ALTERNATOR
Misliti znanost.

Kaj se skriva v zakulisju evropskih projektov?

11. 4. 2024

Številka: 08/2024

Avtor:

- Gregor Cerinšek



Foto: Arne Hodalič, računalniška obdelava: Katja Bidovec

Vsi srečni projekti so si podobni, vsak nesrečen projekt pa je nesrečen po svoje, je parafraza znamenitega Tolstojevega stavka iz romana *Ana Karenina*, ki odpira vprašanje, kako ravnati v položaju, ko okoliščine v sodelovanje povežejo ljudi, ki najraje ne bi sodelovali ali pa se jim to zdi nepomembno, nesmiselno (kot se je dogodilo družini Oblonski, o kateri govori začetek romana). V evropskih raziskovalno-razvojnih projektih (https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home) , s katerimi želi Evropska unija uresničevati svoje strateške cilje, saj predstavljajo naložbe v raziskave in inovacije njeno glavno razvojno prioriteto (https://www.consilium.europa.eu/en/eu-strategic-agenda-2019-2024/) , dinamika (ne)sodelovanja vsekakor ni neobičajna. Evropski projekti so kompleksne tvorbe, ki povezujejo ljudi iz raznovrstnih kulturnih in jezikovnih okolij, ki hkrati pripadajo različnim strokam, poklicem in znanstvenoraziskovalnim tradicijam. Delujejo v mnogovrstnih institucijah, ki imajo specifične organizacijske cilje in pravila, hkrati pa se razlikujejo po velikosti, sektorju, osnovni dejavnosti, pridobitni ali nepridobitni naravnanosti itn. Če upoštevamo še množico različnih interesov, ki so lahko organizacijsko pogojeni, povezani s posameznikovim kariernim razvojem, ekonomskim položajem ali pa so povsem osebne narave, pridemo do pisane druščine, katere edini vezni člen in oprijemljiva referenčna točka je v projektni latovščini spisan dokument – projektna prijavnica, ki je nenehno podvržena različnim razlagam in interpretacijam.

V projektni prijavnici so na podlagi dolgoročnih predvidevanj in pričakovanj poleg projektnih ciljev, aktivnosti in odločilnih učinkov opredeljene tudi vloge in potrebni prispevki sodelujočih partnerskih organizacij in ljudi. Zametki projekta najprej nastanejo v glavah ljudi, ki skupek bolj ali manj (ne)razdelanih idej nato prenesejo na papir, pri tem pa upoštevajo predpisano strukturo in zahteve razpisovalca – torej Evropske komisije in njenih izvajalskih agencij. Na ta način geografsko

ločeni, institucionalno nepovezani posamezniki skupaj ustvarijo nov projekt, ki je časovno omejena, izvirna in enkratna entiteta, saj dva projekta že po definiciji ne moreta biti popolnoma enaka.

Zanimivo je, da nesrečne družine z vidika projektne prijave ne obstajajo. V projektni prijavi se namreč predvideva idealen svet brez nesoglasij, političnih pretresov, gospodarskih prevratov ali epidemij. Če se takšna notranja nihanja ali zunanje okoliščine kljub vsemu pojavijo, jih je s strokovne perspektive projektne prijave mogoče obvladati in nadzorovati – kot v nekakšnem laboratoriju, ki deluje neodvisno od družbenega konteksta. Morebitna neskladja razumemo kot partikularne odklone, posledico kapric neprilagojenih posameznikov, ki ne vedo, kako delujejo evropski projekti; še najmanj pa jih obravnavamo kot značilnost nekega sistema. Projekti morajo na papirju delovati kot srečne družine, ki se ravnajo v skladu s projektno prijavo, če želijo v očeh nadzornikov in ocenjevalcev upravičiti svoj namen. Člani teh srečnih družin zato mrzlično iščejo pozitivne učinke in izpostavljajo dobre prakse sodelovanja, pomanjkljivosti pa skrivoma pometajo pod preprogo. Resnično dogajanje ostaja skrito v zakulisni intimi družinskega življenja projektov, ki je strogo varovana.

