
KEHITYSYHTEISTYÖHANKKEEN RAHOITUS JA KUSTANNUKSET

Case: Salinasin yrittäjyyskouluhanke



Ammattikorkeakoulun opinnäytetyö

Liiketalouden koulutusohjelma

Visamäki, Hämeenlinna, syksy 2015

Iiona Ettanen-Valkamaa



HÄMEENLINNA
Liiketalouden koulutusohjelma
Laskentatoimi ja rahoitus

Tekijä	Ilona Ettanen-Valkamaa	Vuosi 2015
Työn nimi	Kehitysyhteistyöhankkeen rahoitus ja kustannukset: Case: Salinasin yrittäjäyyskouluhanke	

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia kehitysyhteistyöhankkeen rahoitusta ja kustannuksia. Työn tavoitteena oli tuottaa syvällistä tietoa Ecuadorissa toteutetusta yrittäjäyyskouluhankkeesta. Opinnäytetyön tutkimuksen avulla haluttiin auttaa toimeksiantajaa, kansalaisjärjestö Nuevo-Mundoa, hankkeen loppuarvioinnissa. Lisäksi työn tarkoituksena oli esittää kehitysehdotuksia tulevien hankkeiden hallinnointiin. Työssä tarkasteltiin vuosina 2012–2015 toteutettua hanketta.

Työn teoreettisessa viitekehyksessä perehdyttiin projektinhallinnan teoriaan, kehitysyhteistyöhankkeen rahoitukseen sekä Suomen ulkoasiainministeriön hanketuen ohjeistukseen. Työn tutkimusosuudessa tutkittiin tapaus tutkimuksena Salinasin yrittäjäyyskouluhanketta. Käytetyt tutkimusmenetelmät olivat dokumenttien tarkastelu ja teemahaastattelu. Hankkeen rahoituksesta, kustannuksista ja aikaansaannoksista tehtiin yhteenveto vuosiraporttien pohjalta. Raporteista saatua tietoa syvennettiin haastatteleamalla hankkeen toteutukseen osallistuneita henkilöitä.

Tutkimustuloksina saatiin paljon määrällistä ja laadullista tietoa hankkeen kulusta. Hankkeen aikana järjestetyillä kursseilla koulutettiin noin 700 henkilöä. Hankkeen rahoitus saatiin pääosin ulkoasiainministeriön kehitysyhteistyövaroista ja kustannukset olivat noin 130 000 euroa. Hankkeen seuraamiseen toi haasteita laajasti määritellyt tavoitteet, kustannusten ja aikaansaannoksien erillisyys sekä eri hankkeiden sekoittuminen Ecuadorissa. Lisäksi joidenkin kuluerien sisällössä oli epäselvyyksiä. Raportoidun ja haastattelujen perusteella saadun tiedon välillä löydettiin joitakin poikkeamia.

Tutkimuksen johtopäätöksiä voitiin todeta, että seuraavissa hankkeissa olisi syytä seurata hanketta säännöllisemmin ja tarkemmin. Mahdolliset epäselvyydet tulisi selvittää ja hankkeen tulosten saavutusta tulisi mitata säännöllisesti. Hankkeen kustannusseuranta ja tulokset tulisi liittää kiinteämmin toisiinsa koko hankkeen toteutuksen aikana.

Avainsanat rahoitus, kustannukset, kehitysyhteistyö, projektit

Sivut 51 s. + liitteet 6 s.

Hämeenlinna
Business Administration

Author Iiona Ettanen-Valkamaa **Year** 2015

Subject of Bachelor's thesis Funding and costs of the development cooperation project: Case: Entrepreneurship school in Salinas

ABSTRACT

The purpose of this thesis was to study the funding and costs of a development cooperation project. The goal of the thesis was to produce in-depth information on the project of the entrepreneurship school, implemented in Ecuador and thus help the development cooperation organization NuevoMundo in the evaluation of the project. The purpose of the study was also to show improvement proposals for future projects. This study considers the project during the years 2012–2015.

The theoretical part of the thesis consists of the theory of project management, funding of the development cooperation project and guidelines of the financial project support given by the Finnish Ministry of Foreign Affairs. In the functional part of the thesis, the entrepreneurship school of Salinas is studied as a case study. Research methods include the study of documents and a theme interview. The summary of the funding, costs and achievements of the project was made on the basis of the annual reports of the project. That information was deepened by interviews of the persons who had been acting in the project.

Research results of the study were abundant consisting both quantitative and qualitative data of the project. During the project over 700 people were given professional education. The Finnish Ministry of Foreign Affairs was the main funder of the project and the total costs for the project were about 130 000 euros. Monitoring of the project had some challenges and the content of some of the costs had confusions. Data given by the project reports and gained from the interviews had some differences.

Based on the research results it can be concluded that in future, the monitoring of the project should be made more often and more regularly. Possible upcoming confusions should be found out and the results of the projects should be monitored constantly during the whole project. Monitoring of the costs and results of the project should be linked more closely to each other during the project.

Keywords Funding, costs, development cooperation, projects

Pages 51p. + appendices 6 p.

1 SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO.....	1
1.1	Työn tarkoitus ja tavoitteet.....	2
1.2	Työn rajaus, tutkimusongelmat ja menetelmät	2
1.3	Salinasin yrittäjäyyskouluhanke	3
1.4	Hankkeen toimintaympäristö	4
1.5	Kehitysyhteistyö.....	4
1.6	Kehitysmää käsitteenä.....	5
2	KEHITYSYHTEISTYÖPROJEKTI.....	7
2.1	Projektin määrittely.....	7
2.2	Projektityöskentely.....	8
2.3	Projektinhallinta	9
2.4	Projektin kustannusohjaus.....	10
2.5	Projektin riskien hallinta ja onnistuminen.....	11
3	KEHITYSYHTEISTYÖPROJEKTIN RAHOITUS	12
3.1	Suomen valtion kehitysyhteistyön määrärahat.....	12
3.2	Euroopan unionin myöntämä kehitysyhteistyötuki.....	14
3.3	Suomen ulkoasiainministeriön kehitysyhteistyötuki kansalaisjärjestöille	14
3.4	Järjestön omarahoitus	15
4	HANKKEEN KUSTANNUKSET	17
4.1	Suomen ulkoministeriön ohjeet kehitysyhteistyöhankkeen kustannuksista.....	17
4.2	Hankkeen kustannusten hallinnointi	18
4.3	Hankkeen tulokset ja kustannustehokkuus.....	20
4.4	Taloudellinen seuranta hankkeen aikana.....	20
5	TUTKIMUS YRITYSKOULUHANKKEESTA	22
5.1	Tutkimusmenetelmä	22
5.1.1	Tapaustutkimus tutkimusmenetelmänä	22
5.1.2	Laadullinen tutkimus	22
5.1.3	Haastattelu tapaustutkimuksen metodina	23
5.1.4	Haastatteluaineiston analyysi	23
5.1.5	Tapaustutkimuksen muut tutkimusmenetelmät	24
5.2	Tutkimuksen toteutus	24
5.3	Hankkeen toteutus	25
5.4	Hankkeen rahoitus.....	26
5.5	Hankkeen kustannukset.....	27
5.6	Hankkeen aikaansaannokset.....	28
6	TUTKIMUSHAASTATTELUT	30
6.1	Haastattelujen toteutus	30
6.2	Haastateltavien esittely.....	30
6.3	Teema 1: Hankkeen aikaansaannokset.....	31

6.3.1	Hankkeen kokonaisuus	32
6.3.2	Yrityskurssilaisten seuranta.....	33
6.3.3	Ammattiaiheiset kurssit	34
6.3.4	Kurssien opettajat	34
6.3.5	Kurssien osallistujat, pitopaikat ja palaute	35
6.3.6	Funorsalin henkilökunta	36
6.3.7	Yrityskoulun vahvistus	36
6.4	Teema 2: Hankkeen kustannukset ja kirjanpito	37
6.4.1	Hankkeen kirjanpito ja kustannusseuranta	37
6.4.2	Kurssien toimintakulut	38
6.4.3	Hankkeen henkilöstökulut	39
6.5	Teema 3: Hankkeen rahoitus.....	40
6.6	Teema 4: Hankkeen seuranta	41
6.7	Johtopäätökset haastatteluista	42
7	POHDINTA JA ARVIOINTI.....	46
	LÄHDELUETTELO	49

Liite 1	Hankkeen kustannukset
Liite 2	Hankkeen kurssit
Liite 3	Teemahaastattelu

2 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan suomalaisen NuevoMundo-järjestön ja Ecuadorissa toimivan Funorsal-järjestön välistä kehitysyhteistyöhanketta. Hanke on järjestetty Suomen ulkoasianministeriön tuella vuosina 2012–2015. Hankkeen pääasiallinen tavoite on ollut vahvistaa Ecuadorissa toimivaa yrittäjäyyskoulua ja parantaa näin alueen väestön mahdollisuuksia harjoittaa elinkeinoaan ja elämänlaatuaan.

Työn toimeksiantaja on suomalainen kansalaisjärjestö NuevoMundo. Järjestö on jäsenmäärältään pieni noin 30 jäsenen järjestö. Järjestön toiminta perustuu vapaaehtoistyöhön eikä sillä ole palkattua henkilökuntaa. Järjestö on perustettu vuonna 2005 ja sen kotipaikka on Espoo. NuevoMundon pääasiallinen toiminta on toteuttaa kehitysyhteistyötä Latalalaisessa Amerikassa. Järjestö on toteuttanut yrittäjäyyskouluhanketta Ecuadorissa vuosina 2008–2015 ja lisäksi toimintaan kuuluu koulustipendien järjestäminen Nicaraguahan. Toiminnan periaatteena on avun kohdentaminen suoraan sitä tarvitseville. Järjestön tekemän työn tavoitteena on sosiaalisen tasa-arvon edistäminen, köyhyyden ja syrjäytymisen vähentäminen sekä sosiaalisesti kestävä kehityksen tukeminen. (NuevoMundo ry. n.d.)

