

Sari Niemi

Opas hankkeita/projekteja suunnitteleville ja niissä toimiville henkilöille – rahoittajan ja Forssan kaupungin ohjeiden noudattaminen

Liiketalouden koulutusohjelma
2013

Opas hankkeita/projekteja suunnitteleville ja niissä toimiville henkilöille – rahoittajan ja Forssan kaupungin ohjeiden noudattaminen

Niemi, Sari
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Marraskuu 2013
Ohjaaja: Moisio, Hanna
Sivumäärä: 45
Liitteitä: 2

Asiasanat: projektit, rahoitus, organisaatio, hallinto

Opinnäytetyön tavoitteena oli projekti- ja hanketoiminnan hallinnon tehtävien selkiyttäminen Forssan kaupunkiorganisaatiossa. Projekti- tai hanke on organisaatiossa käytettävä nimitys toimintatavasta, jota yleisesti rahoitetaan avustuksen turvin.

Työlle oli organisaatiossa selvä tarve, koska projektien hallinto ei ole tehtyjen havaintojen perusteella sujunut ongelmitta. Lopputuloksena tuotettiin organisaation käyttöön projektiopas, jonka avulla projektien hallinnon tehtävien ohjeistus tulee henkilökunnalle yhtenäiseksi.

Projektiopas laadittiin perustuen havaintoihin ja ongelmakohtiin, joita on tullut ilmi projektitoiminnan hallinnollisissa tehtävissä vuosien aikana. Erilaisissa työtehtävissä toimivien kanssa käytiin keskusteluja projektien eri työvaiheiden suorittamisen selventämiseksi. Lisäksi toimitettiin esimiehille sähköpostikysely, jonka vastauksia käytettiin tukena opasta suunniteltaessa.

Projektioppaan lisäksi tuotettiin Hankekansi-tiedosto, jota voidaan käyttää myös sähköisessä tai painetussa muodossa. Hankekansi tulee olemaan työkaluna projektissa toimiville sekä muulle henkilökunnalle, jonka tulee saada tietoa projekteista helposti ja tiivistettynä projektin avaintiedoilla.

Opinnäytetyössä on esitelty eri ministeriöiden sekä laitosten rahoitusvaihtoehtoja, joita kunnat voivat hakea, mm. eri palveluiden kehittämis- ja kokeiluhankkeisiin. Kuntien projektitoiminta tulee lisääntymään entisestään tulevaisuudessa valtion-osuuksien pienenemisen vuoksi.

A template how to manage projects in the town of Forssa – a manual instructions for people planning or working on projects

Niemi, Sari

Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business and Administration

December 2013

Supervisor: Moisio, Hanna

Number of pages: 45

Appendices: 2

Keywords: projects, funding, organization, administration

Target of this thesis was clarified for working with administrative projects in Forssa city organization. Project is the name of the procedure when working with funding in organization.

For this work has been a real need, because the administration in projects has not worked without problems. The result of thesis is the project guide. With the guide's help instructions of the tasks of the administration will be uniform for all in organization.

The project guide created for the based on observations and problems, which have come up in the past years among people working with the projects. Discussions were held with staff who working in different duties. Discussions concerning needed for the series of operations making easier. For superiors submitted email questionnaire. The answers supported for the planning of the guide book.

In addition the result of thesis is the "Hankekansi" –folder, which can use in printed and an electrical form. It will be a tool for staff in projects and other, which must have information about projects easily and condensed.

In this thesis has presented public funding subsidies by ministries and institutions, from which municipalities can apply funding for development and pilot projects. Project management will have a more important role in municipalities in the future.

SISÄLLYS

SYMBOLI- JA TERMILUETTELO	6
1 JOHDANTO.....	7
2 LÄHTÖKOHDAT.....	9
3 PROJEKTIT	12
3.1 Projektin määritelmä.....	13
3.1.1 Projektin piirteet	15
3.1.2 Projekti työvälineenä.....	15
3.1.3 Projektityypit... ..	16
3.1.4 Projekti prosessina.....	16
3.1.5 Projektisuunnitelma.....	17
3.1.6 Projektipäällikkö.....	18
3.1.7 Onko projekti pelastus julkishallinnon taloudellisessa ahdingossa?	19
4 RAHOITUSMAHDOLLISUUDET.....	20
4.1 EU-rahoituspolitiikka.....	20
4.1.1 Alue- ja rakennepolitiikka	20
4.1.2 Rakennerahastot	21
4.2 Tekes.....	22
4.3 Sitra.....	23
4.4 Opetus- ja kulttuuriministeriö	24
4.5 Opetushallitus	26
4.6 Muut opetus- ja kulttuuriministeriön alaiset haettavat avustukset.....	27
4.6.1 Kansainvälisen liikkuvuuden ja yhteistyön keskus (CIMO).....	27
4.6.2 Kunnossa kaiken ikää –ohjelma	29
4.6.3 ELY-keskukset	29
4.6.4 Museovirasto... ..	31
4.6.5 Suomen kirjastosäätiö.....	32
4.6.6 Taiteen edistämiskeskus	32
4.7 Sosiaali- ja terveysministeriö.....	33
4.8 Ympäristöministeriö	34
5 PROJEKTIOPAS	35
5.1 Esimieskysely	36
5.2 Projektioppaan rakenne.....	37
5.2.1 Suunnitelmavaihe	38
5.2.2 Hakuprosessi.....	38
5.2.3 Taloushallinto.....	39
5.2.4 Henkilöstöhallinto	39

5.2.5 Muu hallinto... ..	40
5.2.6 Projektista/hankkeesta tiedottaminen	40
5.2.7 Projektin/hankkeen päättäminen	41
5.2.8 Projektioppaaseen sisältyvät muut tiedot	42
6 LOPPUTULOKSEN ARVIOINTI.....	42
LÄHTEET	44
LIITTEET	

SYMBOLI- JA TERMILUETTELO

ESR	Euroopan Sosiaalirahasto
EAKR	Euroopan Aluekehitysrahasto
EU-rahoitus	Euroopan Unionin rahoittama
ELY-keskus	Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus
TEM	Työ- ja elinkeinoministeriö
PK-yritys	Pieni- ja keskisuuri yritys
SITRA	Suomen itsenäisyyden juhlarahasto
OPM	Opetus- ja kulttuuriministeriö
CIMO	Kansainvälisen liikkuvuuden ja yhteistyön asiantuntija- ja palveluorganisaatio
RAY	Raha-automaattiyhdistys
LIKES	Liikunnan ja kansanterveyden edistämissäätiö
TEM	Työ- ja elinkeinoministeriö
STM	Sosiaali- ja terveysministeriö
THL	Terveyden ja hyvinvoinnin edistämislaitos
Flat rate	Kiinteä prosenttiosuus, jolla osa hankkeen kustannuksista eli ns. välilliset kustannukset korvataan hankkeen palkkakustannuksista tietyn prosentin mukaisesti

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni aihe liittyy projekteihin ja hankkeisiin, joita rahoitetaan ulkopuolisella rahoituksella. Työni aiheesta keskustelin Forssan kaupungin talousjohtaja Leena Järvenpään kanssa ja tulimme siihen tulokseen, että kaupunkiorganisaatiossa tarvitaan projektien toimintaan yhtenäinen ohjeistus. Kaupunkiorganisaatiossa yleisesti ulkopuolisen rahoituksen avulla tapahtuvista toiminnoista käytetään nimeä projekti tai hanke. Opinnäytetyön tarkoitus on tehdä ohjeistus projekteja ja hankkeita suunnitteleville ja niissä toimiville henkilöille. Edelleen tulee eteen tilanteita jossa avustuksien selvitykset saattavat jäädä muiden kuin itse projektissa työskennelleiden tehtäväksi, jolloin selvitysten tekeminen on työlästä ja aikaa vievää. Kaiken kaikkiaan Forssan kaupungissa toimii tällä hetkellä lähes 40 erilaista projektia tai hanketta. Toiminnasta riippuen kustannusarviot ovat 1 000 – 350 000 euroa. Rakennushankkeisiin on saatu valtionavustuksia mm. ELY-keskuksilta. Erilaisia kehittämishankkeita ovat rahoittaneet mm. Tekes, opetus- ja kulttuuriministeriö ja opetushallitus. EU-rahoitusta ovat saaneet mm. Forssan Vesihuoltoliikelaitos ja sivistystoimi.

Julkishallinnossa projektitoiminta ja kehitysprojektien merkitys on kasvava. Projektitoiminnan voidaan sanoa oleva tärkeä kehitystoiminnan osa-alue ja merkitys kasvaa edelleen. Kehitysprojektit ovat monipuolisia. Ne liittyvät tietojärjestelmien, prosessien ja toimintamallien sekä organisaatorakenteiden ja organisointimallien kehittämistyöhön. Usein julkisessa hallinnossa toimintamalleja ja tietotekniikkaa kehitetään samanaikaisesti. Infra- ja uudisrakentaminen sekä peruskorjaus ovat yleisiä projektien kautta. (Projektitoiminnan ammattilaiset.fi-www.sivut.)

Työssä esitetään projektien teoriaa sekä rahoitusmahdollisuuksia myöntäviä virastoja ja laitoksia. Pääpaino on projektioppaan tekemisessä. Lisäksi on tarkoitus muodostaa ”Hankekansi”, josta ilmenee pääasiat yksittäisistä projekteista: nimi, toimiala, rahoitus ja rahoittaja sekä saavutetut tulokset jne. Työt on tarkoitus tallentaa Forssan kaupungilla yhteisesti käytössä olevalle ns. K-asetalle sähköiseen kansioon, joka on lähes kaikkien henkilökuntaan kuuluvien käytössä. Tiedosto tullaan siirtämään myöhemmin käyttöön otettavaan intranettiin. Opas on tarkoitus painattaa myös paperiseen muotoon. Se tulee olemaan työvälineenä esimiehille ja projekteissa toimiville henkilöille. Tavoitteena on antaa esimiehille käytännön helpottamiseksi selkeät toiminta-

ohjeet, jonka avulla he voivat ohjata ja opastaa hankkeissa toimivia henkilöitä hallinnollisissa tehtävissä, jolloin itse projektissa toimiminen olisi sujuvampaa. Esimiehen tehtävänä on kertoa kuinka projektissa toimitaan.

Projektiin saatetaan valita organisaation ulkopuolinen projektityöntekijä, jolla ei ole aikaisempaa kokemusta projekteista tai kuntapuolen organisaatioista lainkaan, jolloin on aiheellista, että annetaan opastusta, miten projektihenkilöstön tulee toimia eri tilanteissa. Tärkeää on, että jo projektien suunnitteluvaiheessa noudatetaan sekä rahoittajan että kaupungin omia ohjeita. Projekteista muodostuvan materiaalin koonti yhteen ja samaan paikkaan helpottaa talous- ja keskushallinnon työskentelyä, koska kaikki tarvittava tieto löytyy keskitetysti. Työn tarkoitus on kehittää projektien hallinnon toimimisen sujuvuutta kaupunkiorganisaatiossa. Kunnissa on käynnissä paljon projekteja ja hankkeita, joita rahoittaa ulkopuolinen taho. Päätös- ja hakemusasiakirjojen mukana olevat ohjeet ovat erilaisia, riippuen rahoituksen myöntäjästä. Tieto, jota projektityössä tarvitaan, on saatavissa avustusasiakirjoista ja kaupungin omista, esim. talouteen liittyvistä ohjeista.

Hankekannen, jonka on projektikohtainen, tarkoituksena on välttää päällekkäisyyksiä esimerkiksi projektien suunnittelussa. Kaksi eri toimialaa on saattanut hakea samantyyppistä rahoitusta samanaikaisesti, kun voimavarat voitaisiin yhdistää (koskee lähinnä perusturvaa, jossa on työllisydenhoitoyksikkö sekä nuorisotoimea, joka myös osaltaan vastaa nuorten työpajatoiminnan kautta nuorten työllistämisestä ja siihen vaikuttavista toimenpiteistä.) Lisäksi aiemmin täytettyjä hankekansia voi käyttää apuna uuden rahoitushakemuksen laadinnassa. Kehittämistyö projektien ohjeistuksen kannalta tulee olemaan haastava.

Projektien ja hankkeiden huolellinen suunnittelu alusta asti on niiden hallinnoinnin kannalta merkittävää. Mahdollista rahoitushakemusta tehtäessä on tutustuttava tarkoin rahoituksen myöntäjän ehtoihin ja vaatimuksiin avustushakemuksessa sekä mietittävä, onko toiminnalla edellytykset onnistua kaupunkiorganisaatiossa. Ei voida ajatella, että haetaan projektirahoitusta, jotta saadaan ulkopuolista rahoitusta, vaan on mietittävä alusta loppuun koko projektin elinkaari. Valtionhallinnon avustuksien suoritettavissa projekteissa on tavoitteena, että se toimii mahdollisesti alkusysäyksenä pysyvälle toiminnalle organisaatiossa. Tästä syystä on huolehdittava projektin tai

hankkeen läpiviemisestä hallinnollisesti huolellisesti alusta loppuun saakka. Mikäli kunnassa on projekteja runsaasti, on suotavaa kehittää projekteille omaa valmistelua, suunnittelua ja käynnistystä ohjaava toiminto, jonka jokainen projektiehdotus käy läpi. Näin varmistetaan projektien tarpeellisuus ja toteuttamiskelpoisuus sekä se, että projekti on hyvin suunniteltu, tuloksia aikaansaava ja tulokset tulevat hyötykäyttöön. (Viirkorpi 2000, 14.)

Kuntaliiton yleisohje on, että hyvä projekti tähtää tuloksiin ja vaikuttavuuteen. Vaikka on kyse pienemmästäkin avustuksesta, joka on projektin käytössä, tuottaa pelkääntään projektin suunnittelu ja aloitus ylimääräistä työtä organisaatiossa, koska yleensä projektisuunnittelu tehdään oman työn ohella. Projektin tuloksellisuuden ja vaikuttavuuden arviointi on tärkeää, koska on turhaa käyttää aikaa projektiin, jonka lopputulosta ei pystytä arvioimaan. Tuloksellisuus arvioi projektin välittömien tavoitteiden saavuttamista. Projektille tavoitellut positiiviset vaikutukset määritellään tavoitteina. Projektilla voi olla myös negatiivisia vaikutuksia. Projektin vaikuttavuus tulee mitata pitkällä tähtäimellä ja siihen vaikuttaa koko toimintaympäristö. Voidaan sanoa, että projektin tärkein piirre on pyrkiä muutokseen ja se on todennettavissa seurannalla. (Kuntaliitto 2013, 4,6.)

2 LÄHTÖKOHDAT

Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen työ, jonka on tarkoitus tuottaa ohjeistus projekteissa toimivalle henkilöstölle kaupunkiorganisaatiossa. Toiminnallinen lähestymistapa työhön on käytännön toiminnan ohjeistamista ja opastamista. Lopputuloksena tuotetaan erillisen oppaan, Projektin pähkinänkuoressa, joka tulee Forssan kaupunkiorganisaation käyttöön sähköisesti ja paperiversiona, ohjevihkona. Työlle on selvä tarve organisaatiossa. Yksiköiden toimiessa hajautetusti kaupunkialueella, saattaa tiedonkulku olla hidasta tai tieto jäädä tavoittamatta kaikkia toimihenkilöitä. Opas sähköisenä ja painettuna versiona tulee tavoittamaan henkilökunnan varmemmin.

Oppaan avulla projektia tai hanketta suunnitteleva tietää, mihin tulee kiinnittää huomioita projektin suunnittelusta toiminnan päättämiseen asti. Työn teoriaosassa esitetään erilaisia rahoitusvaihtoehtoja, joita kuntien on mahdollista hakea. Rahoituksia ja avustuksia myöntävien ministeriöiden ja laitosten internetsivuja on käytetty apuna tiedon haussa, koska lähes kaikki tieto löytyy em. instanssien internetsivuilta.

Opas muodostuu pääasiassa omista havainnoistani, joita on tullut esiin lähes kymmenen vuoden aikana, kun olen toiminut kaupungin palveluksessa. Omien havaintojen lisäksi, projektioppaan valmistelun tukena, on tehty organisaation esimiehille sähköpostikysely. Saadut vastaukset tulevat olemaan tukena projektioppaan valmistelussa. Kyselyn tulokset on tarkoitus avata tämän työn Projektiopas-luvussa ja ne ovat työn liitteenä.

Tämä opinnäytetyö tulee antamaan vastauksia ongelmiin, joita projektien ja hankkeiden suunnittelussa ja toiminnassa ilmenee. Yhtenä merkittävänä ongelmana on se, että rahoitusavustuksia saatetaan hakea mielellään, mutta hakemuksen jättämisen tai myönteisen päätöksen saapumisen jälkeen, ei ole selvää, kuka kantaa vastuun projektin tai hankkeen toiminnan aikaisesta hallinnollisten tehtävien sujumisesta, ohjeiden mukaisesti. Pelkästään se, mikä on avustushakemukseen kirjattava lähiosoite, ei ole kaikkien avustusta hakevien tiedossa.

Kaupunkiorganisaatiossa ei ole yhtenäisiä ohjeita projekteja ja hankkeita suunnitteleville tai niiden kanssa toimivalle henkilöstölle. Hankkeita ja projekteja on erilaisia, joten myös rahoittajien ohjeet ovat erilaisia. Kaupungin oma ohjeistus hankkeen suunnittelusta sen päättämiseen pitäisi olla kaikille yhtenäinen.

