulmasta jakojäännöksiä.

Rovaniemellä ja Nurmijärvellä verkostokonsulttitoiminta oli ja ei ollut yhteisesti kustannettua, riippuen siitä, miten asia esitetään. Kun lasketaan mukaan verkostokonsulttien ja tilaisuuksiin osallistuneiden työntekijöiden palkat, jotka ovat suurin osa kustannuksista, toiminta oli yhteisesti kustannettua. Verkostokonsulttitoiminnan koordinaattori, jota siis pidettiin toiminnan läpilyönnin ja pysyvyyden merkinä, kustannettiin yhden sektorin kautta, Rovaniemellä koulutoimesta ja Nurmijärvellä sosiaalitoimesta. Toisin päin katsottuna rahoitus ei tullut ohjausryhmältä, ylhäältä ja yhteisestä potista, vaan koordinaattorin kustannukset tulivat yhdestä linjasta. Eri sektoreilla verkostokonsulttien toimintaa sallittiin työaikana. Esimerkiksi Palonummella käytettiin verkostokonsulttien toimintaan kaksi päivää kuukaudessa, jonka lisäksi tilattiin ja pidettiin tapaamisia. Uuden-Seelannin mallin mukaista eri sektoreiden etukäteistä sitoutumista resursointiin ja siitä seuraavaa velvollisuutta käyttää palvelua ei siis ollut käytössä veko-toiminnan rahoituksessa.

Kun Palonummella ja monipaikkaisen tutkimuksen muissa kunnissa puhuttiin veko-toiminnan kustannuksista, argumentaatio puski voimallisesti kohti koordinaattorin palkan maksajaa, vaikka suuremmat hyödyt ja kustannukset olivat järjestettyjen kokousten osallistujissa. Ehkä noin 60 000 euroa ja yhden ihmisen työpanos vuotta kohden tuntuu sen verran konkreettiselta asialta, että siitä pystyy sanomaan mielipiteensä. On paljon vaikeampi puhua henkilöstön työn tuottavuudesta, varhaisen puuttumisen ja varhaisen avoimen yhteistyön hyödyistä kuntalaisille ja kunnan työntekijöille tai sitten kuntatalouden suurista alijäämistä. Nurmijärven ja Rovaniemen ratkaisu ylisektorisen toiminnan rahoitukseen kiertyy takaisin ensimmäiseen kysymykseen veko-toiminnan suojelijasta. Molempien kuntien suojelijat olivat niin ylhäällä organisaatiossa, että heille tuo 60 000 euroa oli pieni murto-osa koko hallinnon alan budjetissa. He yksinkertaisesti pystyivät käytännössä itse esittelemään asian ja viemään sitä läpi päätöksentekuelinten oman (arvo)valtansa varassa.

Korkean asemansa ansiosta heillä ei ollut samanlaista veko-toiminnan avaamisen ja hyötyjen kapeaa, vain tiettyä siiloa koskevaa resurssien suuntaamisen perustelujen vaatimusta kuin organisaation alemmilla tasoilla, joissa varsinainen veko-toiminta suoritettiin.

Veko-toiminnalla, kokoaikaisista koordinaattoreista huolimatta, ei siis ollut yhteistä, jollain perusteella sektorien kesken jyvitettyä rahoitusmallia, joka olisi voitu esitellä Palonummella. Veko-toiminnan rahoitusmallit toimivat alkuvaiheessa yksittäisten tarpeeksi korkealla organisaatiossa olevien henkilöiden omakohtaisen toiminnan kannattavuudesta vakuuttuneisuuden varassa. Sellainen tai sellaiset henkilöt piti löytää Palonummen kaupungin organisaatiosta.

Veko-toiminnan kehittämisen järkevyys suhteessa toisiin varhaisen puuttumisen malleihin

Yksi tärkeimmistä kysymyksistä, johon tekemäni monipaikkaisen tutkimuksen oli tarkoitus tuottaa argumentteja, oli se, että miksi Palonummella olisi panostettava juuri verkostokonsulttitoimintaan ja dialogisuuden yhteiseen kehittämiseen Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen ja sen Verkostotutkimus ja dialogiset menetelmät -tiimin kanssa. Viimeistään vuosituhannen vaihteen ensimmäisten valtakunnallisten hankkeiden jälkeen dialogisuus on ollut sosiaalipalveluissa esillä niin työmenetelmänä, päämääränä kuin itseisarvonakin. Dialogisuutta sinänsä, puhetaidon yhtä osa-aluetta, ei kai ole missään keksitty, vaan se on aina aika ajoin noussut pinnalle eri kulttuureissa ja eri aikoina. Vaihtoehtoja juuri tälle VerDi-ryhmän ja siihen yhteydessä olevan kehittäjäyhteisön tietyille dialogisuuden edistämisen versioille on siten useita. Osa kenttätoissa tapaamistani ihmisistä piti dialogisuutta jo niin yleisenä ja itseselvänä asiana, että siihen ei enää tarvittu mitään erityistä kehittämistä.

Kysyin eri kunnissa, jotka tekivät yhteistyötä Thl:n VerDi-ryhmän kanssa, että miksi juuri tämä yhteistyö ja nämä toimintamallit varhaisen puuttumisen edistämiseksi olivat tulleet valituiksi. Saamani vastaukset viittasivat pitkään yhteistyöhön ja yhteiseen historiaan. Ne kertoivat sellaisista tapahtumista, joita voisi hyvinkin kutsua sattumiksi. Jossain kunnissa Tom Arnkiliin oli tutustuttu jo 1980-luvulla pidetyissä seminaareissa. Toisissa kunnissa tapahtumisen kulkua kuvattiin niin, että jossain juuri vuosituhannen vaihteen kieppeillä olleessa seminaarissa oli kuultu mahdollisuudesta osallistua dialogisuutta kehittävään hankkeeseen, jota Tom Arnkil ja Esa Eriksson olivat vetämässä. Dialogisuus oli herättänyt kiinnostusta ja vastannut silloin esillä olleisiin tarpeisiin, ja siitä yhteistyö oli sitten käynnistynyt. Missään ei tullut esille sellaista rationaaliseksi kuvattavaa valintaprosessia, jossa eri dialogisuuden vaihtoeht-

dot olisi asetettu rinnakkain tietyillä yhteismitallisilla kriteereillä, ja joista siten olisi valittu tämä veko-toiminnan versio parhaat pisteet saaneena vaihtoehtona. Palonummella tapahtuvaa kehittämistyötä varten tämäntyyppiset, ilmeisesti tarvittaessa myös dokumenteista tarkistettavat kuvaukset tapahtumien kulusta eivät auttaneet asiaa, kun tavoitteena oli juuri uusien tukijoiden saaminen veko-toiminnalle. Se, että meillä ei ollut pisteytettyjä vaihtoehtoja tai nykyään muodikasta kilpailutusta, ei vahvistanut argumentaatiota veko-toiminnan puolesta. Päinvastoin, se teki siitä epäuskottavan. Sellaisen henkilön, joka suhtautui epäilevästi veko-toimintaan panostamiseen, ei tarvinnut edes tuntea vaihtoehtoja. Hänen olisi tarvinnut vain, aivan arkijärjen mukaisesti, pyytää meitä esittämään vertailu, joka osoittaisi tämän vaihtoehdon paremmuuden. Sellaista vertailua, joka tekisi oikeutta veko-toiminnalle ja sen vaihtoehdoksi kelpaaville toimintamalleille, ei ollut olemassa. Veko-toiminnan hyödyt oli joko nähty, tai paremminkin omakohtaisesti koettu. Tai sitten niitä ei ollut nähty, olipa yritetty mitä tahansa. Kenttätöissä sain sen käsityksen, että veko-toimintaa ei ollut koskaan onnistuneesti viety sellaisiin paikkoihin, missä sitä ei ollut erikseen haluttu. Toisin sanoen argumentaatio veko-toiminnan puolesta sellaisissa olosuhteissa ei ollut päässyt kehittymään. Tällainen aineisto olisi antanut meille hyvän lähtökohdan Palonummen kehittämishankkeeseen. Verkostokonsulttitoiminnan luonteen nonkommunikatiivinen aspekti mielessä voi hyvin pohtia, voisiko näin edes tapahtua.

Verkostokonsultit, kehittäjäyhteisön, Verdi-ryhmän keskeisten henkilöiden ja myös veko-toimintaa vähintään auttavasti tuntevien mutta siihen panostamiseen epäilevästi suhtautuvien puheessa nousi esiin käsitteitä ja metaforia, jotka tässä asiayhteydessä kuvasivat ja samalla tietenkin arvottivat "meidän" ja "toisten" suhteita. Näiden, sinänsä kuvaavien sanojen ja käsitteiden tavoitteena tai ainakaan tuloksena ei ollut hyvää, kaikkien järkevien ihmisten hyväksyntää tavoittelevaa retoriikkaa. Nämä kohta esittelemäni käsitteet, "heimo", "musta laatikko", "paradigma" ja "uskonto" on syytä varustaa lainausmerkein. Niiden merkitys ja argumentatiivinen voima ei selviä vertaamalla niiden käyttöä yleisiin määritelmiin. Nämä käsitteet on parempi ymmärtää kielikuvina siitä, kuinka tärkeänä tai vaikeasti suoraan kuvattavana haastateltavat ihmiset veko-toimintaa pitivät. Kun argumentaatio siirtyi tällaiselle, kohteen hyvin erilaisiin konteksteihin yhdistävälle tasolle, veko-toiminnan ja nykyisten toimintamallien tehokkuuden arviointikriteerit eivät lähentyneet, vaan kävi päinvastoin. Yhteismitattomat ja ennen kaikkea taloudellisen analyysin kautta todistamattomat arvostukset nousivat esille.

Aivan ensimmäisessä verkostokonsulttien koulutustapahtumassa, johon osallistuin heti hankkeen alussa, verkostokonsultit puhuivat itsestään "heimona". Tätä kuvausta ei siis pidä ottaa aivan kirjaimellisesti, niin että he todella kuvittelisivat olevansa heimo, mutta metaforan miellelyhtymät ovat iske-



viä. Heimoihin, ainakin antropologille, liittyy ajatus yhteiset juuret jakavasta, identiteetiltään yhteenkuuluvasta joukosta, jota yhdistävät keskinäinen solidaarisuus ja naapureista poikkeavat arvot, jopa kielikin. Tämänsuuntaisesti ajattelivat myös verkostokonsultit, mutta on vaikea sanoa miten "tosissaan" he olivat, tai miten "pitkälle" he menivät tässä ajattelussaan.

Toinen käsite, joka tuli usein esille, kun verkostokonsultit kuvailivat toimintansa luonnetta ja tavoitteita, oli paradigman muutos varhaiseen avoimeen yhteistyöhön. Kreikan sana *paradigma* tarkoittaa ohessa näytettävää yksinkertaistettua mallia, joka tekee helpommin ymmärrettäväksi varsinaisen asian monimutkaisemmat kehitemät (Platon 1982, 357). Yleiskielessä *paradigmalla* tarkoitetaan nykyään hallitsevaa ja oikeana pidettyä tapaa toimia. Tieteellisessä yhteydessä *paradigma* tarkoittaa oikeana pidettyä ja hyväksyttyä teoriaa ja siitä johdettuja tutkimuksia. Kyse on nimenomaan oikeana pidetystä teoriasta eli ei suinkaan teoriasta oikean ja lopullisen totuuden merkityksessä. Paradigmat voivat siis vaihtua. Tässä vaihdoksessa tulee mukaan tieteellisen toiminnan sekä itseään vahvistava että itseään korjaava luonne. Edellinen paradigma on jo ehtinyt muodostaa ympärilleen organisaatioita ja instituutioita. Ihmiset ovat kasvaneet siihen ja panostaneet siihen omaa minuuttaan tai tulleet itseksi siihen kasvamisen kautta. Niinpä uuden paradigman omaksumisella on myös sosiaalisia vaikutuksia. Uusi paradigma syntyy uusien, vastaamattomien kysymysten kasaantumisen myötä. Mutta sitä, milloin repeämä tapahtuu, ei voida ennustaa, osin juuri sosiaalisten tekijöiden vuoksi.

Paradigman muutoksessa on kyse sillä tavoin radikaalista murroksesta, että uutta paradigmaa ei voi johtaa vanhasta. Kehittäjäyhteisö on hyvin lukenutta joukkoa, eikä tässäkään pidä ymmärtää asiaa niin, että he pitäisivät veko-toimintaa aivan uutena, klassisen kuhnilaisen kuvauksen mukaisena tieteellisenä paradigmatena (Kuhn 1994). Päinvastoin, he korostivat jatkuvuutta ja johdonmukaista työtä hallitun siirtymän tuottamiseksi varhaiseen avoimeen yhteistyöhön, jossa viranomaiset uskaltavat ja osaavat pyytää apua ja jossa myös asiakkaiden näkemykset otetaan vastaan tosissaan ja ymmärtävässä hengessä. Kuitenkin se, että omaa mallia kutsutaan uudeksi paradigmatoksi, herättää sekin mielikuvia irti repäisystä. Tulee mieleen kuva, että keskusteluyhteys vanhaan on katkennut. Sitä mikä tekee veko-toiminnan merkitykselliseksi, ei voi ymmärtää tai ainakaan arvostaa oikeutta tekevällä tavalla vanhas- ta, siis poistuvasta ja epätyytyttäväksi osoittautuneesta paradigmatista käsin.

Kolmas identifikaatioon liittynyt metafora oli veko-toiminnan esittäminen "mustana laatikkona." Se kuvasi kieltäytymistä purkaa veko-toimintaa osiin. Veko-toiminnan luonne ja sen vaikutukset eivät välity yksittäisten osien summana eivätkä varsinkaan sen helpommin käyttöön otettavien osien kuten "menetelmien" monistamisen kautta. Tässä ei ole kyse lentokoneiden orans-

sista mustasta laatikosta, joka dokumentoi kaiken ja jonka sisältö voidaan purkaa todellisten tapahtumien selvittämiseksi. Kyse on mustasta laatikosta siinä merkityksessä, jossa se tunnetaan systeemiteoriassa ja erityisesti Bruno Latourin (1987) jo mainitussa teoksessa *Science in Action*. Systeemiteoriassa musta laatikko on kuin pikakirjoitusta. Prosessikaaviossa musta laatikko, esimerkiksi transistori, painovoima tai ihminen, kertoo, mitä se tekee, mutta ei sitä, miten se sen tekee. Luonteeltaan mustat laatikot ovat niin monimutkaisia, että niiden toiminnan selittäminen maallikolle on hyvin vaikeaa. Varsinaisen kokonaisuuden toiminnan kannalta selittäminen on myös yhden-tekevää. Tärkeintä on se, että laite toimii niin kuin pitääkin. Autoa ajavalle ihmiselle riittää, että dieselmoottori toimii. Hänen ei tarvitse tuntee Rudolf Dieselin työtä ja hänen traagista elämäntarinaansa. Tämä ajatus mustasta laatikosta oli myös hankkeelle sovituksessa kahden kehän mallissa. Veko-toiminta oli vuonna 2009 jo testattu kentällä. Kuntien täytyi ottaa se käyttöönsä kokonaisuutena, kehittäjäryhmän ohjaamana mallina, ja sen toimivuuteen vain täytyi luottaa. Minun osuutenani oli kehittää veko-toiminnan toimintaympäristöä. Varsinaisen veko-toiminnan kehittämisen tuli tapahtua yhdessä THL:n VerDi-ryhmän kanssa.

Neljäntenä metaforana veko-toiminnalle, siihen luottamiselle ja sen kehittämiseen sitoutumiselle käytettiin uskontoa. Erityisesti tässä tapauksessa on syytä muistaa se, että veko-toimintaa ei pidä verrata suoraan uskontoon vaan sekä uskonnon merkitykseen että uskonnon ja luonnontieteen erityyppisiin todistamisen malleihin. Hämeenlinna oli ensimmäisiä kuntia, joissa jo ennen vuosituhannen vaihdetta kehitettiin veko-toimintaa ja sen esiasteita. Kun olin Hämeenlinnassa tekemässä argumentatiivisia ryhmäkeskusteluja, niin kysyin tietenkin syitä siihen, miksi lähes naapurissa Nurmijärvellä veko-toiminnalla menee niin vahvasti. Hämeenlinnan tilanne oli vastaavankaltainen kuin Palonummella. Toimintaa kyllä oli, mutta se oli edelläkävijän asemaan, vahvaan alkuun ja veko-koulutuksen saaneiden ihmisten potentiaaliin nähden kovin pienuutta. Nämä haastateltavat, jotka eivät siis itse olleet verkostokonsultteja, sanoivat, että Nurmijärvellä ollaan uskossa. Käsitin tämän niin, että verkostokonsulttien uskossa oleminen viittaisi siihen, että dialogisuus on itsessään dialogisuuden perustelu. Sen piti riittää. Yhteyttä taloudellisiin perusteluihin ei ollut pystytty osoittamaan. Niin ei yritetty väkisin tehdä, eikä niiden ilmaantumisen varaan laskettu. Uskossa oleminen tarkoitti sellaisia toiminnan perusteluja, jotka eivät olleet kokeellisesti todistettavia. Verkostokonsultit viittasivat omissa perusteluissaan dialogin ihmeelliseen voimaan, joka ei riippunut siitä, miten sitä yritettiin selittää. Tulokset puhuivat puolestaan. Ympäröivän, ei-uskovaisten maailman kannalta tämä kuitenkin oli ongelma. Talous ei voinut ratkaista sitä, että veko-toiminta oli paras tai edes panostamisen arvoinen tapa edistää dialogisuutta ja varhaista avointa yhteistyötä.



Vertauskuvana uskossa olemista, samoin kuin veko-toiminnan heimo-
maisuuksia, voisi viedä paljon pidemmällekin. Jokainen, joka on nähnyt, tai
kokenut, Tom Arnkilin puhumassa, tietää, että hän on hyvin karismaattinen
henkilö. Hän on taitava puhuja, asialleen omistautunut, asiansa todella hyvin
osaava ja tunteva ihminen. Sen sijaan seurakunnalla, intellektuaalin ideologi-
an rivijäsenillä, ja myös kehittäjäryhmän ihmisillä oli suuriakin vaikeuksia yltää
samalle osaamisen ja vakuuttavuuden tasolle sekä veko-toiminnan ytimestä
että reuna-alueista argumentoitaessa. Nämä olivat niitä alueita, jonne mene-
minen saattoi uhata oman ja yhteisön olemisen aivan keskeisiä perusteluja.
Ratkaisuesitys moneen asiaan kasvatus-, sosiaali- ja terveysaloilla oli lisätä
dialogisuutta. Dialogi dialogisuudesta, perustelujen perustelut, olivatkin sit-
ten se vaikea aihe. Samoin dialogisuuden ja tapataloudellisuuden peruste-
lupapauksien ja -velvollisuuksien pohtimisessa ainakin pikkusormi meni hel-
posti. Houkutus ja kiusaus koukata talouden puolelle olivat varmasti suuria,
mutta siellä oli luvassa vielä kuumempi kiirastuli.

Kehittämistyön yksi lopputulos, tämänkin teoksen alussa kuvattu ajatus sii-
tä, miten veko-toiminta on myös konkreettista ja tavoitteellista tekemistä,
on hyvinkin yksioikoinen. Verkostokonsulttien koordinaattori ottaa tilauksen
vastaan ja auttaa tapaamisen järjestämisessä. Verkostokonsulttiparista toinen
vetää keskustelun ja huolehtii, että jokainen saa puheenvuoron. Toinen ver-
kostokonsultti kirjaa keskustelun kulun muistiin. Osallistujat puhuvat jostain
tärkeästä, sektorirajat ylittävästä asiasta. Tapaamisen lopuksi sovitaan, kuinka
menetellään ja milloin tavataan uudelleen.

Monipaikkainen kenttätyö toi selvästi esille sen, että verkostokonsulttitoi-
minnalla on oma luonteensa, ja vieläpä varsin vaativa suhteessa toimintaym-
päristöihin. Tässä kappaleessa olen kuvannut näitä vaatimuksia. Kun minulla
ei ollut mahdollisuuksia eikä haluakaan muuttaa veko-toiminnan luonnetta,
tehtävänäni Palonummen kehittämishankkeessa oli etsiä, koota ja rakentaa
vaatimukset täyttävä toimintaympäristö.

4. KAIROS – AVAUTUVAT MAHDOLLISUUDET

Laatuaikaa

Palonummen kaupungin, Työsuojelurahaston ja Työelämän kehittämissel- jelman rahoittama tutkimus- kehittämishanke, jonka budjetti oli 60 000 tai 200 000 tai 500 000 euroa laskutavasta riippuen, oli kaupungin tai pelkäs- tään siihen läheisimminkin liittyvien toimialojen – opetuksen, sosiaalityön ja terveydenhuollon – kehittämistyöhön verrattuna kovin pieni.