Otin yhteyttä NuevoMundo-järjestöön keväällä 2014 opinnäytetyön aiheita etsiessäni. Halusin tehdä opinnäytetyön kehitysyhteistyötä toteuttavaan järjestöön ja tutkia kehitysyhteistyön rahoitusta ja varojen käyttöä. Lisäksi hankkeen aihepiiri yrityskoulutus on mielenkiintoinen. Olen osallistunut NuevoMundon toimintaan kevästä 2014 lähtien. Koordinoin järjestön varainkeruukampanjaa syksyllä 2014 ja lisäksi olen osallistunut järjestön yrittäjäyyskouluhankkeen seurantaan. Tutkimukseni tarkoitus on auttaa järjestöä hankkeen loppuarvioinnissa. Lisäksi tarkoitus on tuottaa tietoa, joka auttaa järjestöä vastaavanlaisten hankkeiden järjestelyissä tulevaisuudessa.

Valitsin opinnäytetyön aiheen oman mielenkiintoni pohjalta. Olen kiinnostunut Latalalaisen Amerikan maista ja tutustunut niihin matkustamalla alueella monia kertoja. Matkojeni aikana olen pyrkinyt mahdollisuuksien mukaan tutustumaan paikallisten ihmisten elinoloihin. Tätä kautta olen kiinnostunut kehityskysymyksistä ja alkanut pohtia maailman eriarvoisuutta. Tradenomiopinnoissani valitsin sivuaineeksi kehitysyhteistyöopinnot, jonka aikana tutustuin syvällisimmin kehityskysymyksiin ja kehitysyhteistyön toteutukseen. Halusin tehdä opinnäytetyön liittyen kehitysyhteistyön rahoitukseen ja kustannuksiin, sillä halusin oppia lisää aiheesta, jotta voisin muodostaa oman käsitykseni siitä, kuinka kehitysyhteistyöllä ja tällaisilla hankkeilla voidaan vaikuttaa. Järjestölle tutkimus tuo lisätietoja hankkeen kustannuksista ja toimenpiteistä. Tiedot hankkeen kulusta on saatu lähinnä Ecuadorista toimitetuista raporteista ja järjestön toivomuksena oli syventää näitä tietoja tutkimuksen avulla. Vapaaehtoisvoimin toteutettavan monikansallisen hankkeen hallinnointi on haastavaa, ja hankkeen avainhenkilöidenkin tiedot hankkeen kulusta ja kustannuksista kaipeavat täydennystä.

Aihe on mielestäni ajankohtainen. Julkisuudessa käydään keskustelua kehitysyhteistyöstä ja sen tarpeellisuudesta sekä siihen käytetyistä varoista ja niillä saavutetuista tuloksista. Suomessa on painetta leikata julkisia menoja ja kehitysyhteistyön määrärahat ovat osa näitä menoja. Toisaalta Suomessa ei ole vielä päästy YK:n tavoitteeseen nostaa kehitysyhteistyön määrärahat 0,7 % bruttokansantulosta ja kehitysyhteistyön määrärahoja tulisi lisätä. Opinnäytetyötä tehdessäni aihe muuttui vielä ajankohtaisemmaksi, kun Suomen hallitus päätti elokuussa 2015 suurista leikkauksista kehitysyhteistyön määrärahoihin. Näin ollen kehitysyhteistyön rahoitus on ollut esillä erikoisen paljon. Aiheen ajankohtaisuutta lisää myös se, että mielestäni kuluttajille markkinoidaan jatkuvasti erilaisia avustuskampanjoita. On mielenkiintoista saada lisätietoja siitä, miten hankkeeseen lahjoitettuja varoja hallinnoidaan.

2.1 Työn tarkoitus ja tavoitteet

Työn tarkoituksena on tuottaa tietoa kehitysyhteistyöprojektin rahoituksesta ja varojen käytöstä. Työssä tarkastellaan yrityskouluhankkeen rahoitusta, kustannuksia ja niillä aikaansaatuja toimenpiteitä. Tutkimuksen tarkoituksena on saada lisätietoja hankkeen tapahtumista raporteista saatavan tiedon lisäksi. Tutkimuksen aikana esiin tullutta tietoa hyödynnetään hankkeen loppuarvioinnissa sekä mahdollisten tulevien hankkeiden suunnittelussa.

Tutkimuksen tavoite on tuottaa yksityiskohtaista ja mahdollisimman luotettavaa tietoa hankkeesta. Tutkimuksen avulla pyritään tuomaan esiin mahdollisimman tarkasti hankkeen todellisia tietoja. Tavoitteena on näin lisätä hankkeen avoimuutta ja arvioida, kuinka luotettavaa hankkeesta raporttien pohjalta saatu tieto on. Järjestöllä on ollut epäilyjä siitä, että hankkeen raportit eivät ole aina täysin totuudenmukaisia. Siksi tutkimuksen tarkoituksena on selvittää myös raporttien ja tutkimustulosten suhdetta toisiinsa.

2.2 Työn rajaus, tutkimusongelmat ja menetelmät

Työssä pyritään vastaamaan seuraaviin kysymyksiin: Miten kehitysyhteistyöprojekti rahoitetaan? Mistä hankkeen kustannukset muodostuvat? Mitä tuotoksia varoilla on saatu aikaan? Lisäksi tulosten perusteella arvioidaan kuinka totuudenmukaista hankkeen raportointi on ollut.

Työn teoreettinen viitekehys muodostuu ulkoasiainministeriön kansalaisjärjestöille suunnatusta hanketuen ohjeistuksesta. Lisäksi käsitellään projektinhallintaa, kehitysyhteistyöprojektin rahoitusta ja projektinkustannus-seurantaa käsittelevää kirjallisuutta ja nettilähteitä.

Työssä tarkastellaan projektia kehitysyhteistyöprojektin näkökulmasta. Aihe on rajattu käsittelemään projektin rahoitusta, kustannuksia ja niillä aikaan saatuja toimenpiteitä. Työssä ei käsitellä toimenpiteiden aikaansaamia vaikutuksia. Työssä tarkastellaan ainoastaan yrittäjyyskouluhank-

keen jälkimmäistä kautta eli vuosia 2012–2015. Työssä käytetään synonyymeinä sanoja projekti ja hanke.

Tutkimus jakautuu kahteen osioon. Työn ensimmäisessä vaiheessa tarkastellaan hanketta kirjallisten materiaalien pohjalta. Hankkeen rahoituslähteistä, kustannuksista ja tuotoksista tehdään yhteenveto. Toisessa vaiheessa haastatellaan hankkeen toteuttamiseen osallistuneita henkilöitä ja täydennetään näin raporttien pohjalta saatua tietoa. Haastattelutietojen perusteella arvioidaan hankkeen virallisten raporttien ja haastatteluissa esiin tulleiden asioiden suhdetta toisiinsa, sekä analysoidaan mahdollisia esiin tulleita eroavaisuuksia ja esitetään kehitysehdotuksia tuleviin hankkeisiin.

Tutkimusmenetelmänä on tapaustutkimus. Valitsin tutkimusmenetelmäksi tapaustutkimuksen, sillä se soveltuu parhaiten tällaisen yhden projektin kokonaisvaltaiseen ja monipuoliseen tarkasteluun. Työtä ei ole suunniteltu tarkkaan etukäteen, vaan se muovautuu osittain tutkimuksen edetessä, tutkimuksen aikana esiin tulleiden asioiden pohjalta.

2.3 Salinasin yrittäjyyskouluhanke

NuevoMundo on toteuttanut yrittäjyyskouluhanketta Ecuadorissa, Salinakseen kunnan alueella, vuodesta 2008 lähtien. Hanke on toteutettu yhteistyössä ecuadorilaisen mikroyrittäjyysjärjestön Funorsalin kanssa. Hanke alkoi vuonna 2008 yrityslahjoitusten avulla toteutetulla pilottihankeella, jonka jälkeen hanke on saanut ulkoministeriön hanketukea vuosina 2009–2011 ja vuosina 2012–2015. Hankkeen pilotin ja ensimmäisen kauden aikana koulutettiin yhteensä 120 nuorta aikuista yrittäjyyden alalla. Koulutus on ollut käytännönläheistä ja osallistuttavaa ja sen tavoitteena on ollut tukea alueen yrittäjyyttä. Jatkohanke vuosina 2012–2015 on keskittynyt paikallisjärjestön, yrittäjyyskoulun ja alueen osuuskuntayritysten osaamisen vahvistamiseen. (NuevoMundo ry. n.d.)

Funorsal on Ecuadorissa toimiva, vuonna 1982 perustettu voittoa tavoittelematon säätiö. Se muodostui alkujaan kylän yhteisöllisen työskentelymallin tuloksena. Säätiöön kuuluu 30 maaseudun järjestöä. Osuustoimintaliikkeiden ja niiden alajärjestöjen sekä muiden yhteisöjen kautta siihen kuuluu yhteensä 3000 perhettä. Yhteisöistä 13 sijaitsee Salinakseen kunnan vuoris-alueella ja 16 subtrooppisella alueella. (NuevoMundo ry 2011.)

Hankkeen tavoite on pitkällä tähtäimellä parantaa maataloustuotannon parissa työskentelevän väestön elinoloja ja elämänlaatua. Tavoitteeseen pyritään kehittämällä sosiaalisia rakenteita, kaupallistamalla yhteisöllisiä yrityksiä, vahvistamalla tuotantoa, tukemalla väestön kouluttautumista sekä vahvistamalla paikallisten vahvuuksien hyödyntämistä. Hankkeen välitön tavoite on Salinakseen yhteisöjen sekä kuntakeskuksen yritysten ja instituutioiden johtajien, hallintohenkilöstön, tuottajien sekä alihankkijoiden ja toimittajien ammatillinen kouluttaminen sekä laadukkaan koulutuksen tarjoaminen uusille yrittäjille. Tavoitteeseen pyritään vahvistamalla Salinakseen yrittäjyyskoulua. (NuevoMundo ry 2011.)

2.4 Hankkeen toimintaympäristö

Hanke on toteutettu Ecuadorissa, Etelä-Amerikassa. Ecuador on pinta-alaltaan pieni, noin 283 561 neliömetrin kokoinen, valtio päiväntasaajalla, Tyynenmeren rannalla, Kolumbian ja Perun välissä. Ecuadorissa on trooppista sademetsää ja korkeaa vuoristoaluetta. Korkeuserot vaihtelevat merenpinnan tasolta yli 6000 metriin. Ecuador sijaitsee tuliperäisellä alueella ja siellä on aktiivisia tulivuoria sekä maanjäristyksiä. Ecuadorissa on noin 16 miljoonaa asukasta. Väestöstä noin 72 % on mestitsejä. Maan virallinen kieli on espanja ja sitä puhuu äidinkielenään noin 93 % kansalaisista. Lisäksi puhutaan ketsuaa ja muita intiaanikieliä. Ecuadorissa köyhyydestä ja eriarvoisuudesta kärsivät eniten intiaaniväestö, monirotuinen väestö sekä maaseudun asukkaat. Noin 64 % väestöstä asuu kaupungeissa. 93 % väestöstä on lukutaitoisia. Vuodesta 2001 lähtien maan virallinen valuutta on ollut USA:n dollari. Ecuadorin tärkeimmät vientituotteet ovat petroli, banaanit, kahvi, kaakao, leikkokukat, villa sekä kala ja katkaravut. Tärkeimmät kauppakumppanit ovat USA ja Kiina. 28 % työvoimasta työskentelee maatalouden parissa, 18 % teollisuudessa ja 55 % palvelu-aloilla. (CIA 2015.)