Ydinkysymykset tämän opinnäytetyön empiriaosassa ovat:

Hankkeen suunnitteluvaihe

- miksi haetaan
- mistä haetaan
- talous; omarahoitus ja mahdollinen määrärahamuutos käyttösuunnitelmaan

Hakuprosessi ja mahdollinen myönteinen päätös

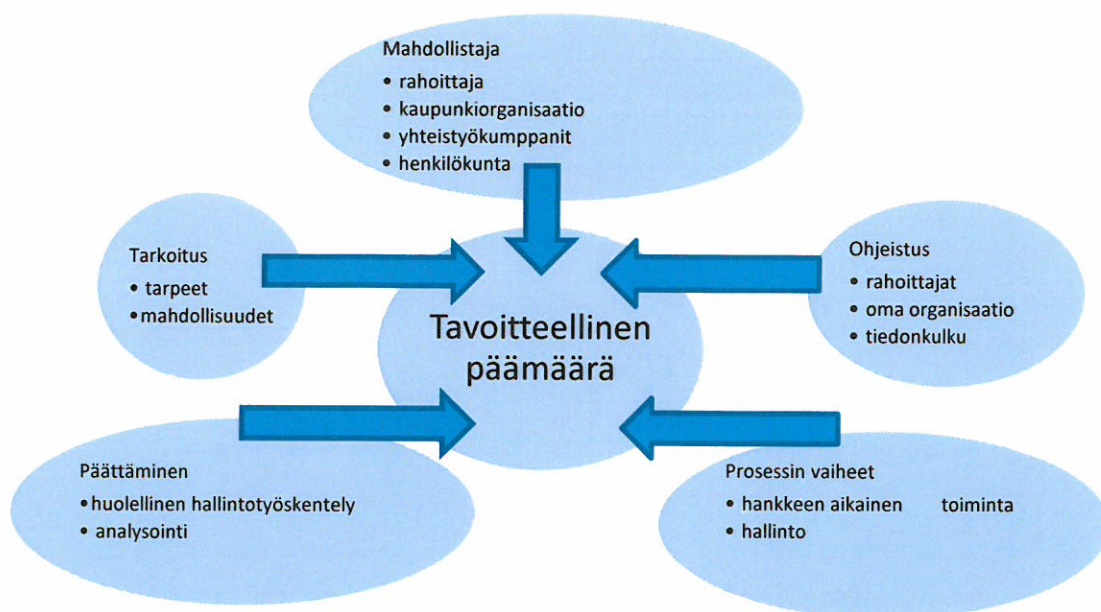
- hakuun liittyvät asiakirjat ja niiden käsittely kaupunkiorganisaatiossa
- henkilöstöresurssit hankkeelle (työvoiman haku vai sisäinen siirto)
- hankkeesta vastaava, hallinnollisista toimista vastaavat henkilöt
- talous- ja palkkahallinnon kanssa yhteistyö
- hankkeesta tiedotus

Toiminta hankkeen aikana

- vastuuhenkilö huolehtii määräaikojen noudattamisesta
- taloushallinnon kanssa yhteistyö
- hankkeen analysointi
- asiakirjojen arkistointi

Ongelmana voi olla, että projektin tai hankkeen loppuselvityksen tekijä on epäselvä tai sen taloushallintoa ei ole hoidettu ohjeiden vaatimalla tavalla. Näihin asioihin halutaan kiinnittää erityistä huomiota. Projektityö muodostuu hankalaksi, mikäli toiminta on jo käynnistynyt, kun siihen vasta valitaan projektityöntekijä. Varsinkin ulko-puolisen, joka ei ole aikaisemmin ollut tekemisissä projektien, hankkeiden tai julkisen sektorin toiminnoissa, on hankala toimia organisaatiossa, jossa noudatetaan julkisen sektorin ohjeita ja sääntöjä, jotka poikkeavat yksityissektorin toimintatavoista. Henkilökunnan perehdyttäminen on tärkeä tehtävä uuden toimihenkilön tullessa organisaatioon. Tätä varten on olemassa perehdytysopas, joka on myös tallennettu K-asemalle.

On mietittävä, onko henkilöstöresursseja sekä esim. omarahoitusosuutta mahdollista edes toteuttaa ilman määrärahamuutosta tai vaikuttaako projekti negatiivisella tavalla nykyiseen toimintaan muuten. Työssäni haluan tuoda esille sen, miten tärkeää on noudattaa kaupungin omia sekä rahoittajan ohjeita, koska rahoittaja saattaa tehdä tarkastuksen, onko päätöksen mukainen työ todella tehty, muuta kuin paperilla.



Kuvio 1. Teoreettinen viitekehys

3 PROJEKTIT

Kehittämistyön yksi keskeinen toimintatapa kunnissa on projektit. Kun toimialalla perustetaan projekti tai hanke, sitä ei saisi nähdä vain irrallisena osana organisaation johtamista ja säännöllisen työyhteisön perustoimintana. Projektitoiminnan tulisi toimia koko organisaation menestykseen tähtäävänä kehittämistoimintana. Kunnissa projekteja tulisi toteuttaa jopa seutukunnallisesti strategioiden osoittamilla painopistealueilla, jolloin niiden toteuttaminen voisi olla entistä tehokkaampaa. (Viirkorpi 2000, 5.)

Projektitoiminnassa on havaintoni mukaan tänä päivänä, vuonna 2013, edelleen samoja ongelmia kuin on ollut jo 2000-luvun alussa, jolloin Suomen Kuntaliitto on julkaissut oppaan kunta-alan projektityöskentelyyn (Viirkorpi 2000).

Aiemmin viranhaltijoiden tehtäviin katsottiin kuuluvan kehittäminen, mutta tänä päivänä kehittämisen voidaan sanoa olevan oma tehtäväkenttensä, johon palkataan erikseen toimihenkilö. Projektien lisääntymiseen on vaikuttanut ulkopuolisten rahoittaji-

en laajentunut toiminta ja valtion kuntien ohjauksessa tapahtuneet muutokset. Ministeriöt ovat ottaneet kehittämistoiminnan ohjauksen ja rahoittamisen haltuunsa ajaakseen tavoitteitaan kuntakentällä. Edellä mainittu johtuu siitä, että aikaisempi tehtäväkohtainen valtionosuus on muuttunut yleiseksi valtionosuudeksi. Projekteissa tulee yhä enemmän esille hallinnon kehittämiseen liittyvät periaatteet: verkostoituminen, yksityisen ja julkisen sektorin välinen yhteistyö, ohjelmapohjainen suunnittelu ja tulosjohtaminen. Nämä ovat syitä miksi kuntien kehittämishankkeet, jotka ovat merkittäviä, projektoidaan. Suuremmissa hankkeissa, joille haetaan ulkopuolista rahoitusta, kytkeytyvät sekä oman organisaation että ulkopuolisen toimijat yhteen. Jokainen toimija tuo hankkeelle oman näkökulman, jonka tulee näkyä toiminnan valmistelussa, suunnittelussa, käynnistämässä ja toteuttamisessa. (Leponiemi, Rannisto, Stenvall, Lumijärvi & Harisalo 2012, 38.)

3.1 Projektin määritelmä

Tämän päivän yhteiskuntaa voidaan kutsua projektiyhteiskunnaksi projektien suuren määrän vuoksi. Erilaisten projektien kanssa voidaan sanoa olevan tekemisissä kaikissa yrityksissä, julkishallinnossa, perheen kesken ja yhdistyksissä. On ihmisiä, jotka osallistuvat projekteihin työkseen, toiset osallistuvat projekteihin harvoin. (Kettunen 2003, 15.) Projekti on organisaatio, jolle on määritelty resurssit ja tavoitteet. Yleisesti projektin päätyttyä resursseja ei jää käytettäväksi vaan ylijäävät resurssit sekä projektin tuotokset siirretään asettajien organisaatioihin, jonka jälkeen projekti päätetään ja ja projektiorganisaatio puretaan. Projektiorganisaation tehtäväkuvaukset ja projekteissa toimijat ovat tilapäisiä. (Leponiemi ym. 2012, 38.) Forssan kaupungilla on tällä hetkellä muutamia avustuksen turvin käynnissä oleva projektia, joihin on valittu projektin työntekijäksi organisaation ulkopuolinen työntekijä. Heidän työsuhteensa päättyy projektin määräajan puitteissa. Toiminnot olisi kuitenkin tarkoituksenmukaista juurruttaa pysyväksi toiminnaksi, mutta se ei ole aina mahdollista.

Projektin päämääränä on saavuttaa ennakkoon määritelty tavoite. Se pyritään saavuttamaan työllä, jota kutsutaan projektityöksi. Projekteja perustetaan, jotta saadaan tavoitteet täytettyä erillisen projektiryhmän avulla. Projektityö poikkeaa normaalista, jokapäiväisistä työtehtävistä. Jokainen projekti on ainutlaatuinen kehityshanke, jolla

on omat erityispiirteensä ja se poikkeaa aina muista vastaavista kehityshankkeista. Projekti on kokonaisuus, jolla on selkeä tehtävä, kun taas hankkeet ovat useiden projektien muodostamia kokonaisuuksia. Toimintaa tulee ohjata johdetusti ja suunnitelmallisesti sekä läpiviennistä on oltava suunnitelma. (Rantala & Sulkunen 2007,74.)

Julkishallinnossa projektin voidaan sanoa olevan käsitteenä tilapäinen tai väliaikainen organisaatio. Tällaisen perustamalla on mahdollista saavuttaa hyöty sekä saada uutta tietoa tai osaamista tavalla, joka normaalisti olisi organisaation saavuttamattomissa. Julkishallinnossa projektiorganisaatiot voivat toimia esimerkiksi ylikansallisten ja paikallisten ohjelmien täytäntöönpanossa. Niillä voi olla hallinnonaloja yhdistävä vaikutus. (Rantala & Sulkunen 2007, 74.)

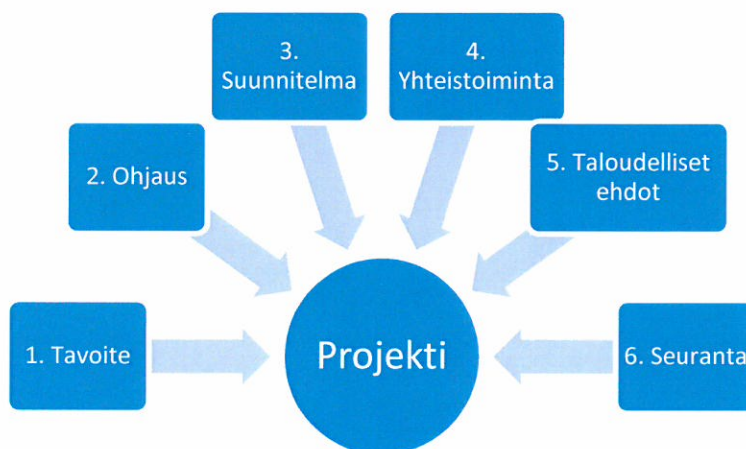
Projekti vaatii tarvittavan määrän tekijöitä, joilla on omat roolit ja vastuut. Projektityöskentely ei voi olla hallitsematonta, sillä on oltava aikataulu ja päättymispäivä sekä taloudelliset reunaehdot. Projektin etenemistä on seurattava ja kontrolloitava. Suuremmissa hankkeissa tulee toimia ohjausryhmä, joka muodostuu sekä tilaajan että tekijän edustajista. (Kettunen 2003, 15-16.) Forssan kaupungissa allekirjoitusoikeuden omaava toimialajohtaja on lopullisessa vastuussa projektin läpiviemisestä. Ei voida olettaa, että esimerkiksi projektinvetäjä tai muussa hallinnollisessa vastuussa oleva toimihenkilö, on vastuussa itse projektin hallinnoinnista kokonaisuudessaan. Suositeltavaa on, että eritoten suuremmissa ESR- tai EAKR-projekteissa voisi ohjausryhmässä olla myös projektin aiheeseen liittyvän aiheen tuntevia eri organisaatioiden asiantuntijoita.

Käsitteellisesti projektia kuvataan rationaaliseksi ja suunnitelmalliseksi prosessiksi, joka koostuu suunnittelusta ja valvonnasta. Suunnitteluvaiheessa kustannukset ja aikataulu, projektin laajuus sekä toiminnot sanellaan tarkasti, toteutumista koordinoidaan ja valvotaan. Aikataulu ja kustannukset ovat olleet keskeisimmät projektin tekijät, joilla tehdään projektin arviointi. Tänä päivänä suosituksissa, varsinkin Euroopan unionin ohjelmissa, painotetaan projektien vaikuttavuusnäkökulmien merkitystä. Projektit eivät ole irrallisia kokonaisuuksia, vaikka liikemaailman projekteihin verrattuna julkishallinnon projekteista voisi niin ajatella, vaan ne kulkevat kiinteässä yhteydessä linjaorganisaatioon enemmän tai vähemmän. (Rantala & Sulkunen 2007, 74.)

3.1.1 Projektin piirteet

Projektilla tulee olla toiminnallinen, taloudellinen ja toimintaa muuttava tai toteuttava tavoite, joka pyritään saavuttamaan työllä. Työtä kutsutaan projektityöksi. Toiminnan tulee olla johdettua ja suunnitelmallista. Suunnitelma tulee olla etukäteen tehtynä projektin läpiviemiseksi. Henkilöillä, jotka kootaan projektin toteuttamiseksi, tulee olla roolit ja vastuualueet projektissa. Projektityö on henkilöiden välistä yhteistoimintaa ja sille on asetettu aikataulu ja päättymispäivä. Taloudelliset reunaehdot on asetettava ennen projektin aloittamista ja niitä tulee noudattaa. Projektin kulkua ja etenemistä tulee seurata ja kontrolloida. (Kettunen 2003, 15-16.)

Seuraavassa on esitelty kaikille projekteille yhteiset piirteet:



Kuvio 2. Projektin piirteet

3.1.2 Projekti työvälineenä

Projektia voidaan käyttää työvälineenä, mikäli organisaation on vastattava perustoiminnan kannalta uuteen haasteeseen tai sille tulee hoidettavaksi uusi tehtävä, joka normaalisti ei kuulu organisaation toimintaan. Kun tehtävä resursoidaan ulkopuolisella rahoituksella, tulee organisaation tai toimialan perustaa projekti tai hanke, jossa erotetaan talous- ja hallintoasiat muusta jokapäiväisestä toiminnasta. Tämän jälkeen voidaan luottavaisin mielin varmistaa projektin onnistuminen em. tehtävien kannalta (Viirkorpi 2000, 9.) Rahoituksen myöntäjä lähes poikkeuksetta vaatii avustuksen käytöstä selvityksen. Selvityksen teko tuottaa paljon ylimääräistä työtä, mikäli perusasioita ei ole hoidettu. Tähän aiheeseen palaan Projektiopas-luvussa.

Yleisesti projekti perustetaan luomaan uutta tai tekemään muutosta. Uudet asiat, jotka projektissa tulevat esille, saattavat aiheuttaa organisaatiossa epävarmuutta ja voidaan jopa kyseenalaistaa vanhoja, jo tavaksi tulleita toimintoja. Lähes poikkeuksetta projektit tuovat organisaatioon ylimääräistä työtä, joten niihin suhtaudutaan edelleen epäillen ja vastustellen. (Viirkorpi 2000, 9.) Organisaatiossa pitkään toimineet henkilöt saattavat kokea uuden, innokkaan projektinvetäjän uhkaksi omalle työilleen.

3.1.3 Projektityypit

Yleisesti ottaen kaikki projektit ovat erilaisia. Projektin tavoite määrittää sen kuinka monta henkilöä ja minkälaista osaamista projektissa tarvitaan. Projekti voi olla yrityksen tai yhteisön sisäinen kehitys-, toimitus-, tutkimus-, toteutus-, rakennus- tai tuotekehitysprojekti. (Kettunen 2003,17.) Nämä kaikki edellä mainitut projektityypit eivät kuitenkaan ole niitä projektityyppejä, joita tekstissä painotetaan, vaan työssä korostetaan lähinnä julkiselle sektorille osoitettujen projektien tekniseen hallintaan ja toimintaan liittyviä seikkoja organisaatiossa. Pääpaino tulee olemaan toteutus- ja kehittämishankkeiden sekä hankkeiden hallinnossa ja ohjeistuksessa.

3.1.4 Projekti prosessina

Jokainen projekti on erilainen, mutta pääpiirteet toimintojen kannalta ovat samanlaiset. Ideavaiheessa tunnustellaan, luodaan yhteistyömahdollisuuksia ja tehdään projektialoite tai -ehdotus. Luonnosvaiheessa valitaan projektin aihe ja tehdään esiselvitykset (mm. tarveanalyysi) ja neuvotellaan mahdollisten yhteistyökumppaneiden sekä rahoittajien kanssa. Projektiluonnos valmistellaan ja arvioidaan projektin tarpeellisuus sekä toteutettavuus. Tämän vaiheen jälkeen projekti perustetaan. (Viirkorpi 2000,11.)