Kenttätöön perusteella veko-toiminnan juurtumisen reunaehdot näyttivät ensi alkuun kovilta. Pidin niitä niin kovina, että tällä veko-hankkeella ei ollut mitään mahdollisuutta saavuttaa niitä omin voimin. Veko-toiminnan tapauk- ssa ongelma näytti lisäksi olevan siinä, että niin monen eri tekijän tuli olla sopivassa vuorovaikutuksessa. Kyse oli rakenteista, budjetoinnista, toiminta- kulttuurista ja kokemuksista, ja näiden lisäksi näytettiin vielä tarvittua onnek- kaita sattumia. Sopivien olosuhteiden oli siis osin oltava tavallaan olemas- sa, ennen kuin ne saavat uudet merkityksensä veko-toiminnan yhteydessä. Kaiken lisäksi meillä oli aikaa vain yksi vuosi.

Toinen asia, joka nykyään on varmaa, on se, että organisaatiot ovat koko ajan muutoksessa. Joten, vaikka veko-toiminnan elvyttämiseen tähdännyt hanke ei omin voimin saisi aikaan tarvittavaa, halutun suuntaista liikettä or- ganisaatiossa, mahdollisuuksia viedä kehitystä haluttuun suuntaan avautuisi joka tapauksessa. Dialogisuudella sinänsä ja varhaisella puuttumisella oli kui- tenkin kannatusta ja kysyntää.

Koulutoimen ja päivähoidon yhdistyminen oli totta kai tapahtumassa il- man tätä hanketta. Sitä ei synnytetty veko-toiminnan kehittämislustaksi. Mittaluokatkin ovat aivan erilaisia. Se, että veko-toiminta pääsi auttamaan tässä yhdistymisessä tuli mahdolliseksi ainakin kolmesta syystä. Ensinnäkin minä tapasin jo hankkeen valmisteluvaiheessa useita kunnan johtavia virka- miehiä, jotka saattoivat asemansa mahdollistamana tukea toiminnan elvyt- tämistä. Kaikki tapaamani ihmiset olivat hyvän asian puolesta, periaattees- sa. Harvassa olivat kuitenkin he, jotka olivat valmiita konkreettisiin tekoihin. Perusopetuksen johtaja ja päivähoidon johtaja olivat ensimmäiset, jotka tuli- vat vastaan – ja myös viimeiset, joilta kysyin. Näin menettelin siksi, että ajat- telin niin, että kunhan saadaan jokin mahdollisuus näyttää osaamista, veko- toiminta pystyy kyllä vastaamaan haasteeseen. Toiseksi se, että veko-toiminta herätti niinkin suuren kiinnostuksen, johtui osaltaan siitä, että osasin kertoa toimialojen yhdistymisen kannalta analogista kertomusta Rovaniemeltä. Verkostokonsultit olivat olleet auttamassa kaupungin ja maalaiskunnan yh- distymisen valmistelussa ja seurauksien selvittelyssä. Olin kuullut Rovaniemen



tarinan useammalta henkilöltä, ja se tuntui toimivalta argumenttilta kiinnostuksen herättämiseen. Niin kuin se sitten olikin. Palonummella alkoi olla jo kiire tutustuttaa päiväkotien ja koulujen työntekijöitä toisiinsa, sillä yhteistyö oli alkamassa seuraavana syksynä. Kolmanneksi se, että verkostokonsultit pääsivät mukaan juuri tämän yhdistymisen valmisteluun, oli mahdollista, koska näillä johtajilla oli omakohtaisia hyviä kokemuksia verkostokonsulttien vetämistä kokouksista. Palonummelaisesta perspektiivistä mukaan pääsemisen kannalta kaksi tärkeää tekijää kolmesta olivat jo olemassa, ennen kuin tästä hankkeesta oli mitään tietoa. Kertomus Rovaniemeltä yhdisti tulevaisuuden tarpeet ja menneisyyden kokemukset.

Hankkeen kenttätöiden aikaan luin retoriikkaan ja argumentaatioon liittyviä antiikin filosofien kirjoituksia. Yksi käsite, jota pohdin paljon, oli *kairos*. Uusien argumenttien keksimisen ohella ajoitus on retoriikan vaikeimpia osa-alueita.

Antiikin Kreikan filosofeille oli itsestään selvää, että on kaksi aikaa: *chronos* ja *kairos*. Chronos vastaa meidän tieteellis-arkista käsitystämme ajasta. Siinä aika kulkee väijäämättä omaa, nykyään cesium-133-atomin energiatasojen vaihtelusta määritettävää tahtia. Yleisesti suomessakin käytetty sana kronologia viittaa asioiden tapahtumajärjestykseen. *Kairokselle* ei ole oikein hyvää käännöstä suomeksi, mutta sitä voi kuvailla laadullisesti erityiseksi ajaksi. Silloin tavoitteiden saavuttaminen on ainutlaatuisella, ohimenevällä tavalla mahdollisia. Antiikkia myöhemmässä kristillisessä teologiassa *kairos* tarkoittaa sitä erityistä aikaa, kun Jumala toimii maan päällä.

Retoriikassa, vakuuttamisessa ja suostuttelussa, *kairoksella* on tärkeä rooli. Kun jokin hyvä tilanne yleisön saamiseksi oman asian taakse on jäänyt käyttämättä, se on mennyt ohi lopullisesti. Kun joku on kerran onnistunut kieläytymään jostain, samat argumentit tuskin tuottavat sen parempaa tulosta seuraavallakaan yrityksellä. Toiselle yleisölle taas huonompikin argumentaatio tuottaa halutun tuloksen. Yksittäisen puheen sisällä taitava puhuja voi ohjailta tätä yleisön vastaanottavuutta. Kairoksessa on kyse myös laajemmista ja kestoltaan pitemmistä, mutta kuitenkin yllätyksellisistä argumentaation kontekstiin vaikuttavista tapahtumista, joihin taitava toimija pystyy reagoimaan oikein tavoitteidensa saavuttamisen kannalta. Ennalta näkemisen vaikeuden kannalta mielenkiintoisesti *kairos* tarkoittaa kreikaksi myös säätä. Sitä on edelleen, noin 2500 vuotta myöhemmin, vaikea ennustaa pitemmälle kuin muutamaksi päiväksi. Antiikin Kreikan taiteessa *Kairoksella* ja roomalaisella vastineella Fortunalla on pitkät hiukset edessä, mutta hänen takaraivonsa on kalju. Tämä kuvasi juuri sitä, että Kairokseen voi tarttua vain edestä, silloin kun mahdollisuus on vasta avautumassa. Siitä ei saa otetta enää, kun se on kerran mennyt ohi.

Vastaavasta taidosta, tosin 2000-luvun psykologian käsittein, kirjoittaa Gary Klein, jonka tutkimuksiin viittasin siinä, kuinka ammattilaiset eivät pysty ker-

tomaan, kuinka he toimivat. Klein käyttää käsitettä *point of leverage*, joka tarkoittaa uusien, entisiä paremmin tavoitteeseen vievien ratkaisujen kehittämistä ja käyttöön ottamista tapahtumien edetessä. (Klein 2001, kappale 8.) *Point of leverage*, jonka voisi kääntää suomeksi ehkä ”käännekohtaksi” tai Aristotelesta mukaillen ”oivallukseksi”, tarkoittaa myös ongelmien havaitsemista ja korjaamista niin ajoissa, että vahinkoa ei vielä ehdi tapahtua. Tavoite pysyy samana, vaikkapa vastasyntyneen pelastaminen hengitysteiden tukkeuduttua, mutta tilanteen muuttuessa on osattava reagoida uuteen informaatioon ennakoivasti ja tavoitteen kannalta oikein. Tällaista osaamista ulkopuolinen voi ihastella, mutta sen saavuttaminen on vaikeaa.

Kohtasin tällaista osaamista aivan ensimmäisissä kenttätöissäni vuosituhanen vaihteessa, ja se kyllä jäi mieleen nuorelle tutkijalle. Ruotsin saamelaisten vuoden kiertoon kuuluvat muutot Suomen rajan tuntumassa olevien talvilaitumien ja Norjan rannikolla tai saarilla olevien kesälaitumien välillä. Pyysin vanhaa poromiestä kuvailemaan jutaamista laiturien välillä. Vastaus oli lyhyt, mutta asiat avoimeksi jättävä: ”Kyllä se jollain tapaa menee.” Haasteltava oli kuitenkin kulkenut palkista edestakaisin tokkansa kanssa yli 70 kertaa. Sen sijaan, jos olisin kysynyt heti vaikkapa vuoden 1968 alkutalven jäätilanteesta, tarinaa olisi tullut loputtomasti.

Niiden toiminnasta, jotka todella osaavat asiansa, vaikuttaa puuttuvan aloittelijalle tai ulkopuoliselle sopivat välitason käsitteet. Yhtäältä on päätavoite: voita yleisö puolellesi, pelasta vauva, tuo tokka ehjänä perille tai elvytä vekotoiminta. Ja sitten on rajaton määrä tilannekohtaisia kuvauksia tarinoiden ja kaskujen muodossa. Klein ja hänen tutkimusryhmänsä pyrkivät saamaan selville näitä käännekohtia keskustelemalla asiansa erityisen hyvin osaavien ihmisten kanssa myös akuuttien tilanteiden jälkeen. Oletus oli, että jälkikäteen tapahtumat saatettiin purkaa paremmin osiin ja kysyä, miten he tekivät päätöksensä. Vastaukset eivät olleet sittenkään paljoa valaisempia sen kannalta, miten heidän osaamistaan voitaisiin opettaa aloittelijoille. Kun tilanne on päällä, usean vaihtoehdon etsimiseen, niiden arvottamiseen ja parhaimman valintaan ei ensinnäkään ole aikaa. Toiseksi, vaikka aikaa olisikin, kaikkea tietoa ole koskaan saatavilla, joten eri vaihtoehdot eivät mitenkään taivu numeerisesti vertailtavaan muotoon. On vain valittava se, mikä tuntuu siinä tilanteessa parhaalta, ja mentävä sen mukana. Tällaisesta eksplisiittisesti perustelemattomasta päätöksenteosta saattaa tietenkin seurata hankaluuksia siinä vaiheessa, kun valittu toimintatapa on ollut selkeästi väärä ja osapuolet tapaavat oikeussalissa. Mutta toisaalta kaikkein pahinta asiantuntemuksen hukkaa olisi ollut olla tekemättä mitään.

Ajatus Kleinin esittelemästä kokemuksen tuottamasta kyvystä intuitiiviseen päätöksentekoon oli uusi näkökulma monille tutkimukseen haastatelluille asiantuntijoille. Eräs palopäällikkö oli perustellut onnistumisistaan esimerkiksi

miehistön takaisinkutsusta hetken päästä romahtaneelta katolta ESP:llä eli yliaistillisella havaitsemisella. Hän, kuten monet muutkin osajat, oli "nähtynyt" ennakolta sellaista, mitä ei voinut nähdä. Klein löysi selityksen kokemuksen tuottamasta kyvystä hahmottaa asioiden oletettuja kulkuja ja siis todellakin tuntee, että nyt asiat eivät etene, niin kuin pitäisi, ja on syytä olla erityisen varovainen.

Samaan tulevaisuuden ennakoimattomuuden vaikutukseen päätöksenteossa viittaa myös etnometodologian reseptitieto, joka vaatii yleisten ohjeiden tilannekohtaista soveltamista. Saman havainnon variaatio ovat Michael Billigin maksiimit ideologioiden sisäisestä, yleisen tason dilemmaattisuudesta ja siten ristiriitaisista neuvoista päätöksenteossa. Aivan niin kuin yhdessä hyvä tulee, ja monta kokkia tekee huonon sopan, yleisellä tasolla hyväksi valmentajaksi pyrkivää voidaan neuvoa niin, että pyri saamaan joukkue pelaamaan joukkueena, mutta älä tukahduta yksilöllisyyttä. (Billig 1996, 242-243.) Vastaava muoto päti myös veko-toiminnan elvyttämiseen: Ota huomioon kehittäjäryhmä, mutta ota myös paikalliset olosuhteet huomioon. Suunnittele etukäteen, mutta pidä silmällä muuttuvia olosuhteita.

Tilanne eletyn elämän päätöksenteossa on siis sellainen, että vaihtoehtojen huolellinen miettiminen, vaikka siihen olisi kuinka aikaa, ei johtaisi ratkaisuun. Se johtaisi vastakkaisiin neuvoihin siitä, kuinka tulisi toimia. Puutteellisen tiedon varassa tehdyt liian aikaiset ja liian sitovat päätökset eivät johda haluttuun lopputulokseen parhaimmalla mahdollisella tavalla. Kleinin kuvaama intuitiivinen, kokeneiden ammattilaisten toimintatapa muistuttaakin muodoltaan argumentaatiota ja sen dialektista etenemistä. Kokemus auttaa kyllä tilanteen arvioinnissa ja ensimmäisen toimenpiteen valinnassa. Mutta sitten on vastapuolen, tulipalon, vauvan, porotokan tai veko-toiminnan vuoro reagoida. Sen jälkeen taas on mahdollisuus tehdä uusi arvio ja päättää seuraavista toimenpiteistä päätavoitteen hyväksi.

En tietenkään väitä, että olisin tässä kuvaillun kokeneen ammattilaisen kaltainen osaja veko-toiminnassa. Tämä oli kuitenkin se toimintatapa, jota käytin veko-toiminnan elvyttämisessä. On pakko tehdä jotain, juuri se minkä siinä tilanteessa parhaaksi näkee, ja vähän odotettava, miten se vaikuttaa. Toimin näin siinä mielessä luottavaisena, että odottaminen ei tule selkeyttämään päätöksentekoa tai tehostamaan tavoitteen saavuttamista suhteessa vuoden mittaiseen hankkeeseen. Kun tekee jotain heti, on vuosi aikaa. Jos olisin vain valmistellut ja odottanut Palonummen kehittämishankkeessa vaikka kesälomien yli, eli lähes puoli vuotta, aikaa olisi ollut jäljellä enää puoli vuotta. Siltikään ei olisi ollut mitään takeita siitä, että viimeisen kuuden kuukauden aikana ilmaantuisi mitään ratkaisevaa uutta tietoa itse veko-toiminnan hyödyistä.

Kehittämishankkeessa paikkasin omaa asiantuntijuusvajettani ja myös palonummelaisten verkostokonsulttien asiantuntijuusvajetta monipaikkaisella tutkimuksella. Sen yksi keskeinen neuvo veko-toiminnan, Palonummen lähtötilanteen ja hankkeen resurssien suhteen oli tarttua avautuviin mahdollisuuksiin. Päivähoidon ja perusopetuksen yhdistyminen oli ensimmäinen avautunut mahdollisuus, johon tarttua. Paljon parempaa oli kuitenkin vielä tulossa.

ProKult-hanke

Veko-toiminnan elvyttäminen ja juurruttaminen vaativat sitä, että olemassa olevat tekijät tehdään uudella ja niiden syntyessä vielä ennakoimattomalla tavalla merkityksellisiksi. Veko-toiminnan elvyttäminen saattoi yhteen Palonummen kaupungin organisaation ihmisiä, joilla oli yhteinen intressi dialogisuuden ja varhaisen puuttumisen edistämiseksi.

Kehittämishanke sai Palonummella todella uskomattoman hienon alun. Heti alussa verkostokonsulteille oli saatu lupaus erinomaisesta näytön paikasta. Seuraava mahdollisuus, joka oli jo olemassa ennen tätä hanketta ja tästä riippumatta, lähes kirjaimellisesti käveli vastaan kadulla. Tätäkin tapausta voisi kutsua sattumaksi. Ei se ainakaan suunniteltu ollut. Eräs veko-hankkeen ohjausryhmäläisistä kertoi minulle, että Palonummella on meneillään sosiaali- ja terveysministeriön sosiaali- ja terveydenhuollon kansallisen kehittämisohjelman (Kaste) tukema ProKult-hanke. Tavoitteemme olivat niin samanlaiset, että minun ja ProKult-hankkeen projektipäällikön piti ehdottomasti tavata.

Ensimmäinen tapaaminen tässäkin tapauksessa lähti liikkeelle huolesta kilpailuasetelmasta. Molempien hankkeiden tavoitteena oli varhaisen puuttumisen edistäminen. Vakuutin projektipäällikölle, että emme missään tapauksessa ole uhka hänen vetämälleen hankkeelle. ProKult-hanke oli kuitenkin taloudellisilta resursseiltaan, kestoltaan ja kehittämistyön painoarvoltaan moninkertainen veko-hankkeeseen verrattuna. Siinä oli projektipäällikön lisäksi kunnan ihmisiä hanketyössä ja mahdollisuus ostopalveluihin. Tämäkin tapaaminen lähti heti menemään oikeaan suuntaan. Veko-toiminnan elvyttämiseen ja juurruttamiseen tähännyt hanke ei ollut ProKultin kilpailija vaan päinvastoin, se tuki ProKult-hankkeen pyrkimyksiä lisätä dialogisuutta asiakkaiden kanssa, yli kunnan sektorirajojen. Jälleen kerran yhteinen tuttu oli ollut suosittelijana. Tiesimme, mihin laajempaan kehittämistyön malliin olimme sitoutuneet. Luottamus ja vain osin sanoiksi puettu ymmärrys samoista lähtökohdista ja tavoitteista olivat se pohja, josta yhteistyö alkoi.

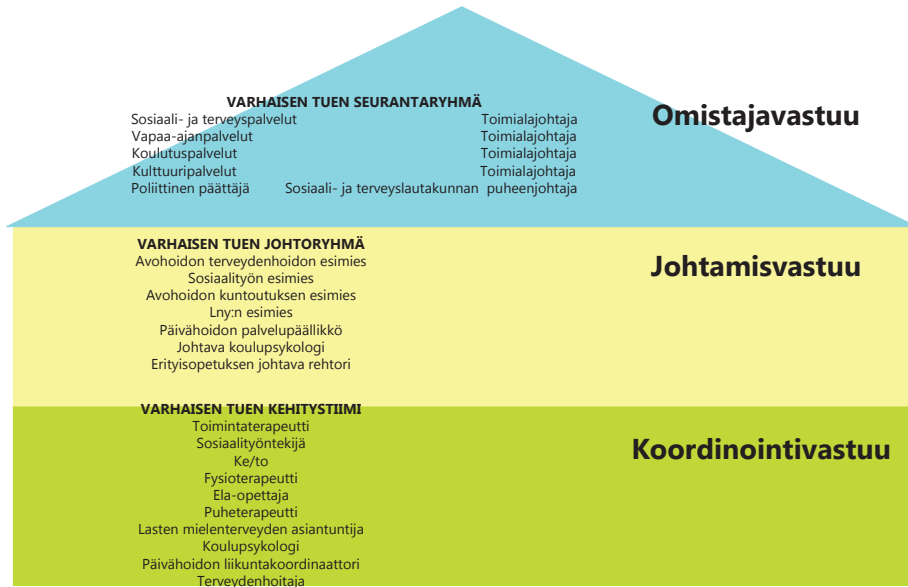
Nämä kaksi hanketta jakoivat saman periaatteen resurssien uudelleen kohdentamisessa. Kunnan sosiaalitoimen ja terveydenhuollon painopistettä tulisi

siirtää korjaavasta toiminnasta kohti ennakoivaa toimintaa. Hankkeille yhteinen, mutta kunnan toiminnassa jäsentymätön alue oli varhainen puuttuminen. ProKult-hankkeessa pyrittiin kouluttamaan neuvoloiden, päiväkotien ja ensimmäisten luokkien opettajia ja jäsentämään heille, mitä varhainen puuttuminen tarkoittaa heidän työssään. Varhaisen puuttumisen selkiyttäminen oli vastaus siihen ongelmaan, ettei varhaista puuttumista tullut oikeaan aikaan eikä sopivin välinein. Usein koettiin, että puuttuminen paheneviin tilanteisiin oli viipynyt liian kauan. Tai sitten katsottiin jälkepäin, että oli otettu heti käyttöön hyvin järeitä terveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon menetelmiä ilman, että oli katsottu kunnolla, mitä mahdollisuuksia olisi ollut vielä käytettävissä. Verkostokonsulttien vetämät kokoukset sopivat tähän varhaisen puuttumien selkiyttämiseen erinomaisesti. ProKult-hankkeessa ne laitettiin varhaisen puuttumisen prosessin avainpaikalle. Verkostokonsultteja tulnaisiin käyttämään siinä tilanteessa, jossa toiminnan jatkumolla ennakoiva-reagoiva-korjaava päätetään, siirrytäänkö reagoivista korjaaviin, yleensä varsinaisia lääketieteellisiä diagnooseja edellyttäviin toimenpiteisiin.

Nämä kaksi hanketta, ProKult ja Veko, jakoivat yhteisen periaatteen myös suhteessa kehittämisresurssien käyttöön. Ainoa lisäkustannus, joka hyväksyttiin, oli koordinointi. Mitään välikassaa ei pyydetty, eikä toimintaa rakennettu sellaisen varaan. Uudet toimintatavat piti ottaa käyttöä entisten työntekijöiden voimin, vanhoja toimintatapoja muuttamalla.