Suomen ja Ecuadorin välinen kaupankäynti on vähäistä. Vuonna 2010 viennin arvo Suomesta Ecuadoriin oli arviolta 37,2 miljoonaa euroa ja tuonnin arvo noin 21,3 miljoonaa euroa. Ecuador on mukana Suomen alueellisissa kehitysyhteistyöhankkeissa. Vuonna 2011 Suomi tuki yhteensä yhdeksää kansalaisjärjestöhanketta Ecuadorissa yhteensä noin 575 000 eurolla. (Ulkoasianministeriö 2013.)

Salinas de Guaranda sijaitsee Ecuadorin vuoristoalueella yli 3500 metrin korkeudella merenpinnasta. Salinaksen kuntakeskuksessa on noin 1500 asukasta. Salinaksen alueeseen kuuluu 28 kyläyhteisöä, jotka sijaitsevat 4–50 kilometrin päässä kuntakeskuksesta, 800–4000 metrin korkeudella merenpinnasta. Kylien sijainnista ja mahdollisuuksista riippuen väestö saa toimeentulonsa maataloudesta, kuten karjankasvatuksesta sekä lampaiden ja laamojen laiduntamisesta. Lähes jokaisessa kyläyhteisössä on juustonvalmistusta. Lisäksi kyläläiset saavat toimeentuloa turismista. (Salinerito.n.d.)

2.5 Kehitysyhteistyö

Tutkimuksessa tarkastellaan kehitysyhteistyöprojektia. Kehitysyhteistyö käsitteenä voidaan ymmärtää monella tapaa ja sitä voidaan tarkastella monesta eri näkökulmasta. Itse käsitän kehitysyhteistyön kehitysmaan ja rikkaamman länsimaan välisenä yhteistyönä. Yhteistyö tarkoittaa monesti yksisuuntaista avun antamista rikkaammasta maasta köyhempään. Avun tarkoituksena on kehittää köyhien ihmisten elinoloja esimerkiksi parantamalla terveydenhuoltoa ja koulutusta. Kehitysyhteistyön toteutus ja hyödyt ovat moninaisia ja riippuvat paljon siitä, mistä näkökulmasta asiaa tarkastelemme.

Koposen, Lankin ja Kervisen (2007) mukaan kehitysyhteistyö on pysyvä osa kansainvälistä kanssakäymistä. Sen merkitys varsinkin köyhimmille

maille on keskeinen ja monissa köyhissä maissa valtiontaloudet ovat hyötyneet avusta. Toisaalta osallistuminen kansainväliseen talouteen on varmasti kehitysyhteistyötä tärkeämpää köyhille maille.

Kehitysyhteistyö on käsitteenä moninainen ilmiö. Kehitysapua ja kehitysyhteistyötä käytetään toistensa synonyymeina, vaikkakin kirjaimellisesti ne tarkoittavat eri asioita. Kehitysyhteistyö voidaan ymmärtää maiden välisenä yhteistyönä, jossa maat ovat tasa-arvoisia kumppaneja keskenään. Käytännössä kehitysyhteistyö on kuitenkin apusuhde ja näin ollen epäsymmetrinen valtasuhde. Avunantajamaalla on resurssit ja valta säädellä niiden siirtämistä, kun taas avun vastaanottajamaa joutuu mukautumaan ja tyytymään avunantajamaan päätöksiin.

Kehitysyhteistyötä voidaan tarkastella monesta eri näkökulmasta. Se voidaan nähdä ulkopoliittikan välineenä, joka toimii valtioiden välisenä resurssien siirtona vauraammista köyhempiin maihin. Toisaalta se on suunniteltua kehitysinterventiota eli hanke- ja ohjelmakäytäntöä ja niiden ohjeistusta. Kolmantena näkökulmana se nähdään resurssienjakotaisteluna, josta joku hyötyy enemmän kuin joku toinen. (Koponen ym. 2007, 335–338.)

2.6 Kehitysmää käsitteenä

Myös kehitysmää käsitteenä voidaan ymmärtää monella tapaa ja toisaalta koko käsite kyseenalaistaa. Käytän sanaa kehitysmää, mutta en tarkalleen tiedä, mitkä maat luettelen kehitysmäiksi. Mielestäni kehitysmäissa köyhyys on suuri yhteiskunnallinen ongelma ja ihmisten perustarpeet ovat huonosti tyydytetty. Yhteiskunta on epäoikeudenmukainen ja köyhillä ihmisillä ei ole valtaa ja voimia parantaa elinolojaan. En sinänsä pidä maitten jakamisesta kehitys- ja kehittyneisiin maihin, enkä yleensä juurikaan käytä sanaa kehitysmää.

Koposen ym. (2007) mukaan kehitysmään käsite ei ole yksiselitteinen, vaan kehitysmäitä määritellään ja luokitellaan monin erilaisin tavoin. Kehitysmään synonyymeina käytetään myös nimityksiä kolmas maailma ja etelä. On kyseenalaista voidaanko edes ajatella, että maailma voidaan jakaa karkeasti kahtia kehitys- ja kehittyneisiin maihin.

Kehitysmäatutkijan näkökulmasta kehitysmään määrittää se, miten maan historiallinen ja yhteiskunnallinen kehitys on erilaista verrattuna kehittyneiden maiden vastaaviin. Köyhyyden ja kehitysmäitä vaivaavien muiden ongelmien syntymekanismit ovat erilaiset kuin kehittyneissä maissa. Kehitysmäiden talous- ja yhteiskuntarakenne on erilainen ja niiden instituutiot toimivat eri tavoin kuin niin sanottujen kehittyneiden maiden instituutioiden. (Koponen ym. 2007, 29–30.)

Talouden kehittyneisyys on yleisin maiden luokittelussa käytetyistä kriteereistä. Vertailussa käytetään tavallisesti apuna kansainvälisiä kansantulotilastoja, joita esimerkiksi YK ja Maailmanpankki ylläpitävät. Yksinkertaisimmat ja yleisimmät talouskehityksen mittarit ovat bruttokansantuote (BKT) ja bruttokansantulo (BKTL) laskettuna jokaisesta maasta. Ne ku-

vaavat kunkin maan kokonaistuotannon arvoja ja verrattaessa asukasmäärään, on niiden perusteella helppo tehdä vertailuja eri maiden kesken. (Koponen ym. 2007, 29–47.)

3 KEHITYSYHTEISTYÖPROJEKTI

3.1 Projektin määritelmä

Sana projekti on peräisin latinalaisesta verbistä *projicere* ja tarkoittaa esiin nostamista. Projekti sisältää ajatuksen siitä, että haluamme viedä kehitystä eteenpäin ja ponnistella hieman normaalia enemmän päämäärän tavoittamiseksi. Näitä ajatuksia voidaan soveltaa pieneen projektiin kotona tai kehitystehtävään suuressa organisaatiossa. Projektille on tyypillistä, että se on kertaluontoinen ja sillä on selkeä tavoite. Projektin kesto ja sisältö on rajattu, samoin kuin siihen varatut resurssit. (Eklund 2011, 24.)

Projekteja voidaan luokitella eri ryhmiin monella tapaa. Projektin tavoitteen perusteella ryhmiteltynä erilaisia projekteja ovat tutkimusprojekti, kehitysprojekti, toteutusprojekti ja läpivientiprojekti. Tutkimusprojektissa projektin toimintatapa on tutkiva ja sen lopputulos ei ole tarkkaan selvillä. Myös aikataulu ja projektin rajausta ovat liikkuvia. Kehitysprojektille on tyypillistä eteenpäin pyrkivä ja ennustava ote. Projektin tavoitteena on esimerkiksi kehittää uusia tuotteita. Toteutusprojekti on tarkkaan suunniteltu projekti, jolla on selkeä tavoite ja aikataulu. Projektiin varatut resurssit on määritetty ja annettu etukäteen. Esimerkiksi rakennusprojekti on tyypillinen toteutusprojekti. Läpivientiprojektilla tarkoitetaan projektia, jonka päämääränä on jonkin asian läpivienti esimerkiksi uuden ATK-järjestelmän läpivienti organisaatiossa. Käytännössä projekti voi sijoittua kahden eri ryhmän väliin tai projektin toteuttamisen aikana voidaan siirtyä yhdestä ryhmästä toiseen. (Eklund 2011, 20.)

Suomen ulkoasianministeriön hanketuen ohjeessa hanke eli projekti määritellään tehtäväkokonaisuudeksi, jolle on määritetty aikataulu ja tietyt voimavarat. Hankkeen tavoitteet tulee määritellä niin, että niillä kuvataan muutosta, joka hankkeella pyritään aikaansaamaan sen hyödynsaajien kannalta. Hankkeen tavoitteet tulee olla selkeät ja realistiset ja niiden tulee kuvata hankkeella tavoiteltavaa hyödynsaajien tilan tai toiminnan muutosta. Tavoitteiden pohjalta tulee pystyä johtamaan hankkeen toteutusmalli ja konkreettiset tulokset. Hanke on kertaluontoinen ja kestoaltaan rajattu tehtäväkokonaisuus, vaikka kehitysyhteistyöhankkeilla pyritäänkin pitkäaikaiseen parannukseen. (Ulkoasianministeriö 2012, 17.)