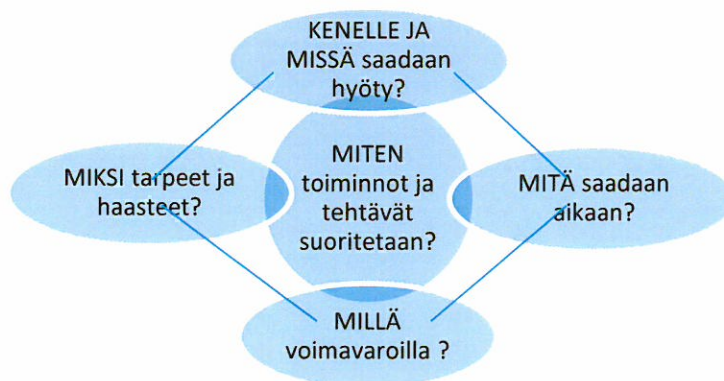
Suunnitteluvaiheessa käynnistyy nimensä mukaisesti projektin tai hankkeen varsinainen suunnittelu, jolloin mukana ovat jo mahdolliset yhteistyökumppanit. Varsinainen projektisuunnitelma tulee arvioida. Yhteistyökumppaneilta tulee tässä vaiheessa saada osallistumis päätökset sekä rahoittajalta resurssit projektille. Kun suun-

nitelmavaihe on saatu positiiviseen päätökseen, tehdään toteutuspäätös. Toteutusvaiheessa käynnistetään toiminta ja perustetaan projektiorganisaatio sekä tehdään tarkentava suunnitelma ohjauksen yhdeksi osaksi. Projektin seuranta ja arviointi on tehtävä tarpeen mukaan. Projektin tulosten hyödyntäminen on viimeinen osa prosessia. Siinä kootaan kokemukset sekä arvioidaan ja raportoidaan projekti. Projektin tulokset käsitellään ja onnistuneen kehittämistyön, projektin, tuottamat ratkaisumallit otetaan käyttöön. (Viirakorpi 2000, 11.)

3.1.5 Projektisuunnitelma

Projektisuunnitelma on asiakirja, joka ohjaa projektia johtamisen, toteutuksen, hallinnon ja arvioinnin suhteen. Suunnitelmassa tulee ydinkysymykset ratkaista etukäteen, jolloin tiedetään mitä tehdään, miksi ja miten. Em. kysymysten ratkominen suunnitelmassa antaa projektille sisällön ja kokonaisuus on jäsenelty hallittavaksi. Suunnittelu jatkuu koko projektin ajan sen reunaehtoja tarkentaen. Etukäteen ei voida ennustaa, miten projekti etenee, joten on oltava rohkeutta muuttaa projektisuunnitelmaa. Mikäli suunnitelma tehdään yhteistyönä monen eri yhteistyökumppanin kanssa, tulee kaikkien olla mukana suunnittelussa, jolloin sitoutuminen kehittyy ja kaikilla osapuolilla on vaikuttamismahdollisuudet. (Viirakorpi 2000, 14-15.)

Projektin suunnittelussa on hyvä käyttää peruskysymystekniikkaa, jonka tarkoitus on pakottaa ottamaan kantaa projektin ydinkysymyksiin (Viirakorpi 2000, 17).



Kuvio 2. Projektin peruskysymykset (Viirakorpi 2000, 17).

Projektitoimintaan ei tule ottaa liikaa haasteita. Olennaisiin asioihin keskittyminen ja projektille rajojen vetäminen tuottaa paremman lopputuloksen kuin monen pienen yksityiskohdan ja asian koossa pitäminen. Yksityiskohtaiset alatavoitteet eivät ole tarkoituksenmukaisia. Tavoitteet eivät myöskään saa jäädä liian yleiselle tasolle, koska silloin ei saada selvyyttä, mitä toiminnalla halutaan saada aikaiseksi ja mitä projektissa tosiasiallisesti tehdään. Mikäli tavoitteet eivät ole selvät, ei pystytä arvioimaan lopputuloksia. Projektin kuluessa voi tulla eteen tavoitteiden ylivoimaisuus, jolloin on pyrittävä rahoittajan kanssa keskustelemaan mahdollisista suunnitelman muutoksista. Perusteltua voi olla myös lopettaa projekti ja aloittaa uusi paremman suunnittelun ja tiedon pohjalta. (Viirkorpi 2000, 18.) Edellä mainittu toimenpide lie-
nee kuitenkin melko harvinainen.

3.1.6 Projektipäällikkö

Projektin johtamisjärjestelmässä on sovitut käskyvaltasuhteet ja useimmiten itsenäisen toimivalta, jonka avulla voidaan ratkoa haasteita itsenäisesti tai ilman valtuutusta. Projektipäällikkö nimitetään käyttämään valtaa. Toisinaan osa vallasta jätetään ohjausryhmälle. Ohjausryhmä käyttää ylintä valtaa ja on projektipäällikön toiminnan valvoja. Se toimii samalla projektin taloudellisen ja tuloksellisen toiminnan valvoja. (Leponiemi ym. 2012, 38.)

Forssan kaupungissa käytettävissä avustuksissa, projekteissa, ei varsinaisesti puhuta projektipäälliköstä muissa kuin EU-hankkeissa. Vaikka nimitys projektipäällikkö ei ole käytössä yleisesti, projektilla tulee olla vetäjä, joka vastaa siitä, että projekti toimii rahoittajan ja kaupungin ohjeiden mukaisesti. Mikäli avustusta ei käytetä rahoittajan tarkoittamalla tavalla ja määräajoista sekä raportoinnista ei pidetä kiinni, joudutaan mahdollisesti myönnetty avustus palauttamaan rahoittajalle. Epäselvyydet välte-
tään huolellisella suunnittelulla.

Projektin oikeanlaisen etenemisen kannalta on tärkeää, että projekti vastuutetaan. Tämä tarkoittaa sitä, että projektin pääasiallinen läpivieminen annetaan yhden ihmisen, projektipäällikön tai projektivetäjän, päävastuulle. Vetäjän puoleen käännetään,

mikäli projekti ei etene toivotulla tavalla tai projektissa ilmenee ongelmia. Projektin vastuita ei ole syytä antaa suurelle ryhmälle, koska tällöin voidaan joutua tilanteeseen, jossa kenelläkään ei ole vastuuta projektin vetämisestä tai tuloksista. Projektipäällikön tehtävänä on vastata projektin valmistumisesta aikataulun puitteissa sekä vastata siitä, että lopputulos vastaa asetettuja tavoitteita. Hänen on ymmärrettävä oma roolinsa. Projektipäällikön ominaisuuksiin kuuluu päämäärätietoisuus eli hänen tulee olla tehtävään sitoutunut sekä halukas saattamaan työ loppuun asti. Erityisesti ongelmatilanteissa em. ominaisuudet nousevat tärkeään asemaan. Projektia ei voi tehdä ns. vasemmalla kädellä vaan projektin vetäjän on oltava täsmällinen ja hoidettava hänelle vastuutetut tehtävät. Toimi vaatii tarkkuutta, koska on seurattava projektissa toimivien yhteistyökumppaneiden että asiakkaiden toimintaa. Vahva itsetunto auttaa selvittämään ristiriidat projektin aikana sekä viemään asioita eteenpäin. Projektipäällikön on organisoitava projektin toimintatavat, kyettävä jakamaan työtehtävät ja hänellä on oltava kyky johtaa ihmisiä. (Kettunen 2003, 16, 29-30.)

Ei voida olettaa, että toimialajohtajat kaupunkiorganisaatioissa olisivat jatkuvasti perillä projektin toiminnoista vaan heidän on pystyttävä luottamaan, että projektissa toimivat hoitavat heille vastuutetut tehtävät. Edellä mainitusta syystä on tärkeää, että viimeistään kunnalle myönnetyn avustuksen jälkeen mietitään kenelle kuuluu vastuumistäkin projektin vaiheesta. Kansallisten avustusten selvitykset ovat usein vähemmän työtä vaativia, jolloin ne voivat olla jopa yhden ihmisen vastuulla, mutta esim. Euroopan unionin rahoittamat EAKR- ja ESR-rahoitukset vaativat asiantuntemusta raportoinnissa sekä päätösten mukaista toimintaa, jolloin yhden ihmisen työtaakkaa tulee helpottaa jakamalla vastuita useammalle toimihenkilölle. Näihin palataan myöhemmin Projektioppaassa.

3.1.7 Onko projekti pelastus julkishallinnon taloudellisessa ahdingossa?

Julkishallinnossa on taloudellisten paineiden vuoksi ilmennyt alibudjetointia, jonka seurauksena projektiorganisaatioita on perustettu täydentämään sekä korvaamaan mekanismeja. Taloudellisuus projektien kautta ei kuitenkaan ole taattua. Projektipohjainen organisointi ei välttämättä ole julkishallinnossa eduksi, vaan se saattaa johtaa myös tarkoituksenmukaiseen alibudjetointiin. (Rantala & Sulkunen 2007, 80.)

4 RAHOITUSMAHDOLLISUUDET

Tässä luvussa tuon esille avustus- ja rahoitusvaihtoehtoja, joita kuntien on mahdollista hakea. Pääasiassa olen käyttänyt eri ministeriöiden ja viranomaisten www-sivuja tiedon hakuun. Mm. ELY-keskusten myöntämät perusparannus- ja rakentamishankkeet toteutetaan yhteistyössä kaupungin sivistystoimen ja teknisen toimen kanssa, joten en erittele, mikä avustus on eri toimialojen käytettävissä. Pääasiallinen tarkoitus on tuoda esille valtion ja eri laitosten avustukset kunnille.

4.1 EU-rahoituspolitiikka

Euroopan Unionin rahoitusta voivat hakea yritykset, oppilaitokset, tutkimuslaitokset, kunnat, seutukunnat ja muut oikeuskelpoiset yhteisöt. Pääsääntönä on, että EU-hankkeen toteuttajalla on myös omaa rahoitusta hankkeeseen. Edellytyksenä on aina kansallinen rahoitus eli valtion tai kunnan rahoitus ja organisaation oma-rahoitusosuus.

4.1.1 Alue- ja rakennepolitiikka

Euroopan Unionin alue- ja rakennepolitiikka eli koheesiopolitiikka pyrkii kaventamaan alueensa eri alueiden ja jäsenvaltioiden kehityseroja sekä edistämään taloudellista ja yhteiskunnallista yhteenkuuluvuutta. Tavoitteena rahoituspolitiikassa on edistää kilpailukykyä, kestäväää kehitystä, uudistaa sosiaalisia ja taloudellisia rakenteita. Eniten tukea saavat heikoimmin kehittyneet maat ja alueet. Tekstissä mainittu koheesiopolitiikka tarkoittaa sosiaalista, taloudellista ja alueellista yhteenkuuluvuutta. EU:n koheesiopolitiikan perustana on rakennerahastoista annettava tuki. Tukeen yhdistetään kansallinen julkinen ja yksityinen rahoitus. Koheesiopolitiikan osuus EU:n kokonaisbudjetista on noin 36 prosenttia, joka tarkoittaa 2013 päättyvällä ohjelmakaudella 350 miljardia euroa vuosina 2007-2013. Suomen osuus aluekehitys- ja sosiaalirahaston osuudesta on noin 1,7 miljardia euroa. Kolmen rakennerahaston ohjelmat on laadittu Euroopan komission ja kansallisten sekä alueellisten viranomaisten yhteistyönä. (Ulkoasiainministeriö 2011, 5.)

Suomen talouspoliittinen ministerivaliokunta on linjannut EU-rakennerahastokauden vuosien 2014-2020 toteuttamisesta Suomessa. Tulevalla ohjelmakaudella Manner-Suomen rakennerahasto-ohjelman rahoitus tulee olemaan noin 1,2 miljardia. Kansallista rahoitusta on käytössä noin 2,3 miljardia euroa. Rahoituksen jakautumisesta päätettiin esityksien pohjalta tarkasti, koska rahoitusta on käytettävissä vähemmän kuin vuoden 2013 lopussa päättyvällä kaudella. Rahoituksesta reilut 70 % ohjataan Itä- ja Pohjois-Suomeen, loput lähes 30 % muualle maahan, Etelä- ja Länsi-Suomeen sekä Ahvenanmaalle. (Rakennerahastot www-sivut, 2013.)

Rakennerahasto-ohjelmakausi 2014-2020 on valmistumassa syksyllä 2013. Yksi ohjelma-asiakirja sisältää ESR- että EAKR-toimet. Valmistelusta vastaa työ- ja elinkeinoministeriön alueosasto. Pohjana ohjelmalle on kahden suuralueen, Itä- ja Pohjois-Suomen sekä Etelä- ja Länsi-Suomen alueelliset suunnitelmat, jonka valmistelusta maakunnan liitot vastaavat yhdessä valtion viranomaisten, kuntien ja muiden ohjelmiin osallistuvien ja alueen kehittämisen kannalta merkittävien tahojen kanssa yhteistyössä. Ministeriöt vastaavat peruslinjauksista ja valtakunnallisesta valmistelusta, TEMin vastuulla on lopullinen ohjelmaesityksen laatiminen eli sovittaa yhteen valtakunnalliset toimet ja alueelliset suunnitelmat. Ohjelmaesityksen hyväksyy lopullisesti Euroopan komissio. Ensin Suomen ja komission välinen EU:n rakenne- ja investointirahasto on hyväksyttävä. Kumppanuussopimus koskee rakennerahastoja, maaseudun kehittämisrahastoa sekä meri- ja kalatalousrahastoa. (Työ- ja elinkeinoministeriön www-sivut, 2013.)

4.1.2 Rakennerahastot

EU:n rakennerahastoja ovat EAKR- ja ESR-rahoitukset jaetaan tasan kummankin em. kesken. Itä- ja Pohjois-Suomen osuus on kokonaisuudessaan EAKR-rahoitusta. ESR rahoituksella tuetaan työllisyyttä ja osaamista palveluita kehittämällä. Ministeriön linjauksen mukaisesti rahoituksen avulla pyritään ohjelmakaudella 2014-2020 tukemaan nuorisotakuun toteutumista, pitkäaikaistyöttömyyden vähentämistä, maahanmuuttajien kotoutumista sekä ehkäisemään syrjäytymistä. EAKR-rahoituksella tuetaan uutta yrittäjyyttä ja sitä kautta työllisyyttä sekä alueiden kilpailukyvyyn kas-

vua ja elinvoimaisuutta. Erityisesti ministeri Jan Vapaavuoren mukaan *rahoitetaan pk-yritysten kilpailu-kykyyn ja innovaatioihin liittyviä hankkeita*. Ministeri painottaa, että *tuella tullaan panostamaan erityisesti alueisiin, joilla työllistyminen on vaikeaa*. (Rakennerahastot www-sivut, 2013.)

Aikaisempaan ohjelmakauteen verrattuna on toimintalinjoja vähennetty seitsemästä viiteen. Toimintalinjat ovat pk-yritystoiminnan kilpailukyvyyn edistäminen (EAKR, 40 %), uusimman tiedon ja osaamisen tuottaminen ja hyödyntäminen (EAKR 53 %), työllisyys ja työvoiman liikkuvuus (ESR 47 %) sekä koulutus, ammattitaito ja elinikäinen oppiminen (ESR 33 %). Viidentenä toimintalinjana tulee olemaan sosiaalinen osallisuus ja köyhyyden torjunta (ESR 20 %). Neljäsosa EAKR-rahoituksesta tullaan käyttämään vähähiiliseen talouteen, joka on EU:n edellyttämä tavoite. Rahoitus tullaan toteuttamaan osana kahta muuta EAKR-toimintalinjaa, ei itsenäisenä linjana. Osa EAKR- ja ESR-rahoituksesta tulevalle ohjelmakaudella tullaan käyttämään valtakunnallisiin teemoihin. Rahoituksen painotus on kuitenkin aluetasolla. Valtakunnallisilla teemoilla pyritään luomaan toimintamalleja ja hankkeita, jotka tukevat alueellista toimintaa. (Rakennerahastot www-sivut, 2013.)

4.2 Tekes

Tekes on suomalainen, yritysten, yliopistojen, korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten tutkimus- ja kehitysprojektien sekä innovaatiotoiminnan rahoittaja. Sen tehtävänä on kannustaa kehittymään. Painopisteenä on saada aikaan uusia kasvuyrityksiä ja yrityksille kansainvälistä kasvua. Pääasialliset asiakkaat ovatkin yrityksiä, mutta mukana on yliopistoja ja korkeakouluja sekä tutkimuslaitoksia. Vuosittainen projektirahoitus on noin 600 miljoonaa euroa, jonka avulla voidaan käynnistää yli 2 000 tutkimus- ja kehitysprojektia. (Tekesin www-sivut 2013.)

Tekes rahoittaa tutkimus-, kehitys- ja innovaatioprojekteja. Tekes on määritellyt kuusi painopistealuetta ja puolet rahoituksesta kohdennetaan sisällöllisten painopisteiden mukaan, toinen puoli rahoituksesta voi kohdistua mille tahansa painopistealueelle. Yleisesti voidaan sanoa, että Tekesin ohjelmat ja aktivointihankkeet

ovat ajankohtaisia, kohdennetuille aihealueille suunnattuja. (Tekesin www-sivut 2013.)

Sisällölliset painopistealueet Tekesillä on mietitty ja valittu elinkeinoelämän sekä tutkimusorganisaatioiden kanssa yhdessä. Julkisten palveluiden tuottajien, esim. kuntia, Tekes rahoittaa valikoivasti, hallinnonalan vastuuministeriön antamien suuntaviivojen puitteissa. Erillistoimien kautta Tekes osallistuu julkisten palveluiden kehittämiseen. Niissä painottuvat yhteisohjelmat, joissa rahoitus kulkee ministeriöiden kautta. Julkinen sektori voi yritysprojektien kautta hyötyä Tekesin rahoituksesta, koska Tekes ottaa huomioon projektien välilliset vaikutukset julkisten palvelujen kehittämiseen arvioidessaan yritysten tekemiä aloitteita. Erityisesti Tekes ottaa huomioon julkisten palvelujen rahoituksessa laadun ja tuottavuuden kansallisesti tärkeillä aloilla sekä työelämän laadun parantamisen tuottavuuden kanssa. (Tekesin www-sivut 2013.)