Dramaturgija projektnega sveta

Sociolog Erving Goffman (https://www.goodreads.com/book/show/931984.The_Presentation_of_Self_in_Everyday_Life) je že v petdesetih letih prejšnjega stoletja za razlaganje vsakdanjega družbenega življenja razvil teoretsko metaforo gledališča, ki je še danes uporabna. Vsako družbeno ustanovo – in evropski projekt pri tem ni izjema – je mogoče preučevati s perspektive gledališkega uprizarjanja: med zidovi projekta se oblikujejo skupine izvajalcev, torej projektnih sodelavcev, ki sodelujejo pri predstavljanju vnaprej oblikovane definicije položaja pred občinstvom. Po Goffmanu obstaja temeljna razlika med odrom, kjer se nastop dogaja, in zaodrjem oziroma zakulisjem, kjer se uprizoritev pripravlja. Na odru poteka posameznikova ali skupinska dejavnost v navzočnosti drugih (občinstva), zato so njeni vidiki izrazno poudarjeni, druga dejanja, ki bi utegnila diskreditirati ustvarjeni vtis, pa so postavljena v ozadje. Ozadje je tudi prostor, kamor občinstvo običajno nima vstopa, zato se v njem oblikujejo in hranijo skrivnosti projektne predstave. Projektni sodelavci kot izvajalci se lahko v zaodrju sprostijo, snamejo svoje maske in izstopijo iz svojih vlog. Občinstvu je obstoj ozadja pogosto prikrit oziroma se o njem javno ne govori.

Odri, zaodrja, vloge in igrane projektne predstave se lahko nanašajo na dramaturgijo v projektnih družinah, kar je mogoče zaznati predvsem na projektnih sestankih kot ritualnih oblikah »čaščenja« projekta, njegovih idej, smotra in ciljev, s katerimi se morajo projektni partnerji občasno ponovno povezati. Če upoštevamo cilje in predvidene učinke projekta, se lahko dramaturgija izraža tudi s prizadevanjem projektne skupine, da ustvarja vtis, da je delo opravljeno v skladu s prvotno postavljenimi standardi in namerami, opisanimi v projektni prijavnici. Druge skupine – financerji, nadzorniki in ocenjevalci projekta (kot predstavniki Evropske komisije) ali posamezniki in družbene skupine, ki so jim namenjeni projektni rezultati – pa se ukvarjajo s pasivnim spremljanjem uprizoritve ali z aktivnejšim, neposrednejšim prepoznavanjem ali ocenjevanjem manj očitnih ali celo zavajajočih potez v projektni predstavi.

V projektni praksi imamo opravka z bolj ali manj kakovostnimi projekti, kar je logično. Pa vendar so nekateri od njih bolj, drugi pa malo manj uspešni. Zanimivo je, da povezava med kakovostnimi in uspešnimi projekti ni vedno izrazita, kakor bi morda pričakovali. Vpeti smo lahko v kakovostne projekte, ki ustvarijo zavidljive rezultate, vendar tega niso sposobni prepričljivo predstaviti nadzornikom, ocenjevalcem in širši javnosti – zato so na koncu razglašeni za manj uspešne. Drugi projekti pa objektivno ne dosegajo zahtevane ravni kakovosti, a so vseeno zmožni prepoznati vsako najmanjšo podrobnost, vsak posamezen učinek, ki ga nato povzdignejo, intenzivno razširjajo in popularizirajo v strokovni in širši javnosti.

Vsaka projektna skupina prej ali slej pride do točke, ko ugotovi, da dela ne more uspešno opravljati, ne da bi napore usmerila (tudi) v oblikovanje in ohranjanje vtisa, da dosega standarde in izpolnjuje merila, po katerih se vrednoti projekte, projektne dosežke in učinke – in to ne glede na to, kdo o njih presoja. To je tista prelomna točka, ko projektni sodelavci postanejo uprizoritvena skupina, zunanji opazovalci, kot so skrbnik projekta, nadzorniki, ocenjevalci, uporabniki rezultatov in ciljne skupine, pa prevzamejo vlogo občinstva. To se lahko zgodi že pri pisanju projektne prijave, kar poveča možnosti za njen uspeh, ali pa (šele) med izvajanjem projekta. Z vidika dramaturgije je opazna težnja po (zaželeni, dobronamerni, uglajeni, tudi nujni ali pa čezmerni in zavajajoči) dramatizaciji projektnih aktivnosti in dosežkov, saj se po mnenju projektnih sodelavcev ali občinstva njihova realna vrednost in pomen v trenutni obliki ne kažeta sama po sebi. Zato se nemalokrat pojavi vprašanje, ali gre za verodostojno podobo ali zgolj podobo (fr. *c'est un image juste* proti *c'est juste un image*) oziroma ali gre za resnično doseganje ciljev projekta ali zgolj za ustvarjanje takega vtisa.