Projektin tavoite on oltava konkreettinen ja yksiselitteinen niin, että kaikki projektiin osallistuvat ymmärtävät sen samalla tavalla. Tavoitteiden tulisi vastata kysymykseen, mitä projektilla on tarkoitus saada aikaan? Tavoitteiden on oltava selkeitä, realistisia, haastavia ja mitattavissa olevia. On tärkeää, että projektin valmistuttua voidaan mitata projektin aikaansaamat tulokset esimerkiksi aikaansaadut aika- tai kustannussäästöt tai kohonnuttu laatu. Tavoitteiden muotoilemiseen on syytä paneutua huolella projektin suunnitteluvaiheessa. Tavoitteen määrittelyvaiheessa tavoitteen käyttökelpoisuutta tulisi pohtia seuraavista näkökulmista. Onko tavoite määritetty selkeästi? Onko sille annettu valmistumisajankohta? Onko tavoite mahdol-

lista saavuttaa annetussa aikataulussa? Onko tehtävä riittävän haasteellinen? Antaako tavoitteen määrittely aikeelle lisäpontta? Onko tavoite mitattavissa? (Karlsson, Marttala 2001, 63, 132–133.)

3.2 Projektityöskentely

Projektin lähtökohtana on yhteinen tehtävä ja projektin toteuttava työryhmä luo edellytyksen sen toteuttamiselle. Projektiryhmä kootaan yleensä juuri kyseistä projektia varten ja sen jäsenet ovat erilaisia osajia projektin tehtävää ajatellen. Näin ollen saattaa olla, että projektiryhmä koostuu monen eri alan osajista tai toisilleen ennalta tuntemattomista ihmisistä. Tämä saattaa aiheuttaa haasteita työskentelyyn. (Eklund 2011, 25.)

Projektin onnistumisen kannalta on erityisen tärkeää, että projektin tavoite on kaikkien projektiin osallistuvien tiedossa ja käsitys tavoitteesta on yhtenäinen. Projekteista voidaan erottaa tulostavoitteita ja vaikutustavoitteita. Tulostavoitteella tarkoitetaan projektin konkreettisia tavoitteita, se vastaa kysymykseen, mitä? Mikä on projektin tavoite? Vaikutustavoite taas on projektin perimmäinen tavoite, se vastaa kysymykseen, miksi? Miksi haluamme päästä projektin tavoitteeseen? (Eklund 2011, 25–27.)

Kehitysyhteistyöprojektit toteutetaan suomalaisen ja kohdemaan yhteistyöllä. Näin ollen projektiryhmä on monikansallinen ja koostuu eri kulttuuritaustaisista ihmisistä ja työskentelyyn vaikuttaa eri kulttuurien väliset erot. Tutustumalla oman ja kohdemaan kulttuurin ominaispiirteisiin ja eroihin, voimme ymmärtää paremmin toisiamme ja parantaa näin yhteistyötämme.

Geert Hofstede on tutkinut kansallisen kulttuurien välisiä eroavaisuuksia monikansallisen yhtiön IBM:n työntekijöillä yli 50 eri maassa. Hän lähtee ajatuksesta, että ymmärtämällä erilaisia tapoja ajatella, tuntea ja toimia, voimme päästä parempaan lopputulokseen monikansallisissa ongelmissa. Hofstede jakaa kulttuurit eri ulottuvuuksiin. Ulottuvuudella tarkoitetaan kulttuurin ominaisuutta, joka voidaan mitata ja jota voidaan verrata toisen kulttuurin ominaisuuden kanssa. Hofsteden mitattavat kulttuurien ulottuvuudet ovat valtaetäisyys, individualismi vastaan kollektivismi, maskuliinisuus vastaan feminiinisyys, epävarmuuden välttäminen sekä lyhyen ja pitkän tähtäimen orientaatio. (Hofstede 1997, 3-4, 13–15.)

Suomen ja Ecuadorin kulttuurit eroavat merkittävästi toisistaan vertailtaessa niitä Hofsteden ulottuvuuksien avulla. Suomessa valtaetäisyys on pieni, kun Ecuadorissa se on suuri. Suomi on individualistinen eli yksilökeskeinen kansa, kun taas Ecuador on kollektiivinen eli yhteisöllinen kansa. Feminiinisyys ja maskuliinisuus vertailussa Suomi on feminiininen ja Ecuador maskuliininen. Epävarmuuden välttämässä kansat ovat lähimpänä toisiaan ollen molemmat korkealla.

Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että Ecuadorissa ihmisten välinen eriarvoisuus esimerkiksi sosiaaliluokan tai rodun perusteella on täysin hyväksyttyä ja tosiasia. Kollektiivisena väestönä ryhmiin kuuluminen on tärkeää ja ihmiset näkevät itsensä ryhmän jäsenenä eikä yksilöinä kuten individua-

listisessa maassa. Ihmisten väliset suhteet ovat tärkeitä ja ryhmiin voidaan helposti ottaa lisää jäseniä. Asiat tehdään yhdessä. Maskuliinisena kansana Ecuadorilaisille on tärkeää tavoitella menestystä. Menestystä tavoitellaan kuitenkin ryhmien kautta ja suhteessa toisiin ryhmiin. (The Hofstede centre.n.d.)

3.3 Projektinhallinta

Pelinin (2004) mukaan projektinohjaus voidaan toteuttaa projektinosituksella eli jakamalla projekti itsenäisesti suunniteltaviin ja toteutettaviin tehtäväkokonaisuuksiin. Projekti voidaan jakaa osiin esimerkiksi aikataulullisesti, milloin ositus voidaan tehdä jakamalla projekti peräkkäisiin vaiheisiin, kuten esitutkimus, suunnittelu, toteutus ja käyttöönotto. Projekti voidaan osittaa myös toiminnallisesti yhtenäisten kokonaisuuksien mukaan tai rakenteellisesti pilkkomalla projekti fyysisesti osiin. Projekti voidaan jakaa myös työlajien mukaan eli projektissa esiintyvien työtehtävien mukaan. Käytännössä ositus tehdään aina edellä mainittujen menetelmien yhdistelmällä.

Tavanomaisesti projekti jaksotetaan ajallisesti peräkkäisiin vaiheisiin. Kunkin vaiheen sisällä projekti voidaan jakaa rinnakkaisiin osaprojekteihin, jotka taas edelleen voidaan jakaa osaprojekteihin. Näin jakamalla saadaan projektin pienin elementti eli työpaketti, joka koostuu yksittäisistä tehtävistä. Kunkin vaiheen lopussa syntyy selkeä mitattava tulos, jonka perusteella voidaan mukauttaa projektin seuraavaa vaihetta. Voimme esimerkiksi tarkastella, olemmeko tekemässä oikeita asioita tai onko projektin kustannuslaskelmissa tapahtunut muutoksia.

Projektiosituksen avulla voidaan laatia projektin aikataulujärjestelmä, joka koostuu pienistä osa-aikatauluista. Lisäksi voidaan tehdä eri kustannusyhteenvedoja. Projektiosituksen pienin elementti, työpaketti, on myös pienin seurattava kustannuskohde. Työpaketti tekee kytkennän projektin aikataulu- ja kustannusseurannan välille. Projektin edistymisen mittausta suoritetaan työpakettikohtaisesti, vertaamalla projektin tehtävien ajallista ja taloudellista edistymistä. (Pelin 2004, 93–102.)

Projektin edistymistä tulisi seurata säännöllisesti. Paraskaan suunnitelma ei ole muuttumaton, vaan eteen voi tulla yllättäviä tilanteita tai resurssien saanti voi muuttua. Ajallisen valvonnan tehtävänä on tunnistaa kohdat, joissa ongelmia voi muodostua, jotta niihin voitaisiin reagoida ajoissa ja korjata suunnitelmaa tarvittaessa. Tehtävien edistymistietojen keruussa on selvitettävä tehtävien valmiusasteet ja keskeneräisten tehtävien jäljellä oleva kestoaika. Projektiositus helpottaa projektin edistymisen arviointia. Projektin edistymisen seuranta voidaan käytännössä tehdä vieraillemalla paikan päällä katsomassa miten projektissa on edistytty. Tämä tosin vie aikaa ja resursseja, joten etenkin suuremmissa hankkeissa edistymistiedot saadaan työnjohtajalta. Vierailuja nopeampi tapa on kerätä edistymistietoja puhelimitse tai internetin välityksellä. Tämä on tarpeen etenkin, mikäli projektiin osallistujat sijaitsevat maantieteellisesti kaukana toisistaan. Lisäksi sähköpostilla lähetetyt raportit voidaan helposti ja nopeasti jakaa tiedoksi usealle henkilölle. (Pelin 2004, 132–135.)

Projektipäiväkirjan pitämisellä voidaan helpottaa projektin etenemisen seuranta. Sen avulla voidaan myös helposti tiedottaa projektin vaiheista mahdollisten henkilövaihdosten yhteydessä. Lisäksi sen avulla voidaan tarkastella tehtyjä päätöksiä, oppia tehdyistä onnistumisista ja virheistä, sekä helpottaa päätöksentekoa tulevaisuuden asioista. Päiväkirjaa pidetään yksinkertaisesti kirjaamalla kaikki projektiin liittyvät toiminnot tai tapahtumat ja hankinnat. Päiväkirjan tietojen avulla voidaan tehdä laskelmia projektin aikaansaannoksista ja niihin vaadituista resursseista. (Davies 1997, 109.)

3.4 Projektin kustannusohjaus

Pelinin (2004) mukaan projektilla on omat taloudelliset tavoitteensa ja se on itsenäisesti johdettu taloudellinen hanke. Projektin kustannusohjaukseen sisältyy kustannusarviointien teko, projektin budjetointi, aikataulun ja kustannusten optimointi, kassavirtalaskelma, kustannusraportointi, ohjauspäätöksenteko ja jälkilaskenta. Kustannusohjauksen tarkoituksena on tuottaa tietoa, joka antaa kuvan työn todellisesta edistymisestä, liittyy toisiinsa projektin ajallisen ja taloudellisen edistymisen, korostaa päätapahtumia, tuottaa tietoa projektinjohdolle, auttaa tunnistamaan projektin ongelmakohdat sekä ennakoii tulevaa kustannuskehitystä.

Projektin kustannusohjaus aloitetaan jo projektin suunnitteluvaiheessa laatimalla kustannusarvio. Siihen arvioidaan projektin kokonaiskustannukset laskemalla projektiin sisältyvien menojen kustannukset. Tämän jälkeen laaditaan projektin budjetti. Budjetissa yhdistyvät projektin kustannussuunnitelma ja projektiaikataulu. Se on projektin aikaan sidottu taloudellinen toimintasuunnitelma. Budjetti on projektin kustannusvalvonnan perusta ja näin ollen projektin kustannusraportoinnissa tulee käyttää samoja nimityksiä kuin budjetoinnissa.