4.3 Sitra

Vuonna 2012 Sitra kehitti energiatehokasta kaavoitusta ja rakentamista, uusiutuvan lähienergian käyttöönottoa, palvelusetelikäytäntöjä, terveystioskeja ja julkishallinnon johtamista. Näkökulmia ovat olleet konsernijohtaminen ja lainvalmisteluprosessi. Sitran tarkoitus on rakentaa tulevaisuuden Suomea. Sitä kohti mennään ennakkoinnin, kokeiluhankkeiden, koulutuksen ja laajan yhteiskunnallisen vaikuttamistyön kautta. Suomessa kilpailukyvyyn heikkeneminen ja luonnonvarojen vähentyminen sekä energian kallistuminen luovat paineita rakenteellisiin uudistuksiin. Sitralla on tärkeä rooli asiantuntijana, taustavaikuttajana, joka on riippumaton sekä aktiivisena kokeilijana ja kehittäjänä. Vuoden 2012 aikana päättyneiden hankkeiden tulokset ovat merkinä Sitran laajasta vaikuttavuudesta yhteiskunnassa, sanoo Sitran yliasiamies Mikko Kosonen. (Sitrان www-sivut 2013.)

Sitrان Terveystioski-, palveluseteli- ja Terveystaltio-hankkeissa on terveydenhuoltojärjestelmän palvelurakennetta ja kansalaisten valinnanvapautta uudistettu kuntatasolla ja kansalaisten keskuudessa. Matalan kynnyksen Terveystioskit ovat tuoneet terveyteen liittyviä palveluita kauppakeskuksiin. Palveluseteli-hanke on edesauttanut

kansalaisten vapautta kouluttamalla kuntien päättäjiä palvelusetelin käyttöönotossa. Terveystaltio-hankeeseen on sisältynyt suunniteltu ja toteutettu henkilökohtainen terveystili, Taltioni, jonka avulla kuntalaiset voivat itse seurata terveyttään aiempaa paremmin.

Sitra rahoittaa kokeiluhankkeita, ennakoiteja, selvityksiä ja yhteisiä strategia-prosesseja, joiden päämääränä on edistää hyvinvointia. Niiden tulee olla ekologisesti ja sosiaalisesti kestäviä. Haettavan hankerahoituksen tulee sisältyä Sitran keskeisiin teemoihin tai avainalueisiin. Tällä hetkellä on kaksi pääteemaa, joihin toiminta kohdennetaan. (Sitran www-sivut 2013.)

Teema-alueella elinvoimainen ihminen ja kannustavat rakenteet Sitra kannustaa ottamaan vastuuta omasta ja läheisten hyvinvoinnista. Luodaan keinoja, joilla ihmiset voivat osallistua yhteisen hyvän edistämiseen ja ottaa vastuuta läheisistään. Toisella teema-alueella Sitra luo edellytyksiä ekologisesti kestäväälle yhteiskunnalle pyrkimällä vaikuttamaan elämäntapoihin ja luonnonvarojen käyttöön. (Sitran www-sivut 2013.)

Sitra ei rahoita tutkimus- ja kehittämishankkeita. Sen rahoittamat selvitykset tuovat tietoa ja näkökulmaa ajankohtaisiin teemoihin. Sitran strategiaproessin ja niihin liittyvien kehityshankkeiden avulla syvennetään kuntapäättäjien tietopohjaa sekä eri aloilla toimivien verkottumista. (Sitran www-sivut 2013.)

Sitran rahoituksen hakemiseen ei ole erillistä määräaikaa tai hakulomaketta vaan hankeidean myötä voi olla yhteydessä suoraan hankeidean aiheen yhteyshenkilöön. Teemoilla ja avainalueilla on omat yhteyshenkilönsä. Avainalueita teemojen lisäksi ovat mm. tietoyhteiskunnan tai palvelujohtamisen mahdollistaminen, johtaminen ja resurssiviisas alue. (Sitran www-sivut 2013.)

4.4 Opetus- ja kulttuuriministeriö

Opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämistä avustuksista, joiden avulla kehittämistä tehdään organisaatiossa, käytetään myös nimeä projekti, koska niille on myönnetty

rahoitus sekä annettu tavoitteet ja aikataulu. Opetus- ja kulttuuriministeriö myöntää valtionavustuksia pääsääntöisesti yhteisöille. Avustuksia myönnetään toimintaan yleis-, erityis- tai investointiavustuksena.

Avustuskohteina kunnissa ovat koulutus, jossa avustukset on kohdennettu pääasiassa koulutuksen järjestäjille. Koulutukselle, liikunnalle, nuorisotyölle ja kulttuurille sekä kirjastoille OPM myöntää avustusta peruskorjauksiin tai uusien rakennuksien perustamishankkeisiin. Valtionavustus perustamishankkeisiin on sisällytetty opetus- ja kulttuuriministeriön rahoitussuunnitelmaan, mutta valtionavustuksen myöntää ja hakemukset käsittelee ELY-keskukset. (Opetus- ja kulttuuriministeriön www-sivut 2013.)

Erityisavustusta OPM myöntää opetusryhmien pienentämiseen sekä tärkeänä osana myös maahanmuuttajien opetus- ja ohjaushenkilökunnan täydennyskoulutukseen. Avustusta myönnetään liikunnalle liikuntapaikkojen rakentamiseen, peruskorjaukseen ja varustamiseen. Em. ovat myös toistaiseksi vuosittain haettavia avustuksia. Liikunta-avustuksia myönnetään myös yleisesti terveyttä edistäviin projekteihin. Nuorisotyön avustusten jakamisessa otetaan huomioon nuorisolain säädetyt lähtökohdat: yhteisöllisyys, yhteisvastuu, yhdenvertaisuus ja tasa-arvo sekä monikulttuurisuus ja kansainvälisyys, terveet elämäntavat ja ympäristön kunnioittaminen. Avustusta voi saada muun muassa nuorisotilojen rakennushankkeisiin, paikalliseen harrastustoimintaan sekä nuorten työpajatoimintaan. Kirjastoille myönnetään avustuksia kehittämistoimintaan, esimerkkinä yleisten kirjastojen keskitetyt verkkopalveluhankkeet. Kulttuuritoimessa avustusta myönnetään mm. kuntien kulttuuritoiminnan kehittämis- ja kokeilutoimintaan sekä erityistehtäviin. Avustuksien tavoitteena on monipuolistaa ja lisätä kulttuuri- ja taidepalvelujen saatavuutta sekä saavutettavuutta. Kulttuuritoiminnan hankkeissa tulee ottaa huomioon meneillään oleva kuntauudistus. (Opetus- ja kulttuuriministeriön www-sivut 2013.) Suurin osa opetus- ja kulttuuriministeriön avustuksista on vuosittain haettavissa määräaikaan mennessä.

Valtionavustukset myönnetään aina hakemuksen perusteella. OPM on määrittänyt edellytykset avustuksen saamiselle (Opetus- ja kulttuuriministeriön www-sivut 2013).

Opetus- ja kulttuuriministeriö myöntää valtionavustuksia, joiden määrärahat määritellään vuosittain valtion talousarviossa. Avustus myönnetään joko yleis- tai erityisavustuksena. Yleisesti valtionavustusta voivat hakea kunnat, kuntayhtymät yksityiset koulutuksen järjestäjät ja yhdistykset, jotka on rekisteröity. (Opetushallitus 2012.)

4.5 Opetushallitus

Opetushallituksen valtionavustustoiminta perustuu ensisijaisesti kehittämis-, kokeilu- ja erilaisten uusien toimintojen käynnistämishankkeille, joiden tarkoituksena on tuottaa malleja, menetelmiä ja käytäntöjä, jotka ovat levittämiskelpoisia. Opetushallitus myöntää valtionavustuksia yleissivistävään- ja ammattikoulutukseen. Lisäksi valtionavustusten piiriin kuuluvat vapaa sivistystyö ja opetustoimen henkilöstökoulutus. Henkilöstölle suunnattu rahoitus suunnataan pääasiassa täydennyskoulutukseen, jonka tavoitteena on edistää koulutusjärjestelmän toimivuutta ja tukea opetuksen laatua. Kohderyhmänä avustuksissa on laajasti aina esi- ja perusopetuksesta kouluavustajiin ja asuntolanhoitajiin sekä vapaan sivistystyön opetushenkilö, ammatillista koulutusta unohtamatta. (Opetushallituksen [www-sivut](#).)

Valtionavustuksien kautta pyritään toiminnallisiin tai rakenteellisiin muutoksiin ja parannuksiin, jotka ovat pysyviä. Hankkeiden tarkoituksena on tukea kansallisen koulutuspolitiikan ja tulossopimuksen toimeenpanoa sekä opetuksen järjestäjien tarpeiden sovittamista valtakunnallisiin tavoitteisiin. Opetushallituksen avustuksien toiminnassa suositaan laajoja, kokoavia ja verkostomaisia hankkeita. (Opetushallituksen [www-sivut](#).)

Opetushallituksen valtionavustuksiin tarkoitetut määrärahat ovat vuosittain valtion talousarviossa. Avustus myönnetään yleis- tai erityisavustuksena ja sitä haetaan aina ilmoitettuun määräaikaan mennessä. Erona yleis- ja erityisavustuksissa on se, että erityisavustus tulee aina käyttää päätöksessä mainitun käyttöajan kuluessa käyttösuunnitelman mukaisesti. Yleisavustusta saa käyttää päätöksessä mainittuun tarkoitukseen avustuspäätöksessä mainittuun tarkoitukseen sen vuoden aikana, jolloin avustus on myönnetty. (Opetushallitus 2012, 1.)

4.6 Muut opetus- ja kulttuuriministeriön alaiset haettavat avustukset

Opetus- ja kulttuuriministeriön toimialaan liittyy useita apurahoja ja avustuksia myöntäviä tahoja, joista kaikki eivät koske julkista hallintoa. Tässä tuon esille ne tahot, jotka mahdollistavat julkisen sektorin avustus- eli projektirahoituksen.

4.6.1 Kansainvälisen liikkuvuuden ja yhteistyön keskus (CIMO)

Cimon tehtävänä on koordinoida ja toteuttaa apuraha- ja henkilövaihto-ohjelmia sekä vastata pääasiassa EU:n koulutus-, kulttuuri- ja nuoriso-ohjelman kansallisesta toimeenpanosta. (Opetus- ja kulttuuriministeriön www-sivut 2013.)

Cimon hallinnoimat ohjelmat tulevat uusiutumaan uuden EU-ohjelmakauden myötä vuosille 2014-2020. Uuden ohjelman, Erasmus+, tarkoituksena on jatkaa vielä vuoden 2013 loppuun voimassa olevan EU:n koulutus- ja nuoriso-ohjelmien toimintaa. Erasmus+ yhdistää päättyvät Elinikäisen oppimisen ohjelman, EU:n ulkopuolisten maiden kanssa tehtävän korkeakoulu yhteistyötä tukevat ohjelmat sekä Youth in Action-nuorisotoimintaohjelman. Tulevalle ohjelmakaudelle on otettu mukaan myös liikunta-alan toimia. (Cimo www-sivut 2013.)

Vuoden 2014 alussa aloittava uusi ohjelma on säilyttänyt vanhat sektorikohtaiset nimet

- yleissivistävä koulutus, Comenius
- ammatillinen koulutus, Leonardo da Vinci
- korkeakoulutus, Erasmus
- aikuiskoulutus, Grundtvig
- nuorisosektori, Youth in Action

Uusi alkava Erasmus+ -ohjelma lisää rahoitusta aikaisempaan kauteen verrattuna. Maiden kesken jakautuvaa rahoitusta ei ole vielä päätetty. Osuudet sektoreittain on päätetty. Suurin osuus ohjautuu koulutukselle, 77,5 %, josta taas enin osa ohjautuu korkeakoulutukselle. Nuorisotoimelle ohjautuu 10 % ja liikuntatoimelle 1,8 % rahoitusta.

tuksesta. Ohjelman toimeenpanoon liittyvät asiat tarkentuvat syksyllä 2013. Suomen kansallinen toimisto, CIMO, tiedottaa näistä myöhemmin. (Cimo www-sivut 2013.)

Erasmus+:n tarkoituksena on taata rahoituksen jatkuvuus eurooppalaiselle koulutus- ja nuorisoyhteistyölle. Ohjelman rahoitus on kasvanut, vaikka EU:n kokonaisbudjetti on pienentynyt. Tämä osoittaa sen, että toiminta on ollut onnistunutta ja hyödyllistä. Vuonna 2012 ohjelma rahoitti Suomessa yli 15 000 liikkuvuusjaksoa ja Youth in Action-ohjelmaan osallistui vajaa 4 000 henkilöä. Cimon kautta myönnettiin kaikkiaan lähes 20 miljoonaa euroa EU-rahaa. Yli puolet suomalaisista korkeakouluista lähtevistä ja 75 % saapuvista vaihto-opiskelijoista liikkuu Erasmus-ohjelman rahoituksella. (Cimo www-sivut 2013.)

Tulevan uuden ohjelman myötä tavoitteena on edistää kansainvälistymistä ja edesauttaa osallistujien avaintaitojen parantamista sekä osaamista ja taitojen työmarkkinavastavuutta. Koulutusjärjestelmien nykyaikaistaminen, tutkintojen tunnustamista koskeva yhteistyö ja nuorisotyöntekijöiden liikkuvuus sekä hyvien, käytössä olevien tapojen vaihto, ovat myös ohjelmakauden päätavoitteita. Painoarvoa tullaan lisäämään kolmansien maiden kanssa tehtävälle yhteistyölle. Korkeakouluopiskelijoiden liikkuvuus uuden ohjelman myötä laajenee myös Euroopan ulkopuolelle. Nuorisotalan yhteistyötä EU:n ulkopuolelle jatketaan niinikään. (Cimo www-sivut 2013.)

Vuoden 2013 lopussa päättyvään ohjelmakauteen verrattuna uudessa Erasmus+ -ohjelmassa yksinkertaistetaan toimintaa yhdistämällä useita hanketyyppejä kolmeen avain-toimeen. Ne tukevat liikkuvuutta, yhteistyöhankkeita ja poliittisen tason yhteistyötä. Uutena aloitettava, Strategic Partnerships-toimintamalli, mahdollistaa joustavasti erilaisia yhteistyö- ja kehittämishankkeita, joihin on mahdollista yhdistää hanketta tukevaa liikkuvuutta. Nuorisosektorin erityispiirteet turvataan itsessään omalla budjetillaan. (Cimo www-sivut 2013.)

Jatkossa koulutussektorilla myönnetään rahoitusta vain organisaatioille. Yksilöapurahat täydennyskoulutukseen, valmisteleville vierailuille ja opintovierailuille päättyvät. Liikkuvuustoiminnoissa jatkuu kuitenkin em. toiminta. Jatkossa valmistelevat vierailut korvaa kontaktiseminaarit, jolla pyritään siihen, että rahoitettu toiminta liit-

tyy voimakkaammin organisaation toimintaan ja kehitystyöhön. Näin pyritään myös isompiin kokonaisuuksiin hankkeissa ja hallinnon tehostamiseen. Nuoriso-sektorilla säilyy mahdollisuus hakea rahoitusta ryhmätapaamisiin eri maiden nuorten kanssa. (Cimo www-sivut 2013.)

4.6.2 Kunnossa kaiken ikää –ohjelma

Kunnossa kaiken ikää eli KKI-ohjelma on valtakunnallinen ohjelma, joka auttaa aikuisväestöä aloittamaan liikunnallisen elämäntavan. Sen tavoitteena on liikkumisen ja liikunnan harrastamisen avulla lisätä työikäisten ja ikääntyneiden terveyttä sekä hyvinvointia. KKI-ohjelmaa rahoittaa opetus- ja kulttuuriministeriö sekä sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö (RAY). Myös liikenne- ja viestintäministeriö, ympäristöministeriö ja Metsähallitus ovat ohjelmassa mukana. Jokainen ministeriö toimii omalla hallinnonalallaan ja yhteistyössä poikkihallinnollisesti KKI-toimijoiden kanssa edistääseen arki-, työmatka- ja luontoliikuntaa. Toteutuksesta vastaa Liikunnan ja kansanterveyden edistämissäätiö LIKES.

Vuoden 2014 alusta aikuisten terveyttä edistävään avustusjärjestelmään on tulossa muutoksia, jotka selkeyttävät hakuprosessia ja lisäävät neuvontaa. Hankkeiden seuranta paranee ja hakijoiden tasapuolista kohtelua edistetään. Uudistuksen toteuttaa OPM, ELY-keskukset ja KKI-ohjelma yhteistyönä. Tukea tulevat vuonna 2014 myöntämään OPM valtakunnallisille ja alueellisille hankkeille, ELY-keskukset kuntahankkeille, jotka toimivat paikallisesti sekä KKI-ohjelma muille paikallisille hankkeille. (Kunnossa Kaiken Ikää-ohjelman www-sivut 2013.)