Houston, ali imamo problem?

Filozof Paul Feyerabend je v delu *Proti metodi* (https://www.versobooks.com/en-gb/products/1041-against-method) zapisal, da vse ideologije in vse institucije, utemeljene na ideologijah, iščejo in spodbujajo rezultate, ki ustrezajo njihovim merilom. Evropska unija (oziroma Evropska komisija kot njena izvršilna veja) si v vlogi oblastniškega polja poleg ekonomskih in birokratskih vzvodov lasti tudi monopol nad simbolnimi viri. Njena simbolna moč se izraža predvsem v programih financiranja, razpisih za projekte in avtoriteti, da odloči, kateri projekti so primerni, da pridobijo (in obdržijo) sredstva, in kateri ne. EU oblikuje programe in razpise na podlagi svojih načel – tako poleg tematskih področij in ciljev opredeljuje tudi spremljajoča pravila, ki usmerjajo reprezentacije in prakse v projektih. Pričakovanja evropskega občinstva namreč pomembno vplivajo na razvoj projekta, njegovo opredelitev in predstavitve, kar se lahko kaže v dobronamerni dramatizaciji, ko si projektna skupina prizadeva, da bi aktivnosti in rezultate projekta približala ciljnim skupinam. Težava pa nastane, kadar želja ali potreba po dramatizaciji in ugajanju privedeta do zavajajočega prikazovanja in s tem do

neskladja med videzom in realnostjo, zapisom na papirju in dejanskim stanjem.

Bralec poročila zaznava to, kar vidi in prebere, ne vidi pa družbene kontekstualizacije prebranega in njenih morebitnih (pozitivnih ali negativnih) učinkov. Ne zazna npr. tistega, česar v poročilu ni, pa bi mogoče moralo biti – o tem lahko zgolj domneva na podlagi morebitnih drugih indicev. Ocenjevalec lahko na primer pregleda projektna poročila in na podlagi prebranega projektu prisodi slabe ocene. Kasneje od udeleženke po naključju izve, da je projekt imel nekatere učinke, za katere prej ni vedel. Poučila ga je o učinkovitosti izvedenih izobraževalnih delavnic in kako je zaradi njih spremenila svoj način poučevanja. Tudi pri svojih učencih je opazila razliko, saj so bili precej bolj motivirani in so zavzeto sodelovali v skupinskih izzivih. Če bi ocenjevalec te informacije imel že prej, bi projektu zagotovo namenil več točk.

Po drugi strani pa je značilen primer zavajajočega prikazovanja tudi t. i. potrditvena pristranskost (angl. *confirmation bias*), torej iskanje potrditev in pozitivnih primerov, ki se nato obravnavajo kot dokazi, s katerimi se podpre in potrdi prvotne, v projektni prijavnici zapisane podmene, hipoteze ali obljube. Projekti v želji po jasnosti in dramaturško učinkovitem prikazovanju učinkov, ki ga spodbujajo pričakovanja in zahteve Evropske komisije v vlogi nadzornega občinstva, poiščejo, napihujejo in vseskozi ponavljajo osrednja splošno sprejeta prepričanja; ta so nemalokrat opredeljena že v projektni prijavnici in se med izvajanjem bistveno ne spremenijo.