Projektin kustannusvalvonnan tehtävänä on selvittää projektin budjetoitujen ja toteutuneiden kustannusten erotus. Valvonnan tulee olla säännöllistä, ajantasaista, kaikki kustannukset kattavaa ja ohjaavaa. Kustannusvalvonta suoritetaan laskemalla toteutuneet kustannukset, sopimuksiin sidotut eli sitovasti päätetyt kustannukset sekä arviot jäljellä olevista kustannuksista. Jäljellä olevat kustannukset tulisi laskea realistisesti eikä vain vähentämällä käytettyjä varoja budjetoiduista.

Suuremmissa projekteissa on syytä olla kustannustarkkailuun nimetty henkilö. Kustannustarkkailijan tehtävänä on seurata projektin kustannuksia, projektin suunnittelun edistymistä ja laatia yhteenvetoja projektin johdolle. Yleensä projektin kustannusvalvontaan liittyy tuntiraportointijärjestelmä eli projektiin kuuluvien työtuntien säännöllinen seuranta ja raportointi. Sen tarkoitus on varmistaa, että kaikki kyseisen projektin työtunnit raportoidaan projektille ja toisaalta, että sille ei raportoida kuulumattomia töitä.

Projektin päätyttyä tehdään yhteenveto projektin kustannuksista ja kannattavuudesta. Jälkilaskennan tavoitteena on koota yhteen tiedot projektin

kustannuksista, analysoida poikkeamat ja niiden syyt, antaa sisäinen kannattavuuslaskelma, täyttää kirjanpidolliset vaatimukset ja toimia tulevien projektien kustannuslaskelmien perustana. Jälkilaskennassa voidaan kehittää erilaisia tunnuslukuja myöhempiä arviointeja varten, voidaan esimerkiksi laskea työtunnit resurssilajeittain. Lisäksi voidaan tehdä yhteenvetoja yleisestä kustannuskehityksestä esimerkiksi materiaalien hinnan kehityksestä. Myös mahdolliset yllätykset kannattaa merkitä muistiin, jotta ongelmiin voitaisiin varautua paremmin seuraavissa projekteissa. (Pelin 2004, 157–174.)

Kustannuksiin voidaan parhaiten vaikuttaa projektin alussa huolellisella suunnittelulla. Projektin suunnittelupäätöksillä on suurin vaikutus projektin kokonaiskustannuksiin ja näiden päätösten jälkeen projektin kokonaiskustannukset ovat pääpiirteittäin selvillä. Projektin kustannusten suunnittelun ja seurannan tulisi olla aktiivista vaikuttamista projektin kustannuksiin, eikä vain toteavaa kirjanpitoa. Tavoitteena on kustannusten suhteuttaminen hyötyihin mahdollisimman onnistuneesti. Tavoitteena ei voi olla vain kustannusten minimointi, vaan projektin lopputuloksella on aina tietty laadullinen ja sisällöllinen taso. Kustannuseurantaa ei pidä viedä liian tarkalle tasolle, vaan ohjauksen painopiste tulee kohdistaa projektin lopputuloksen kannalta merkittäviin kustannuseriin. (Ruuska 2005, 186–189.)

3.5 Projektin riskien hallinta ja onnistuminen

Projektin suunnittelussa on syytä selvittää projektin mahdolliset riskit ja ongelmat. Riskillä tarkoitetaan mahdollista negatiivista poikkeamaa projektin tavoitteista. Ongelma taas on jo toteutunut poikkeama, joka vaatii toimenpiteitä ja päätöksentekoa. Projektin riskien arviointi tulisi kohdistaa projektin kriittisiin alueisiin, joita tyypillisimmillään ovat projektin aikataulu, uusi teknologia, avoimet vastuukysymykset, avainresurssien kuormitus sekä organisaatorajat. Riskinhallinta alkaa projektisuunnitelman systemaattisella analysoinnilla ja riskien tunnistamisella. Riskien tunnistamisen jälkeen ne luokitellaan ja laitetaan prioriteettijärjestykseen. Kaikkiin riskeihin ei kannata miettiä toimenpiteitä, vaan suunnittelu kannattaa kohdistaa niihin riskeihin, jotka ovat todennäköisiä ja seurauksistaan vakavia. (Pelin 2004, 199–210.)

Projektin onnistumisen arviointi ja määrittely eivät ole yksiselitteisiä. Projektilla on useita erilaisia tavoitteita, kuten sisällölliset ja laadulliset tavoitteet, toteutukselliset tavoitteet, taloudelliset tavoitteet ja ajalliset tavoitteet. Nämä tavoitteet voivat olla keskenään ristiriidassa ja niiden tärkeysjärjestys vaihtelee tarkasteltavan näkökulman mukaan. Eri tahoilla on erilaisia odotuksia projektin suhteen. Yleisesti sanotaan, että onnistuneessa projektissa saavutetaan lopputuotteelle asetetut tavoitteet, suunnitellun aikataulun mukaisesti, sovitulla kustannuksilla. Projektin onnistumista arvioidaan suhteessa projektisuunnitelmaan. (Ruuska 2005, 245.)

4 KEHITYSYHTEISTYÖPROJEKTIN RAHOITUS

Järjestöt voivat hankkia omarahoitusta kehitysyhteistyön toteutukseen esimerkiksi erilaisten tapahtumien järjestämisellä, mahdollisten tarpeettomien hyödykkeiden myymisellä tai myymällä symbolisia lahjoja. Rahaa voidaan saada myös mahdollisista hankkeeseen liittyvistä tuotoista. Myös vapaaehtoistyö on rahanarvoista. Laina ei sovellu rahoitukseksi hankkeisiin, joiden ei odoteta tuottavan niin paljon tuottoa, että laina korkoineen voitaisiin maksaa takaisin. Esimerkiksi laina saattaa sopia hankkeisiin, jossa kehitetään tuotteiden myyntiä, mutta ei niinkään hankkeisiin, jossa rakennetaan kouluja. Lainaa voidaan ottaa yksityisiltä henkilöiltä, yrityksiltä tai organisaatioilta, pankeista tai yrityskehitystoimistoista. (Davies 1997, 88–91.)

Pohjoismaissa kansalaisjärjestöjen kehitysyhteistyö rahoitetaan suurimmilta osin valtion kehitysyhteistyöbudjetista. Suomessa kansalaisjärjestöt voivat hakea ulkoasiainministeriöltä hanketukea kehitysyhteistyön toteuttamiseksi. Perinteisesti kehitysyhteistyö on keskittynyt sosiaalipalveluja tarjoaviin hankkeisiin. 1990-luvulta lähtien tärkeäksi toimintamuodoksi on tullut myös paikallisten pienlainaohjelmien aloittaminen ja muunlainen taloudellinen toiminta. (Koponen ym. 2007, 324–325.) Pienlainaohjelmilla eli mikroluotoilla tarkoitetaan rahoituspalveluiden turvaamista ihmisille, jotka eivät saa rahoituspalveluita tavanomaisilta rahoituslaitoksilta kuten pankeilta. Tyypillisiä pienrahoituspalveluita ovat lainat ja talletukset, mutta niitä ovat myös vakuutus-, rahansiirto-, ja eläkesäästämispalvelut. (Ulkoasianministeriö 2012,10.)

4.1 Suomen valtion kehitysyhteistyön määrärahat

Suomen kehitysyhteistyön määrärahat jakautuvat varsinaiseen kehitysyhteyöhön ja muuhun kehitysyhteistyöhön. Muu kehitysyhteistyö sisältää määrärahat pakolaisten vastaanottamiseksi, Suomen osuuden EU:n kehitysyhteistyön talousarviosta sekä muita kehitysyhteistyöksi laskettavia maksuja eri hallinnonaloilta. Varsinaisen kehitysyhteistyön hallinnoinnista vastaa ulkoasianministeriö ja se sisältää yhdeksän eri osuutta. Nämä ovat monenkeskinen kehitysyhteistyö, maa- ja aluekohtainen kehitysyhteistyö, Euroopan kehitysrahasto, maittain kohdentamaton kehitysyhteistyö, humanitäärinenapu, kehitysyhteistyön suunnittelu- ja tukitoimet sekä tiedotus, tuki kansalaisjärjestöjen kehitysyhteistyölle sekä korkotuki-instrumentti. (Ulkoasianministeriö 2015b.)

Suomi on sitoutunut Eurooppa-neuvoston vuonna 2005 tekemään päätökseen. Sen mukaan jäsenmaiden tulee saavuttaa kehitysrahoituksessa 0,7 % osuus bruttokansantulosta vuoteen 2015 mennessä. Vuonna 2014 Suomen julkinen kehitysyhteistyö oli yhteensä 1,232 miljardia euroa. Tästä varsinaisen kehitysyhteistyönosuus oli 716 miljoonaa euroa ja muun julkisen kehitysyhteistyön osuus 516 miljoonaa euroa. Määrärahat olivat 0,6 % bruttokansantulosta. Vuonna 2015 kehitysyhteistyön määrärahoihin on va-

rattu 997 miljoonaa euroa, joka on noin 0,48 % bruttokansantulosta. Tästä 785 miljoonaa on varattu varsinaiseen kehitysyhteistyöhön. Pitkällä aikavälillä tarkasteltaessa Suomi tavoitti kehitysyhteistyömäärärahojen 0,7 % osuuden bruttokansantuotteesta vuonna 1991, mutta muutamassa vuodessa osuus laski 0,3 % bruttokansantuotteesta. Tästä osuus on hitaasti kasvanut vuoteen 2014 asti milloin osuus oli 0,6 %. (Ulkoasianministeriö 2015b.)

Elokuussa 2015 Suomen hallitus teki päätöksen kehitysyhteistyövarojen mittavista leikkauksista. Ulkomministeriön vuoden 2016 talousarvioesityksessä valtion kehitysyhteistyömenojen arvioidaan olevan yhteensä 743,6 miljoonaa euroa. Tämä on 0,35 % bruttokansantulosta. Varsinaisen kehitysyhteistyön osuus menoista on 528,1 miljoonaa euroa, maa- ja aluekohittaiseen kehitysyhteistyöhön ohjataan 163 miljoonaa euroa, monenkeskiseen kehitysyhteistyöhön 134 miljoonaa euroa, humanitääriin apuun 70 miljoonaa euroa, tukeen kansalaisjärjestöille 65 miljoonaa euroa ja Euroopan kehitysrahastoon 45 miljoonaa euroa. Lisäksi 100 miljoonaa euroa lahjaluotoisesta kehitysavusta siirretään lainaluotoiseksi kehitysavuksi, joka kanavoidaan muun muassa Finnfundin kautta. Myöskään päästöhuutokaupasta saatavia tuloja ei enää ohjata kehitysyhteistyöhön. Suomen tavoite pitkällä tähtäimellä on kuitenkin nostaa kehitysyhteistyön määrärahat 0,7 % bruttokansantulosta. Jatkossa Suomen kehityspolitiikan painopisteet ohjaavat kehitysyhteistyön rahoitusta entistä selkeämmin. Suomi panostaa naisten ja tyttöjen aseman parantamiseen, toimivaan demokratiin, kestävään energiatuotantoon, vesi- ja ruokaturvaan sekä vastuullisen yritystoiminnan kehittämiseen kehitysmaissa. Kehitysyhteistyön tuloksellisuutta, vaikuttavuutta ja mitattavuutta pyritään parantamaan. (Ulkoasianministeriö 2015c.)