4.6.3 ELY-keskukset

ELY-keskukset ovat toimielin, jonka kautta on haettavissa myös opetus- ja kulttuuriministeriön alaisia avustuksia. Ne liittyvät liikuntaan, nuorisoon ja kirjastoihin. Koululaisten aamu- ja iltapäivätoiminnan ja nuorten työpajatoiminnan avustukset sekä oppilaitosten, kirjastojen ja liikuntatoimen perustamishankkeiden rahoitussuunnitelmat ja EU-rakennerahastohankkeet ovat haettavissa osittain ELY-keskusten kautta. Yleissivistävien oppilaitosten perustamishankkeisiin haetaan rahoitusta kuu-

desta ELY-keskuksesta opetus- ja kulttuuriministeriön ensin vahvistettua rahoitus-suunnitelma. (Opetus- ja kulttuuriministeriön www-sivut 2013.) Näihin yksityiskoh-tiin palaan työni projektiopas-vaiheessa.

Joukkoliikenteen suunnitteluun ja kehittämiseen on mahdollista saada avustusta ELY-keskukselta. Hankkeilla on tarkoitus edistää joukkoliikenteen palvelujen säily-mistä, palvelutason parantamista ja niiden tarkoitus on hillitä yhteiskunnan maksa-mien kuljetuskustannusten nousua. Palvelulinjan tai kutsujoukkoliikenteen avustusta voidaan myöntää enintään kolmeksi vuodeksi ja joukkoliikenteen suunnitteluun sekä kehittämisselmaan voidaan myöntää avustusta enintään kahden vuoden ajaksi. Suurimmat kaupungit, Helsinki, Turku, Oulu ja Tampere, eivät kuulu ELY-keskusten avustuksen piiriin kyseessä olevassa avustuksessa vaan niille avustuksen myöntää liikenne- ja viestintäministeriö. Valtionavustuksessa on otettava huomioon, että oma-rahoitusosuus kustannuksista on 50 %. (ELY-keskuksen www-sivut, 2013.)

Yleisten kirjastojen henkilökunnalle ELY-keskus voi myöntää matka-avustusta kir-jastoalan kansainvälisiin kokouksiin ja koulutuksiin koti- ja ulkomaassa. Opetus- ja kulttuuriministeriö myöntää tätä varten erillisen määrärahan ELY-keskusten käyt-töön. Hakuaikaa ei ole etukäteen määritelty ja matka-avustuksiin edellytetään myös kunnan omaa rahoitusta. (ELY-keskuksen www-sivut, 2013.)

Työllisyyspoliittinen avustus pyrkii edistämään työnhakijoiden työllistymistä. Avus-tuksen sisältö voi vaihdella, mutta sen on tuettava työnhakijoiden toimintaa järjestä-mällä työmahdollisuuksia ja –kokeiluja ja niihin liittyviä palveluja. Avustusta voi-daan myöntää enintään kolmeksi vuodeksi ja ELY-keskus tekee päätöksen rahoituk-sesta kalenterivuodeksi kerrallaan. Enimmäismäärä voi kunnalle olla 50 % Ely-keskuksen hyväksymistä kokonaiskustannuksista. Avustusta ei myönnetä kuntien lain mukaan järjestämisvelvollisuuden piiriin kuuluville kohteille. Myöntämisen eh-tona on TE-toimisto puoltava lausunto. Avustusta voi hakea vuosittain TEM:n vah-vistamalla lomakkeella. (ELY-keskuksen www-sivut, 2013.)

Työllisyysperusteista investointiavustusta voi hakea alueellisen ja paikallisen työllisyyden edistämiseen. Avustusta voi hakea rakentamiseen, kunnossapitoon, perus-parannukseen, laajentamiseen tai rakenteellisesti uuteen järjestelmään. Painopiste-

alueita rahoitettavien hankkeiden valinnassa ovat pysyvien työpaikkojen syntyminen, edellytykset elinkeinoelämän kehitykselle ja lisäksi otetaan huomioon alueelliset kehittämishjelmat. Mahdollista avustettavaa toimintaa ei tule aloittaa ennen kuin avustushakemus on jätetty ELY-keskukselle. Työttömyysaste vaikuttaa investointiavustusten määrään. Työllisyysperusteiset investoinnit voidaan rahoittaa kansallisilla ja EAKR-varoilla. (ELY-keskuksen www-sivut, 2013.)

Tämän työn kohdassa 4.8 Ympäristöministeriö, palataan ELY-keskusten myöntämiin avustuksiin.

4.6.4 Museovirasto

Museovirasto myöntää avustuksia ei-ammattillisille museoille kokoelmien ja rakennusten säilymiseen, hyvään hallintaan ja tiedon välittämiseen museon kokoelmista sekä paikallisesta perinteestä. Avustuksia jaetaan museoille, jotka ovat kunnan, yhdistyksen tai säätiön omistuksessa. Museo ei kuitenkaan saa kuulua valtiosuuden piiriin (Museolaki 729/1992, 1166/1996). Lisäksi avustusta saavan museon tulee olla avoinna yleisölle ainakin kesäaikaan säännöllisesti. Huolimatta siitä, että museo saisi valtiosuutta ammatillisesta museosta, voidaan avustusta myöntää museon toiminnasta vastaavalle yhdistykselle tai säätiölle. (Museoviraston www-sivut 2013.)

Harkinnanvaraista avustusta myönnetään seuraavanlaisiin projekteihin museoissa: museokokoelmien luettelointi, konservointi ja hoito, perusnäyttelyiden uusiminen ja museotoiminnan suunnitelmat, museorakennusten palo- ja murtosuojaukseen, rakennusten kunnostussuunnitelmiin ja –töihin, joiden tarkoitus on museokokoelmien ja –rakennusten säilyvyyden parantaminen sekä museotoiminnan edistämiseen. Uudet yhteistyömuodot ja toimintatavat, jotka edistävät paikallismuseotoiminnan hankkeita, voivat myös saada avustusta. Museovirasto voi myöntää avustusta myös tukeakseen kehittämishankkeita, jotka hyödyntävät innovatiivisesti museon omia lähtökohtia. Toimintamenojen kattamiseen avustusta ei voi saada ja avustusten suuruus harkitaan tapauskohtaisesti. (Museoviraston www-sivut 2013.)

4.6.5 Suomen kirjastosäätiö

Suomen kirjastosäätiö tukee tutkimusta ja kehitystä kirjastoalalla. Tukea voi saada kirjastoja hyödyttäviin kampanjoihin, alan koulutukseen, tutkimukseen ja selvitysten ja kokeilujen tekemiseen sekä kirjastoalan kansainväliseen toimintaan tai muuhun kirjaston toimintaan, jonka on tarkoitus edistää sen toimintaa. Apurahojen jakamisessa on painotettu säätiön hallituksen toimesta niin, että tukea saavat hankkeet, jotka hyödyttävät laaja-alaisesti kirjasto- ja tietopalvelualaa tai hankkeet ovat uusia ja kokeilevia. (Suomen kirjastoseuran www-sivut, 2013.)

4.6.6 Taiteen edistämiskeskus

Taiteen edistämiskeskus myöntää valtakunnallisia residenssipurahoja myös kunnille. Ne on tarkoitettu taiteilijaresidenssin käynnistys- ja toimintakuluihin. Niitä voi saada arkkitehtuurin, elokuvataiteen, kirjallisuuden, kuvataiteen, kuvituksen ja sarjakuvan sekä mediataiteen alalta. Lisäksi apurahoja voidaan myöntää seuraaviin tarkoituksiin: monitaide, muotoilu, musiikki, näyttämö- ja sirkustaide, taidejournalismi, tanssi- ja valokuvataide. Alueellisista apurahoista kunnat voivat hakea alueiden lastenkulttuuriavustusta, joka on tarkoitettu lasten- ja nuortenkulttuuria edistäviin tapahtumiin ja hankkeisiin. (Taiteen edistämiskeskuksen www-sivut, 2013.)

Avustuksien päätöksissä otetaan huomioon alueelliset ja kielelliset seikat, edistämiskeskuksen käytettävissä oleva määräraha sekä toimikuntien omat mahdolliset painopistealueet. Toiminnan laatuun vaikuttavat muun muassa se, kuinka vakuuttava haku ja on taiteenalansa kentällä sekä onko tavoitteet ja päämäärät mahdollisesti saavutettu aikaisempina vuosina. Lisäksi huomioon otetaan mm. toiminnan laajuus ja vaikuttavuus; onko toiminta vakiintunutta, onko se paikallisesta kansainväliseen asti merkittävä ja onko toiminta verkostoitunutta. (Taiteen edistämiskeskuksen www-sivut, 2013.)

4.7 Sosiaali- ja terveysministeriö

Sosiaali- ja terveysministeriö myöntää kehittämishankkeiden valtionavustuksia, jotka on tarkoitettu kunnille valtioneuvoston hyväksymän sosiaali- ja terveydenhuollon valtakunnallista kehittämisohjelmaan (Kaste) toteuttaviin hankkeisiin. Kaste on STM:n lakisääteinen strateginen ohjausväline sosiaali- ja terveyspolitiikan johtamiseen lähivuosina. Valtakunnallisella avustuksella on tarkoitus edistää sellaisten uudistushankkeiden syntymistä, joissa on alueelliset tarpeet sovitettu yhteen valtakunnallisten Kaste-ohjelman tavoitteiden kanssa. Hankkeissa mukana olevien tahojen tulee sitoutua valtakunnallisen kehittämistyön toimijoiden kanssa kiinteään yhteistyöhön hankkeen toteuttamiseksi, seuraamiseksi, juurruttamiseksi, arvioimiseksi ja hyvien käytäntöjen levittämiseksi. Hanketta ei voi hakea yksi kunta vaan sen tulee olla useamman kunnan tai kuntayhtymän yhteinen. Sillä tulee olla jatkuva yhteys kunnan sosiaali- ja terveydenhuoltoon ja sen toiminnan tehostamiseen. Aikaansaa-
duilla uudistuksilla tulee olla juurtumisedellytykset. (Sosiaali- ja terveysministeriön www-sivut, 2013.)

Avustuksien hakuaika on jatkossa kunkin vuoden syyskuun loppuun mennessä ja niitä haetaan STM:ltä, jonka neuvottelukunta sekä alueelliset johtoryhmät käsittelevät hakemukset ja kantaa ottavat kehittämishankerahoituksen suuntaamisen. Päätökset tekee sosiaali- ja terveysministeriö. Lounais-Suomen aluehallintovirasto on kuntien maksatuksen ja käytön valvontaan liittyvien kysymysten asiantuntija. Sosiaali- ja terveysministeriö on mukana myös ESR-hankkeissa, jonka ohjelmakausi 2007-2013 päättyy vuoden lopussa ja uutta ohjelmaa ei ole vielä julkaistu. (Sosiaali- ja terveysministeriön www-sivut, 2013.)

Terveyden ja hyvinvoinnin edistämislaitos toimii sosiaali- ja terveysministeriön alaisuudessa ja se myöntää avustuksia määrärahan puitteissa myös kunnille. Avustuksen myöntämisen yhtenä kriteerinä ja tärkeimpänä perusteena on hankkeen tuottama lisäarvo terveyden edistämiseksi. Tuettavan hankkeen tulee kehittää terveyden edistämisen rakennetta, laatua ja yhteistyötä sekä pyrkiä kaventamaan väestöryhmien välisiä terveyseroja. Yksi tärkeä näkökohta on hankkeen kytkeytyminen kansallisiin terveyden edistämisen ohjelmiin. Etusijalla on kuitenkin useiden toimijoiden yhteiset,

isommat hankkeet ja hankkeilla tulee aina olla omarahoitus. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen www-sivut.)

THL arvioi hankehakemukset ja –ehdotukset käyttäen apuna ulkopuolisia asiantuntijoita. Päätökset avustuksen myöntämisestä tekee STM (Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen www-sivut).

Terveyden edistämisen kokeilu- ja kehittämishankkeita koskevan avustuksen määrärahan käytöstä päättää STM vuosittain. Käyttösuunnitelmien painotukset vaihtuvat vuosittain. Seuraavan kerran ministeriö vahvistaa käyttösuunnitelman tammikuussa 2014 ja se perustuu lakiin terveyden edistämisen määrärahasta ja valtioneuvoston asettamaan asetukseen terveyden edistämisen määrärahasta. Tartuntatautien valvonnan määräraha on harkinnanvaraista ja se perustuu tartuntatautilain edellyttämän toiminnan menojen maksamiseen, Tartuntatautilaki 583/1986. Se on tarkoitettu tartuntatautien ehkäisyyn ja vähentämiseen liittyviin hankkeisiin. STM määrittelee tarvittaessa vuosittain painopistealueet, joiden kehittämistä hankkeiden tulisi tukea. Hakumenettely toteutetaan jatkossa kerran vuodessa. (Sosiaali- ja terveysministeriön www-sivut, 2013.)

4.8 Ympäristöministeriö

Ympäristöministeriö myöntää harkinnanvaraisia valtionavustuksia aluearkkitehtitoimintaan, virkistysalueiden hankintaan ja tänä päivänä paljon keskustelua aiheuttaneeseen tuulivoimanrakentamista ohjaavien kaavojen laatimiseen (Ympäristöministeriön www-sivut, 2013).

Ely-keskusten ympäristö- ja luonnonvarat vastuualue on instanssi, josta voi myös hakea harkinnanvaraista valtionavustusta mm. rakennusperinnön hoitoon, pohjavesialueiden suojelusuunnitelmien laatimiseen, haja-asutusalueiden jätevesineuvontaan (Ympäristöministeriön www-sivut, 2013).

Keski-Suomen ELY-keskuksesta haetaan avustuksia mm. kestävään kehitykseen, kulttuuriympäristöjen vaalimiseen, ympäristökasvatukseen ja –valistukseen. Viimei-

senä mainittu hanke tulee olla valtakunnallisesti merkittävä kokeilu- tai kehittämissanke, jolla ei tueta paikallisia tai seudullisia hankkeita. Avustettava hanke on ajallisesti rajattu. Lisäksi avustuksia ei myönnetä pysyväisluonteiseen tai jatkuvaan toimintaa eli ei toiminnan aloittamiseen ja ylläpitämiseen. (Ympäristö.fi www-sivut, 2013.)

Vuonna 2013 ELY-keskuksilta on voinut hakea vesihuoltoavustusta vedenhankintaan ja viemärointiin sekä jätevesien käsittelyyn ja lietteen hyötykäyttöä palveleviin toimenpiteisiin. Tuen edellytykset säädetään laissa vesihuollon tukemisesta (686/2004). Avustuksen enimmäismäärä on 30 %, erityisistä maksimissaan 50 %. (ELY-keskuksen www-sivut, 2013.)

5 PROJEKTIOPAS

Tämä opinnäytetyö tuotettu toiminnallista tapaa käyttäen. Lopputulos muodostuu pääosin omista havainnoista projektien ja hankkeiden hallinnoinnissa. Kokemusta hakemusten ja selvitysten tekemisestä on lähes kymmenen vuoden ajalta, liittyen tekniseen neuvontaan, taloushallintoon ja kansallisten sekä EU-projektien maksatushakemuksien valmisteluun. Käytännön toiminnan ohjeistaminen ja opastaminen on haastava tehtävä, mutta omalla kokemuksellani sekä oman tehtäväkenttänensä asiantuntijoina toimivien kollegojen ja talousjohtajan kanssa tehdyn yhteistyön ansiosta saadaan aikaiseksi opas, jonka lopputulos tulee olemaan kaikille organisaatiossa hyödyllinen työväline.

Sähköpostikyselynä toteutetulla esimieskyselyllä haluttiin muutaman kysymyksen avulla selvittää projektitoimintojen ongelmakohtia, joihin tulee kiinnittää huomiota toimintojen hallinnoinnissa ja mihin halutaan mahdollisesti apua projektien ja hankkeiden teknisessä toteutuksessa. Kyselyyn vastasi määrällisesti pieni ryhmä esimiehiä, joka osoittaa, että suhteellisen vähäinen osa henkilöstöstä on tekemisissä organisaatiossa toimivien projektien ja hankkeiden kanssa, joita on kuitenkin toiminnassa tällä hetkellä lähes 40. Esimieskyselyn kysymykset ovat tämän työn liitteenä.

Projekti pähkinänkuoressa -opas tuo henkilöstölle yksityiskohtaisesti tiedon, miten projektin tai hankkeen vaatimissa eri vaiheissa tulee hallinnollisesti toimia. Opas on tarkoitettu hyväksyttäväksi kaupungin johtoryhmässä ja tuottaa painettuun muotoon sekä jakaa eri yksiköiden esimiehille että projekteissa toimivalle henkilöstölle tarpeen mukaan. Opas on luettavissa kaupungin henkilöstön käytössä olevalla K-aseamalla sekä myöhemmin avattavassa intranetissa sähköisessä muodossa.

5.1 Esimieskysely

Esimiesjakelulla toimitettiin sähköpostikysely kaupunkiorganisaatiossa reilulle 70:lle esimiehelle ja vastauksia saatiin niiltä esimiehiltä, jotka toimivat projektien ja hankkeiden kanssa sekä myös EU-projektien maksatushakemuksien kanssa toimivalta toimihenkilöltä. Suurin osa vastauksista tuli vapaa-aikapalveluista, jossa on eniten projekteja ja hankkeita käynnissä. Lisäksi perusturvasta ja teknisestä virastosta vastattiin kyselyyn.

Forssan kaupungin omaa ohjeistusta kaivataan projekti- ja hankehallinnon tueksi; pelisääntöjen ja tuen toivotaan olevan kaikille yhdenmukaisia. Projektien ja hankkeiden aloitusvaiheeseen sekä hallintaan tarvitaan kyselyn perusteella asiantuntija-apua. Projektiopas selventää yksiselitteisesti, miten toimitaan eri projektien ja hankkeiden eri vaiheissa, suunnitelmavaiheesta arkistointiin.