Verkostokonsulttitoiminta vaati kenttätöiden perusteella hyvin korkealla organisaatiossa olevan ohjausryhmän. Vuoden mittaisen hankkeen aikana ja sillä rahallisella panostuksella, mikä oli käytössä, ei ollut mitään mahdollisuutta muodostaa sellaista johto- tai ohjausryhmää, joka kenttätöiden tulosten perusteella oli muualla tarvittu koordinaation järjestämiseen. Mukana olisi pitänyt olla esimerkiksi useampi toimialajohtaja, koska veko-toiminnassa, kuten yleensäkin aidosti rajat ylittävissä ennakoivassa työssä, joudutaan koko ajan ohjaamaan asiakkuuksia, työtä ja resursseja sektori- ja organisaatorajojen yli.

ProKult-hankkeen ohjausryhmä / Poikkihallinnollinen varhaisen tuen organisaatio



Kuva 2.

ProKult-hankkeella tällainen, veko-toiminnan edellyttämä ohjausryhmä oli kuitenkin jo valmiina. Hanke oli eri sektoreiden yhteinen ponnistus, ja senkin vuoksi sillä oli jo valmiina juuri tämä veko-toiminnan kaipaama toimialajohtajista ja luottamushenkilöstä koostuva korkean tason johtoryhmä. ProKult-hanke saattoi hyödyntää veko-hankkeen panosta ja veko-toimintaa, mutta veko-hanke todellakin tarvitsi ProKult-hanketta. Mitään muuta näkyvissä olevaa tai odotettavaa mahdollisuutta rakentaa vastaava ohjausryhmä ei ollut, joten lämpimästä vastaanotosta oli syytä olla erittäin kiitollinen.

ProKult-hanke oli erittäin tärkeä myös veko-toiminnan hankkeen jälkeisen tulevaisuuden kannalta. Hankkeessa valmisteltiin Palonummen kaupungin vuonna 2011 käyttöönotettavaa palvelualueuudistusta. Kun verkostokonsultit olivat mukana ProKult-hankkeen tuottamissa varhaisen puuttumisen prosesseissa, veko-toiminta olisi mukana myös tulevan palvelualueuudistuksen rakenteissa.

Seuraavaksi veko-toiminnan elvyttämiseen ja juurruttamiseen tähtäävä kehittämishanke eteni vieläkin uskomattomampaa vauhtia. Jo vuoden 2009 toukokuun lopulla, alle kolme kuukautta veko-hankkeen alkamisen jälkeen, ProKult-hankkeen projektipäällikkö luotti veko-toimintaan, sen Palonummen koordinaattoriin ja THL:n VerDi-ryhmän luotsaamaan kehittäjäyhteisöön niin paljon, että hän otti veko-toiminnan koordinaattorin ProKult-hankkeeseen

töihin ja tarjosi tälle mahdollisuutta käyttää vuoden ajan, lokakuusta 2009 alkaen, puolet työajastaan juuri veko-toiminnan koordinaatioon.

Vastaanottoyksikön johtajan toimien yhdistäminen

Seuraava, vuoden mittaisen hankkeen aikana kolmas avautunut mahdollisuus saada verkostokonsulttitoiminnalle kokoaikainen ja budjettirahoitteinen koordinaattori tuli esille hankkeen lopulla, loppusyksystä 2009. Tämä oli siis lähes heti sen jälkeen, kun verkostokonsulttien koordinaattori oli aloittanut työnsä ProKult-hankkeessa.

Lähtötilanne oli se, että Palonummella oli kolme kunnan ylläpitämää vastaanottoyksikköä. Tuottavuus- eli säästösyistä oli päätetty, että kolmelle yksikölle riittäisi yksi yhteinen johtaja. Nykyinen verkostokonsulttien koordinaattori oli yksi johtajista. Toinen johtajista oli jäämässä eläkkeelle. Veko-hankkeessa ryhdyttiin viemään eteenpäin suunnitelmaa, jossa nykyinen koordinaattori-vastaanottoyksikön johtaja siirtyisi kokopäiväisesti verkostokonsulttien koordinaattoriksi. Kun toinen vielä lähtisi kohta eläkkeelle, vastaanottoyksikön johtajuudesta ei tarvitsisi käydä tällaisissa johtajien määrää karsivissa muutoksissa tavaksi tulleita jähinöitä ja valituskierrettä, vaan vastaanottoyksikön johtajan virka jäisi sille kolmannelle johtajalle. Lisäksi tämä muutos oli aivan tarkalleen kaupungin strategian mukainen. Ihmisten toimenkuvia ja työtä siirrettiin taloudellisesti kalliina pidetystä korjaavasta työstä ennakoivaan työhön, mitä pidettiin myös inhimillisempänä vaihtoehtona. Verkostokonsulttien koordinaattorille oli jo paikkakin ja hiukan laajempi nimitys uudessa organisaatiossa, joka siis tulisi voimaan vuonna 2011. Hän olisi verkostomaisen työn koordinaattori, mallinaan se, kuinka koordinaattorit toimivat Nurmijärvellä ja Rovaniemellä.

Noihin aikoihin, vuoden 2009 lopulla, kaupunki laittoi sisäiseen hakuun, tulevaa palvelualueuudistusta tukemaan, kahden miljoonan euron kehittämisrahan. Oli helppo arvata, että hakemuksia tuli paljon yli sen, mihin oli resursseja. Oli myös helposti pääteltävissä, että verkostokonsulttitoiminta ei missään tapauksessa olisi minkään toimialan hakemuksissa ensimmäisellä sijalla, tuskin edes toisella tai kolmannelle sijalla. Jätetyt hakemukset kehittämisrahan käytöstä eivät yllättäneet mielikuvituksellaan. Hankkeelle läheisimmät sektorit eli opetus-, sosiaali- ja terveysala hakivat rahaa sellaiseen toimintaan, joka oikeastaan oli budjettirahoitteista, ellei jopa lakisääteistä toimintaa. Ensimmäinen halusi lisätä lasten iltapäiväkerhoja ja jälkimmäinen neuvoloiden terveydenhoitajia.

Valmistelimme myös hankkeessa oman hakemuksen, jossa ei pyydetty rahaa vaan aikaa ja työntekijöiden resursseja käytettäviksi verkostokonsultteina ja heidän vetämiensä kokousten ja koulutusten osallistujina. Tarkoitus oli, että kaikki ne toimialajohtajat, joita veko-toiminta kosketti, allekirjoittaisivat sopimuksen, jossa vahvistettaisiin nykyinen verkostokonsulttien resurssi: kaksi päivää kuukaudessa. Samalla myös vahvistettaisiin se, että työntekijät saavat tilata ja osallistua verkostokonsulttien vetämiin tapaamisiin. Näin kokoaikaiselle verkostomaisen työn koordinaattorille olisi varmasti lupaukset täyttävää tekemistä.

Tässä ehdotuksessa verkostomaisen työn koordinaattorin toimesta ei ollut minkäänlaista välikassaa, eli siinä ei haettu kehittämisrahasta resursseja, joilla palkattaisiin työntekijä veko-koordinaattorin tilalle, siksi aikaa kun hän omalla toiminnallaan todistaa hyötynsä ja vähentää oman työpanoksensa verran painetta entisessä työpaikassaan. Ajatuskulku välikassasta on kokonaisuuden kannalta absurdi, mutta tätä ehdoteltiin milloin mihinkin – aivan johtajatasoltakin. Ja uskomatonta kyllä, samaa päättelyä sovelletaan ihan käytännössäkin, kun kuntaan palkataan, tai vaaditaan palkattavaksi, uusia työntekijöitä varhaiseen tukeen. Kun tiedetään, miten vaikea on todistaa varhaisen tuen hyötyjä euroina, vaatii paljon valtaa ja päättävässä asemassa olevien ihmisten hyväksyntää, että kuntataloutta korjataan palkkaamalla lisää työntekijöitä.

Sen nopean etenemisen perusteella ja sen varaan laskien, miten paljon enakoivasta työstä puhuttiin syksyllä 2009, uskoin, että tässä on se todellinen *kairos*, tämän hankkeen viimeinen avautuva mahdollisuus, johon kannattaa tarttua. Yhden johtajan eläkkeelle jääminen ja päätös vähentää vielä yksi johtaja loivat mahdollisuuden kokoaikaiselle, budjettirahoitteiselle toiminnalle. Se, mitä siis lisäksi tarvittiin, oli muiden toimialojen johtajien sitoutuminen siihen, että heidän henkilöstönsä saa tilata verkostokonsulttien palveluita ja toimia verkostokonsultteina entiseen tapaan. Tämä oli yritys soveltaa avautunut mahdollisuus ja ne kokemukset, joita oli käytössä Nurmijärven, Rovaniemen ja Uuden-Seelannin Cantreburyn maakunnan ylisektorisen toiminnan rahoitusmalleista.

Kolmen *kairoksen* avautumisen aikana, reilussa puolessa vuodessa, oli ehtinyt tapahtua paljon muutakin. Tässä esitellyt kolme avautunutta mahdollisuutta olivat tulleet lähes kokonaan ilman argumentaatiota. Puhetta kyllä oli, mutta tarkemmin sanottuna argumentaatio oli tapahtunut yhteisymmärryksessä sellaisista premisseistä, jotka sopivat veko-toiminnan luonteelle. Kyse oli ollut, jos ei aivan *small talkista*, niin identiteettiä ”meidän” kesken vahvistaneesta sosiaalisesta voitelupuheesta. Kyse ei ollut ollut sellaisesta argumentaatiosta, jossa tavoiteltiin voittoa rajallisten resurssien jakamisessa veko-toiminnan hyväksi ja henkisen yliotteen saavuttamisessa muista varhaisen puuttumisen toimintamalleista. Argumentaatio ei ollut ollut sellaista, jossa



aikaisemmin veko-toimintaan epäillen tai vastustavasti suhtautuvien ihmisten näkemyksiä olisi onnistuttu muuttamaan.



5. ANTIKAIROS – SULKEUTUVAT MAHDOLLISUUDET

Sattuma sisältää kohtalon

Veko-toiminnan elvyttämiseen ja juurruttamiseen tähdännyt kehittämiss-hanke lähti siis liikkeelle huimaa vauhtia. Kolmessa kuukaudessa kent-tätöiden pääosa oli tehty. Sen perusteella oli mahdollista hahmotella, miten muissa kunnissa on menetelty ja menty kohti onnistumisia ja epäonnistu-misia. Palonummen veko-toiminta oli tiiviissä yhteistyössä tulevan palvelu-rakenteen kannalta tärkeän ProKult-hankkeen kanssa. Verkostokonsulttien koordinaattorin käytettävissä oleva aika varhaisen avoimen yhteistyön edis-tämiseen oli viisinkertaistunut. Verkostomaisen työn koordinaattorillekin oli määritelty paikka myös uudessa organisaatiossa. Verkostokonsultit olivat täystyöllistettyjä sen resurssin puitteissa, mitä heillä oli käytettävissään.

Kairos merkitsee siis laadullisesti erityistä aikaa. Silloin tavoiteltava asia on erityisellä ja yllätyksellisellä mutta peruuttamattomasti ohimenevällä tavalla mahdollinen. Sen vastapari lienee sitten *antikairos*. Se on aika, jolloin oman tavoitteen saavuttaminen muodostuu ennakoimattomien olosuhteiden vuoksi poikkeuksellisen vaikeaksi, ellei jopa mahdottomaksi.

Jakke Holvas (2009, 235-241, 252-260) kirjoittaa hienossa väitöskirjassaan *Talousmetafysiikan kritiikkiä* sattuman ja kohtalon yhteydestä. Hän pohtii länsimaisen ihmisen vapautta, joka näyttää tuottavan meistä myös onnetto-mia. Se, että emme voi saavuttaa jotain, mitä meidän pitäisi, laitetaan meidän syyksemme. Siitä seuraa masennusta ja katkeruutta. Holvas nostaa esiin filo-sofien näkemyksiä eri aikakausilta sellaisesta mahdollisuudesta, että asioilla olisikin ennalta määrätty yhteytensä. Kohtaloa vastaan ponnistelu on turhaa ja ehkä jopa moraalitontakin. Asiat ovat niin kuin niiden pitääkin olla, par-haalla mahdollisella tavalla osana kokonaisuutta. Mikään ei olisi eristettyä eikä mikään tapahtuisi sattumalta. Holvas ottaa esiin vapaudelle vastakkaisen tavan tulla onnelliseksi. Entä jos onnellisuuden pääsee vain luopumalla siitä, mitä yleisesti nimitetään vapaudeksi, siis täydellisellä sitoutumisella kohta-loonsa, ilman kyseenalaistamista? Hiukan sama ajatus on myös Dostojevskin (1989) romaanissa *Riivaajat*; täydellinen tasa-arvo voi toteutua vain, jos ih-miseltä viedään kaikki päättäntävalta omiin asioihinsa. Todellinen sattuma Holvaksen mukaan olisikin se, että kaikki ei liittyisikään toisiinsa. Asiat, jotka ensi alkuun näyttävät erillisiltä, myös olisivat erillisiä. Toimijan näkökulmasta välttämättömyys ja sattuma ovat sama asia. Niiden olemassaolo ei ole toimi-jan päätettävissä, ne ovat kuin kohtalo.

Tutkimus- ja kehittämisshankkeen alkaessa Palonummen verkostokonsultti-en nettisivuja oltiin uudistamassa. Tarkoituksena oli lisätä verkostokonsulttien

palveluiden tilaamista tekemällä toiminta paremmin tutuksi ja netin kautta tehtävä yhteydenotto verkostokonsulttien koordinaattoriin helpommaksi. Minun lähtökohtainen argumenttini oli, että kyse ei enimmiltä osin ollut siitä, miltä sivut näyttivät tai siitä miten yksinkertaista tilaaminen oli. Minä pidin olennaisen tärkeänä, että verkostokonsulttitoiminta olisi rakenteellisesti lähempänä muuta sosiaali-, terveys- ja opetusalan toimintaa. Ajattelin, että substanssiosaamista korostavassa ilmapiirissä ulkopuolisten keskustelujen vetämiselle ja tilaamiselle on myös sosiaalisia esteitä, joita rakenteellinen lähentyminen lieventäisi. Jos esimiehet sitoutuisivat toimintaan, heidän alaisenkin olisi helpompaa tilata palveluita.

Verkostokonsulttitoiminnan kehittämisen tarkan ympäristön valinta oli luonteeltaan tasapainottelua substanssiosaamisista ja organisaattiorakenteista syntyvien läheisyyksien ja etäisyyksien välillä. Yhtäältä toivottiin ja vaadittiin johdon sitoutumista. Toisaalta korostettiin, että verkostokonsulttien tehtävänä on vain ja ainoastaan auttaa kokouksen järjestämisessä ja huolehtia sen kulusta niin, että kaikki tulevat kuulluiksi ja että keskustelun kulku kirjataan ylös. He eivät missään tapauksessa luvanneet viedä keskustelua kohti jotain ennalta valittua johtopäätöstä, paitsi ehkä juuri aporiaa. Olen tutkinut paljon pieniä yhteisöjä maaseudulla. Niissä yksityisyys urbaanissa tunnistamattomuuden mielessä on harvinaista herkkua. Pidin tällaista etäisyyttä Palonummen kokoisen kaupungin organisaatiossa teennäisenä esittämisenä, joka onnistuu vain organisaatiokaavioiden tasolla. Samojen alojen ihmiset tuntevat toisensa ja tietävät paljon myös toistensa elämästä työpaikan ulkopuolella. Tietysti verkostokonsultitkin ymmärsivät tämän läheisyyden ja ulkopuolisuuden välisen dilemman, mutta he väittivät pystyvänsä hallitsemaan sitä. Osaltaan he hakivat balanssia ottamalla tapaamisia hyvinkin kaukaa oman toimialansa ulkopuolelta. Yksi oikein kaukainen, tietynlaiseksi metonymiaksi nostettu esimerkki oli suunnittelupalaverin vetäminen ulkomaankaupan kehittämiseen liittyville ihmisille. Toinen ratkaisu tähän dilemmaan oli se, että kaikkia verkostokonsulttien resursseja ei saanut sitoa päivähoiton ja perusopetuksen yhdistymiseen. Kolmanneksi, minulle kerrottiin, että hyvä konsultti pystyy pitämään roolit erillään.

Tämän hankkeen näkökulmasta päivähoiton ja perusopetuksen yhdistyminen oli onnellinen sattuma, samoin kuin se, että alojen johtajat suhtautuivat myönteisesti veko-toimintaan. Heidän sitoutumisensa siihen, että he tulevat käyttämään verkostokonsulttien palveluita, oli välttämätön hankkeisiin vaadittavan omarahoitusosuuden kasaamiseksi. Onnellinen sattuma, joka oli välttämättömyys, oli myös kohtalo. Samalla kun sain johtajien sitoumuksen, tulin sitoneeksi Palonummen verkostokonsultit sellaiseen prosessiin, joka toimi heille aivan eri luokan huomion kaupungin organisaatiossa. Veko-toiminta ei enää voinut olla pienen mittakaavan toimintaa samanmielisten, vahvan dialogisesti orientoituneiden ihmisten kesken.

Juoni oli siis hyvin yksinkertainen. Toimialajohtajilla oli hyviä kokemuksia verkostokonsulttitoiminnasta. Tämä teki mahdolliseksi järjestää aluksi neljä alueiden mukaan jaettua suunnittelupalaveria päiväkotien johtajille ja rehtoreille. Kun he saavat hyvät, henkilökohtaiset kokemukset palvelun toimivuudesta, he puolestaan antavat saman mahdollisuuden seuraavaksi henkilöstölle. Henkilöstö taas alkaa tilata itse omaan työhönsä näitä verkostokonsulttien vetämiä tapaamisia. Sen jälkeen verkostokonsulteille ja verkostokonsulttien koordinaattorille olisi tehtävää vaikka kuinka paljon.

Hyvä suunnitelma hyytyi kuitenkin heti alkuunsa. Ensimmäiset neljä kokousta paljastivat, että Palonummen kolmikymmenpäisestä konsulttijoukosta ja noin kymmenestä aktiivisesta konsultista vain pari-kolme pystyi hallitsemaan tällaisia korkean profiilin tilanteita, joissa paikalla oli paljon toimialojen johtohenkilöitä. Käytettävissä olevien konsulttien määrä putosi murto-osaan potentiaalista, kolmesta kymmenestä vain muutamaaan. Samoin tietenkin heikentyi mahdollisuus saavuttaa hankkeen päämäärä eli verkostokonsulttien koordinaattorin saaminen budjettirahoitteiseksi verkostomaisen työn koordinaattoriksi.

Rehtoreille ja päiväkotien johtajille pidettyjen neljän kokouksen palautteet eivät olleet pelkästään huonoja. Kahdesta tulivat odotetun kaltaiset hyvät palautteet. Kahdesta tapaamisesta tuli totuttua ja odotettua huonommat palautteet. Tärkein veko-toiminnan elvyttämistä koskeva kohta palautekyselyssä oli, suositteletko osallistujia verkostokonsulttien vetämiä kokouksia muillekin. Juuri tästä näissä tapaamisissa oli kyse; suosittelvatko osallistujat vastavia tilaisuuksia alaisilleen. Poikkeuksellinen moni vastasi tähän kysymykseen kieltävästi. Vaikka keskustelun vetäjilläkin oli osuutta tilanteiden hallinnassa, epäonnistumiset eivät kyllä kokonaan menneet verkostokonsulttien ruosteen tai rimakauhun piikkiin. Osallistujien ”katse” oli toinen, kuin mitä sen oli tarkoitus olla.

Nonkommunikaation idean mukaan on olemassa sellaisia asioita, joista ei voi puhua, koska jos niistä puhutaan, niiden luonne muuttuu (Bateson 1988, 81). Hiljaisuus, pyhä ja yhteisöllisyys ovat esimerkkejä asioista, joista täytyy puhua varoen ja kunnioittavasti. Monet sosiaalipsykologian kokeet sisältävät myös nonkommunikatiivisen ulottuvuuden. Kun halutaan tutkia jotain tiettyä asiaa, koehenkilöille ei välttämättä kerrota kaikkia kokeeseen liittyviä aselempiä ja tulkinnallisia kehyksiä. Tieto tavoitellusta koeasetelmasta saattaisi vaikuttaa heidän käyttökseen ja siten vääristää kokeen tuloksia. Joskus kokeisiin saatetaan jopa palkata valekoehenkilöitä, jotka ohjaavat varsinaisten koehenkilöiden käyttäytymistä koeasetelman edellyttämällä tavalla.

Normaalitilanteessa verkostokonsulttien vetämä tapaaminen menee niin, että kokouksen koolle kutsunut henkilö, ei siis verkostokonsultti, kertoo osallistujille oman huolensa. Tässä nimenomaisessa tapauksessa nämä koko

veko-toiminnalle erittäin merkitykselliset tilaisuudet olisivat siis alkaneet niin, että perusopetuksen ja päivähoidon johtajat tai edes toinen olisi ollut paikalla. He olisivat kertoneet tilaisuuden aluksi, että he ovat huolestuneita siitä, miten yhteistyö ja kommunikaatio tulevat sujumaan syksyllä, kun toimialat yhdistyvät. Sen vuoksi siis järjestetään nämä kokoukset, jotka verkostokonsultit vetävät hyväksi tiedetyllä tavallaan.