Kaiken kaikkiaan suunnitellut leikkaukset lahjaluotoiseen kehitysapuun ovat 330 miljoonaa euroa. Lisäksi päästökauppatuloja ei ohjata kehitysyhteistyöhön, mistä esimerkiksi vuonna 2014 kertyi 69 miljoonaa euroa. Leikkaukset ovat historiallisesti suurimmat ja muihin sektoreihin nähden mitattavimmat. Leikkaukset koskevat kaikkia kehitysyhteistyön muotoja lukuun ottamatta yksityissektorin kasvavaa tukea. Kansalaisjärjestöille leikkaukset ovat jopa yli 40 % määrärahoista. Tämä tarkoittaa usean järjestön toiminnan lopettamista kumppanimaassa. (Ulkoasianministeriö 2015d.)

Tutustuin kehitysyhteistyötukea vuonna 2013 saaneiden suomalaisten kansalaisjärjestöjen saamiin tukisummiin. Tarkastelun perusteella suurimpia tuensaaja järjestöjä vuonna 2013 olivat Suomen Punainen Risti, Kirkon Ulkomaanapu, Suomen Lähetysseura, Plan Suomi, Pelastakaa Lapset, Suomen World Vision ja Suomen Ammattiliittojen Solidaarisuuskeskus sekä 9 muuta järjestöä. Oletan että pienet kansalaisjärjestöt lukeutuvat tilastoissa nimikkeet muut kansalaisjärjestöt alle ja niiden tukien osuus oli noin 40 % suurien järjestöjen yhteenlasketusta tukisummasta. Vuonna 2013 tämä muiden kansalaisjärjestöjen tukisumma oli noin 50 miljoonaa euroa. Tein tämän huomion suhteuttaakseni sitä, kuinka paljon määrärahoja käytetään pienissä NuevoMundon kaltaisissa järjestöissä. (Ulkoasianministeriö 2015a.)

Selvitin pienten järjestöjen osuutta kehitysyhteistyön toteutuksessa myös ulkoasiainministeriöstä. NuevoMundon hankkeen seurannasta vastaavan virkamiehen mukaan NuevoMundon kaltaisten järjestöjen osuus hanketukea saavista järjestöistä on pieni. Nopean arvioinnin mukaan vuonna 2014 noin 17 % hanketukihakemuksista oli alle 50 000 euroa. Ja useasti hakemus näissäkin tapauksissa oli järjestöiltä, jotka toteuttavat useampaa hanketta samanaikaisesti ja näin ollen järjestön saama hanketuen määrä kokonaisuudessaan oli suurempi. (Rajasärkkä, sähköpostiviesti 13.10.2015.)

4.2 Euroopan unionin myöntämä kehitysyhteistyötuki

Euroopan unioni rahoittaa järjestöjen kehitysyhteistyö- ja globaalikasvatushankkeita sekä lähialueyhteistyötä. Suomessa rahoituksesta neuvoo ja tiedottaa kehitysyhteistyöjärjestöjen EU- yhdistys Kehys ry. Euroopan yhteisön kehitysapua annetaan noin 160 maahan ja sitä hallinnoivat EU-delegaatiot ja Euroopan komissio. Kehitysrahoitus tulee kahdesta lähteestä, Euroopan unionin budjetista ja Euroopan kehitysrahastosta. Molemmista lähteistä voidaan rahoittaa järjestöjen toteuttamia hankkeita. (Kehys ry n.d.)

Euroopan unionin budjetista EU:n ulkosuhteiden budjetti kaudelle 2014–2020 on 66,3 miljardia euroa. Budjetti kanavoidaan aihealueittain yhdeksän rahoitusinstrumentin kautta. Kehitysyhteistyön rahoitusinstrumentti on yksi näistä instrumenteista ja sen suuruus kaudelle 2014–2020 on noin 19,7 miljardia euroa. Rahoitusinstrumentti jaetaan maantieteellisiin ja temaattisiin ohjelmiin. Järjestöt voivat hakea rahoitusta hankkeilleen molemman ohjelman kautta. Maantieteellisten ohjelmien osuus on noin 11,8 miljardia euroa ja siitä Latinalaisen Amerikan osuus on 2,5 miljardia euroa. Muut maantieteelliset alueet ovat Etelä-Aasia, Koillis- ja Kaakkois-Aasia, Keski-Aasia sekä Lähi-itä sekä muut maat. Temaattisten ohjelmien osuus on 7 miljardia euroa ja ohjelma jakaantuu kahteen ohjelmaan, globaalit julkishyödykkeet ja haasteet ohjelma, sekä kansalaisyhteiskunta ja paikallisviranomaiset ohjelma. Näistä ensimmäisen osuus on 5,1 miljardia euroa ja jälkimmäisen 1,9 miljardia euroa. Ohjelman pääteemoja ovat ympäristö ja ilmastonmuutos, kestävä energia, ruokaturva, ravitsemus ja kestävä maatalous, muuttoliike ja turvapaikat sekä inhimillinen kehitys. (Kehys ry n.d.)

Euroopan kehitysrahaston kautta maksetaan tukea vuosille 2014–2020 noin 30,5 miljardia euroa. Tuki maksetaan Afrikan, Tyynenmeren ja Karibian maille. (Kehys ry. n.d.)

4.3 Suomen ulkoasiainministeriön kehitysyhteistyötuki kansalaisjärjestöille

Suomen ulkoasiainministeriö myöntää hanketukea suomalaisille kansalaisjärjestöille. Järjestön tulee olla Suomessa rekisteröity ja oikeustoimikelpoinen, voittoa tavoittelematon yhdistys tai säätiö. Tukea hakevan järjestön tulee olla hyvämaineinen ja sen on täytynyt olla hakuhetkellä rekisteröityneenä yhdistys- tai säätiörekisterissä vähintään kaksi vuotta. Järjestöl-

lä tulee olla vähintään 30 jäsentä tai muulla tavoin osoitettu kyky hoitaa kehitysyhteistyöhanketta. (Ulkoasianministeriö 2012, 4.)

Hanketuki ei ole pysyvää rahoitusta yhteistyökumppanille, vaan määräaikainen lisäpanos, jonka avulla kumppanin voimavaroja kehitetään. Tuki ei missään tapauksessa saa aiheuttaa riippuvuutta suomalaisesta rahoittajasta. Jotta hankkeen kestävyys voitaisiin taata, yhteistyökumppanin tulisi mielellään kerätä paikallista rahoitusta jo hankkeen toteutuksen aikana. Viimeistään hanketta päätettäessä yhteistyökumppanin ja hyödynsaajien tulisi pystyä vastaamaan kehitettävän toiminnan aiheuttamista kuluista. (Ulkoasianministeriö 2012, 9–10.)

Suurin taloudellinen riski hankkeissa on käyttövarojen puute hankkeen jälkeisessä toiminnassa. Näin ollen on oleellista selvittää jo hankkeen suunnitteluvaiheessa eri vaihtoehtojen aiheuttamat pitkän ajan käyttö- ja kunnossapitokustannukset, sekä suunnitella miten ne katetaan. Eri ratkaisuvaihtoehtoja tulisi vertailla myös niiden kustannusten ja mahdollisten tuottojen tai kustannussäästöjen suhteen. (Ulkoasianministeriö 2012, 20.)

4.4 Järjestön omarahoitus

Ulkoasiainministeriö (2012) ohjeistaa hanketuen käsikirjassaan kehitysyhteistyöhankkeiden omarahoituksesta seuraavasti. Valtion myöntämän hanketuen lisäksi, järjestöltä edellytetään sen itsensä hankkimia voimavaroja. Omarahoitus voi olla rahallista, tavaralahjoituksia, vapaaehtoistyötä tai palvelulahjoituksia. Kyky kerätä omarahoitusta mittaa järjestön sitoutumista hankkeen toteuttamiseen. Lisäksi omarahoituksen hankkiminen mahdollistaa järjestön jäsenien osallistumisen järjestön toimintaan Suomessa ja edistää näin kehityskasvatusta. (Ulkoasianministeriö 2012, 5.)

Järjestön omarahoitusosuuden on oltava kunakin hankkeen toteutusvuonna vähintään 15 % hankkeen kokonaiskuluja rahoituksesta eli suomalaisen järjestön panoksen ja hanketuen yhteissummasta. Vähintään 7,5 % kokonaiskuluista on oltava järjestön rahallista omarahoitusosuutta. Jos hankkeen päätavoitteena on parantaa kehitysmaiden vammaisten ihmisten asemaa, riittää omarahoitusosuudeksi 7,5 % kokonaiskuluista. Tällöin koko osuus on oltava rahallista panosta. Enintään 7,5 % rahoituksesta voi olla hankkeen hyväksi tehtyä vapaaehtoistyötä tai tavara- ja palvelulahjoituksia. Omarahoitukseksi hyväksytään vain järjestön Suomesta lähetetyn edustajan tekemä vapaaehtoistyö tai Suomesta ja ETA-alueelta kerätty tavara- tai palvelulahjoitus. (Ulkoasianministeriö 2012, 5.)

Omarahoituksen on oltava todellista, hankkeen kulujen kattamiseen kohdistuvaa rahoitusta. Se voi olla peräisin esimerkiksi myyntitoiminnasta, lahjoituksista tai keräyksistä. Rahoituksen on tultava suomalaisista tai ETA-alueen maissa sijaitsevista lähteistä. Poikkeustapauksessa omarahoitukseen voidaan hyväksyä myös ETA-maiden ulkopuolisista maista kerättyjä varoja. Järjestön saamaa mahdollista muuta julkista avustusta ei saa käyttää kehitysyhteistyöhankkeiden omarahoitusosuuden kattamiseen, eikä myöskään Suomen ulkopuolelta saatuja julkisia avustuksia. Myöskään järjestön itsensä kehitysmaassa tai paikallisen yhteistyökumppanin kerää-

mää rahoitusta ei hyväksytä omarahoitusosuuteen. (Ulkoasianministeriö 2012, 5.)