Kansallisten hankkeiden hakuprosessi ja selvitykset koetaan kysymyksiin saatujen vastausten perusteella yksinkertaisemmiksi kuin EU-hankkeissa. Suurimmaksi ongelmaksi esimieskyselyssä todettiin projekteihin ja hankkeisiin liittyvä ajanpuute, niin suunnittelussa kuin itse projektityöskentelyssä, koska varsinkin pienemmissä projekteissa toimitaan oman työn ohella. Projektioppaan tarkoitus on auttaa projekteissa ja hankkeissa toimivia henkilöitä selviytymään hallinnollisista toimita- teknisesti vaivattomammin, jolloin myös työaikaa säästyy itse projekti- tai hanketoimintaan. Kyselyn perusteella ainakin EU-hankkeissa toivotaan olevan mukana hankkeeseen keskittynyt henkilö, koordinoija, sekä hankkeen aikaisten toimintojen että taloushallinnon osaajia. Yleisesti esim. EU-hankkeissa on projektityöntekijä tai –

tekijöitä, joiden vastuulla on mm. seuranta- ja väliraporttien valmistelu. Maksatushakemuksen valmistelijan tulee olla selvillä jo hankkeen suunnitteluvaiheessa, koska kaikki hankkeessa oleva materiaali tulee olla henkilön käytössä maksatushakemuksen laatimisen helpottamiseksi.

Tehdyn kyselyn perusteella tuli ilmi, että ohjeiden etsiminen on hankalaa ja aikaa vievää. Projektioppaassa ei yksityiskohtaisesti anneta opastusta tietyn avustuksen hakemisessa, mutta siihen on tuotu esille avustuksia myöntävien tahojen yhteystiedot, joiden avulla löytyy kaikki hakemuksiin liittyvä materiaali. Mikäli jokin asia jää hakemusvaiheessa epäselväksi, tulee ottaa rahoittajaan ohjeiden saamiseksi yhteyttä, ei jättää avustushakemusta tekemättä.

Projektin ja hankkeen päättymisen sekä selvityksen valmistumisen jälkeen toivotaan organisaatiossa olevan toimihenkilö, joka keskitetysti kokoaa dokumentoinnin ja hoitaa arkistoinnin. Sähköinen Dynastia-asiahallintajärjestelmä koetaan hyväksi, koska siihen tallennettava asiakirjamateriaali on lähes kaikkien sitä tarvitsevien saatavilla.

Lähes poikkeuksetta vastauksissa tuli ilmi, että kaupunkiorganisaatiossa toivotaan olevan toimihenkilön, jolla on kokemusta ja taitoa projekti- ja hankehallinnoinnista. Henkilö, joka pystyisi keskitetysti toimimaan mukana hankkeissa koordinoijana ja asiantuntijana hallinnon tehtävissä.

5.2 Projektioppaan rakenne

Projektioppaan rakenne on suunniteltu aikajärjestykseen suunnitelmavaiheesta päättämiseen. Sisällysluettelo auttaa löytämään toiminnoittain tehtävät, jotka tulee ottaa huomioon projekteissa ja hankkeissa suunnitelmavaiheesta päättämiseen niiden toimintajärjestyksessä. Oppaan lopussa ovat kaupunkiorganisaation projektien ja hankkeiden toiminnoissa tarvittavat yhteystiedot sekä rahoittajien yhteystiedot.

5.2.1 Suunnitelmavaihe

Suunnitelmavaiheessa, projektioppaan luvussa 2, painotetaan projektin suunnittelun tärkeyttä. Kansalliset, talousarvioltaan pienemmät projektit, joihin ei välttämättä rekrytoida ulkopuolista henkilökuntaa, vaan toimitaan oman työn ohella, voidaan suunnitella palvelualueen esimiehen kanssa, mutta suuremmat, EU-projektit tulee suunnitella hanketyöskentelyyn erikoistuneiden asiantuntijoiden kanssa. Hallinnollista asiantuntemusta tarvitaan suunnitelmavaiheessa hallinnon toimintojen sujumisen kannalta. Suunnitelmavaiheessa tehdään tiivis yhteenveto projektista. Yhteenveto sisältää taustan ja tarpeen, mahdolliset sidostahot, toiminta-ajatuksen, päämäärän ja tulevat konkreettiset aikaansaannokset. Projektin toteutusstrategia ja keskeiset toimintatavat sekä tärkeimmät toimenpiteet että työsuunnitelma on kirjattava. Rahoitussuunnitelmaan sisällytetään kustannusarvio ja muut resurssitarpeet. Budjetti on tärkeä osa projektisuunnitelmaa, koska suunnitelman toteutuminen vaatii mahdollisesti omarahoitusosuuden tai määrärahamuutoksen. Projektiorganisaation suunnittelu kuuluu suunnitelmavaiheen tehtäviin. Tulee miettiä sekä johtamismalli että vastuuhenkilöt. (Viirkorpi 2000, 16.)

5.2.2 Hakuprosessi

Tämän työn teoriaosassa on kerrottu eri julkisen hallinnon laitoksista, jotka myöntävät avustuksia kunnille. Projektioppaan luku 4, Hakuprosessi, antaa käytännön ohjeita hakemusasiakirjojen laatijoille. Hakemuksen laatimisen hoitaa siihen määrätty henkilö, mutta hakemusvaiheessa on oltava mukana kaikki suunnitelmavaiheessa projektiin nimetyt henkilöt. Hakemusvaiheessa tarvitaan niitä tietoja, mitä on projektin suunnitelmavaiheessa mietitty. Hakuprosessiin tulee varata aikaa. EU-hankkeiden hankesuunnitelma on laaja ja hakemukseen tulee sisällyttää valmis suunnitelma, jota on hankkeen päätöksen mukaisesti noudatettava. Hakemusvaiheessa ollaan yhteydessä rahoittajaan ja käydään alustavia keskusteluja mahdollisesti hyväksyttävistä kustannuksista ja toiminnoista hankkeen aikana.

5.2.3 Taloushallinto

Projektin ja hankkeen suunnitelmavaiheessa on mietitty projektiorganisaatio. Projektiorganisaatiossa tulee olla taloushallinnosta vastaava. Taloushallinnon tehtävissä tulee tehdä yhteistyötä Loikun kanssa, joka tuottaa kaupunkiorganisaatiolle taloushallintopalveluita. Projektilla ja hankkeella tulee olla oma erillinen kirjanpito, joka on tarkoitettu vain tietylle yksittäiselle projektille tai hankkeelle. Henkilökunnan käytössä on Tane-taloushallintosovellus, jonka raportti voi olla riittävä kansallisissa hankkeissa, mutta EU-rahoittajien vaatima kirjanpidon raportti on mahdollista saada Loikun ylläpitämästä kirjanpidosta. Hankkeiden hakemus- tai päätösasiakirjoissa on mainittu, hyväksytäänkö kulut arvonlisäverollisena vai ei. Tämä tulee ottaa huomioon pyydetessä kirjanpidon raporttia sekä maksatushakemuksen valmistelussa.

Ostolaskujen osalta tulee ottaa huomioon yleiset Forssan kaupungin ostolaskutusohjeet, jotka tulee antaa myyjäyritykselle tavaran hankinnan yhteydessä. Ohjeiden noudattaminen auttaa laskujen käsittelijöitä ohjaamaan laskut oikeille asiastarkastajille sekä välttämään mahdollisia kirjanpidollisia oikaisuja, joita projektitoiminnassa saattaa olla paljon, mikäli ei noudateta taloushallinnon ohjeita.

5.2.4 Henkilöstöhallinto

Henkilöstöhallinnossa on otettava huomioon projektissa toimivien henkilöstökustannuksien oikea kohdentaminen, mikäli kustannukset on hyväksytty projekti- tai hankesuunnitelmassa. Erityisesti EU-hankkeiden kirjanpidossa tulee ottaa huomioon henkilöstökustannuksien osalta esim. matkakustannukset, joita ei mahdollisesti ole hyväksytty hankkeen varsinaisiksi kuluiksi. Ne tulee viedä flat rate-kuluihin, jolloin niitä voidaan seurata hankekohtaisesti kirjanpidossa kohdenumeroa käyttäen. Populus -henkilöstöhallinto-ohjelmaan perehdyttäminen kuuluu osaksi uuden projektihenkilöstön opastusta. Populuksessa poikkeavat kustannukset tiliöidään erikseen. Ts. mikäli säännölliset henkilöstökustannukset maksetaan projektin rahoituksesta, tulee flat rate-kustannuksiin kuuluvat kulut kirjata erikseen matkalaskujen valmistelun yhteydessä kohdenumerolla, jolloin ne eivät ohjaudu projektille.

5.2.5 Muu hallinto

Projektin/hankkeen muu hallinto pitää sisällään hallinnon tehtävät, jotka eivät kuulu talous- tai henkilöstöhallintoon. Siihen kuuluvat ohjaus- tai työryhmä, projektityöntekijät tai –päällikkö sekä palvelualueen esimies tai toimialajohtaja. Muuhun hallintoon luetaan myös asiahallinnasta vastaavat toimihenkilöt, jotka vastaanottavat projektien ja hankkeiden asiakirjat keskitetysti toimialalla ja huolehtivat niiden säilytyksestä sekä arkistoinnista.

Kansallisissa projekteissa ja hankkeissa muun hallinnon kuluja voidaan viedä vain poikkeuksellisesti, suunnitelman mukaisesti, toiminnan kuluksi. Poikkeuksena esimerkiksi Kerhotoiminnan kehittämishanke, jota rahoittaa opetusministeriö, voidaan puhelin yms. kuluja kirjata projektin kuluksi. Sitä vastoin EU-hankkeissa, jonka voi valita toimimaan flat rate-tyyppisesti ja joiden taloussuunnitelmaa tulee tarkoin noudattaa rahoittajan ohjeiden mukaisesti, voidaan ainoastaan suunnitelmassa hyväksytyjen toimihenkilöiden palkkakustannukset kirjata hankkeelle. Mikäli maksatushakemuksen valmistelija on muu kuin projektissa täydellä työajalla toimiva, voidaan hänen palkkakustannukset hakea hankkeen kuluksi. Muun hallinnon tehtävät hoidetaan yleisesti oman työn ohella ja ne kuuluvat normaaliin työnkuvaan.

5.2.6 Projektista/hankkeesta tiedottaminen

Projektien ja hankkeiden tiedottaminen on kaupunkiorganisaatiossa ollut vähäistä. EU-hankkeilla on omat tiedottamisohjeet, joita tulee noudattaa, koska rahoittaja seuraa tiedottamista kustannusten maksatuksien hyväksymiseksi. Mikäli hankerahoituksella hankitaan jokin tuote, tulee se merkitä erilaisilla tunnuksilla, tarroilla tai kylteillä joista ilmenee, että tuote on rahoitettu EU-rahoituksella. EU-hankkeiden lehti-ilmoituksissa ja internet-sivuilla tulee olla myös em. logot, joista selviää rahoittaja. Oppaassa on mainittu yhteystiedot, joista saa tietoa myös hankkeiden tiedottamisesta.

EU-hankkeista tulee aina tiedottaa kaupungin internet-sivuilla ja muista, pienemmistä projekteista tulee harkinnan mukaan viedä tieto kaupungin omille internet-sivuille.

5.2.7 Projektin/hankkeen päättäminen

Rahoittajan ohjeiden mukaisesti toimitetaan rahoittajalle päätöksessä mainitut dokumentit projektin/hankkeen toiminnasta. Tässä vaiheessa tulee kaikkien toiminnassa mukana olevien tehdä yhteistyötä, kukin hoitaa suunnitelmassa tai aloituskokouksessa määrätyn tehtävän. Selvitykset tulee tehdä määräajassa, koska rahoittajalla on selvityksen laiminlyönnin seurauksena mahdollista periä avustussumma takaisin. Tällainen tilanne pystytään välttämään määräämällä vastuuhenkilöt sekä vastuuttaa heidät hoitamaan omat tehtävänsä projektin aikana. Kirjallinen raportti projektista tulee antaa pääsääntöisesti toiminnassa vakituisesti mukana olevan henkilön tehtäväksi, koska hän on siinä asiantuntija. Mikäli projektityöntekijän työsopimus päättyy projektin toiminnan määräajan päättyessä, tulee selvitys tehdä ennen sitä, sillä rahoittaja ei hyväksy kirjanpidossa kuluksi päättymisen jälkeen syntyneitä kustannuksia. Poikkeuksena mahdollinen tilintarkastajan lausunto, joka tehdään hankkeen päättymisen jälkeen ja jonka kulu tulee hankkeelle myöhemmin. Mikäli päädytään siihen, että selvitys tehdään vasta projektin päättymisen jälkeen, tulee henkilöstökulut kirjata muun kustannuspaikan kuin projektin kuluksi. Talousarviovaiheessa tulee ottaa huomioon em. seikka.

Selvitykset tulee toimittaa toimihenkilölle, joka toimittaa ne keskitetysti rahoittajalle. EU-hankkeissa maksatushakemuksen valmistelijalla tulee olla materiaali ajoissa, koska sähköinen EURA-järjestelmä, jolla maksatushakemus tehdään, sulkeutuu tietynä päivänä maksatusjakson päättymisen jälkeen. Maksatushakemukset valmistellaan neljännesvuosittain ja maksatushakemukseen valmisteluun on aikaa kaksi kuukautta maksatusjakson päättymisestä. Maksatushakemukset tulee arkistoida kaupungin ja rahoittajan ohjeiden mukaisesti. EU-hankkeille on määrätty säilytysaika rahoittajan toimesta. Muut asiakirjat arkistoidaan kaupungin oman arkistonmuodostussuunnitelman mukaisesti. Toimialojen tulee huolehtia projektien ja hankkeiden materiaalin säilytyksestä keskitetysti.

5.2.8 Projektioppaaseen sisältyvät muut tiedot

Projektioppaan luvussa 7 on lueteltu eri asiantuntijoiden ja osastojen yhteystiedot, joiden kanssa tehdään yhteistyötä eri tehtävissä projektin ja hankkeen aikana.

Luvussa 8 on lueteltu linkit rahoittajien internet-sivuille. Sivuilta löytyy tietoa avustuksista ja rahoituksista, hakuohjeita sekä yleistä tietoa rahoitusta myöntävistä laitoksista.

6 LOPPUTULOKSEN ARVIOINTI

Projekti pähkinänkuoressa –opas on pitkäaikaisen pohdinnan ja suunnittelun tulos, toiminnallinen opinnäytetyö, joka tullaan ottamaan käyttöön koko kaupunkiorganisaatiossa. Keskusteltuani talousjohtajan kanssa opinnäytetyöni aiheesta, en epäillyt hetkeäkään lähteä kehittämään projektien ja hankkeiden hallinnointiin liittyvää osaamista organisaatiossa. Ensimmäisen lyijykynäluonnoksen piirsin helmikuussa 2013. Opasta on suunniteltu tehden yhteistyötä eri hallinnon toimihenkilöiden, kollegojen ja talousjohtajan kanssa. Tämän opinnäytetyön tarve on tullut selkeästi esille, koska projektien ja hankkeiden toiminnoissa on havaittu epäselvyyttä eri toimihenkilöiden näkökulmasta. Projektitoiminnassa, kuten muissakin tehtävissä, kaupungissa on haasteena myös se, että yksiköt toimivat eri toimipisteissä. Tiedonkulku voi viivästyä yksiköstä toiseen tai jäädä tavoittamatta koko henkilökuntaa. Projektioppaan sähköinen ja painettu versio tulee olemaan työvälineenä helposti saatavilla. Työn tuloksesta tullaan kertomaan henkilökunnalle laajasti.

Rahoittajien internetsivuihin tutustuminen antoi paljon informaatiota erilaisista rahoitusvaihtoehdoista kunnille ja pyrin viemään viestiä eteenpäin työorganisaatiossani. Valitettavan usein vain kuulee ajanpuutteen olevan ongelma rahoitusavustuksien hakemiseen, mutta projektioppaan ohjeet sekä yhteystiedot tulevat säästämään toimihenkilöiden työaika, koska tieto on valmiina painetussa muodossa, ei tarvitse lähettä hakemaan sitä alusta asti itse. Kynnyksenä voi olla myös kysyä apua työkaverilta.

Forssan kaupunginvaltuustossa tehtiin keväällä 2013 valtuustoaloite, jonka mukaan organisaatioon toivotaan projekteihin ja hankkeisiin eli ts. rahoitushakemuksien ja -selvitysten käsittelyyn toimihenkilöä, joka toimisi koordinoijana sekä asiantuntijana toiminnoissa. Talousjohtaja on saanut tehtäväkseen antaa vastauksen valtuustoaloitteeseen. Käytyjen keskustelujen perusteella hän antaa valtuustoaloitteeseen kannanottonsa tämän työn valmistuttua. Opinnäytetyön on tarkoitus olla projekteihin ja hankkeisiin liittyvien toimintojen kehittämisen avauksena.

Varteenotettava kehitysidea olisi palkata kaupungille projekti-/hankevastaava, joka antaisi teknistä tukea hakemuksien ja selvityksien laatimiseen. Hakemusasiakirjat ovat osittain byrokraattisia, jolloin toimihenkilö, joka ei ole asiantuntija tai usein tekemisissä vastaavien lomakkeiden tai ohjeiden kanssa, saattaa helposti jättää anomuksen tai selvityksen tekemättä omatoimisesti.