Tällä kertaa tämän organisaatioiden yhdistymisessä auttamisen lisäksi kyseessä oli samalla myös markkinointi- ja koetilaisuus veko-toiminnan kannalta. Tätä tilaisuuden luonnetta ei kuitenkaan olisi saanut mainita siihen osallistuneille rehtoreille ja päiväkotien johtajille. Ainakaan sitä ei olisi saanut korostaa, vaan se olisi pitänyt pitää aivan huomaamattomana sivujuonteena. Nyt osa näistä tärkeistä kokouksista lähti heti väärille urille. Verkostokonsulttien vetämä kokous alkoikin esittelyllä, jossa kerrottiin, että on olemassa tällainen hanke, joka haluaa tulla mukaan yhdistymisprosessiin. Hanke haluaa, että menetelmää nyt testataan ensin rehtoreilla ja päiväkodin johtajilla. Tulos oli katastrofi. Parissa kokouksessa henkilö, jonka piti olla tilaajana ja siis keskustelun motivoijana, ei tullut paikalle ollenkaan. Verkostokonsultit olivat valmistautuneet vain keskustelun vetämiseen. Nyt heidän vastuulleen tuli myös veko-hankkeelle ja itse dialogille soveltuvan kontekstin synnyttäminen tai oikaiseminen tilanteeseen epäsovivan avauksen jälkeen.

Taito olla osana dialogia ei ole sisäsyntyinen taito. Verkostokonsulttien vetämiin kokouksiin täytyy tulla tietyllä asenteella, mikä taas tekee mahdolliseksi tilaisuuden edellyttämään dialogiin heittäytymisen, heittäytymisen heimon tapoihin. Kokemattomien osallistujien on vaikea tunnistaa kuhunkin hetkeen sopivaa argumentatiivista ja sosiaalista kontekstia samoin kuin asennoitumista ja keskustelujen rajoja sekä muodoissa että sisällöissä. Näin kävi tässä tässäkin tapauksessa, jonka piti olla veko-toiminnan uuden tulemisen näkyvä lähtölaukaus Palonummella.

Tutkimus- ja kehityshanke noudattivat kahden kehän mallia. Näissä tilanteissa kehät, varsinainen veko-toiminta ja veko-toiminnan toimintaympäristön kehittäminen, olivat käsillä yhtä aikaa. Minun olisi pitänyt prepata tilaajia ja konsultteja paremmin, mutta verkostokonsultit ja kehittäjäyhteisö olivat olleet tarkkoja siitä, miten veko-toimintaa saa ja tulee käyttää. Ajattelin ja uskoin, että verkostokonsulteille riittää niin sanotusti normaalisuoritus, joten en puuttunut tässäkin tilanteessa varsinaiseen verkostokonsulttitoimintaan.

Reaktion tähän tilanteeseen oli osin pakon sanelema, mutta se oli myös tietoinen askel taaksepäin. Verkostokonsulttitoiminta ja sen käyttämä tulevaisuuden muistelu -menetelmä ovat läheistä epistemologis-metodologista sukua huolen puheeksiottamiselle. Opettajien kohtaamisen sijasta verkostokonsulttien koordinaattori alkoikin järjestää syksyille 2009 huolen puheeksiottamisen koulutuksia. Tulevaisuuden tapahtumien kulku menisi tämän

suunnitelman mukaan niin, että huoli puheeksi -koulutuksen käyneet kunnan työntekijät osaavat sen jälkeen suhtautua paremmin dialogisuuteen. Koulutuksen tuloksena he myös osaisivat ja uskaltaisivat tilata verkostokonsulttien vetämiä kokouksia. Samoin he osaisivat käyttäytyä niissä tilaisuuksissa. He pystyisivät heittäytymään dialogisuuteen tilaisuuden vaatimalla tavalla eli osaisivat auttaa verkostokonsultteja sopivan kontekstin luomisessa ja siinä pysymisessä. Lisäksi he kykenisivät antamaan palautetta tavalla, joka ottaa huomioon veko-toiminnan lähtökohdat sen luonteen kannalta oikein ymmärretystä dialogisuudesta eikä esimerkiksi näyttöön perustuvan lääketieteen diagnooseista.

Kokoaikaisen verkostokonsulttien koordinaattorin toimenkuvan muodostumisen kannalta tästä epäonnistumisesta ei sittenkään koitunut aivan peruuttamattoman suurta vahinkoa, sillä huolen puheeksi ottamisen koulutuksen järjestäminen ja pitäminen veivät merkittävän osan koordinaattorin työajasta Nurmijärvellä ja Rovaniemellä.

Tämän tutkimus- ja kehittämishankkeen kannalta onneton asia tietenkin oli se, että aikataulu uusien tilaajien kasvattamiseksi karkasi hankeajan ulottumattomiin, pitkälle vuoteen 2010. Sen verran traumaattisia rehtoreiden ja päiväkotien kohtaamiset tosiaan olivat, että yhdistymiseen liittyviä verkostokonsulttien vetämiä suunnittelupalavereja ei enää syksyllä jatkettu, eikä niitä ulotettu henkilöstöön.

ProKult-hanke vs. Hyvinvointineuvola

Sosiaali- ja terveystoimi niputetaan yleensä yhteen ja puhutaan sujuvasti pelkästä sotesta. Viimeiset vuodet, ja ainakin niin kauan kuin minun kokemukseni kantavat, on kuitenkin käyty kamppailua sosiaali- ja terveystoimen välillä vallan ja siis resurssien jaosta. Yleensä vääntöä käydään kulisseissa, mutta joskus se tulee myös kaikkien nähtäville. Kun esimerkiksi Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus (Stakes) ja Kansanterveyslaitos (KTL) yhdistyivät Terveyden ja hyvinvoinnin laitokseksi (THL), uuden laitoksen johtokunta koostui suhteellisesti suuremmaksi osaksi lääketieteen maailmasta tulleista ihmisistä. Kunnissa sosiaalitoimea häivytetään myös nimiä muuttamalla. Moni sosiaalitoimi on muuttunut perusturvaosastoksi. Palonummen palvelualueuudistuksessa syntyi Perusturvan palvelualue. Sosiaalityön identiteetti ”uuteen julkiseen hallintoon”, sen kärsimättömyyteen ja numeeristen todistusten vaatimiseen, ei ole hahmottunut sosiaalityön luonteelle sopivalla tavalla. Yhteisölliset selitykset eivät ole samanlaisessa arvossa kuin yksilöitä koskevat diagnoosit. Lääketiede on tehnyt hyvin paljon ihmisten hyväksi. Mahdollisesti senkin takia se saa anteeksi sisäisiä ristiriitoja, eettisesti epäilyt-



täviä tautimäärytyksiä ja suoranaisia virheitäkin. Diagnooseja kyllä epäillään ja niiden historiallinen ja kulttuurinen luonne on helppo osoittaa esimerkiksi mielenterveyden osalta. Silti diagnooseihin, niiden perusteluihin ja kulttuurihistorialliseen kehitykseen on äärimmäisen vaikea puuttua lääketieteen ulkopuolelta, esimerkiksi sosiaalitoimesta tai taloushallinnosta käsin. Varhainen puuttuminen on yksi kenttä, jossa tätä taistelua vallasta ja resursseista käydään.

ProKult-hanke oli veko-hankkeelle todellinen onnenpotku. Hankkeessa oli kaikkea sitä, mitä veko-toiminta näytti kenttätöiden perusteella vaativan, mutta mikä oli tämän hankkeen puitteissa Palonummella mahdotonta järjestää. Kun ProKult-hanke tarjoutui palkkaamaan nykyisen verkostokonsulttien koordinaattorin, siitä oli aivan mahdotonta kieltäytyä, vaikka koordinaattorin luonnehdinnat olivatkin kovin erilaiset malliesimerkeissä Rovaniemellä ja Nurmijärvellä. ProKult osti myös minulta, tai siis yritykseltä, jossa olen töissä, tämän tutkimus-, kehittämis- ja julkaisuhankkeen ulkopuolisen selvityksen varhaisen puuttumisen prosesseista näissä, tästä näkökulmasta, edelläkävijäkaupungeissa. Selvityksen arvo oli varsin vaatimaton, 12750 euroa, mutta se teki minusta ProKult-hankkeen miehen. Hankkeiden yhteistyön tiivistyminen kävi nopeasti. Kolmen kuukauden kuluttua oli jo sovittu verkostokonsulttien koordinaattorin siirtymisestä ProKult-hankkeeseen lastensuojelun erityisasiantuntijaksi. Vaikka hankkeet olivat hallinnollisesti erillään ja aivan eri suuruusluokissa, Veko-hanke ja ProKult-hanke olivat ulkopuolisten näkökulmasta erottamattomasti yhtenä. Kun tilanteet alkoivat kiristyä rajallisten resurssien jaossa, hankkeisiin viitattiin yhtenä ”teidän” hankkeena myös niiden puolesta, jotka kyllä tiesivät paremmin. Onnellinen sattuma, näiden kahden hankkeen yhtäaikaisuus, toi myös kohtalon mukanaan. Se satoi veko-toiminnan kehittämisen mukaan sellaisiin kiistoihin, jotka eivät olleet sille loppujen lopuksi hyväksi, mutta joita ei voinut välttääkään.

Ennakoiva toiminta ja varhainen puuttuminen olivat Palonummella pinnalla vuonna 2009. Kehittämistyössä oli kuitenkin kaksi monessa suhteessa vastakaista suuntausta. Ensimmäinen suuntaus tuntui saavan kannatusta sosiaali- ja terveystoimen terveystoiminnalla. Siinä korostui asiantuntijoiden osaaminen. Asiantuntijat pystyvät tunnistamaan lasten tulevat ongelmat hyvin varhain ja seulomaan apua tarvitsevat asiantuntijoiden toimenpiteiden kohteiksi. Tässä suuntauksessa ongelmien tunnistaminen tapahtuu erilaisin menetelmien tilastoista, vastaanotoilla ja myös luontaisissa ympäristöissä, kuten päiväkotiryhmissä. Toista suuntausta kutsuttiin ison sylin malliksi. Tässä mallissa asiantuntijat tekevät työtään neuvoloissa, päiväkodeissa ja kouluissa yhdessä terveydenhoitajien, opettajien ja muun varsinaisen henkilökunnan kanssa. He kouluttavat ja motivoivat kasvatusalan työntekijöitä tukemaan erityisen huomion tarpeessa olevia lapsia. He myös pyrkivät opettamaan ja näyttämään,

mitä varhainen puuttuminen tarkoittaa varsinaisen henkilökunnan työssä. Tämä suuntaus tuntui saavan enemmän kannatusta sosiaali- ja terveystoimen sosiaali-puolella. Myös ProKult-hanke toimi tämän mallin mukaisesti. Hankkeessa pyrittiin tuottamaan toimintamalleja ja kouluttamaan työntekijöitä niin, että he normaalityössään pystyivät puuttumaan varhain esimerkiksi lasten motorisiin, psyykkisiin ja kognitiivisiin kehityshäiriöihin.

Kentäksi, jossa eri suuntauksia varhaisen puuttumisen kehittämistä koeteltiin, tuli syksyllä 2009 Kaste-rahojen hakukierros. Jo valmiiksi Kaste-rahoitettu ProKult-hanke haki jatkorahoitusta seuraaville kahdelle vuodelle. Palonummelle tavoiteltiin myös Kaste-ohjelman tukemaa hanketta niin kutsuttujen hyvinvointineuvoloiden perustamiseksi. Koska nykyään rahoittajat arvostavat mahdollisimman suuria hankkeita, pidettiin heti alusta lähtien yleisesti selvänä sitä, että Palonummelta ei voi lähteä kahta erillistä rahoitus-hakemusta. Niinpä ProKult-hanke ja Hyvinvointineuvola-hanke piti suhteuttaa toisiinsa ja saada aivan konkreettisesti kirjoitettua samaan hakemukseen.

Tässä kohtaa olisi pitänyt varmaankin sitten olla vilkkaan tiedonvaihdon ja kiihkeän argumentaation paikka. Osapuolet olisivat tuottaneet yhteistä hakemustaan tukevaa tietoa, tulleet tietoisiksi omista vahvuuksistaan ja tunnistaneet vastustajan heikkoudet. Sellaista ei kuitenkaan koskaan tullut vaikka yritystä kyllä oli sekä luottamushenkilöiden että rahoittajien puolelta. Ei tullut myöskään ymmärtävää asennetta osoittavaa dialogia vaikka nämä sovintoa hakeneet ihmiset pystyivät helposti ja vakuuttavasti osoittamaan, että tässä olisi mitä parhain yhteisen hakemuksen, hankkeen ja yhteistyön paikka kehittää varhaista puuttumista Kuopion kaupungin organisaatiossa. Virkamiesjohto ei ottanut asiaan julkisesti kantaa vaikka heidän kannoistaan oli kyllä vahvoja epäilyksiä. Mutta nimenomaan se, että ei otettu mitään kantaa, laittoi yhteisen ymmärryksen hakemisenkin polkemaan paikoillaan. Koko syksyn aikana kahden hankesuunnitelman tekijät istuivat yhdessä ilmeisesti vain kerran. Tuonkin tapaamisen tuloksena entiset asetelmat vain syvenivät. Julkisemmassa, kenen tahansa kuultavaksi sopivassa puheessa kysymys oli lopulta siitä, kumpi hanke ottaa toisen hankkeen sisäänsä, menetelmineen kaikkineen. Vähemmän julkisessa puheessa kyse oli myös siitä, miten toisen hankkeen haltuun saaminen ja oman hankkeen jääminen päällimmäiseksi vaikutti kenenkin tulevaisuuden töihin. Molemmin puolin ”me” ja ”ne” olivat ilmeisen selvät. Ihmiset pystyttiin paikantamaan heidän aikaisempien tekemistensä perusteella. Puolet kiistatilanteessa määräytyivät ilman juuri tätä asiaa koskevaa argumentaatiota. Puolia ei ehtinyt eikä pystynyt vaihtamaan. Asiat eivät ehtineet keskustella missään vaiheessa, vaan kyse oli heti siitä, mihin ryhmään kukin kuuluu, eli henkilökohtaisuuksista. Toisaalta tätä on turha harmitella. Jako näihin kahteen suuntaukseen ei missään tapauksessa ollut palonummelaisten keksintö. Argumentaation ja dialektiikan kannalta tilanne

oli ilmeisesti sellainen, että itse asioista ei olisi edes osattu keskustella, mikäli sellainen tilaisuus olisi päässyt syntymään. Snow'n kahden kulttuurin teesin mukainen rajalinja kulki keskeltä hallinnollista yksikköä. Sosiaali- ja terveystoimen kaksi puolta olivat kaukana toistaan, eikä kumpikaan oikein osannut perustella omaa olemistaan. Perustelujen perustelut ovatkin vaikea asia, jos perustelujen perimmäisenä täytyy olla taloudellisen hyödyllisyyden osoittaminen eikä kehäpäätelmiä sallita.

Syksyn 2009 aikana monet aikarajat ylitettiin, mutta kahden Kaste-hakemuksen suhteesta ei päästy selvyyteen, ei siis edes neuvotteluyhteyteen. Mistään ei tuntunut löytyvän ryhmää tai henkilöä, joka olisi ottanut kaksi ilmeisen valmista hakemusta, laittanut ne yhteen ja saanut osapuolten hyväksynnän.

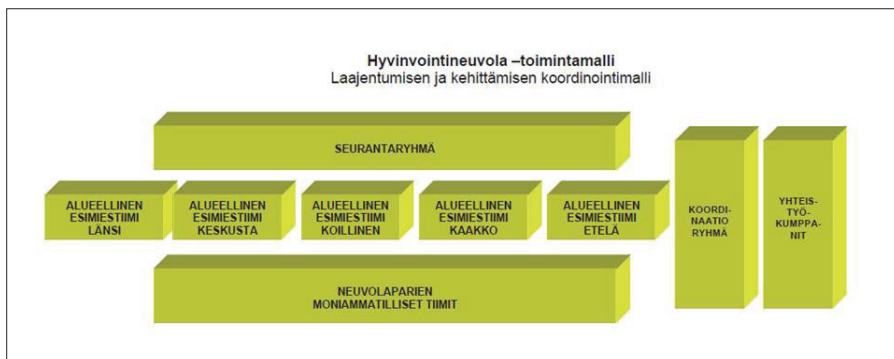
Ratkaisua tilanteeseen haettiin myös korkean tason tapaamisesta, johon on osallistui keskeisiä toimijoita kunnan organisaatiosta, siis molempien suuntauksien ymmärtäjiä, hyväksyjä ja jopa aktiivisia kannattajia. Tämän hankehakemusten yhteensopimattomuuden takia ProKult-hankkeen varhaisen puuttumisen prosessien kokeilut oli lykätty eteenpäin hamaan tulevaisuuteen. Niinpä minulta ostetuista asiantuntijapäivistä muutama oli vielä jäljellä. Tarjouduin taas tekemään sen, minkä osaan, eli monipaikkaisen tutkimuksen. Ehdotin, että kävisin tutkimassa tilannetta muutamassa eri kunnassa, jossa on ollut hyvinvointineuvolatoimintaa ja joihin Palonummen keskusteluissa oli viitattu hyvinä malleina. Nämä tiedot toisin sitten tapaamiseen kuultavaksi ja päätöksenteon tueksi.

Kävin keskusteluttamassa hyvinvointineuvoloitten toimijoita Tampereella, josta toiminta on lähtöisin, sekä Järvenpäässä ja Imatralla. Kävi ilmi, että vaikka tavoitteena molemmissa oli varhainen puuttuminen, hyvinvointineuvola on monessakin mielessä veko-toiminnan vastakohta. Veko-toimintaan liittyy kiinteästi valtakunnallinen kehittäjäyhteisö, joka paitsi kehittää niin myös kontrolloi verkostokonsulttien nimissä tapahtuvaa toimintaa. Hyvinvointineuvolan kohdalla vaikutti siltä, että kaikkea erityistä panostusta neuvolatoimintaan saatettiin kutsua hyvinvointineuvolaksi. Kaikissa kolmessa kunnassa, joissa kävin, hyvinvointineuvolatoiminta oli hyvinkin erilaista. Yhteinen nimittäjä oli siinä, että varhainen puuttuminen oli tavallaan viety äärimilleen konkreettisen kronologisesti. Perheiden hyvinvointia alettiin seurata jo raskausaikana.

Esitin kenttätyöni tulokset tässä Kaste-hakemusta koskevan kiistan vuoksi varta vasten järjestetyssä korkean tason tapaamisessa. Minun argumenttini oli seuraava. Jäsensin kolmen kunnan kokemukset ja Palonummen kahden hankehakemuksen suhteet ylisektorisen johtamisen kysymyksenä. Tampereella kysymys ja ratkaisu olivat aivan veko-toiminnan ja Canterburyn mallin mukaisia. *Hyvinvointineuvola -toimintamalli Tampereella 2007* -julkaisussa (Kangaspunta ja Värri 2007) kirjoitetaan:

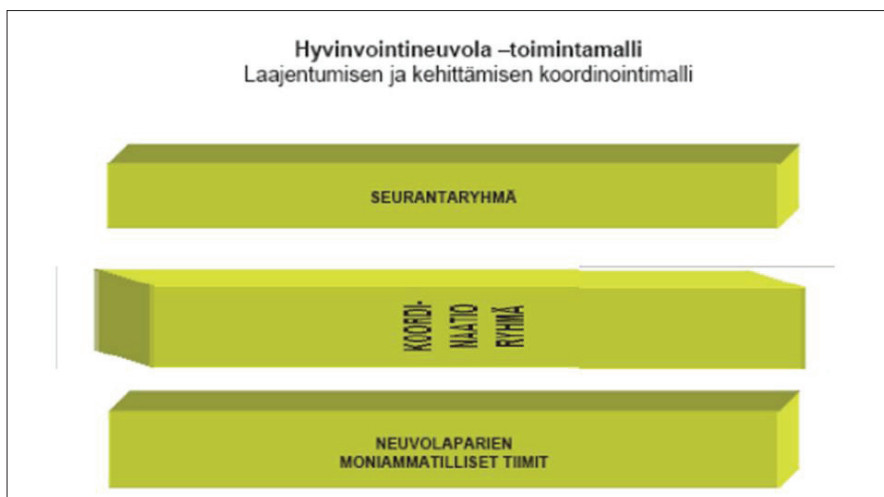
Toimintamalli tarvitsee jatkossa pysyvän, rakenteissa olevan ohjaus- ja seurantajärjestelmän, joka koordinoi laajentumis- ja kehittämistyötä. Järjestelmän tulee olla tiimien lailla moniammatillinen. Sen tulee myös mahdollistaa joustava tiedonkulku eri toiminnan tasoilla.

Tampereen hyvinvointineuvolasta tehdyssä selvityksessä rakenne on kuvattu näin:



KUVA 3. Kangaspunta ja Väri 2007 sivulla 17.