Vapaaehtoistyön arvo määritetään niin, että se vastaa kohtuullista bruttopalkkaa vastaavasta työstä siinä maassa, jossa vapaaehtoistyö tehdään. Vapaaehtoistyön tulee liittyä hanketuella toteutettavan hankkeen toteuttamiseen tai valmisteluun. Tavara- ja palvelulahjoitusten arvo pohjautuu lahjoitusten normaaliin markkinahintaan. Arviointiperusteet tulee kirjata ja esittää hankkeen talousraportissa. Erityisen kalliiden lahjoitusten arvioinnissa tulee käyttää asiantuntija-apua. Mikäli järjestö ei pysty keräämään suunniteltua omarahoitusosuutta, on hanketta supistettava niin, että omarahoitus osuus kattaa määrätyn 15 % tai 7,5 % osuuden hankkeen kokonaiskuluista. (Ulkoasiainministeriö 2012, 6.)

5 HANKKEEN KUSTANNUKSET

5.1 Suomen ulkoministeriön ohjeet kehitysyhteistyöhankkeen kustannuksista

Kustannuksella tarkoitetaan tietyn tuotannon tekijän rahassa mitattua käyttöä tai kulutusta. Tuotannon tekijä voi olla esimerkiksi materiaali tai palvelu. (Neilimo, Uusi-Rauva 2010, 47.)

Ulkoasianministeriö (2012) ohjeistaa kehitysyhteistyövarojen käytöstä seuraavasti. Kehitysyhteistyötukea voidaan käyttää vain kehitysyhteistyöhankkeen toteuttamiseen eikä sitä saa käyttää muuhun tarkoitukseen. Hankkeen tulee olla ulkoministeriön hyväksymä. Tuella rahoitettavat kulut on oltava valtionavustuspäätöksellä hyväksytyn budjetin mukaisia, hankkeen toteuttamisen kannalta välttämättömiä ja kohtuullisia kuluja. Hankkeen raportoinnissa kulut jaetaan seuraavasti:

- Toimintokohtaiset kustannukset
- Henkilöstökulut
- Käyttö- ja kunnossapitokulut
- Hallintokulut Suomessa

Hankkeen toimintakuluja ovat hankkeen ydintoiminnoista syntyvät kulut, kuten materiaalit ja erilaiset asiantuntijapalvelut. Toimintakulut jaetaan seuraavasti:

- Koulutuskulut
 - Tukea ei tule käyttää yksittäisten henkilöiden peruskoulutukseen tai akateemisen tutkinnon suorittamiseen.
 - Koulutuksen on tapahduttava pääasiassa kohdemaassa tai saman kielialueen maassa.
- Asiantuntijakulut
 - Hankkeen kannalta välttämättömät asiantuntijakulut
 - Asiantuntijapalvelut tulisi hankkia kohdemaasta ja niiden kustannustaso tulisi olla korkeintaan maan yleisen kustannustason mukaista.
- Hankinnat ja investoinnit
 - Hankkeen toteuttamisen kannalta oleelliset palvelut, tarvikkeet ja investoinnit
 - Hankintoja tehtäessä tulee ottaa huomioon hankintalain julkisia hankintoja koskevat säädökset ja paikallisen kumppanin on pidettävä ajantasaista luetteloa hankerahoituksella hankitusta käyttöomaisuudesta.
- Seuranta- ja arviointikulut
 - Kuluihin luetaan hankkeen mahdolliset seurantamatkat sekä ulkopuoliset arvioinnit.
 - Hankkeen tilintarkastuskulut
- Hankkeen tiedottamiseen Suomessa käytetyt kulut
 - Kuluihin voidaan käyttää korkeintaan 5 % hankkeen kokonaiskuluista.

- Kehityskysymyksistä tiedottaminen on tärkeä osa hanketta, ja tukea voidaan käyttää esimerkiksi tiedotustoiminnan henkilö- ja asiantuntijakuluihin, materiaali- ja käyttökuluihin sekä ostopalvelukuluihin.

Hankkeen henkilöstökuluja ovat hankkeen toteutuksen kannalta välttämättömät palkkakulut sekä niiden lakisääteiset sivukulut. Lisäksi henkilöstökuluihin voidaan lukea koulutus-, matka- ja vastaavat välttämättömät henkilöstökulut.

Käyttö- ja kunnossapitokuluihin kuuluvat seuraavat kulut:

- Mahdolliset hankkeen toimitilojen vuokra-, sähkö-, vesi- ja muut juoksevat kiinteistökulut.
- Koneiden ja laitteiden polttoainekulut ja vastaavat
- Toimistokulut kohdemaassa, kuten puhelin-, posti- ja internetkulut. Vastaavat kulut Suomessa laitetaan hallintokuluihin.
- Kunnossapitokuluihin kirjataan hankkeen toteutuksessa käytettävien tilojen ja laitteiden huollosta ja kunnossapidosta aiheutuneet kulut.

Hallintokulut Suomessa voivat olla korkeintaan 10 % hankkeen vuosittaisista kokonaiskuluista. Hallintokuluihin merkitään järjestölle suoraan aiheutuvat ja erikseen eriteltyt Suomessa syntyneet hallintokulut, joita voivat olla esimerkiksi seuraavat:

- Hallintohenkilöstön työpanoksesta syntyneet kulut
- Suomessa syntyneet toimistokulut, kuten puhelin ja postitus
- Hankkeen varainhankinnan kulut
- Hanketta vastaavan osuuden kulut järjestön tilintarkastuksesta

Kaikissa hankkeeseen liittyvissä hankinnoissa ja muissa toimissa järjestön tulee varmistua siitä, että toiminnassa on noudatettu hyvään hallintoon ja korruption vastaiseen toimintaan liittyviä periaatteita.

Valtionavustuksella toteutettavissa hankkeissa ei saa levittää ideologioita tai tehdä uskonnollista käännytystyötä. Hankkeissa ei myöskään saa ostaa maata, korvata edustuskuluja tai lahjoja, korvata yksittäisten henkilöiden peruskoulutusta tai akateemista tutkintoa. (Ulkoasianministeriö 2012, 12–14.)

5.2 Hankkeen kustannusten hallinnointi

Hankkeeseen liittyvistä rahansiirroista on oltava tositteet. Kuitista tulee käydä ilmi hankintojen hinta ja valuutta sekä vastineeksi saadut tavarat tai palvelut. Kuitti on oltava ulkopuolisen kirjoittama ja alkuperäinen. Kuitit tulisi kirjata kirjanpitoon niiden kronologisessa järjestyksessä. Kuukausi-raporttiin kuitit tulee kirjata numerojärjestyksessä. Projektipäällikön tulisi hyväksyä kaikki kuitit ja merkitä ne nimikirjaimillaan. Mikäli hankinnosta ei ole kuittia, ei niitä voida hyväksyä. Jos kuittia ei ole mahdollista saada, voi projektikoordinaattori kirjoittaa kuitin itse ja liittää siihen selostuksen, miksi kuittia ei ole ollut mahdollista saada hankinnan yhteydessä.

Nämä itse kirjoitetut kuitit tulee hyväksyttävä projektipäälliköllä ja tiiminvetäjällä. (Ulkoasianministeriö 2007, 4.)

Kehitysyhteistyöhankkeet toteutetaan Suomen ja kohdemaan välillä ja hankkeen kustannusten raportoinnissa tulee ottaa huomioon valuutanarvon vaihteluista johtuvat erot. Projektin raportointi voidaan tehdä paikallisessa tai muussa valuutassa. Valuutan arvon vaihteluista syntyneet erot tulisi minimoida. Kaikki projektiin tehdyt rahansiirrot muunnetaan paikalliseksi valuutaksi rahansiirtopäivän kurssin mukaan. Suomessa tulisi seurata valuuttakursseja ja käyttää raportoinneissa samoja kursseja kuin kohdemaassa. Ulkoministeriölle kuluja raportoidessa tulisi käyttää samoja valuuttakursseja, jota on käytetty vastaanotettaessa kyseisiä rahoja kohdemaahan. Näin pystytään välttämään valuutan arvonvaihtelusta johtuvat erot raportoinnissa. (Ulkoasianministeriö 2007, 6.)

Kohdemaassa hankkeella on oltava oma tili. Pääsy hankkeen tileihin tulisi olla niin muutamalla henkilöllä kuin mahdollista. Käytännössä on kuitenkin hyvä, että ainakin kahdella henkilöllä on tilien käyttöoikeus. Hankekoordinaattori on vastuussa varojen käytöstä ja yleensä hänellä ja kirjanpitäjällä on oikeus käyttää tilejä. Ulkoministeriölle on ilmoitettava projektin henkilövaihdoksista, etenkin mikäli varojen käsittelystä vastaava henkilöstö vaihtuu. Tällöin on myös tarkastettava projektin kirjanpidon paikkaansa pitävyys. Etukäteismaksuja tulisi välttää, mutta mikäli niitä annetaan, on maksuista oltava kuitit ja selostus. Etukäteismaksut tulee käsitellä kirjanpidossa erillään muista kuluista. Kirjanpitäjän tulee kuukausittain laskea ja dokumentoida projektin käteisvarojen käyttö ja verrata sitä kirjanpitoon. Käteisvarojen käyttö tulee täsmäyttää kirjanpitoon. Kaikista epäselvyyksistä tulee raportoida projektikoordinaattoria. (Ulkoasianministeriö 2007, 7–8.)