Edellä mainittuihin seikkoihin vedoten, voin todeta, että teknistä projektiopasta on kaivattu Forssan kaupungilla pitkään. Oppaan sisällysluettelo on selkeä, ei tarvitse lukea koko opasta löytääkseen vastauksen nopeasti. Oppaan tekeminen oli haastavaa, koska tuli ottaa huomioon paljon erilaisia työvaiheita ja miettiä projektin suunnittelusta sen päättämiseen saakka kunkin vaiheen tehtävät.

Opas tullaan ottamaan käyttöön kaupunkiorganisaatiossa sähköisessä ja painetussa muodossa. Valmis työ on tarkoitus hyväksyttää johtoryhmässä, samoin kuin muutkin henkilöstölle tarkoitettut ohjeistukset. Materiaalia on tarkoitus päivittää tarpeen mukaan, koska ohjeisiin voi tulla lain vaatimia muutoksia tai kaupungissa voi tulla organisaatiomuutoksia, jolloin myös ohjeistus tulee päivittää. Ohjeiden päivittäminen tulee antaa tehtäväksi asiantuntijalle, jolla on kokemusta projekti- ja hankehallinnoinnista.

LÄHTEET

Cimo www-sivut. Viitattu 21.8.2013. <http://www.cimo.fi>

ELY-keskuksen www-sivut. 2013. Viitattu 29.8.2013. <http://www.ely-keskus.fi>

EU-rahoituksen opas 2011-2013. Helsinki: Ulkoasiain ministeriö Eurooppatiedotus. Eurooppatietoa 173/2011. Viitattu 21.8.2013.
<http://www.eurooppatiedotus.fi/public/download.aspx?ID=83830&GUID=%7Be9d75794-0348-4ccd-a529-43ae9154acb3%7D>

Helin H. Parasta enne. Kuntien talouden kehityksestä 2000-luvulla. 2010. Helsinki: Kuntaliitto. Viitattu 29.8.2013.
<http://www.kunnat.net/fi/palvelualueet/arttu/tutkimusmoduulit/talous/Documents/Parasta%20ennen%20kuntien%20talouden%20kehityksesta%202000%20luvulla.pdf>

Kettunen, S. 2003. Onnistu projektissa. Helsinki: WSOY

Kunnossa Kaiken Ikää –ohjelman www-sivut. Viitattu 21.8.2013.
<http://www.kki.likes.fi/>

Leponiemi, U, Rannisto P-H, Stenvall , Lumijärvi I & Harisalo R. 2012. Kehittämis-toiminta kunnissa – kuntien kehittämisprosessien hallinnan nykytila ja käytännöt. Helsinki: Kuntaliitto.

Museoviraston www-sivut. Viitattu 21.8.2013. www.nba.fi

Opetushallituksen www-sivut. Viitattu 21.8.2013. www.oph.fi

Opetus- ja kulttuuriministeriön www-sivut. Viitattu 21.8.2013. www.minedu.fi

Opetushallituksen yleisohje valtionavustuksen hakijoille ja käyttäjille. 2012. Helsinki: Opetushallitus. Viitattu 21.8.2013.
http://www.oph.fi/download/143741_Opetushallituksen_yleisohje_valtionavustuksen_hakijoille_ja_kayttajille.pdf

Projektitoiminnan ammattilaiset.fi-www.sivut. Viitattu 3.9.2013.
<http://www.pry.fi/sites/default/files/webfm/role/Julkishallinnon%20projektitoiminnan%20vaikuttavuus%20tutkimusyhteenveto%20HMV%20PublicPartner.pdf>

Rakennerahastot www-sivut. Viitattu 21.8.2012. www.rakennerahastot.fi

Rantala, K. & Sulkunen, P. 2007. Projektityhteiskunnan kääntöpuoli. Helsinki: Gaudemus.

Sosiaali- ja terveysministeriön www-sivut. Viitattu 28.8.2013. www.stm.fi

Suomen kirjastoseuran www-sivut. Viitattu 28.8.2013. www.suomenkirjastoseura.fi

Taiteen edistämiskeskuksen www-sivut. Viitattu 28.8.2013. www.taike.fi

Tehokas projektin seuranta ja pätevien indikaattoreiden luominen. 25.1.2013. Helsinki: Kuntaliitto. Viitattu 29.8.2013.
<http://www.kunnat.net/fi/palvelualueet/pohjoinenetela/koulutus/opintomateriaali/Documents/Indikaattorit%20yhteisty%C3%B6n%20tukena.pdf>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen www-sivut. Viitattu 28.8.2013. www.thl.fi

Työ- ja elinkeinoministeriön www-sivut. Viitattu 21.8.2013. www.tem.fi

Viirkorpi, P. Onnistunut projekti – opas kunta-alan työskentelyyn. 2000. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Ympäristö.fi www-sivut. 2013. Viitattu 29.8.2013. www.ymparisto.fi

Ympäristöministeriön www-sivut. 2013. Viitattu 29.8.2013. www.ym.fi

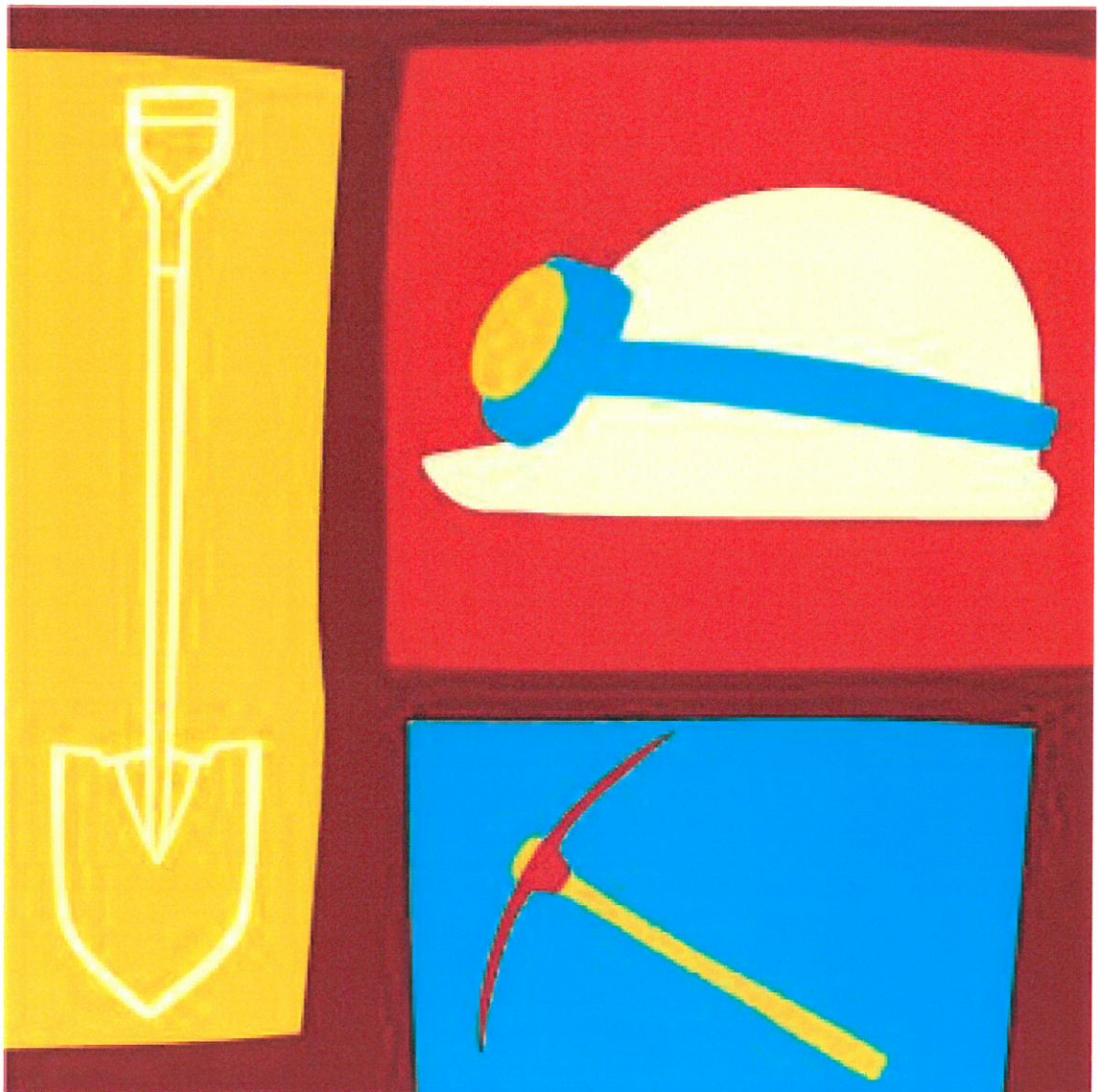
LIITE 1

Esimiehille toimitettu sähköpostikysely

1. Projektisuunnittelun ongelmat? Onko projektien pelisäännöt ja ohjeet selkeitä? Onko ohjeistus ja tuki riittävää?
2. Tuntuuko projektiin liittyvä hakeminen tai selvitys jo etukäteen hankalalta, jolloin rahoitushakemus jää mahdollisesti tekemättä?
3. Minkälaista apua/tukea projektihakemuksen tai -selvityksen tekemisessä tunnet tarvitsevasi vai onko hakemuksen/selvityksen teko yksinkertaista?
4. Onko toimialalla vastaava toimihenkilö, jolle useimmiten vastuutetaan projektin materiaali? Keskitetysti vai hajautetusti eri henkilöille?

Forssan kaupunki

PROJEKTI PÄHKINÄNKUORESSA



SISÄLLYS

JOHDANTO	3
1 PROJEKTI PÄHKINÄNKUORESSA.....	3
2 PROJEKTIN/HANKKEEN SUUNNITTELU.....	4
2.1 Suunnitelmavaihe	4
3 HAKUPROSESSI.....	5
3.1 Hakemusasiakirjat.....	5
3.2 Hakemuksen laadinta	5
3.3 Hakemus- ja päätöisasiakirjat.....	6
3.4 Tiedottaminen	7
4 PROJEKTIN HALLINTO	7
4.1 Taloushallinto.....	7
4.1.1 Kirjausten kohdentaminen	7
4.1.2 Maksatushakemus.....	8
4.1.3 Tulojen kirjaaminen	9
4.1.4 ALV-kirjaukset.....	9
4.1.5 Varojen siirto tulevalle toimikaudelle	9
4.1.6 Muutoshakemus	10
4.2 Henkilöstöhallinto.....	10
4.3 Muu hallinto	11
4.4 Hankinnat	11
5 PROJEKTIN / HANKKEEN PÄÄTTÄMINEN	12
6 YHTEENVETO.....	13
7 YHTEYSTIETOJA KAUPUNKIORGANISAATIOSSA	13
8 LINKKEJÄ	14
LIITTEET	

Käytettävät lyhenteet

ESR	Euroopan sosiaalirahasto
EAKR	Euroopan aluekehitysrahasto
EU-hanke	Euroopan Unionin rahoittama hanke
Loiku Oy	Loimijoen Kuntapalvelut Oy (konserniyhteisö kaupunkiorganisaatiossa)

JOHDANTO

Julkishallinnossa projektitoiminta ja kehitysprojektien merkitys on kasvava. Projektitoiminta on tärkeä kehitystoiminnan osa-alue ja sen merkitys kasvaa edelleen. Projektitoiminnan tulisi toimia koko organisaation menestykseen tähtäävänä kehittämistoimintana. Kaupunkiorganisaatiossa yleisesti ulkopuolisen rahoituksen voimin tapahtuvista toiminnoista käytetään nimeä projekti tai hanke.

1 PROJEKTI PÄHKINÄNKUORESSA

Tämän projektioppaan tarkoituksena on auttaa Forssan kaupunkiorganisaation esimiehiä sekä projekteissa toimivia henkilöitä viemään projekti- ja eteenpäin hallinnollisesti yhtenäisen ohjeistuksen mukaisesti, jolloin voidaan tiiviimmin keskittyä olennaiseen tehtäviin projektissa.

Suurimmalla osalla kaupungin henkilökunnasta on käytössä K-asema, johon kootaan kaupunkiorganisaation, kaikkien saatavilla olevia ohjeita koskien kaupungin toimia. Projektit/hankkeet-tiedostokansio on löydettävissä ko. asemalta ja sinne talletetaan projekteista ja hankkeista materiaalia. Jatkossa tiedostot tullaan siirtämään käyttöön otettavaa intranet-järjestelmään.

2 PROJEKTIN/HANKKEEN SUUNNITTELU

2.1 Suunnitelmavaihe

Projekti lähtee liikkeelle suunnitelmavaiheesta. Vaiheessa suunnitellaan projektin koko elinkaari alusta loppuun. Suunnittelussa tulee miettiä mitä hyötyä projektista on ja miten se tulee edistämään tai tukemaan muita toimintoja organisaatiossa? Riittävätkö resurssit projektin läpiviemiseen ja onko projekti tarpeellinen jo toiminnassa olevien toimintojen kannalta? Kuinka todennäköinen on myönteinen rahoituspäätös?

Suunnitelmavaiheessa tulee selvittää projektissa toimivat henkilöt tai henkilömäärä (projektityöntekijät, talousvastaava, nimenkirjoittaja). Halutaanko projektiin ulkopuolista työvoimaa vai suoritetaanko projektin toiminnot olemassa olevilla voimavaroilla? Ulkopuolisen työvoiman rekrytointi vie oman aikansa, joten se on syytä aloittaa ajoissa, jotta suunnitellun aloittamisaikataulun alusta asti saadaan projektihenkilöstö mukaan toimintaan.

2.2 Projektin/hankkeen rahoitus

Projektin talousarvio tulee laatia realistisesti ja mikäli haetun avustuksen määrärahat ovat tiedossa, tulee ne ottaa huomioon kunnan talousarviovaiheessa. Mikäli projekti/hanke aloitetaan kesken toimintavuoden, tarvitaan mahdollisesti talousarviomuutos ja päätös käyttösunnitelman muuttamisesta. Päätös tehdään valtuustotasolla. Projektin/hankkeen toteuttamiseksi tarvittavat määrärahat ja tuloarviot viedään talousarviossa käyttötalousosaan sille kustannuspaikalle, jossa projekti/hanke toteutetaan. Investointihankkeet käsitellään talousarvion investointiosassa.

3 HAKUPROSESSI

Eri rahoittajatahot, jotka myöntävät kunnille avustuksia, tiedottavat avustuksien kohteista omilla internet-sivuillaan. Osa avustusmahdollisuuksien tiedotteista tulee kaupungin keskushallinnon tai toimialan kirjaamoon, josta ne ohjataan toimialalle. Hakuprosessista voi tulla tiedote myös toimihenkilöille, joiden tiedot ovat tallentuneet rahoittajan järjestelmään aikaisempien hakuprosessien aikana. Tämän oppaan lopussa on lueteltu eri rahoittajien sähköiset yhteystiedot.

3.1 Hakemusasiakirjat

Hakemus on mahdollista tulostaa tai kirjoittaa sähköisessä muodossa rahoittajan ohjeiden mukaisesti. Hakemukseen vaadittavat liitteet tulee huomioida hakuohjeiden mukaisesti. Hakemusvaiheessa puuttuvat asiakirjat aiheuttavat hakemuksen käsittelyn viivästymisen tai mahdollisesti sen hylkäämisen. ESR- ja EAKR-hankkeissa ollaan suunnitelmavaiheessa yhteydessä rahoittajaan, jonka kanssa käydään alustavia neuvotteluja siitä, onko hankkeen toteuttaminen mahdollista. Rahoittaja avaa hakijalle myönteisten neuvottelujen jälkeen tunnukset EURA-järjestelmään, jossa EU-hankkeen varsinainen hakemus tehdään. Hakemusvaiheessa on rahoittajan toimesta nimetty yhdyshenkilö, jolta saa asiantuntijaa apua hankkeen hakemusvaiheessa. EU-hankkeista on laajasti lisätietoa osoitteessa www.rakennerahastot.fi.

3.2 Hakemuksen laadinta

Hakemus laaditaan rahoittajan ohjeiden mukaisesti. Ohjeet tulee lukea huolellisesti. Talousarvioon voidaan sisällyttää vain niitä kustannuksia, joita ohjeiden mukaan hyväksytään avustuksen kohteeksi. Avustusha-

kemuksen talousarvio on sitova rahoittajaan nähden projektin toimiessa. Hakemus tulee toimittaa rahoittajalle määräaikaan mennessä.

- Hakemusasiakirjaan kirjataan yhteyshenkilöksi toimihenkilö, joka laatii hakemuksen. Yhteystiedot tulee päivittää rahoittajalle, mikäli tapahtuu henkilöstömuutoksia.
- Taloushallinnon yhteyshenkilöksi hakemukseen kirjataan projektin/hankkeen taloushallinnon tehtäviä hoitamaan määrätty henkilö.
- Hakemusasiakirjan allekirjoittaa nimenkirjoitusoikeuden omaava henkilö, jonka virka-asema antaa siihen mahdollisuuden.
- EU-hankkeiden hakemus- ja maksatusasiakirjat allekirjoittaa aina toimialajohtaja.
- Avustushakemuksessa voidaan vaatia toimittamaan ote nimenkirjoitusoikeuden omaavista henkilöistä. Nimenkirjoitusote on mahdollista saada kaupungin kansliasta, keskushallinnosta.