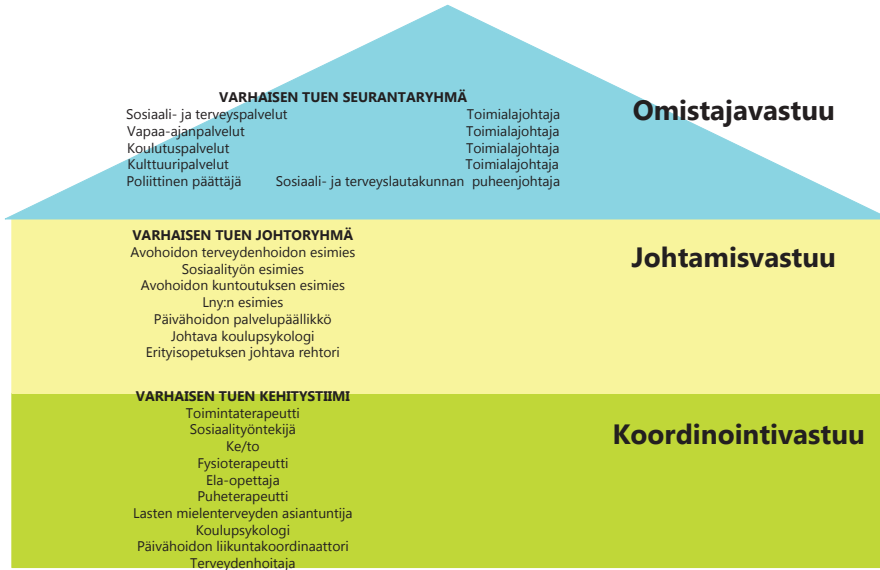
Rakenteen voi esittää myös hiukan toisin:



KUVA 4.

Tämä malli on olennaisilta osiltaan sama kuin ProKult-hankkeen ohjausryhmän rakenne.

ProKult-hankkeen ohjausryhmä / Poikkihallinnollinen varhaisen tuen organisaatio



KUVA 2.

ProKult-hankkeen rakenne taas on vastaava kuin veko-toiminnan vaatima rakenne. Se on myös sama rakenne, jota mikä tahansa ainakin panostukseltaan merkittävä ylisektorinen toiminta linjaorganisaatiossa edellyttää. Samaa rakennetta tulisi siis tarvitsemaan myös hyvinvointineuvolatoiminta, koska sekin joutuisi ylittämään sektorirajoja tuottamalla uusia asiakkuuksia varsinaiseen sosiaalitoimen perhetyöhön. Esitinkin asian niin, että kyse ei ole menetelmästä, niistä mitä ProKult-hanke on kehittänyt tai hyvinvointineuvolasta konseptina, vaan ProKult-hankkeen suurin saavutus on juuri tämä poikkihallinnollinen rakenne organisaation eri tasoilla, mikä antaa eri menetelmille mahdollisuuden olla mukana pitkäjänteisessä kehittämistyössä ja tulevassa vuoden 2011 palvelualueuudistuksessa. Tilanne oli siis sama kuin veko-toiminnassa, vaikka mittasuhteet olivat toiset. Jos ja kun hyvinvointineuvola lähtee liikkeelle, se tulee tarvitsemaan sen täsmälleen saman ryhmän samoine jäsenineen, joka nyt on ProKult-hankkeen ohjausryhmässä. Kun hankehakemuksia kirjoitetaan ja niiden välisiä suhteita ratkotaan, tätä rakennetta on suojattava ja varmistettava sen soveltaminen uuteen palvelualuemalliin.

Kahden muun tarkasteleman kaupungin, Järvenpään ja Imatran, hyvinvointineuvolat jäivät esityksessä sivuosaan, kun painotin ylisektorisuuden edellyttämää yhteistä rakennetta ja hyvinvointineuvolan alkuperäistä ideaa. Jälkiviisaana ja paremmalla ajalla niissä tulee hyvinkin esille se, mitä kiista

kahden kehittämissuuntauksen välillä Palonummella koski ja miksi siitä vaiettiin. Järvenpäässä hyvinvointineuvolan reunaehtona oli, että lisäresurssija ei ole tulossa neuvolatoimintaan. Sen sijaan siellä oli koottu laajennettu neuvolatyöryhmä. Ryhmään kuuluivat terveydenhoitaja, lääkäri, erityislastentarhanopettaja, perhepsykologi, puheterapeutti ja toimintaterapeutti. Joukko oli nimetty vuodeksi kerrallaan ja se tapasi kerran kuukaudessa. Ryhmän toiminnan helpous tuli osaltaan siitä, että kaikki neuvolatyöryhmän työntekijät kuuluivat Järvenpään tuon ajan organisaatiossa lapsi- ja perhetyöhön. Järvenpäässä keskeiset indikaattorit näyttivät hyviä tuloksia. Neuvolajonot olivat enintään kolme viikkoa. Lastensuojelun ja lastenpsykiatrian kustannukset vähenivät vastoin yleistä kehitystä. Tätä voi selittää monella eri tavalla ja monilla eri syillä. Järvenpään resurssit olivat jo lähtökohtaisesti hyvät, paljon paremmat kuin Tampereella tai Palonummella, joten niiden lisäämistä olisi ollut vaikeampi perustellakin. Samalla toimialan johtaja kuitenkin sanoi minulle, että vaikka hänellä on hallussaan seitsemän vuoden seuranta-aineisto, hän ei silti pysty sanomaan, mistä positiivisesti yleisestä kehityksestä erottuvat luvut johtuvat. Hän kuitenkin epäili, että kyse on sinänsä pienistä asioista, joiden laajempi merkitys oli siinä, että niillä oli muutettu toimintakulttuuria varhaisen puuttumisen ja yleisen hyvinvoinnin edistämisen suuntaan.

Imatran versio hyvinvointineuvolasta oli juuri alkanut muutamaa kuukautta aikaisemmin. Sen lähestyminen oli resursoinniltaan suoraviivaisempaa, mutta organisatorisilta seurauksiltaan se oli vaikeammin hallittava ja perusteluiltaan toista laitea. Imatran hyvinvointineuvola tarkoitti lisäystä perhetyöntekijöihin. Uudet työntekijät sekä tekivät kotikäyntejä että tapasivat perheitä neuvolan vastaanotolla aina raskauden alusta lapsen puolentoista vuoden ikään saakka. Kun huoli perheen tilanteen kehittymisestä heräsi, he ohjasivat perheen varsinaiseen perhetyöhön. Panostus tällaiseen hyvinvointineuvolaan oli poliittinen päätös, jolla pyrittiin saamaan muutos monin eri tavoin näkyneeseen lasten ja nuorten oireilun lisääntymiseen. Panostuksen tuotot oli luvattu euroissa eli esimerkiksi myöhemmin pienentyvissä lastensuojelun ja erityisopetuksen kuluissa.

Näistä kolmesta tapauksesta ja Palonummen tilanteesta olisi saanut viritettyä erittäin mielenkiintoisen ja hyvinkin syvälle menevän keskustelun rakenteiden merkityksestä, toimintakulttuurin muuttamisesta, niiden kohtaamisista ja lisäresursoinnin hyötyjen todistettavuudesta. Näitä keskusteluja ei siis kuitenkaan käyty. Huipputapaamisen tulos oli kuitenkin se, että hyvinvointineuvolan Palonummen versio näyttäytyi karusti lisäresurssina neuvolatyöhön, joka vielä tuottaisi lisäresurssien tarpeen varsinaiseen perhetyöhön. Tässä päämäärässä ei ole mitään huomautettavaa sinänsä. Mitä enemmän käsiä on kentällä, sen parempi, ainakin periaatteessa. Tasapuolisuus ja tasa-
puolinen kohtelu kuuluvat viranhaltijoiden eetokseen tai ainakin retoriikkaan.



Ne rahat, joita Kaste-rahoituksen kautta oltiin hakemassa, olisivat riittäneet kahden neuvolan resurssien nostamiseen hyvinvointineuvolasuosituksen tasolle. Tässä kohti hyvinvointineuvolan tie Palonummella alkoi nousta pystyyn. Kun Palonummella on 14 neuvola ja niistä kaksi olisi hyvinvointineuvoloita, niin mitä ne loput 12 olisivat sitten seuraavien vuosien ajan? Kokouksessa käytettyjen puheenvuorojen mukaan ne olisivat sitten pahoinvointineuvoloita.

Eräänlainen jälkinäytös tälle päättäjien tapaamiselle nähtiin seuraavalla viikolla, kun hyvinvointineuvolahanketta tukemaan oli järjestetty koko päivän seminaari. Yksi puhujista oli hyvinvointineuvolan isänä pidetty, hänkin THL-taustainen, dosentti Matti Rimpelä Tampereelta. Retorisesti arvioituna Rimpelä ei pystynyt käyttämään tilaisuutta parhaalla mahdollisella tavalla hyväkseen. Ilmeisesti häntä ei oltu valmisteltu siihen argumentatiiviseen kontekstiin, joka tuolloin oli Palonummella. Paikalla oli kunnan poliittisia päättäjiä ja johtavia viranhaltijoita, joista läheskään kaikki eivät suhtautuneet myönteisesti hyvinvointineuvolaan varhaisen puuttumisen toteuttamisen tapana. Rimpelä antoi kaikkien ja kaiken, nykyajan ja globalisaation mukaan lukien, kuulla kunniansa, aika tasapuolisesti tosin. Puheen tyyli oli yksi asia, mutta sen Rimpelä toi selvästi esille, että Tampereella hyvinvointineuvolan hyötyjä ei voida vielä, kuuden vuoden kokeilun jälkeen, pitävästi osoittaa. Hänkin totesi, että maailma on niin täynnä yhteyksiä, että muutaman neuvolakäynnin merkitystä on mahdotonta näyttää euroina. Hyvinvointineuvolan tuomista lisätapaamisista tavanomaiseen neuvolatoimintaan verrattuna on varmasti hyötyä. Mutta se, miten paljon niistä on hyötyä taloudellisen panos-tuotos-ajattelun merkityksessä, on kokonaan toinen asia.

Hyvinvointineuvolahankkeen ja ProKult-hankkeen jatkohakemuksen törmäminen on surullinen tapaus ja altis väärinymmärryksille. Kun itse pitää argumentoinnista, joka syvenee ja polveilee, hyödyntää sekä faktatietoa että mielikuvitusta, haastaa ajattelemaan ja kuka ties päättyy Billiginkin mainitsemaan aporiaan, jatkuakseen taas paremmalla ajalla, syksyn 2009 tapahtumat olivat melkoisen täydellinen antiklimaksi. Kun puhuin asiasta kuukausia tämän veko-hankkeen loppumisen jälkeen erään tapahtumia läheltä seuranneen ihmisen kanssa, ProKult-hanke ja tämä verkostokonsulttitoiminnan elvyttämistä ja juurruttamista tavoitellut tutkimus- ja kehittämishanke olivat tosiaan sulautuneet yhdeksi "teidän" hankkeeksi. Hänen mukaansa minä olin myös vastustanut hyvinvointineuvola. Tavallaan vastustin ja tavallaan en.

Juuri tämä erilaisten sävyjen, painotusten ja erilaisten kvalifikaatioiden esittämisen vaikeus argumentaatiossa sekä asioiden pohtiminen erillään puhujan persoonasta tuovat edelleenkin pintaan voimattomuuden tunteen. Ihmiset jaetaan nopeasti ystäviin ja vihollisiin. Minä vastustin hyvinvointineuvolahanketta mutta tein sen loogisten tyyppien, kuten ryhmän ja sen jäsen-

ten merkityksessä. Vastaavalla tavalla kuin ryhmä on korkeampaa tyyppiä kuin sen jäsenet, rakenne, joka tekee mahdolliseksi menetelmien käyttämisen, on korkeampaa loogista tyyppiä kuin menetelmät, jotka se mahdollistaa. Hankehakemusten yhteen saattamiseksi järjestetyssä huippukokouksessa arvostelin hyvinvointineuvolahankkeen kannattajia maidon ja maitopurkin sotkemisesta keskenään. Vaikka maitopurkissa on yleensä maitoa, purkkia ei kannata yrittää juoda. Nämä retoriset liikkeet saattoivat hämmentää keskustelua sen verran, että "he" eivät pystyneet seuraamaan perässä argumentatiivisesti. Jos näin jälkepäin voisi vielä antaa neuvoja, niin olisi voinut olla vaikuttavampaa kiitellä vuolaasti ProKult-hanketta mahtavasta työstä poikkiallinnollisten rakenteiden kehittämisessä ja vakuuttaa, että työtä tullaan jatkamaan. Samoin olisi voinut ottaa esille, kuinka monessa kunnassa Suomessa on jo toimivia hyvinvointineuvoloita – eli siis Palonummellakin olisi kehittäjäyhteisö työtä tukemassa. Näin ProKult-hanke olisikin näyttänyt enemmän kotikutoiselta ja jo tuolloin kavahdetuilta sanoilta, pilotilta ja esiselvitykseltä, kuin tietystä näkökulmasta jo vakiintunut hyvinvointineuvola. Mutta keskustelu menikin yhä syvemmälle ja syvemmälle neuvolatoiminnan resurssihin ja siihen, kuinka paljon lisäresursseja hyvinvointineuvolan mukaiset mitoitukset olisivat Palonummella vaatineet. Palonummen neuvolat olivat tuolla hetkellä yli 20 henkilöä alle kansallisten minimivaatimusten. Jos koko kaupungissa olisi siirrytty hyvinvointineuvoloihin, olisi tämän päälle pitänyt palkata ainakin 20 uutta perhetyöntekijää. Tämän päälle olisi tullut vielä muu henkilöstö tukipalveluissa, varsinaisessa perhetyössä ja erikoissairaanhoidossa. Tarve olisi siis ollut useamman miljoonan euron vuosittaisille investoinneille, jonka tuloksista, kuten Rimpeläkin selvästi totesi, ei ollut euromääräisiä todisteita. Argumentaatiossa ei ollut enää kyse siitä, miten hankerahat käytetään, vaan oli siirrytty toisenlaisten keskustelujen piiriin. Palonummen kaupungin vuosibudjetti on lähes puoli miljardia euroa, joten kokonaisbudjetin kannalta kyse oli silti ainoastaan puolesta prosentista. Ongelma on siinä, että kaikki hyvätkään toimintamallit eivät voi saada edes puolen prosentin korotusta suhteessa aiempiin toimintamenoihin. Hyvinvointineuvoloita Kaste-hankeeseen halunneet ihmiset tavallaan kaivoivat itse omaa kuoppaansa yhä syvemmäksi tai ainakin edemmäs yhteisen argumentaation kentältä.

Kahden hankehakemuksen kohtaamisen jännitettä kasvattivat sekä heikot valmiudet argumentoida oman asian puolesta yli sektorirajojen että yleistä trendiä mukailevat valtasuhteet. Nykyisiä länsimaisia yhteiskuntia on kritisoitu medikalisaatiosta eli yhä uusien, ennen ei-lääketieteellisten tapahtumien ja poikkeamien ottamisesta lääketieteen piiriin. Veko-toiminta oli edennyt vauhdilla sille otollisissa olosuhteissa Nurmijärvellä, Rovaniemellä ja nyt myös Palonummella. Tästä oli kuitenkin seurauksena se, että sen argumentaatio ei ollut kehittynyt sille epäsuotuisissa olosuhteisissa toimivaksi, tai vastaavasti



toiminta ei ollut kehittynyt sellaiseksi, että sillä olisi ollut vastaus toisenlaisissa olosuhteissa nouseviin kriittisiin kysymyksiin. Vastaavalla tavalla lääketiede on ollut viime aikoina niin vahvassa yhteiskunnallisessa myötätuudessa, että sen oman olemisen perustelut suhteessa muihin tapoihin ymmärtää ja hoitaa ihmistä ja ennen kaikkea yhteiskuntaa koskevia ilmiöitä ovat päässeet surkastumaan. Tässä hankkeessa ja myöhemmissäkin töissä tulee usein tunne, että sosiaali- ja terveystoimessa nimenomaan terveysosassa on vahva vakuuttuneisuus siitä, että se pystyisi paremmin hyödyntämään resursseja kuin sosiaaliosa. Perustelujakin tälle tietenkin on, mutta niitäkään ei osata antaa oikeissa tilanteissa ja sopivilla tavoilla, siten että vastapuoli pääsisi mukaan dialogiin. Palonummella hyvinvointineuvolahankkeen valmistelijat tulivat yllätetyksi siinä, että vastapuoleksi muodostuneet hankkeet argumentoivat takaisin tavalla, joka oli heille uutta. Keskustelu ei ollutkaan pelkästään perusteluista vaan myös perustelujen perusteluista. He joutuivat katsomaan alas norsun selästä. Yhteys talouteen ei ollutkaan kovin selvä. Sieltä näkyikin asiantuntijuutta ja lisäresursoinnin tarpeita. Eikä heidän versionsa varhaisesta puuttumisesta ollut ainoa tai itsestään selvä. He huomasivat olevansa sellaisen arvokeskustelun piirissä, jossa käytännön päätöksenteon tasolla kokonaisia tiedonlajeja ja osaamisalueita, kuten lääketiede tai taloustiede, voidaan sivuuttaa.

Nämä syksyn 2009 tapahtumat tuovat mieleen paljon, ja aiheestakin, kritisoidun Samuel Huntingtonin (2003) teoksen *Kulttuurien kamppailu ja uusi maailmanjärjestys*. Huntington myöntää, että eri sivilisaatioiden välillä, joita hänen laskujensa mukaan on noin kahdeksan, voi kyllä olla monenlaista ja syvääkin yhteiseloa. Hän kuitenkin väittää, että tiukan paikan tullen vuosikatoja vanhat sivilisaatioiden rajat tulevat esille yhä uudestaan. Tällaisessa tilanteessa sivilisaatiot kääntyvät sisäänpäin, jokainen kohti ydintään. Hankkeiden välisen kiistan alettua jokainen tiesi, missä päin se oma ydin on.

Syksy 2009 oli tiukka paikka koko julkiselle sektorille. Rahoitussektorin kriisi oli levinnyt reaalityöelämän lamaksi. Pelkona olivat kovat julkisen sektorin leikkaukset, samalla kun kunnan palveluita tarvitsevien määrän uskottiin kasvavan yhä nopeammin. Silloin ytimiä kohti käännyttiin myös sosiaali- ja terveystoimen sisällä. Ytimiä oli kaksi, sosiaali ja terveys. Argumentaation kannalta tämä näkyi ja kuului niin, että omassa ytimessä argumentaatiota ei tarvittu, koska yhdessä oli mahdollista pitää yllä kuvitelmaa siitä, että kaikki ymmärtävät luonnostaan toisiaan. Jotta tällainen kuvitelma säilyisi, asiasta ei myöskään kannattanut puhua. Ulkokehällä taas syveni kahden kulttuurin teesin esiin nostama tarpeellisenä pidetyn tietämisen ja osaamisen noidankehä. Koska argumentaatiota ei pidetty tarpeellisenä, sitä ei osattu, eikä sitä entistä suuremmasta syystä pidetty tarpeellisenä opetella ja osata. Aikansa saattoi käyttää hyödyllisemmin kuin vähemmän tärkeän osaamisen opetteluun. Tällaisessa konsentrisessä konstellaatiossa eli samankeskisten kehien

asetelmassa asioiden, yhteisen toiminnan ja vuorovaikutuksen merkitys käy sitä vähäisemmäksi, mitä kauempana ytimestä ollaan. Taloudellisesti hyvinä aikoina, kun jaettavaa riittää kaikille, ylisektorinen yhteistyö kehittyi aidommin monenkeskisenä yhteistyönä, mutta huonoina aikoina se näyttäytyy yhden osan, yleensä terveyden, toiminta-alueen laajentamisena.

Näihin eri tieteen- ja yhteiskuntahistoriallisten kehityskulkujen yhteneväisyyksiin ja eroihin keskustelu olisi voinut periaatteessa mennä Palonummellakin. Käytännössä se ei kuitenkaan ollut mahdollista ainakaan henkilökohtaisten tiedollisten ja taidollisten syiden, toimintakulttuurin, toimintaympäristön sekä aina niin banaalin aikarajoitteen vuoksi. Enkä nyt väitä, että minäkään olisin sitä hallinnut, vaikka intoa olisikin ollut. Veko-toiminnan kehittäjäryhmän näkemys paradigman muutoksesta ja siitä, että vanhasta ei voi johtaa uutta, sai tässä kovin konkreettisen muodon. C.P. Snow valitteli jo yli 50 vuotta sitten, että emme pysty enää keskustelemaan keskenämme, koska tietoa on liikaa. Tilanne ei missään tapauksessa ole helpompi nyt, etenkin, kun ei ole enää samanlaista resurssien niukkuutta, joka pakottaa yhteiseloon. Palonummella 2009 käytiin todellisella rajaseudulla varhaisessa puuttumisessa. Se oli ei-kenenkään maata, josta käännyttiin ilman argumentaatiota takaisin, kukin tutummille seuduille. Siellä omaa olemistaan ei tarvinnut perustella, koska sitä ei kukaan epäillytkään.