Ni neobičajno, da projektni sodelavci zavestno – ali pa neozaveščeno, v obliki naivnega empirizma – upoštevajo in poročajo le o tistih primerih, ki dokazujejo, da so dosegli namen in cilje projekta, druge pa zamolčijo (ali jih obravnavajo kot anomalijo). S povečevalnim steklom mrzlično iščejo in napihujejo raznovrstne učinke, ki naj bi jih imele projektne aktivnosti in razvite rešitve. Za spoznavanje in dokazovanje učinkov projektne skupine uporabljajo »inovativne« metodologije, da bi svojim ocenjevalcem in širši javnosti potrdili, da je bil projekt uspešen – in takšne dokaze tudi najdejo, če so le dovolj iznajdljivi in vztrajni ali če dovolj trdno verjamejo vanje. V ta namen sodelavci v nekaterih projektih izvajajo sporne, ozko usmerjene, nekritične ali pa dokaj odkrito napačne in tendenciozno zavajajoče interpretacije podatkov, lahko pa tudi združujejo podatke nepovezanih poskusov in aktivnosti. Poudarjajo pozitivne rezultate evalvacijskih vprašalnikov, pri čemer so vprašanja vnaprej oblikovali tako, da vodijo v želene odgovore. Znani so celo primeri prirejanja, potvarjanja in izmišljanja rezultatov in dejstev, do katerih je pripeljala strukturna potreba po zadostitvi pričakovanj tistih, ki nadzirajo projektno izvedbo.

Dejavnosti, ki se v projektnem polju morda razumejo kot sprejemljive, so na drugih področjih, kot je denimo znanost, obravnavane kot prevara. Za projektne skupine je tako početje z etičnega vidika vsekakor problematično, saj gre v najboljšem primeru za nesmiselne ugotovitve, v najslabšem pa za nevarne in zavajajoče napake. Znanstvenik iz priznane evropske raziskovalne ustanove mi je v nekem intervjuju sarkastično namignil, da kadar v povzetku znanstvenega članka prebere, da rezultati izhajajo iz evropskega projekta, teh ne jemlje več resno. Zato je vprašanje »Houston, ali imamo problem?« povsem na mestu.

O odprti projektni družbi

Tudi sam ugotavljam podobno, kot je zapisal antropolog David Graeber v *Utopiji pravil* (https://beletrina.si/knjiga/utopija-pravil) – evropska birokracija ni odporna na utopičnost svojih idealov. Iz svoje prakse in poglabljanja v evropske projekte lahko sklenem, da je uveljavljeni sistem organiziranja, izvajanja in ocenjevanja evropskih projektov do določene mere naravnan tako, da ne spodbuja prave refleksije, kar pomeni, da glavne ugotovitve ostajajo neizrečene oziroma niso vključene v projektna poročila in predstavitve.

Projektni sodelavci so med pogovori večkrat odkrito izrazili ali namignili, da pogrešajo sproščeno, pozitivno naravnano okolje, ki bi raziskovalce spodbujalo k temu, da bi neposredno in brez zadržkov spregovorili o rezultatih in svojih dejanskih izkušnjah v projektih. Kot velja v znanosti, se tudi vsak projektni predlog začne (ali bi se moral začeti) z vero v idejo, ki pa je pogosto precej spekulativna, nejasna, intuitivna, drzna in razdiralna v odnosu do poznanega. V projektih bi se morali zavzemati za načelo ovrgljivosti oz. falzifikacije – kar pa je v nasprotju z ustaljenim sistemom evropskih projektov, ki spodbuja iskanje čim večjega števila belih labodov (ali črnih vran), ki potrjujejo izhodiščna predvidevanja, obljubljena v projektni prijavi. Kadar bi torej v projektnih predlogih predlagali rešitev nekega problema, bi si morali med izvajanjem projekta čim bolj prizadevati, da bi svoj predlog ovrgli in ne potrdili. V trenutnem sistemu je to sicer nepredstavljivo, morda celo bogokletno, vendar pa bi projektom taka težnja po kritični ovrgljivosti verjetno pomagala, da bi prišli do novih, celo revolucionarnih odkritij. Gre za težnjo po bolj odprti (projektni) družbi, v kateri so skepsa, kritična drža in nenehno odkrivanje napak temeljni način projektnega dela, ki odklanja dokončne resnice. Še pomembnejše pa je, da raziskovalcem o teh podvigih in (ne)srečnih projektnih družinah ne bi bilo težko odkrito in javno spregovoriti, predvsem pred svojimi nadzorniki in financerji.

https://www.alternator.science/sl/daljse/kaj-se-skriva-v-zakulisju-evropskih-projektov/