3.3 Hakemus- ja päätösasiakirjat

Hakemusasiakirjaan tulee aina laittaa postiosoitteeksi kaupungin virallinen osoite:

Forssan kaupunki

PL 62

30101 Forssa

- Hakemusasiakirjat postitetaan rahoittajalle hakijan toimesta, jäljennös hakemuksesta tulee toimittaa keskushallinnon kirjaamoon. Päätöksen rahoittaja postittaa osoitteen mukaisesti keskushallinnon kirjaamoon. Keskushallinto lähettää päätöksen lausunnolle toimialalle, josta se toimitetaan asianosaisille.
- Hakemus ja päätös lähetetään sähköisesti Loikuun,

kirjanpito@loiku.fi.

- Päätös hyväksytetään toimialan lautakunnassa.

3.4 Tiedottaminen

Kaupungin internetsivujen etusivulla, vasemmalla sivupalkissa, on linkki Hankkeet – projektit. Sivustolle kootaan ajankohtainen tieto kaupungin hankkeista ja projekteista, joista on perusteltua tiedottaa. Sivujen päivitykset suoritetaan toimialalla sovitusti. EU-hankkeilla on oma tiedotusohjeistus, jota tulee noudattaa hankkeen hyväksyttävien kustannusten varmistamiseksi.

4 PROJEKTIN HALLINTO

4.1 Taloushallinto

Sekä hakemus että rahoittajan avustuspäätös lähetetään sähköisesti Loikuun, kirjanpito@loiku.fi. Samalla pyydetään avaamaan kirjanpidossa projektille/hankkeelle kirjaustunniste, projektinnumero, jota käyttämällä projektille/hankkeelle kuuluvat menot saadaan eriteltyä omanaan kustannustietoraportille. Projektin/hankkeen kustannuspaikka on se, jonka alaisuudessa projekti toimii.

4.1.1 Kirjausten kohdentaminen

Mikäli projektiin/hankeeseen liittyy kuluja, jotka eivät ole tukikelpoisia (esim. EU-hanke flat rate), kustannusten kohdentamisessa tulee käyttää kohde-tunnistetta, ei projektinnumeroa. Flat rate-kulut ovat EU-rahoituksen osa, jotka eivät saa näkyä projektin varsinaisessa kirjanpidossa rahoittajalle, mutta jota tulee käyttää, koska projektin päättyessä

rahoittaja voi pyytää flat rate-kustannuksista kirjanpidon todennuksen. Kohdetunnistetta voidaan käyttää aina kirjauksissa, jotka eivät ole tukikelpoisia, mutta joita halutaan seurata toiminnan kustannuksina.

Projektin taloushallinto tulee keskittää yhdelle henkilölle, joka on määritelty projektin suunnitelmavaiheessa. Palvelujen, tarvikkeiden tai kaluston hankinnan yhteydessä toimitetaan kaupungin ostolaskuohjeistus, joka löytyy tiedostona K:tekstit/raha/ohjeet-kansiosta. Ostolaskuun tulee pyytää kirjaamaan viitteeksi projekti, esim. EU-projekti XX ja ohjeiden mukaisesti, niin kuin kaikkiin kaupungin ostolaskuihin, tavaran tilaajan tiedot. Projektien seurannan ja maksatushakemusten sekä selvitysten vuoksi on projektin kulujen oikea kirjaaminen tärkeää talousvastaavan työn helpottamiseksi. Mikäli joudutaan tekemään Raindance-muistiotositteita eli oikaisemaan kuluja virheellisten kirjausten vuoksi aiheuttavat, ne paljon ylimääräistä työtä.

4.1.2 Maksatushakemus

EU-hankkeissa tulee maksatushakemus tehdä rahoittajan ilmoittamien aikataulujen puitteissa. Mikäli hankkeessa toimii osa-aikaisia henkilöitä, tulee heidän henkilöstö- tai muut kustannukset oikaista muistiotositteella hankkeen kuluksi Loikun antaman määräajan puitteissa. Henkilöstökustannuksia ei ole tarpeen viedä kirjanpitoon kuukausittain vaan ne voi viedä työajanseurannan mukaisesti välittömästi maksatusjakson päättymisen jälkeen. Myös lomaraha- ja korvaukset tulee huomioida EU-projektien selvityksissä erikseen. On syytä kiinnittää huomioita seikkaan, että jokaisen, joka tekee työpanosta EU-projektissa, tulee täyttää kuukausittain työajanseurantalomake, josta selviää projektille ja omalle työlle aiheutuvat kustannukset. Useimmiten näiden tuntien kustannusten laskeminen ja oikaisu vie enemmän resursseja, kuin niitä on käytetty itse projektityössä. Mikäli maksatushakemuksen valmistelijan työtunnit

on tarkoitus kirjata hankkeen kuluksi, tulee ne hakea rahoitussuunnitelmavaiheessa hyväksyttäviksi kustannuksiksi.

4.1.3 Tulojen kirjaaminen

Kansallisissa avustuspäätöksissä mainitaan, maksetaanko avustus suoraan Forssan kaupungille vai tuleeko sitä hakea erikseen maksatuspyynnöllä. Henkilön, joka vastaa taloushallinnosta tulee huolehtia maksatuspyynnön toimittamisesta rahoittajalle ajoissa. Mikäli avustus pääteettään jättää käyttämättä, ilmoitetaan rahoittajalle välittömästi päätöksen jälkeen. Loiku kirjaa maksatuksen mukaisesti määrärahan sille kustannuspaikalle ja projektille/hankkeelle, josta heille on tieto toimitettu. EU-hankkeissa maksatus tapahtuu jälkikäteen toimitetun maksatushakemuksen mukaisesti. Kansallisissa hankkeissa maksatus useimmiten tulee päätöksen mukaisesti ennen projektin/hankkeen aloittamista tai välittömästi maksatuspyynnön toimittamisen jälkeen.

4.1.4 ALV-kirjaukset

Useimmiten kunnan menot ovat nettomenoja, joten myös maksatushakemuksissa ja –selvityksissä käytetään arvonlisäverottomia raportteja. EU-hankkeissa on mahdollista hakea kustannuksia arvonlisäverollisina, mutta se on neuvoteltava rahoittajan kanssa hankkeen suunnittelun yhteydessä. Lisätietoja arvonlisäverosta saa mm. Forssan kaupungin tiliöintikäsikirjasta tai taloushallinnon henkilökunnalta.

4.1.5 Varojen siirto tulevalle toimikaudelle

Kaupungin tilinpäätöksen valmistelun yhteydessä tulee huolehtia siitä, että avustuksen käytettävissä olevat varat siirretään käyttösuunnitelmaan päättyneeltä toimikaudelta uudelle alkaneelle toimikaudelle. Siirto

tehdään kirjanpidon muistiotositteella. Tämän tehtävän tekee toimialalla henkilö, jolle tehtävä on keskitetysti määrätty. Ostolaskujen asiattarkastajan ja hyväksyjän tulee huolehtia, että edellistä vuotta koskevat ostolaskut käsitellään ajoissa, Loikun antaman aikataulun mukaisesti. Projektin/hankkeen aikataulullisesti päättyessä on huolehdittava, että kaikki ostolaskut kohdentuvat rahoituksen määrääjän sisällä. Ts. mikäli hanke päättyy esim. 31.12, ei ostolaskuja, jotka on päivätty 1.1 voida enää kirjata projektin kirjanpitoon.

4.1.6 Muutoshakemus

Projektissa/hankkeessa on noudatettava rahoittajan antamaa rahoituspäätöstä suunnitelman mukaisesti. Mikäli menolajin kohdentamiseen tarvitaan muutosta, rahoittajan kanssa tulee neuvotella ennenkuin kuluja voi käyttää vastoin rahoitussuunnitelmaa/-päätöstä. EU-hankkeissa muutoshakemus tehdään EURA-järjestelmässä rahoittajan hyväksytyä muutokset. Rahoittaja avaa EURA-järjestelmän suunnitelman muutosta varten.

Ns. sisäiset kustannukset, joita voivat olla mm. puhelin-, atk-, painatus- ja toimistotarvikepalvelut, tulee em. palveluyksikön kanssa sopia, miten ne kirjataan kirjanpidossa, koska palveluja tarjoavat yksiköt vievät kustannukset suoraan kirjanpitoon, ilman laskutusta.

4.2 Henkilöstöhallinto

Projektin henkilöstön työsopimusten laadinnassa tulee ottaa huomioon projektille kohdennettavat henkilöstökustannukset. Mikäli projektissa toimivan henkilöstön kustannuksista vain osa ohjautuu projektin kuluksi, tulee henkilöstöä informoida esimerkiksi matkalaskujen tai erilliskorvausten kirjaamisessa Populus-henkilöstöhallinto-ohjelmaan projektin kirjanpidon mukaisesti. EU-hankkeissa tulee kiinnittää erityistä huomi-

oita, kuuluuko kulu hyväksytyyn projektisuunnitelmaan vai flat rate-kustannuksiin.

4.3 Muu hallinto

Kun projekti on perustettu, tulee pitää aloituskokous. EU-hankkeissa aloituskokous pidetään yhdessä rahoittajan edustajan kanssa. Aloituskokouksessa toivotaan olevan kaikkien niiden henkilöiden, jotka projektissa toimivat: projektityöntekijä(t), toimialan tai palvelualueen esimies, taloushallinnon ja muun hallinnon edustajat. Merkittäville projekteille ja kehittämishankkeille kaupunginhallitus asettaa johtoryhmän hallintosäännön 11 §:n mukaisesti.

Ohjausryhmän tulee kokoontua sovitusti noin kolme kertaa vuodessa. Kaikissa projekteissa on tarpeen asettaa työryhmä projektin laajuuden mukaisesti. Viimeistään aloituskokouksessa tulee käydä läpi projektipäätös sekä vastuunjaot. Suositeltavaa on, että henkilö joka toimii projektivetäjänä vastaa kirjallisen selvityksen tekemisestä.

4.4 Hankinnat

Projektien ja hankkeiden hankinnoissa on noudatettava kaupungin omaa linjaa sekä julkista hankintalakia. Hankinnoissa on kaupungilla oma ohjeistus. Kaupunki on tehnyt puitesopimuksia tavarantoimittajien kanssa. Hankinta-asioissa saa neuvoja toimihenkilöltä keskushallinnossa. EU-hankkeiden hankintaohjeita tulee noudattaa ja ne ovat hankekohtaisia, rahoittajasta ja ohjeista riippuvaisia. Maksatushakemuksen liitteiden yhteydessä tulee kumulatiivisesti täyttää hankinselvityslomaketta.

5 PROJEKTIN / HANKKEEN PÄÄTTÄMINEN

Projektin / hankkeen päätyttyä tulee rahoittajan ohjeiden mukaisesti toimittaa määräajan puitteissa selvitys avustuksen käytöstä. Taloushallinnon raportit tulostetaan joko Tane-taloushallinto-sovelluksesta tai sähköpostitse pyydetään Loikulta kustannustietoraportti ajalta, jolta selvitys tehdään. Taloushallinnon raportin allekirjoittaa talousjohtaja. Selvitysvaiheessa jokainen, jolle on määrätty tietty tehtävä projektissa/hankkeessa, osallistuu selvityksen tekemiseen omalta osaltaan. Toimihenkilö, joka toimii projektivetäjänä, vastaa kirjallisen selvityksen tekemisestä. Ohjaus- tai työryhmä kokoontuu projektin/hankkeen päättyessä tai sen päätyttyä ja hankekanteen kirjataan lyhyesti projektin/hankkeen tulokset, joihin ollaan päädytty.

Selvitykset toimitetaan keskitetysti toimihenkilölle, joka kokoaa rahoittajalle toimitettavan materiaalin hyvässä järjestyksessä, vaaditun allekirjoituksin, vaaditussa määräajassa. EU-hankkeissa maksatushakemuksen valmistelijalla tulee olla kaikki tarvittava materiaali ajoissa, jotta hakemus saadaan vietyä liitteineen EURA-järjestelmään määräajan puitteissa (maksatusjakson päättymisestä kaksi kuukautta). EURA-järjestelmä sulkeutuu annetun määräajan jälkeen ja sen voi avata vain rahoittaja. Mikäli EURA-järjestelmässä todetaan käyttäjän puolesta ongelmia, tulee niistä ottaa välittömästi yhteys rahoittajaan.

Maksatusselvitykset tulee arkistoida kaupungin arkistosäännön mukaisesti ja niistä tulee aina toimittaa toimialan kirjaajalle materiaali Dynasty-järjestelmään tallennettavaksi.

EU-hankkeiden säilytysaika ja paikka on määritelty rahoituspäätöksessä, joten materiaali on säilytettävä rahoittajalle ilmoitetussa paikassa arkistoinnin päättymiseen saakka. EU-hankkeissa rahoittaja voi tehdä tehdä hanketarkastuksen hankkeen jo päätyttyä.

Projektin/hankkeen päätyessä, oppaan alussa mainitussa Projektit/hankkeet-tiedostokansiossa K-aseamalla (myöhemmin intranetissa), tulee päivittää projektin/hankkeen Hankekannen tiedot. Näin tiedot projektista/hankkeesta on kaikkien käytettävissä ja niitä voidaan hyödyntää suunniteltaessa uusia projekti/hanketoimintoja. Päivittämisestä vastaa siihen määrätty henkilö.

6 YHTEENVETO

Projektitoiminnassa huomioon otettavat seikat:

1. projektisuunnitelma
2. projektirahoitus
3. hakemusasiakirjat
4. hakemuksen laatiminen
5. hakemus- ja päätösasiakirjat
6. taloushallinto
7. henkilöstöhallinto
8. muu hallinto
9. projektin päättäminen
10. asiakirjojen arkistointi

7 YHTEYSTIETOJA KAUPUNKIORGANISAATIOSSA

talousjohtaja Leena Järvenpää, leena.jarvenpaa@forssa.fi

keskushallinnon kirjaamo, kirjaamo@forssa.fi

sivistyspalvelujen kirjaamo, sivistyspalvelut@forssa.fi

teknisen viraston kirjaamo, tekninen@forssa.fi

palkkahallinto, populustuki@loiku.fi

ostolaskupalvelut, rondotuki@loiku.fi

kirjanpitopalvelut, kirjanpito@loiku.fi

8 LINKKEJÄ

www.rakennerahastot.fi

Palveluportaali Euroopan aluekehitysrahaston (EAKR) ja Euroopan sosiaalirahaston (ESR) rahoituksen hakijoille, viranomaisille ja EU-rahoituksesta kiinnostuneille.

www.tekes.fi

Rahoitusta julkisille hankintayksiköille palvelun ja toiminnan uudistamiseen.

www.sitra.fi

Rahoittaa mm. kokeiluhankkeita ja selvityksiä, joiden päämääränä on edistää hyvinvointia. Haettava rahoitus tulee sisältyä laitoksen keskeisiin teemoihin.

www.minedu.fi

Opetus- ja kulttuuriministeriö tukee mm. koulutusta, kulttuuria, liikuntaa ja nuorisotyötä.

www.oph.fi

Opetushallitus tukee kehittämis-, kokeilu ja käynnistämishankkeita, joilla tuotetaan levittämiskelpoisia malleja, menetelmiä ja käytäntöjä. Hankkeilla pyritään pysyviin toiminnallisiin tai rakenteellisiin muutoksiin ja parannuksiin.

www.cimo.fi

Vastaa EU:n koulutus-, kulttuuri- ja nuoriso-ohjelman kansallisesta toimeenpanosta.

www.kunnossakaikenikaa.fi

OPM myöntää tukea valtakunnallisille ja alueellisille hankkeille, ely-keskukset paikallisille kuntahankkeille, jotka edesauttavat aikuisväestöä aloittamaan liikunnallisen elämäntavan.

www.ely-keskus.fi

Myöntää avustuksia mm. oppilaitosten perustamishankkeisiin, koulu-
laisten aamu- ja iltapäivätoimintaan sekä nuorten työpajatoimintaan, lisäksi liikunta ja kirjastot.

www.nba.fi

Museovirasto myöntää avustuksia, mikäli museo ei kuulu valtionavun piiriin.

www.suomenkirjastoseura.fi

Suomen kirjastosäätiö tukee tukimusta ja kehitystä kirjastoalalla.

www.taike.fi

Taiteen edistämiskeskus myöntää valtakunnallisia residenssiapurahoja myös kunnille.

www.stm.fi

Sosiaali- ja terveysministeriö myöntää kunnille avustuksia kehittämishankkeisiin.

www.ym.fi

Ympäristöministeriö myöntää kunnille avustuksia mm. tuulivoimarakentamista ohjaavien kaavojen laatimiseen.

LIITE 1

Hankeansi

Hankkeen / projektin nimi

Toimiala / palvelu

Tiivistelmä toiminnasta

Rahoittaja

Rahoitus

Omarahoitusosuus

<input type="text"/>	<input type="text"/>
----------------------	----------------------

Hakemus toimitettu, pvm

Päätöspvm (hyv / hyl)

<input type="text"/>	<input type="text"/>
----------------------	----------------------

Päätöksen diaarinumero

Dynasty-diaarinumero

<input type="text"/>	<input type="text"/>
----------------------	----------------------

Aloituspvm

Päätymispvm

<input type="text"/>	<input type="text"/>
----------------------	----------------------

Vastuhenkilöt / asema, tehtävä

Maksatus/selvitys mennessä

Yhteenvedo toiminnasta (mm. onko projekti toteutunut suunnitelman mukaisesti)