Nyt kaksi vuotta myöhemmin, syksyllä 2011, on vaikea sanoa, miten kiistassa kävi niin sanotusti kokonaistaloudellisesti. Palonummelta lähti lopulta yksi Kaste-hakemus ja siinä ei haettu rahoitusta hyvinvointineuvolalle. ProKult-hankkeelle voitto oli kuitenkin Pyrrhoksen voitto. Kaste-rahoituksessa jatkohakemuksiin suhtaudutaan kovin nihkeästi. Kun sosiaali- ja terveystieteiden päätökset rahoituksesta tulivat maaliskuussa 2010, ProKult-hanke sai vain puolet hakemastaan jatkorahoituksesta, siis lokakuusta 2010 eteenpäin. Jos sopu olisi löytynyt hakuvaiheessa, summasta puuttunut toinen puoli olisi hyvinkin voinut tulla hyvinvointineuvolan aloittamiseen. ProKult-hankkeen alkuperäisten ideoiden kannalta tulos oli rahallisesti siis yhdentekevä. Resurssien leikkaus varmisti sen, että verkostokonsulttien koordinaattori ei jatkanut hankkeessa enää lokakuun 2010 jälkeen.

Palvelualueudistus

Palonummen veko-toiminnan elvyttämiseen ja juurruttamiseen tähdänneen tutkimus- ja kehittämishankkeen kesto oli yksi vuosi. Se alkoi maaliskuussa 2009 ja päättyi helmikuussa 2010. Alkuperäinen tavoite oli, että hanke olisi päässyt alkamaan heti vuoden 2009 alusta. Rahoitushakemuksissakin luki, että verkostokonsulttien koordinaattorin toimea olisi tavoiteltu bud-

jettirahoitteiseksi jo vuonna 2010. Käytännössä seuraavan vuoden budjetin raamit tehdään jo edellisvuoden keväällä, joten kun hanke pääsi alkamaan vuodenvaihteen asemesta vasta maaliskuussa, tämä aikaraja tuli liian äkkiä. Heti hankkeen alkukuukausina verkostokonsulttien koordinaattorin resurssit saatiin kuitenkin viisinkertaistettua lokakuuhun 2009 saakka. Samoin veko-toiminta saatiin nopeasti osaksi ProKult-hankkeen ja siten vuoden 2011 alusta tapahtuvan palvelualueuudistuksen varhaisen puuttumisen prosesseja. Niinpä tavoite koordinoinnin budjettirahoitteisuudesta siirrettiin vuoteen 2011 – siis käytännössä kevään ja syksyn 2010 budjettineuvotteluihin.

Kolmas *kairos*, erityinen mahdollisuus verkostokonsulttitoiminnan elvyttämiseen ja juurruttamiseen, tuli ilmi loppusyksystä 2009, kun kunnan kolmen vastaanottoyksikön johtajuus yhdistettiin. Yksi vanhoista johtajista oli jäämässä eläkkeelle. Toisella oli mahdollisuus päästä verkostotoiminnan koordinaattoriksi. Kolmannelle vastaanottoyksikön johtajan paikka olisi jäänyt ilman sen kummempia mutkia.

Syksyllä 2009 tuli siis tieto, että Palonummen kaupunki laittaa sisäiseen hakuun vuoden 2011 palvelualueuudistusta ennakoivan kahden miljoonan euron kehittämismäärärahan. Oli selvää, ettei veko-toiminnalla ollut mitään mahdollisuutta olla päällimmäisten hakemusten joukossa koulutoimessa eikä sosiaali- ja terveystoimen kummassakaan päässä. Kuten olen kuvannut resurssien riittävyttä, siihen ei itse asiassa ollut tarvettakaan. Toiminnan sen hetkiseen ja lähitulevaisuuden laajuuteen nähden ProKult-hankkeen tarjoama resurssi kehittämiseen ja koordinaatioon sekä yleisesti hyväksytyt, varsinaisille verkostokonsulteille varatut kaksi päivää kuukaudessa, olivat vähintäänkin riittävät. Tulevaisuutta, palvelualueuudistusta, vuotta 2011 ja vuonna 2010 käytäviä budjettineuvotteluja silmällä pitäen oli kuitenkin hyvä varmistaa, että vähintäänkin nykyinen verkostokonsulttien resurssi ja vastaava määrä heidän palveluidensa käyttöä olisi turvattu. Nämä vahvistaisivat argumenttia siihen, että nykyinen verkostokonsulttitoiminnan koordinaattori, yksi yhdistettävien vastaanottoyksiköiden johtajista, voisi siirtyä kokoaikaiseksi verkostotoiminnan koordinaattoriksi. Tämä oli se indikaattori, jota pidettiin merkkinä verkostokonsulttitoiminnan vakiintumisesta ja siis hankkeen tärkeimmäksi nimetty tavoite.

Tätä tarkoitusta varten laadimme marras-joulukuussa 2009, siis edellä kuvattun hankerahoituskiistan aikoihin paperin, jonka otsikko oli *Läheisverkostojen hyödyntäminen ennaltaehkäisevissä toimenpiteissä*. Jotta asia tulisi selväksi, se vieläpä alkoi lauseella "Emme halua rahaa". Yksi palvelualueuudistuksen tavoite oli asiakaslähtöisyys, ja veko-toiminta oli siihen yksi konkreettinen ratkaisu. Kun kehittämistoimenpiteitä kunnassa jaettiin niihin, jotka eivät tarvitse lisäresurssia, ja niihin, jotka tarvitsevat sitä vähemmän tai enemmän lisää, veko-toiminta oli osa niitä uudistuksia, jotka eivät olisi paisuttaneet

sosiaali- ja terveystoimen budjettia. Verkostokonsulttien koordinaattorin resurssi siirtyisi siis sosiaalitoimen sisällä korjaavista toimista ennaltaehkäisevään työhön, aivan kaikkien varhaista puuttumista edistävien strategioiden mukaisesti.

Tavoitteena oli siis saada paperin viimeiselle sivulle viisi nimikirjoitusta. Neljä näistä olivat ne toimialajohtajat, jotka olivat ProKult-hankkeen ohjausryhmässä. Viides henkilö oli Rovaniemen ja Nurmijärven mallista *krišaa*, veko-toiminnan suojelijaa, muistuttanut johtaja henkilöstön koulutuksesta vastaavasta yksiköstä. Näin olisivat resurssit varmistettuina sekä veko-toiminnan tarjontaan että esimiesten sitoutuminen tuleviin tilauksiin.

On vaikea sanoa edes kovin tarkasti, kuinka hyvin nämä toimialapäälliköt olivat selvillä hankerahoituskiistasta tai veko-hankkeen, ProKult-hankkeen ja THL:n VerDi-ryhmän yhteyksistä taikka laajemmista argumentatiivisista konteksteista varhaisen puuttumisen kehittämisessä. Se heidän oli kyllä täytynyt ymmärtää, että jokin hiertää ja kunnolla. Alaansa seuraavina ihmisinä he olivat varmasti myös huomanneet, että hyvinvointineuvoloihin panostamisessa ja ProKult-hankkeen vastakkainasettelussa kyse ei täysin ollut palonummelaisten osapuolien väärinymmärryksistä. Vastaavasta asiasta kun käytiin samaan aikaan osin kiivastakin kiistelyä valtakunnan tasolla. Näissä haastattelut, kirjoitukset ja vastineet konstruoivat argumentaation, jossa asiantuntijoina ja osapuolina olivat myös, Palonummen tilanteen kannalta aivan kohtalomaisesti, veko-toiminnan kehittäjät Tom Arnkil ja Esa Eriksson sekä hyvinvointineuvolatoiminnan kehittäjä Matti Rimpelä.

Kritiikki, jota huolen vyöhykkeistö ja sen kyljessä veko-toiminta saivat osakseen, oli osin aiheellista, mutta se oli myös yksi osa taistelussa varhaisesta puuttumisesta, sen resursseista ja, raadollisimmillaan, sen työllistävän vaikutuksen suuntautumisesta. Samalla kritiikki lienee perustunut tahallisiin ja tahattomiin väärinymmärryksiin huolen vyöhykkeistön ja sosiaalityön luonteesta, mikä osaltaan vain vahvisti kahden kulttuurin teesin mukaista noidankehää.

Tätäkin kiistaa käytiin myös internetin keskustelupalstoilla. Tällaiset kiistat johtavat harvemmin minkään osapuolen voittoon. Alun pitemmät ja perustellummat keskustelut lyhenevät jokaisen vastauksen myötä. Osapuolet luopuvat yrityksistä puhua toisilleen järkeä. He kääntävät puheensa kohti omiaan, niitä jotka jo valmiiksi ymmärsivät heitä. Argumentaatiossa mennään henkilökohtaisuuksiin. Argumentaatiosta tulee identifikaation väline. Niin kävi tässäkin tapauksessa. Sen selvittäminen, miten sosiaalityön siirtäminen yhä enemmän asiantuntijoiden, kokeellisen lääketieteen, diagnoosien ja tilastollisen selittämisen piiriin vaikuttaa taloudellisiin kustannuksiin ja oikeusturvaan, jäi selvittämättä tälläkin kertaa.

Huolen vyöhykkeistön, huolen puheeksiottamisen ja veko-toiminnan vahvuus on käytännössä ja kokemuksissa, joita se tuottaa ihmisille. Veko-toiminnan holistisuudesta johtuen sen määrittely ja rajaaminen ovat vaikeita asioita. Yritykset kertoa, mistä ja miten tärkeästä toiminnasta on kyse, johtavat usein arkikielen sanoihin, joilla on kuitenkin metaforisia merkityksiä. Veko-toiminnan selittäminen Latourin mustan laatikon avulla onnistuu kyllä, mutta vain tiettyyn rajaan asti. Samalla se asettaa veko-toiminnan alttiiksi kritiikille uusilla tavoilla. Varsinaiset postmodernin tuntijat ovat muualla, ja esimerkiksi palonummelaisissa verkostokonsulteissa sellaisia ei liene ollut yhtään. Keskustelu muuntautuu ammattimaisten ajattelijoiden keskinäiseksi nokitteluksi ja nousee ideologioiden tavallisten kannattajien ulottumattomiin. Heimo, musta laatikko, paradigma ja uskonto ovat vain viitteellisiä tapoja kuvata veko-toimintaa. Ne eivät ole veko-toiminta itsessään.

Nämä rinnakkaiset, samasta ja läheisestä aiheista yhä syvempiin poteroihin päätyvät kiistat eivät varmastikaan auttaneet veko-toiminnan elvyttämistä ja juurruttamista Palonummella. Nettikirjoitusten viranhaltijoiden pelottelu oikeuskäsittelyillä ei varmasti ole parasta markkinointimateriaalia. Faktoihin ja objektiivisuuteen vetoaminen kyllä tuntuu toimivan, vaikka niissäkin piilee suuri vaara traagisiin, esimerkiksi lapsen loppuelämään vaikuttaviin seurauksiin. Objektivistista lastensuojelun sijoituspäätöstä kun ei voi olla olemassaakaan.

Veko-toiminnan Palonummen tulevaisuuden kannalta olennaista ei ollut se, pystyivätkö sosiaali- ja terveystoimen johto ja keskeiset vaikuttajat tarkalleen ja samoin tavoin artikuloimaan, mistä tässä eri varhaisen puuttumisen koulukuntien, jopa paradigmojen, kiistassa oli kyse. Palonummella johtajille riitti se, että jännite tunnistettiin pysyväksi. Veko-toiminta toisi tullessaan tämän jännitteen entistä vahvemmin myös organisaation sisälle. Ja pysyvänä, budjettirahoitteisena toimintana se myös jäisi sinne hiertämään.

Kenttätöiden perusteella tämä kiista varhaisen puuttumisen suuntauksista oli erityisen hiertävä juuri Palonummella. Paikallisessa argumentatiivisessa kontekstissa oli siis jotain erityistä vielä tämän yleisen valtakunnan tason keskustelun lisäksi. Tarkemmin sanottuna tämä on koulutettu arvaus, sillä keskusteluyhteys kahden suuntauksen välillä oli olematon. Se olisikin ollut askel eteenpäin, kun ongelma olisi saatu rajattua ja tuotua keskustelun piiriin. Omissa ajatuksissani vertasin tilannetta juuri ennen tätä hanketta päättyneeseen yksityisten päiväkotien asemaa parantaneeseen hankkeeseen. Joensuun, jossa tuli mainitsemani kuntalisän korotus, lisäksi mukana oli päiväkoteja useista muista kunnista, myös Palonummelta ja Kajaanista. Palonummella oli juuri aloittanut toimintansa yksityinen päiväkotitoiminta. Menestys oli niin hyvää, että heti ensimmäisen yksikön jälkeen yrittäjä ryhtyi jo rakennuttamaan seuraavaa päiväkotia. Yksi hyvän vastaanoton syistä oli se, että päiväkodissa oli päivä-

hinnoittelu. Tämä vaikutti niin, että jos se vain oli mahdollista vapaapäivän tai sukulaisten avun vuoksi, vanhemmat pitivät lapsensa kotona ja säästivät näin toimiessaan selvää rahaa. Yrittäjä puolestaan kompensoi tätä tulojen menetystä sillä, että otti alueelta lapsia hoitoon myös päiväksi kerrallaan. Jos yksi vanhemmista oli kotona lapsen kanssa ja halusi vaikkapa urheilemaan tai ostoksille, se oli tässä järjestelyssä mahdollista. Kun kerroin tästä järjestelystä Kajaanissa, toimintatapa tyrmättiin. Perusteluna tälle oli se, että päiväkotiryhmässä vakituisesti olevien lapsien kehitys häiriintyy, jos ryhmässä on jatkuvasti myös vieraita lapsia. Kajaanissa yrittäjän pragmaattisen asenteen hintana oli huonon kasvattajan maine. Yhdessäkään päiväkodissa, jossa minä kävin Kajaanissa, ei, ainakaan ääneen, hyväksytty tätä palonummelaisen päiväkodin toimintatapaa. Panoksena näkemyksen esittämisessä ei ollut pelkästään raha ja yritystoiminta vaan myös identiteetti, hyväksyntä ja asema kaupungin ammattikasvattajien yhteisössä. Miksi sitten asenteet olivat niin ehdottomia juuri Kajaanissa? Päätelin niin, että jäljet johtavat yliopistolle, josta lastentarhanopettajat hakivat koulutusta. Vain ne yrittäjät, jotka olivat paremmin perillä yliopiston virtauksista, osasivat perustella tämän yhteyden kehityshäiriöiden ja päiväläisten välillä. Muut yrittäjät joutuivat myötäilemään heitä, ettei jäsenyys hyvien ammattikasvattajien arvostetussa ryhmässä vaarantuisi.

Jäsensin Palonummella ollutta laajempaa argumentatiivista kontekstia vastaavalla tavalla. Ainakin käsitteellisesti ja joskus myös käytännössä sosiaali- ja terveystoimi voidaan siis nähdä toimintatapojen ja identifikaatioiden jatkumona, jonka toisessa päässä on sosiaalitoimi ja toisessa terveystoimi. Palonummella tähän asetelmaan liittyy myös yliopisto, jolla on vahva luonnontieteellinen, lääketieteellinen ja hoitotieteellinen painotus. Palonummen sosiaali- ja terveystoimella oli jopa oma tutkimusyksikkö. Kaupunki myös maksoi osan yliopiston lastensuojelun professorin palkkakuluista. Sain sen vaikutelman, että Palonummen sosiaali- ja terveystoimen terveyspuoli korosti toiminnassa tieteellisyyttä. Tämä tieteellisyys oli lääketieteellisyyttä, hoitotieteellisyyttä ja yleisemmin sanottuna orientaatioiltaan määrällistä ja luonnontieteellistä. Toimintaa ohjaava malliesimerkki, paradigma, oli siis hyvin toisenlainen, kuin mitä se oli veko-toiminnassa samoin kuin ProKult-hankkeessa. Tarkemmin katsottuna näillä kahdella hankkeella oli paljonkin eroavaisuuksia keskenään, mutta tässä tilanteessa yhteinen vastustaja yhdisti. Vastustaja ei ollut mikään mainituista tieteenaloista. Kyse kritiikissä ja tietynlaisessa ehdottomuudessakin oli siitä, miten tietyn tyyppisen tieteellisyyden varjolla ratsastettiin terveyspuolella ja millaisia tutkimuksia sitten käytännössä tehtiin. Tieteenfilosofisesti valvutuneimmat kaupungin organisaation terveyspuolen ihmiset varmasti ymmärsivät, että kyse oli vallitsevien resurssien allokoinnin trendien kannalta metaforisesti ilmaistuna järkevistä imagollises-



ta flirtistä tieteen ja tutkimuksen kanssa. Osa ei ilmeisesti todellakaan ymmärtänyt, että esimerkiksi sähköpostikyselyt eivät muutu taulukkolaskenta-ohjelmaan syötettyinä tieteeksi vaan aineistokoonneiksi. Se mikä oli joillekin mutkatonta aineiston keruuta, oli minun näkökulmastani aktiivista aineiston tuottamista, jonka ideologisista ja paradigmaattisista näkökulmista vaiettiin tahallisesti tai tahattomasti.

Palonummen tapauksessa oli siis meneillään kaksi toisiinsa kytkeytynyttä ja hankalasti erotettavaa ongelmakohtaa varhaisen puuttumisen kehittämisessä. Yksi koski itse varhaista puuttumista. Onko kyseessä keskustelu, johon kaikki osapuolet, asiakkaat ja läheiset mukaan lukien, voivat osallistua ja tuoda oman osaamisensa ja näkemyksensä osaksi toimenpiteiden suunnittelua? Vai onko kyseessä toiminta, jota voidaan toteuttaa menetelmällisesti tiettyjen alojen asiantuntijoiden objektiivisuuteen nojaten? Toinen koski pyrkimystä ja epistemologisesti kestäviä mahdollisuuksia liikkua kahden edellisen kysymyksen jatkumolla kohti luonnontieteen säännönmukaisuuksien paljastamisen ja tapahtumien ennustamisen ihanteita, Aristoteleen käsittein *phronesiksesta sofiaan*.

Mikäli veko-toiminnasta olisi tullut budjettirahoitteista, pysyvää ja vieläpä koko ajan laajenevaa toimintaa, siitä olisi tullut melkoinen piikki myös näiden sosiaaliseen ryhmittymiseen liittyvien pyrkimysten lihassa. Veko-toimintaan ja myös huolen puheeksiottamiseen sisältyy kehittämistyössä poikkeuksellisen voimakas epistemologinen, tieteenhistoriallinen ja ideologinen tietoisuus. Tätä myös opetetaan verkostokonsulteille ja huolen puheeksiottajille sekä suoraan että niin kutsuttuna piilo-opetuksena kertomuksissa ja yhteistyökumppaneiden valinnoissa. Sama tietoisuus myös näkyi heti hankkeen alkuun sovitus- ja kahden kehän mallissa. THL:n VerDi-ryhmä piti erityistä huolta siitä, että argumentaatio heidän toimintansa puolesta olisi epistemologisesti kestävä. Siksi he eivät käyttäneet eivätkä ennen kaikkea antaneet tässä Palonummen kehittämishankkeessa käyttäen yhtään sen enempää taloudelliseen hyötyyn perustuvia argumentteja, kuin mitä pystyttiin varmasti toimittamaan, jos toiminta lähtisi kovaan kasvuun. Hyvinvointineuvolakonseptissa ei ollut laajempaa valtakunnallista tukiryhmää ohjaamassa, kuinka vastata tällaiseen argumentaatioon. Todennäköisesti varhaisen puuttumisen suuntausten tulevaisuus Palonummella olisi tuonut lisää sitä, mitä minäkin tein, eli huomion kiinnittymistä siihen, miten nomoteettis-kvantitatiivisen tieteellistä varhainen puuttuminen voikaan käytännössä olla.

ProKult-hankkeen ja hyvinvointineuvolan välillä käydyllä kiistalla oli seurauksensa myös veko-toiminnan elvyttämisen ja juurruttamisen kannalta. Onnellinen sattuma toi mukanaan myös epäkiitollisen kohtalon. Olisi ollut todella hullua kieltäytyä yhteistyöstä ProKult-hankkeen kanssa, kun mahdollisuus siihen aukeni keväällä 2009. Paitsi tavoitteet, myös henkinen yhteys

dialogisuuden ja argumentaation merkityksen ymmärtämisen kautta olivat ilmeisiä. ProKult-hankkeen omarahoitusosuudet tulivat sekä sosiaali- ja terveystoimesta että koulutoimesta. Koulutoimi oli laittanut siihen enemmän resursseja, ja se myös hallinnoi hanketta. Hankkeen projektipäällikkö oli taustaltaan päiväkodin opettaja. Kun tilanne meni sellaiseksi kuin meni, koulutoimi pelasti hankkeen itselleen. Päivähoidon ja perusopetuksen yhdistymisprosessi, jossa verkostokonsulttien piti olla mukana ja jonka avulla ylipäätään saatiin hankerahoitus, tarkoitti toisin päin sanottuna sitä, että päivähoito siirtyi pois sosiaalitoimesta koulutoimen alaisuuteen. Tässä vaiheessa oli päivänselvää, että koulutoimi ei ota ProKult-hankkeen rahoittaman jakson jälkeen kustantaakseen verkostokonsulttien koordinaattorin tai muunkaan verkostomaisen työn koordinaattorin toimea. Tämä veko-toiminnan elvyttämisen tärkeä tuki-jalka kääntyi siis omiensa pariin, kohti ydintään, ja jätti veko-toiminnan sinne, minne se oli Palonummella aikaisemminkin kuulunut, eli sosiaali- ja terveystoimeen.

Paperi, jossa esitettiin verkostokonsulttitoiminnan rahoittamista vastaanottoyksiköiden johtajien vähentämisen yhteydessä vapautuvista resursseista ja nykyisten henkilöstön osallistumisen mahdollistavien resurssien säilyttämistä, sisälsi siis viimeisellä sivulla paikan viidelle nimelle. Oli selvää, että tällaisessa tilanteessa muiden toimialojen johtajat eivät vahvista mitään sitoumuksia, ennen kuin se toimiala, jolle tulee suurin vastuu, eli sosiaali- ja terveystoimi, tekee oman päätöksensä sitoutumisesta. Asetelmalle kehittämishankkeen loppusuoralla joulukuussa 2009 voi jo pikku hiljaa varovasti hymyilläkin, mutta silloin se oli totinen paikka. Veko-toiminnan kehittämishanke, jonka työntekijänä minä olin etunenässä, oli juuri liputtanut ProKult-hankkeen puolesta ja onnistunut toden teolla sekä hiekoittamaan hyvinvointineuvolan tietä Palonummella että aiheuttamaan arvovaltatappioita. Nyt tämä varhaisessa puuttumisessa vastakkaiseen suuntaukseen identifioitunut joukko päättäisi verkostokonsulttitoiminnan resursseista lokakuun 2010 jälkeen.

Tärkein ihminen Palonummen veko-toiminnan tulevaisuuden kannalta, sosiaali- ja terveystoimen johtaja, tuskin olisi hänkään allekirjoittanut tällaista paperia. Kyse ei ollut mistään kaukaisesta sosiaalipuolen pään touhuilusta vaan valtakunnallisesti ohjatusta toiminnasta, joka jatkuvasti haastaisi terveystoimen pään käsityksen varhaisesta puuttumisesta. Tähän vaiheeseen ei kuitenkaan koskaan päästy, sillä ulkopuoliset voimat tekivät, jälleen kerran, aiemmat valinnat uudella tavalla merkityksellisiksi. Niin kuin olen moneen kertaan kirjoittanut, Palonummella valmisteltiin vuonna 2011 alkavaa palvelualueuudistusta. Palvelualueuudistuksen yhteydessä entisiä sektoreita ja toimialoja oli päätetty yhdistää kuudeksi palvelualueeksi. Palonummelle valittaisiin kolme superjohtajaa, joista kukin saisi siis kaksi palvelualueetta. Tämä johti siihen, että koulutoimen johtaja haki tavallaan uudelleen omaa työpaik-



kaansa uusilta nimiltään kasvun ja oppimisen sekä hyvinvoinnin edistämisen palvelualueille. Vastaavasti sosiaali- ja terveystoimen johtaja haki omaa paikkaansa uusilta nimiltään perusturvan ja terveydenhuollon palvelualueille. Ensimmäinen hakukierros ei johtanut henkilövalintoihin, koska valitsijaraadin mukaan ei ollut tullut tarjolle sellaisia hakijoita, joita etsittiin. Päätös tarkoitti käytännössä sitä, että nämä kaksi nykyistä toimialajohtajaa, jotka olivat tietenkin hakemuksensa jättäneet, todettiin pätemättömiksi hoitamaan omaa työtään uudessa organisaatiossa. Uudet palvelualuejohtajat tulisivat toimeen ja toimintavaltaisiksi vasta pitkään tämän tutkimus- ja kehittämishankkeen päättymisen jälkeen. Tämä päätös silloisten sosiaali- ja terveystoimen ja sivistystoimen johtajien pudottamisesta pudotti pohjan myös veko-toiminnan kehittämiseltä niillä toimenpiteillä, jotka kenttätyön perusteella näyttivät välttämättömiltä, ja siinä ajassa, joka oli enää käytettävissä.

6. KULTTUURIN PAINOVOIMA

Tämä teos alkoi siitä, että tutkimus- ja kehittämishankkeen tarkoituksena oli löytää ratkaisuja sosiaali- ja terveysalan kehittämishankkeita vaikeavain noidankehän kääntämiseksi. Tavoitteena oli toinen toistaan vahvistavien onnistumisten kehä. Vahingollisen kierteen katkaiseminen ja uusi hankerahoituksella tehtävän kehittämistyön noste oli tarkoitus aloittaa veko-toiminnan elvyttämisestä ja Palonummen kaupungin organisaatiosta. Silloin kun hain rahoitusta tähän käsillä olevaan julkaisuhankkeeseen, kesän 2009 molemmin puolin, veko-toiminta oli kovassa nosteessa Palonummella. Verkostokonsulttien koordinaattorin resurssi oli saatu viisinkertaistettua. Verkostokonsultit olivat täysin työllistettyjä heillä olevien resurssien puitteissa. Verkostokonsulttitoiminta oli avainpaikalla varhaisen puuttumisen prosesseissa, joita alettaisiin kohta pilotoida ja jotka sitten siirtyisivät Palonummen uuteen palvelualuemalliin. Ja sitten kävi näin. Minua harmittaa kovasti. Kulttuurinen painovoima vetäisi veko-toiminnan kehittämisen lähtötasolle kovalla ja kiihtyvällä voimalla. Se vauhti, jolla tultiin tantereeseen ProKult-hankkeen ja hyvinvointineuvolan kiistan jälkeen marraskuussa-joulukuussa 2009 oli kyllä todella kova. Olisi ollut hienoa ja tärkeää onnistua siinä, mitä hankesuunnitelmassa oli esitetty.

Tämä teos on myös ollut monipaikkaisen tutkimuksen esittely. Kehittämistoimenpiteitä suunniteltaessa on kustannustehokkuuden kannalta erittäin tärkeää tunnistaa ensinnäkin toimintakulttuurien sekä organisaatorakenteiden vastaanottovalmius ja toiseksi toimintamallin vaatimukset edellisille. Sattumilla on oma osuutensa onnistumisissa, mutta ne eivät ole koskaan kaikki näkyvillä. Jos on pakko, sellaisenkin varaan voi laskea. Niitä ei voi ennakoida muuten kuin olemalla valmis toimimaan mahdollisuuden avautuessa. Kehittämistyön tavoitteista kaikki ovat yleensä yksimielisiä. Tuskin kukaan vastustaa dialogisuuden lisäämistä, varhaiseen puuttumiseen panostamista tai neuvolatoiminnan resurssien lisäämistä yleisellä tasolla. Muutosvastarinta tapahtuu aina erityisten tapausten kautta. Kyse on siitä, hyväksytäänkö, että käytännössä näihin tavoitteisiin pyritään juuri veko-toiminnan tai hyvinvointineuvolakonseptin kautta.

Esittelin monipaikkaisen tutkimuksen menetelmänä, joka tuottaa tietoa päätöksenteon tueksi. Koska toimintakulttuureja on hyvin hidasta muuttaa ja koska toimintamalleilla on omat luonteensa, kehittämistyön kustannustehokkuuden kehittämisen tärkein suuri mahdollisuus on siinä vaiheessa, kun päätetään siitä, millä välineillä tavoitteita kohti lähdetään. Itse esiteltävässä toimintatavassa ei ole välttämättä mitään vialla, eikä myöskään siinä ympäristössä, mihin se viedään. Kyse on näiden välisestä suhteesta. Tässä päätök-



sessä, kun suhteesta tiedetään vain vähän ja fragmentaarisesti, kummastakin tekijästä on helppo erehtyä. Tässä päätöksenteossa monipaikkaisesta tutkimuksesta on apua. Tämä pitää paikkansa siitä huolimatta, miten tässä tapauksessa kävi. Onnistumisia on tullut esimerkiksi mainitussa yksityisten päiväkotien tapauksessa sekä sosiaali- ja terveysalan kilpailutusten järjestämisessä niin, että myös pienet paikalliset yritykset pystyvät niihin vastaamaan ja saavat asiakkaita. Kuvaus tästä tapauksesta on selvityksessä *Toiveiden ja tarpeiden avoliitto. Palveluohjauksellinen hankintamenettely kuntien hoivapalveluissa* (Väisänen 2011).

Teoksen lopuksi on syytä mennä vielä edemmäs menneisyyteen, kuin mitä alussa hankkeen synnystä esittelin. Ajatus verkostokonsulttitoiminnan elvyttämisestä ja juurruttamisesta oli tullut kaupungin sosiaali- ja terveystoimen kehittäjiltä. Ensimmäinen paikka, josta rahoitusta lähdettiin hakemaan, oli Työelämän kehittämisohjelma Tykes. Näin meneteltiin siksi, että kaikilla osapuolilla oli hyviä kokemuksia yhteistyöstä sen kanssa. Heti alusta alkaen mukana oli ajatus monipaikkaisesta tutkimuksesta. Tykesin asiantuntijan mukaan näin laaja, noin 30 asiantuntijapäivän tutkimusosuus ei sopinut heidän rahoituksensa ehtoihin. Saimme ohjeen kääntyä tutkimushankkeessa Työsuojelurahaston puoleen. Tämä järjestely onnistui, eli Työsuojelurahasto tukisi muissa kunnissa tehtävää tutkimusta ja Tykes rahoittaisi osaltaan Palonummella tapahtuvaa kehittämistyötä.

Suoraviivaisena kronologisena ajatuksena hankkeet siis menisivät niin, että ensin on tutkimushanke. Kun tutkimushanke on tehty, niin sitten on kehittämishankkeen vuoro hyödyntää saatuja oppeja veko-toiminnan kehittämisestä. Elävässä elämässä asiat kuitenkin menevät päällekkäin. Jo pelkkä rahoituksen hankkiminen kolmesta lähteestä on monin verroin vaikeampaa kuin vain yhden rahoittajan kanssa toimiminen. Oma osaaminen ja osaaminen veko-toiminnasta täytyi esittää moneen kertaan. Hankkeita myös valmisteltiin lähes vuosi. Koko sen ajan olin enemmän tai vähemmän virittäytynyt verkostokonsulttiasiaan. Tietoa siis kertyy jo ennen varsinaista tutkimusta. Sen lisäksi kunnat, joissa kävin kenttätöissä, eivät sijaitse kaukaisilla saarilla. Kävin niissä päivän, pari ja välitin tietoa Palonummelle. Alussa kiirettä vielä lisäsi se, että verkostokonsulttien koordinaattorin toimi yritettiin saada vuoden 2010 budjettiin. Alkuperäinen oletus aikataulusta meni niin, että hankkeet olisivat päässeet alkamaan vuoden 2009 alusta. Nyt tämä Tykesin hanke päätös venyi muutaman kuukauden. Rahoitusneuvotteluissa oli kuitenkin luvattu, että verkostokonsultit ovat mukana päivähoidon ja perusopetuksen yhdistymisessä. Tämä prosessi ei tietenkään odotellut kokonaisuuden kannalta pientä veko-hanketta. Tilanne keväällä 2009 oli siis sellainen, että kehittämishanke ja tutkimushanke olivat meneillään yhtä aikaa. Monipaikkaisen tutkimuksen tarkoitus on olla päätöksenteon tukena molemmissa päätöksentekotilanteissa:

ensinnäkin silloin, kun päätetään suurista linjoista, kuten siitä, kuinka toimitaan tavoitteisiin pääsemiseksi, ja toiseksi silloin, kun tehdään päätöksiä siitä, miten toimitaan isomman kehysten sisällä. Palonummen veko-toiminnan elvyttämisessä suurempi kehys oli jo päätetty sekä Palonummella että veko-toiminnan kehittäjäryhmän puolesta. Jos tutkimushanke olisi ollut ensin itsenäisenä hankkeena ja jos vasta sen tulosten pohjalta olisi päästy hakemaan rahaa kehittämishankkeelle Palonummelle, sitoumukset ja lupaukset olisivat varmasti olleet toiset. Ehkäpä tuloksena olisikin ollut huolen puheeksi ottamiseen liittyvä hanke. Tosin luulen, että siinä ei olisi ollut tarpeeksi uutuusarvoa tai innovatiivisuutta rahoittajien kriteerien täyttämiseksi. Veko-toiminnan kehittämishankkeen vuoro olisi saattanut olla vuonna 2013, kun palvelualueuudistuksen jälkeinen tilanne olisi selkeytynyt. Silloin, huolen puheeksiottamiskoulutusten myötä, veko-toiminnalle olisi ollut laajempi joukko tilaajia, lisää uudelleen aktivoituneita verkostokonsultteja ja kukaties uusi verkostokonsulttien koordinaattorikin.

Gary Klein kuvailee mainitsemassani teoksessa *Sources of Power. How People Make Decisions* (2001, kappale 10), kuinka jotkut asiantuntijat ovat niin ymmällään omasta osaamisestaan, että selittävät omia onnistumisiaan yliaistillisella havainnoinnilla. Klein esittää vakuuttavasti, kuinka asiantuntijat aistivat maailman eri tavalla kuin aloittelijat ja ulkopuoliset. Hänen mukaansa asiantuntijat pystyvät näkemään, kuulemaan, tuntemaan, haistamaan ja varmaankin viinispecialistien tapauksessa jopa maistamaan kokonaan tapahtumattomiakin asioita. Asiantuntijat pystyvät tunnistamaan tapahtumien tyypillisiä kulkuja ja näin ollen myös tunnistamaan ongelmia ennakoivan poikkeaman silloin, kun sellainen on käsillä. Tämä onnistuu siksi, että heillä on kokemuksen tuoma kyky hahmottaa tilanne ja tapahtumien kulku kokonaisuudessaan hyvinkin pienten vihjeiden avulla. Asiantuntijat osaavat valita sellaisen toimintatavan, joka erittäin todennäköisesti myös johtaa haluttuun lopputulokseen. He osaavat improvisoida, ja he osaavat myös tehdä korjausliikkeet ja täyskäännökset ajoissa, ennen kuin tapahtuu tarpeetonta vahinkoa. Asiantuntijat myös tuntevat omat rajansa. Tämä kaikki osaaminen tulee kokemuksen myötä. Koulutuksella kehitystä toki voidaan nopeuttaa, mutta sekin tarvitsee tuekseen harjoitusta elävässä elämässä.

Tapahtumien päällekkäisyyksien valittelu ei tarkoita todellista toivetta palata nollakohtaan tai tarpeeksi alkuun, niin että asiat voisi saattaa oikeille raiteille. Sellainen ei tietenkään ole mahdollista, mutta silti mieltäni painavat ne ratkaisut, jotka tehtiin aivan hankkeiden valmistelun alkuvaiheessa vuonna 2008.

Annoin muutamalle tapahtumissa mukana olleelle ihmiselle tämän kirjan käsikirjoituksen ennen lopullista taittoa ja painatusta. Jako, tai autiomaa, sosiaalitoimen ja terveydenhuollon välissä oli jo varmasti olemassa ennen tätä

veko-hanketta. Vahvoja viitteitä siihen suuntaan oli myös Palonummen organisaatiossa. Kysymys, jota kelpaa jossitella mutta joka tässä jää avoimeksi, on se, että kuinka tähän jakoon olisi pitänyt suhtautua, jotta lopputulos olisi ollut toinen. Dialogisuus, pyrkimys toisten osapuolten ymmärtämiseen, on tietenkin ensimmäinen mieleen tuleva neuvo. Käsikirjoitusta ja alun asetelmaa kommentoineet näkivät kuitenkin tilanteen viistouden suhteessa dialogin avulla neuvotellun ratkaisun mahdollisuuteen. Verkostokonsultit ovat dialogisuuden erikoisosaajia. Samoin he ovat myös mahdollisimman neutraalien kohtaamisten mahdollistamisen erikoisosaajia. Alussa ja koko hankkeen ajan dialogisuus ei kuitenkaan ollut vain väline tai neutraali maaperä yhteisymmärrysten neuvottelemiselle. Dialogisuus olikin toisen osapuolen ideologinen ominaisuus, johon se oli sitoutunut hyvin vahvasti ja jota se myös pyrki voimakkaasti levittämään – Palonummen tapauksessa ihan erityisen tutkimus- ja kehittämishankkeen tukemana. Vastaavasti erilaiset seurat, mittaritot ja raja-arvot eivät olleet neutraaleja indikaattoreita verkostokonsulttien näkökulmasta. Ne olivat yhteydessä kokeelliseen lääketieteeseen ja medikalisaatioon. Myös ne olivat siten jo lähtökohtaisesti ideologisesti latautuneita.

Kahden kulttuurin teesi on totisinta totta soten arjessa. Olen tällä hetkellä taipuvainen ajattelemaan niin, että osapuolten välinen dialogi eri tieteiden ja suuntausten paikoista varhaisen puuttumisen kentällä ei olisi mennyt eteenpäin missään vaiheessa, ei hanketta suunniteltaessa eikä veko-hankkeen kestäessä. Jo ennen näitä tässä teoksessa kuvattuja kohtaamisia yritykset dialogiin houkuttelemisesta tai haastamisesta olisivat johtaneet taka-askeliin. Argumentteihin olisi silloinkin reagoitu argumenteilla argumenttien esittäjistä. Teemaksi olisi noussut identifikaatio, mihin joukkoihin kukakin kuuluu. Yhtäältä veko-toiminnassa on kyse paradigman muutoksesta ainakin sen verran, että sen ymmärtäminen ulkopuolelta, kylmän objektiivisesti ja ilman uhkaa omien toimintatapojen kyseenalaistamisesta on todella vaikeaa. Toisaalta sen perusteleva ilman vetoamista auktoriteetteihin on vaikeaa sekkin.

Argumentaatio on kuitenkin siitä ihmeellinen asia, että vaikka lähtökohdat muuttuvat, niin johtopäätökset saattavat säilyä. Tai sitten käy toisinpäin; lähtökohdat säilyvät, mutta johtopäätökset muuttuvat. Nämä käännteet, kompromissihalukkuus ja ikävästi sanottuna lehmänkaupat ovat mahdollisia varsinkin, jos kyse on tulevien resurssien jakamisesta – ja resurssien jakaja on ulkopuolinen taho, jolla on tahto ja valta tehdä päätös. Tietylnainen erillisrauha Palonummella olisi saattanut olla hyvinkin mahdollinen. Annettujen rajojen puitteissa olisimme saattaneet olla puhumatta sellaisista kysymyksistä, joita Palonummen kaupungin organisaatiosta käsin ei pysty ratkaisemaan. Olisi riittänyt, että niiden kanssa olisi tultu toimeen. Tilanne oli kuitenkin se, että Palonummen veko-toiminnalla ei ollut tarpeeksi sitoutunutta

krišaa hankkeen alkupuoliskolla. Kunnan organisaation palvelualueudistus teki sellaisen tekemisen ja löytämisen mahdolliseksi myös hankkeen loppupuoliskolla.

Voitte arvata, että tämän kehittämis- ja tutkimushankkeen jälkeen kaikki työni ovat koskeneet juuri seuraavaa kysymystä: Miten kahden kulttuurin teesiä, erilaisia tiedollisia ja sosiaalisesti hyväksytyjä ymmärtämättömyyden kuituja, voidaan kuroa umpeen esimerkiksi humanistien ja luonnontieteilijöiden, sosiaalitoimen ja terveydenhuollon tai julkisten ja yksityisten hoivapalveluiden välillä? Ja nimenomaan dialogisesti osapuolten omasta tahdosta eikä niin, että joku ylhäältä pakottaa rauhanomaiseen yhteiseloön.





7. LÄHTEET

- Aristoteles 1989. Aristoteles. Aristoteles VII. Nikomakhoksen etiikka. Suomentanut Simo Knuuttila. Helsinki: Gaudeamus.
- Arnkil et al. 2004. Arnkil, Tom et al. Palveluiden dialoginen kehittäminen kunnissa. Sektorikeskeisyydestä ja projektien kaaoksesta joustavaan verkostointiin. Viides painos. Stakes Raportteja 253. Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Bateson 1972. Bateson, Gregory. Steps to an Ecology of Mind. Collected Essays in Anthropology, Psychiatry, Evolution and Epistemology. 1987 Edition. Northvale: Jason Aronson Inc.
- Bateson 1988. Bateson, Gregory. and Bateson Mary Catherine. Angels Fear. Towards the Epistemology of the Sacred. Bantam Edition. Toronto: Bantam Books.
- Billig 1991. Billig, Michael. Ideology and Opinions. Studies in Rhetorical Psychology. London: Sage.
- Billig 1992. Billig, Michael. Talking of the Royal Family. London: Routledge.
- Billig 1996. Billig, Michael. Arguing and Thinking. A Rhetorical Approach to Social Psychology. New Edition. Cambridge: Cambridge University Press.
- Billig et al. 1988. Billig Michael et al. Ideological Dilemmas. A Social Psychological Study of Everyday Thinking. London: Sage.
- Bilmes 1997. Bilmes, Jack. Book Review. Discourse & Society. Vol 8(2):279-280.
- Carroll 1988 (1865). Carroll, Lewis. Alice in Wonderland. New York: Abrams.
- Collini 1998. Collini, Stefan. Johdanto. Teoksessa Snow, C. P. Kaksi kulttuuria. Helsinki: Terra Cognita. 7–93.
- Dostojevski 1989. Dostojevski, Fjodor. Riivaajat. Hämeenlinna: Karisto.
- Eriksson et al. 2006. Esa Eriksson et al. Ennakointialoite ja huolten vyöhykkeellä. Verkostokonsultin käsikirja – ohjeita verkostomaiseen työskentelyyn. Stakes työpapereita 29/2006. Helsinki: Stakes.
- Falzon 2009. Falzon, Mark-Anthony. (ed.) Multi-sited ethnography : Theory, Praxis and Locality in Contemporary Research. Burlington: Ashgate Publishing Company.
- Garfinkel 1967. Garfinkel Harold. Studies in Ethnomethodology. 1984 paperback edition. Cambridge: Polity Press.
- Garfinkel 1991. Garfinkel Harold. Respecification: evidence for locally produced, naturally accountable phenomena of order, logic, reason, meaning, method, etc. in and as of the essential haecceity of immortal society (I) – an announcement of studies. Teoksessa Button, G. (ed.), Ethnomethodology and the Human Sciences. Cambridge: Cambridge University Press.

- Geertz 1973. Geertz, Clifford. *Interpretation of Cultures. Selected Essays.* New York: Basic Books.
- Gramsci 1971. Gramsci, Antonio. *Prison notebooks.* 1971 edition. London: Lawrence and Wishart.
- Hammersley 1992. Hammersley, Martyn. *What's wrong with ethnography? Methodological explorations.* London and New York: Routledge.
- Heritage 1996. Heritage, John. *Harold Garfinkel ja etnometodologia.* Suomentanut Ilkka Arminen et al. Helsinki: Gaudeamus.
- Holvas 2009. Holvas, Jakke. *Talousmetafysiikan kritiikkiä.* Helsinki: Tutkijaliitto.
- Huntington 2003. Huntington, Samuel P. *Kulttuurien kamppailu ja uusi maailmanjärjestys.* Suomentanut Kimmo Pietiläinen. Helsinki: Terra Cognita.
- Jayyusi 1991. Jayyusi, Lena. *Values and moral judgement: communicative praxis as moral order.* Teoksessa Button, G. (ed.), *Ethnomethodology and the Human Sciences.* Cambridge: Cambridge University Press. 227-251.
- Jääskeläinen 2006. Jääskeläinen, Arja. *Moniammatilliset verkostokokoukset asiakkaiden kokemina.* Pro gradu –tutkielma. Lapin yliopisto.
- Kangaspunta ja Värri 2007. Kangaspunta, Riitta ja Värri, Merja. *Hyvinvointineuvola –toimintamalli Tampereella 2007.* Hyvinvointipalvelujen julkaisuja 11/2007. Tampere: Tampereen kaupunki Hyvinvointipalvelut/kehittämisyksikkö
- Klein 2001. Klein, Gary. *Cambridge: Sources of Power. How People Make Decisions.* The MIT Press.
- Knuuttila 1994. Knuuttila, Seppo. *Tyhmän kansan teoria. Näkökulmia menneestä tulevaan.* Tietolipas 129. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura.
- Knuuttila 2002. Knuuttila, Seppo. *Vaitiolo, salaisuudet, ilmaisukiellot: Nonkommunikaation kontekstuaalisia merkityksiä.* Teoksessa Ketola, Kimmo et al. *Puuttuvat viestit. Nonkommunikaatio inhimillisessä vuorovaikutuksessa.* Helsinki: Gaudeamus. 119-150.
- Kuhn 1994. Kuhn, Thomas. *Tieteellisten vallankumousten rakenne.* Suomentanut Kimmo Pietiläinen. Helsinki: Art House.
- Latour 1987. Latour, Bruno. *Science in Action. How to Follow Scientists and Engineers Through Society.* Cambridge: Harvard University Press.
- Lönnrot 1827, 1985. Lönnrot, Elias. *Väinämöinen, muinaissuomalaisten jumala.* Suomentanut Iiro Kajanto. Helsinki: Suomalaisen kirjallisuuden seura.
- Lönnrot 1832. Lönnrot, Elias. *Afhandling om finnarnes magiska medicin.* Helsingfors: J. C. Frenckell et Son.

- Lönnrot 1860. Lönnrot, Elias. *Flora Fennica*. Suomen kasvisto. Helsinki: Suomalaisen kirjallisuuden seura.
- Maso 2001. Maso, Ilja. *Phenomenology and Ethnography*. Teoksessa P. Atkinson et al. (eds.) *Handbook of Ethnography*. London: Sage. 136-144.
- McGuire 1964. McGuire, William J. *Inducing Resistance to Persuasion*. Teoksessa Berkowitz, L. (ed.) *Advances in Experimental Social Psychology* Vol. 1. New York: Academic Press.
- Mikkeli ja Pakkasvirta 2007. Mikkeli, Heikki, Pakkasvirta, Jussi. *Tieteiden välissä? Johdatus monitieteisyyteen, tieteidenvälisyyteen ja poikkitieteisyyteen*. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit.
- Moscovici 1985. Moscovici, Serge. *The age of the crowd. A historical treatise on mass psychology*. Serge Moscovici. Cambridge: Cambridge University Press.
- Perelman & Olbrechts-Tytetca 1971. Perelman, Chaïm. and Olbrechts-Tytetca, Lucie. *The New Rhetoric. A Treatise on Argumentation*. London: University of Notre Dame Press.
- Platon 1982. Platon. Teokset V. Suomentanut Marja Itkonen-Kaila. Helsinki: Otava.
- Sacks 1984. Sacks, Harvey. *On doing "being ordinary"*. Teoksessa M. Atkinson and J. Heritage (eds.), *Structures of Social Action: Studies in Conversation Analysis*. Cambridge: Cambridge University Press. 413-429.
- Schutz 1964. Schutz, Alfred. *Collected Papers II. Studies in Social Theory*. Edited by A. Pedersen. The Hague: Martinus Nijhoff.
- Snow 1998. Snow, Charles P. *Kaksi kulttuuria. Johdanto Stefan Collini*. Suomentanut Kimmo Pietiläinen. Helsinki: Terra cognita.
- Vesala 2002. Vesala, Kari Mikko. *Hiljaisuus ja nonkommunikaation kiistanalaisuus*. Teoksessa Ketola, Kimmo et al. *Puuttuvat viestit. Nonkommunikaatio inhimillisessä vuorovaikutuksessa*. Helsinki: Gaudeamus. 60-102.
- Väisänen 2008. Väisänen, Jarno. *Accountable Arguments. A Rhetorical and Ethnomethodological Approach to Local Level Argumentation on the Rearrangement of Land and Water Rights in the Saami Area*. Joensuun yliopiston humanistisia julkaisuja numero 53. Joensuu: Joensuun yliopistopaino.
- Väisänen 2010. Väisänen, Jarno. *Siitä on lähdettävä että tähän on tultu. Hyvinvointialan monitoimijaisten yhteistyökäytäntöjen selvitystyö Joensuun seudun kunnissa liittyen sosiaalipalvelujen tuottamiseen*. Julkaisu 137. Joensuu: Pohjois-Karjalan Maakuntaliitto.
- Väisänen 2011. Väisänen, Jarno. *Toiveiden ja Tarpeiden avoliitto. Palveluohjauksellinen hankintamenetely kuntien hoivapalveluissa*. Teoksessa Neljä selvitystä hyvinvointialasta. Toimintaympäristöt,



palvelusetelit, hankintakäytännöt ja palveluohjauksellinen hankintamenettely. Koko verkostojulkaisu 9/2011. Hämeenlinna: Työ- ja elinkeinoministeriö.

Weckroth 1988. Weckroth, Klaus. Toiminnan psykologia. Helsinki: Hanki ja Jää.

Kanava 7/1995 <http://www.physics.helsinki.fi/~enqvist/artikkeli.dir/twocult.html>

Tiede 3/2002 http://www.tiede.fi/artikkeli/306/kohu_syttyy_yha_herkemmin

Tiede 2/2007 http://www.tiede.fi/artikkeli/677/taikausko_juontaa_ydintiedon_sekasotkusta

Tiede 1/2011 http://www.tiede.fi/artikkeli/1330/arkijarki_hylkii_tiedetta

Yhteiskuntapolitiikka 3/2009, keskustelua http://yp.stakes.fi/FI/keskustelu/index.htm#090727_2

Diakonia-ammattikorkeakoulun julkaisuja B Raportteja

Sarjassa julkaistaan pääsääntöisesti Diakonia-ammattikorkeakoulun opin-
näytetöitä, henkilökunnan tutkimuksia ja opinnäytetöitä sekä niiden Diakin
kehittämiprojektien raportteja, jotka ovat tuottaneet innovatiivisia ja mer-
kittäviä työelämää kehittäviä tuloksia.

- B 1 Hurskainen, Eeva & Puukki, Arja 1999. Maahanmuuttajien opintojen
ohjaus ja kuratiivinen toiminta.
- B 2 Rintatalo, Paula 1999. Kun yhteiskunnan todellisuus musertaa:
kontekstuaalista teologiaa Englannissa.
- B 3 Gothoni, Raili, Tenhunen, Sirpa & Mallik, Bijli 1999. A future for the
children: evaluation research from Calcutta.
- B 4 Gothoni, Raili & de Carvallio Silveira, Claudio 1999. Program for social
education:evaluation report of the project in Rio de Janeiro.
- B 5 Mikkola, Arto & Heiskanen, Tatu 1999. OlenNainen: raportti
toiminnallisesta koulutushankkeesta.
- B 6 Gothóni, Raili (toim.) 2000.Yhteisyyttä vapaaehtoistyössä, hoitamisessa
ja päihdehuollossa:kolmen päättötyön tuloksia.
- B 7 Ilkka-Ahola, Sirpa 2001. Suomalaisen diakonian juurilla: Otto Aarnisalonen
seurakuntadiakonia Virroilla 1895-1899.
- B 8 Kohonen, Sanna-Maija & Uuksulainen, Riikka & Kortelahti, Teemu 2002.
"Lähe miun artteliksein": yhteisvastuukeräys yhteisöjen tukena.
- B 9 Kainulainen, Sakari (toim.) 2002. Neljä ikkunaa nuorisotyöhön.
- B 10 Kainulainen, Sakari (toim.) 2002. Työkäytäntöjä tutkimassa ja
kehittämässä.
- B 11 Mattila, Marita 2002. Työttömän toivo - vapautuksen teologiaa
Lappeenrannassa.
- B 12 Huovila, Mikko 2002. Hoivaajasta vaikuttajaksi? Diakonia-
ammattikorkeakoulun opiskelijoiden osallistuminen ja vaikuttaminen.
- B 13 Välttilä, Orvokki 2002. Keneltä toivo ja tulevaisuus? Kroatian
evankelisen kirkon tuki jäsenilleen sodan aikana.
- B 14 Hursti, Irene 2002. Ystävyyttä yli etnisten esteiden. Tutkimus SPR:n
maahanmuuttajien ystävälityksen ja neuvonnan kehittämisestä.
- B 15 Ritokoski, Sami & Valtonen, Minna 2003. Miten suunta löytyy?
Diakoniaammattikorkeakoulun opiskelijat kutsumusta, ammatillista
identiteettiä ja työhön sijoittumista pohtimassa.
- B 16 Laurila, Anja 2003. Toivo ja Ilona.
- B 17 Novitskij, Jaana 2003. Elämäntaitoja ryhmätyönä – kuntoutusmalli
nuorille huumeidenkäyttäjille.

- B 18 Laulaja, Hanna & Takamaa, Maria 2003. Viittomakielinen käännös: Varhaisen kommunikaation ja kielen kehityksen arviointimenetelmä, MCDI-lomake 8 – 16 kk.
- B 19 Laine, Terhi & Haavisto, Kari & Viemerö, Jaana 2004. Sosiaalityö poliisilaitoksella. Keski-Uudenmaan kokeilun loppuraportti.
- B 20 Lehtinen, Jonna & Säilä, Sanna 2004. Seikkailujen saari - Vapaa-ajantoiminnan kehittämishanke Perheryhmäkoti Myötätuulessa.
- B 21 Manninen, Anja 2004. ”Koko työyhteisön voimin” - Laadukkaat hyvinvointipalvelut ja palveluketjut -projektin loppuraportti.
- B 22 Djupsjöbacka, Stefan 2004. ”Valinta kokeessa” - Valtakunnallinen sosiaali- ja terveysalan opiskelijavalintakokeiden kehittämishanke vuosina 2002 - 2003: Kartoitusraportti.
- B 23 Noppari, Eija & Tanttinen, Marja-Terttu (toim.) 2004. Arvokas vanhuus ja vanhustyön arvostus.
- B 24 Poikolainen, Päivi & Rinne, Leena & Taruvuori, Karoliina 2005. Kaupunki- ja maaseutu ympäristö koulutusvalintojen ja elämäntavan muovaajina.
- B25 Girsén, Mervi 2005. Kuntoutuksen asiakaspalvelun yhteistyö. Solmut auki vuorovaikutteisella työn kehittämisellä.
- B 26 Helminen, Jari (toim.) 2005. Kiintopisteitä nuoruusaikaan. Psykososiaalinen tuki ja työ nuorten kanssa toimittaessa.
- B 27 Hämäri, Eira 2005. Orpolasten elinolot Emkhuzwenin alueella Swazimaassa.
- B 28 Tikka, Irina 2005. Katulapsityön kahdet kasvot.
- B 29 Mattila, Kati 2005. ”Jos nainen lepää, sakaali vie kanat”. Tyttöjen ja naisten asema Nepalissa.
- B 30 Helminen, Jari (toim.) 2005. Hyvinvoinnin rakentajat. Näkökulmia hyvinvointityön ja sen edellyttämän ammatillisen osaamisen kehittämistarpeisiin Uudellamaalla.
- B 31 Kortelainen, Hanna 2006. Tiedettä, tutkimusta vai kehittämistä? Ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystoiminta valtion, työelämän ja akateemisen imun ristipaineessa.
- B 32 Thitz, Päivi 2006. Diakonian yhteisölliset merkitykset.
- B 33 Kinnunen, Tuula 2006. Vertaistuki erityislapsen vanhempien voimavarana.
- B 34 Markkanen, Seija, Kohonen, Sanna-Maija & Nieminen, Ari 2007. Ohjatusti työhön - oppiminen, motivointi ja sosiaalinen yrittäjäyys.
- B 35 Malinen, Anette 2007. Pakko ja autonomia. Päihteidenkäyttäjän sosiaali- ja päihdehuollossa.
- B 36 Vuokila-Oikkonen, Päivi; Kivirinta, Mervi (toim.) 2007. POVER : psykiatrisen hoitotyön malli – verkostot ammatillisen pätevyyden kehittämisessä : loppuraportti.

- B 37 Leino, Irina 2008. Olla kannettuna – olla suojattuna : kertomus erään kuvataidepajan pyhiinvaelluksesta.
- B 38 Noppari, Eila 2008. Monialaiset verkostot perheitä tukemassa.
- B 39 Tainio, Hannele 2009. Asunnottomuuskierteessä.
- B 40 Tölli, Sirpa 2009. Mielenterveyshoitotyön asiantuntijuuden oppiminen Diakoniaammattikorkeakoulun Oulun yksikössä.
- B 41 Autio, Kaarina ja Rauhala, Henna 2010. Avoimet ovet. Miten toiminta tukee nuoria huumeiden käyttäjiä ja mitä he tarvitsevat asiakkaina.
- B 42 Piirainen, Keijo; Kuvaja-Köllner, Virpi; Hokkanen, Joni; Mannelin, Kristiina ja Kettunen, Aija 2010. Järjestöjen vaikutukset. Arvioinnin kehittämistä kolmessa kuopiolaisessa järjestössä.
- B 43 Huhtala, Katja ja Lehtinen Maria 2010. Tuetusti koulutien alkuun. Koulunsa aloittaneen lapsen kielen kehityksen ja itsetunnon tukeminen sadutuksen ja toiminnallisten harjoitteiden keinoin.
- B 44 Itäniemi, Taru 2010. Ei mitään pitsinnypläystä. Television ulkomaantoimittajien kokemukset kriisialueilla ja niistä selviytyminen.
- B 45 Vuokila- Oikkonen Heikkinen, Karttunen, Läksy, Maikkula & Wiens 2011. Psykoosin varhainen tunnistaminen ja hoidolliset interventiot nuorella - hyvän käytännön kuvaus.
- B 46 Hintsala, Kähkönen & Pauha (toim.) 2011. Verkkoa kokemasa. Hengellisyys ja vuorovaikutus verkkoyhteisöissä.
- B 47 Häkkinen, Tiina 2011. Kehitysvammaisen seurakuntalaisen osallisuus kirkon kehitysvammatyössä.
- B 48 Vuokila-Oikkonen, Päivi & Halonen Anu-Elina (toim.) 2011. Rakentamassa ammattikorkeakoulu yhteisöä
- B 49 Peltoniemi, Mai 2011. Normaali narkomaani? Kokemustutkimus huumeriippuvuudesta, hoidosta ja toipumisesta.
- B 50 Kähkönen & Pauha (eds.) 2012. Faith-Based Social Action in Combating Marginalization. Conference Proceedings, Helsinki, 17.-18.11.2011.
- B 51 Kainulainen & Kivelä (eds.) 2012. I Will Never Smoke! Results of Anti-tobacco Teaching and Intervention in Schools in Nepal
- B 52 Ekholm & Katisko 2012. Yhteiselo metropolissa – kokemuksia sovittelusta ja näkökulmia lastensuojeluun

SARJOJEN KRITEERIT

A Tutkimuksia:

Sarjassa julkaistaan uutta ja innovatiivista tietoa tuottavia tieteellisiä tutkimuksia Diakonia-ammattikorkeakoulun opetus-, tutkimus- ja kehittämistoiminnan alueilta. Julkaisut ovat lähinnä väitöskirjoja, korkeatasoisia artikkelikokoelmia sekä lisensiaatintutkimuksia, joiden julkaisemista A-sarjassa puoltaa tohtoritason tutkija. Ulkopuolisen tohtoriarvioijan lisäksi A-sarjassa julkaistavan lisensiaatintutkimuksen lukee julkaisuryhmän jäsenenä toimiva tohtoritason lukija. Sarjaan voivat tarjota julkaisuja sekä Diakonia-ammattikorkeakoulun omat työntekijät että ulkopuoliset kirjoittajat.

Julkaisut ovat painettuja, sopimuksesta myös open access -verkkojulkaisuja. Myös muut ilmiöt – esim. dvd-tallenne – ovat mahdollisia.

Julkaiseminen:

Julkaisuryhmä tekee päätöksen julkaisemisesta kahden arvioijan lausunnon perusteella.

B Raportteja

Sarjassa julkaistaan henkilökunnan tutkimuksia (lisensiaatintöitä, pro graduja), ansioituneita Diakonia-ammattikorkeakoulun opinnäytetöitä sekä niiden Diakin kehittämisprojektien raportteja, jotka ovat tuottaneet innovatiivisia ja merkittäviä työelämää kehittäviä tuloksia.

Julkaiseminen:

Julkaisuryhmä tekee päätöksen julkaisemisesta yhden arvioijan lausunnon tai opinnäytetyön arvion perusteella.

Julkaisut ovat joko painettuja tai open access -verkkojulkaisuja tai molempia. Myös muut ilmiöt – esim. dvd-tallenne – ovat mahdollisia.

C Katsauksia ja aineistoja

Sarjassa julkaistaan Diakonia-ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehittämis- ja opetustoiminnan tuloksena syntyneitä julkaisuja, esim. työelämän oppimisympäristöistä ja muista projekteista nousevia opinnäytetöitä, oppimateriaaleja, ohjeistuksia sekä seminaari- ja projektiraportteja.

Julkaiseminen:

Julkaisuryhmä tekee päätöksen julkaisutoiminnan suunnittelijan esityksestä.

Julkaisut ovat joko painettuja tai open access -verkkojulkaisuja tai molempia. Myös muut ilmiöt – esim. dvd-tallenne – ovat mahdollisia.

D Työpapereita

Sarjassa julkaistaan asiantuntijapuheenvuoroja ja kannanottoja ajankohtaisiin asioihin, erilaisia suunnittelutyön tarpeisiin tehtyjä selvityksiä (esim. laaja projektisuunnitelma) ja projektien väliraportteja. Sarja mahdollistaa kokemusten ja asiantuntijatiedon nopean eteenpäin viemisen.

Julkaiseminen:

Julkaistutoiminnan suunnittelija päättää julkaisemisesta työn tekijän perustelujen pohjalta. Päätös lähetetään tiedoksi julkaisuryhmän jäsenille, jotka voivat tarpeen mukaan ehdottaa, että päätös on tehtävä julkaisuryhmässä.

Ensisijaisesti open access -verkkopublicationina, mutta tarpeen mukaan myös painettuna. Myös muut ilmiöt – esim. dvd-tallenne – ovat mahdollisia.