Yli 4000 euron hankintoihin tulee pyytää tarjous vähintään kolmelta tarjoajalta mikäli mahdollista. Tarjoukset tulee tarkistaa, dokumentoida ja arkistoida. 100–4000 euron suuruisista hankinnoista ei tarvitse pyytää tarjoustusta ja ne voidaan ostaa sieltä mistä on käytännöllisintä hankkia. Hankinnat tulee dokumentoida niin, että ne voidaan jälkikäteen jäljittää. Kaikki hankinnat, jotka eivät ole käyttötavaroita tai palveluita tulee kirjata erilliseen käyttöomaisuusrekisteriin. Rekisteriin tulee merkitä ostopäivä, hinta, kuvaus hankitusta tuotteesta, mahdollinen rekisterinumero, tunnistenumero sekä hankinnan sijainti ja vastuhenkilö. Käyttöomaisuus on inventoitava 6 kuukauden välein. Hankkeeseen hankitut ajoneuvot tulee merkitä käyttöomaisuusrekisteriin. Jokaisella autolla tulee olla lokikirja, mihin merkitään kaikki autonkäyttö, niin työ- kuin yksityinen käyttö. Kuukausittain eritellään ja laskutetaan auton yksityinen käyttö. (Ulkoasianministeriö 2007, 9–11.)

Työajasta pidetään kirjaa. Jokaisen työntekijän työtunnit, sairauslomat ja lomamat merkitään työajankontrolliin. Palkallisesta sairauslomasta tulee olla lääkärintodistus. Kaikki työmatkat raportoidaan ulkoministeriön sääntöjen mukaan. (Ulkoasianministeriö 2007, 12.)

5.3 Hankkeen tulokset ja kustannustehokkuus

Hankkeen tuotoksilla tarkoitetaan konkreettisia aikaansaannoksia, joiden avulla pyritään kohti hankkeen tavoitteita. Tuotokset saadaan muuttamalla aineelliset ja henkiset voimavarat toimenpiteiksi. Tuotosten toteutumista seurataan määritetyillä mittareilla. (Ulkoasianministeriö 2012, 25.)

Hankkeella aikaansaattua muutosta ja hankkeen tavoitteiden saavuttamista tulisi seurata mittarien eli indikaattorien avulla. Hankkeen tavoitteet tulisi määrittää sekä määrällisesti että laadullisesti. Mittarit jaetaan tavoitteiden mukaan kahteen ryhmään, kehitys- ja tavoitemittareihin. Kehitysmittareilla mitataan hankkeen lopullisten hyödynsaajien kokemaa laadullista muutosta. Tavoitemittareilla taas mitataan hankkeen välittömien tavoitteiden saavuttamista. (Ulkoasianministeriö 2012, 31.)

Hankkeen kustannustehokkuudella tarkoitetaan hankkeeseen käytettyjen voimavarojen ja niillä saavutettujen tulosten ja vaikutusten suhdetta. Hankkeen tuottamat hyödyt hyödynsaajille tulisi olla suuremmat kuin toiminnan aiheuttamat kustannukset, jotta hanketta voidaan sanoa kustannustehokkaaksi. (Ulkoasianministeriö 2012, 33.)

Kansalaisjärjestöjen tekemän kehitysyhteistyön tuloksellisuudesta ja kustannustehokkuudesta on tarjolla vähän tietoa, eikä asiaa ole Suomessa juurikaan tutkittu. Ritva Reinikka (2015) on tehnyt selvityksen kehitysyhteistyön tuloksellisuudesta ulkoministeriön ja eduskunnan pyynnöstä. Tässä selvityksessäkin mainitaan, että kansalaisjärjestöjen tekemän kehitysyhteistyön tuloksellisuudesta ei voida sanoa paljoakaan. Tämä johtuu siitä, että asiaa ei ole tutkittu ja seurattu systemaattisesti. Ulkoministeriö on käynnistänyt tutkimuksen asian selvittämiseksi ja seuraavan kolmen vuoden aikana asiasta pitäisi saada uutta tietoa.

Reinikan tutkimuksen mukaan kansalaisjärjestöjen työn tuloksellisuuden arviointia vaikeuttaa työn jakautuminen monelle eri alalle ja moneen eri järjestöön. Vuonna 2011 hanketukea sai 545 eri järjestöä, jotka toimivat 103 eri maassa, mukaan lukien ulkomaalaiset ja kehitysmaissa perustetut järjestöt. Rahoitusta maksettiin yhteensä näiden järjestöjen toteuttamiin 1137 hankkeeseen. Reinikan mukaan pirstaleisuutta tulisi vähentää ja tuki keskittää vähemmälle määrälle järjestöjä ja toimialoja. (Reinikka 2015, 7,9,11.)

5.4 Taloudellinen seuranta hankkeen aikana

Kehitysyhteistyöhankkeen varainkäytöstä ja toteutumisesta on raportoitava vuosittain ulkoasianministeriölle. Raportit on lähetettävä viimeistään seuraavan vuoden huhtikuun loppuun mennessä. Mikäli näin ei toimita, voidaan maksatukset hankkeeseen keskeyttää. Vuosiraportti sisältää kirjallisen ja taloudellisen osion. Kirjallisessa osiossa tarkastellaan hankkeen tuloksellisuutta. Raportissa tulisi kertoa raportointivuonna toteutuneista toiminnoista ja niiden merkityksestä hankkeen tavoitteiden toteutumisen kannalta. Myös hankkeen ongelmia ja haasteita tulisi käsitellä raportissa esimerkiksi, mikäli hankesuunnitelman kaikkia toimintoja ei ole toteutettu

ja mistä syystä. Raportin taloudellisessa osiossa eritellään raportointivuoden kulut ja toteutunut omarahoitusosuus. Toteutuneita kuluja tulee verrata ministeriön hyväksymään hankkeen budjettiin. (Ulkoasianministeriö 2012, 14–15.)

Hankkeen päätyttyä laaditaan loppuraportti. Loppuraportissa tarkastellaan hankkeen aikana saavutettuja tuloksia, hankkeen vaikuttavuutta, hankkeen aikana saatuja kokemuksia sekä niiden sovellettavuutta. Erityisesti tulisi tarkastella hankkeen vaikutuksia, tulosten kestävyyttä, hankkeen ongelmia sekä tulosten laajempaa sovellettavuutta. Hankkeen vaikutusten tutkiminen voidaan toteuttaa tutkimalla hankkeelle asetettujen tavoitteiden saavuttamista, hyödynsaajien elämänmuutosta, hankkeen mahdollisia muita vaikutuksia sekä sitä kuinka hanke vaikutti naisten ja köyhimpien sekä haavoittuvimpien ihmisryhmien asemaan. (Ulkoasianministeriö 2012, 16.)

6 TUTKIMUS YRITYSKOULUHANKKEESTA

6.1 Tutkimusmenetelmä

6.1.1 Tapaustutkimus tutkimusmenetelmänä

Tapaustutkimus on nimensä mukaisesti tutkimus tapauksesta. Tapauksella voidaan tarkoittaa lähes mitä tahansa, niin henkilöä, organisaatiota kuin tapahtumaa. Tutkittavat tapaukset valitaan sen perusteella, että ne ovat jollakin tapaa mielenkiintoisia tai tärkeitä. Tavoitteena on toiminnan merkityksen ymmärtäminen ja tulkinta. Tutkimuksen rajat, kuten ajankäyttö ja sisällön rajaus ovat joustavia ja ne voidaan yleensä mukauttaa vallitsevien mahdollisuuksien mukaan. (Robson 2007, 26–27.)

Tapaustutkimukselle on tyypillistä, että tuotetaan yksityiskohtaista ja tarkkaa tietoa yksittäisestä tapauksesta tai pienestä joukosta toisiinsa suhteessa olevia tapauksia. Tapausta tutkitaan kokonaisvaltaisesti ja tutkimuksessa voidaan käyttää montaa erilaista tutkimusmetodia, kuten havainnointia, haastatteluja ja dokumenttien tutkintaa. Tapaustutkimuksessa käytetyt tutkimusmenetelmät voivat olla kvantitatiivisia eli määrällisiä tai kvalitatiivisia eli laadullisia. Käytännössä näitä menetelmiä voidaan käyttää rinnakkain tai toinen toistaan täydentäen, eikä niitä ole tarkoituksenmukaista erotella tarkkarajaisesti toisistaan. Mittaaminen sisältää kaikilla tasoilla sekä kvantitatiivisen että kvalitatiivisen puolen, sillä numerot ja merkitykset ovat toisistaan riippuvaisia. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 134–137.)

6.1.2 Laadullinen tutkimus

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus kuvaa todellista elämää. Todellisuus on moninainen ja tapahtumat muovaavat samanaikaisesti toinen toisiinsa luoden monensuuntaisia suhteita. Laadullinen tutkimuksen tavoitteena on kohteen mahdollisimman kokonaisvaltainen tutkiminen ja tosiasioiden, jopa odottamattomien seikkojen esiintuominen. Tutkittavien näkökulmat ja ”ääni” pyritään tuomaan esille. Tutkijan omat arvot vaikuttavat laadulliseen tutkimukseen, sillä ne muovaavat ymmärrystämme tutkittavasta ilmiöstä. Laadulliselle tutkimukselle on tyypillistä suosia ihmistä tiedonkeruun instrumenttina ja tutkimuksessa luotetaan näin ollen enemmän omiin havaintoihin kuin mittausvälineillä saatavaan tietoon. Laadullisessa tutkimuksessa käytettyjä tutkimusmenetelmiä ovat esimerkiksi osallistuva havainnointi, teemahaastattelu, ryhmähaastattelut ja erilaiset dokumenttien ja tekstien diskursiiviset analyysit. Tutkimuksen kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti ja harkitusti. Tutkimuksen aineistosta ei voida tehdä yleistyksiä. Ajatuksena on kuitenkin, että tutkittavan tapauksen yksityiskohtainen tarkastelu tuo esiin sen mikä ilmiössä on merkittävää, ja mikä toistuu ilmiössä tarkasteltaessa sitä yleisemmällä tasolla. (Hirsjärvi ym. 2009, 161, 164, 182.)

6.1.3 Haastattelu tapaustutkimuksen metodina

Haastattelu sopii moniin erilaisiin tutkimustarkoituksiin, sillä se on menetelmänä hyvin joustava. Haastattelu sopii tutkimuksiin, jossa halutaan selvittää vastauksia tai syventää saatavia tietoja. Se mahdollistaa lisäkysymysten ja perustelujen esittämisen itse tutkimustilanteessa. Haastattelu sopii myös tilanteisiin, missä tutkitaan vähän kartoitettua ja tuntematonta aluetta, sillä tiedonhankinta voidaan suunnata itse haastattelutilanteessa. Se sopii myös tilanteisiin, missä jo ennalta tiedetään, että vastaukset tulevat olemaan monitahoisia. (Hirsjärvi, Hurme 2001, 34–35.)

Haastattelu on yhdenlaista keskustelua ja haastatteliija ohjaa sitä. Haastattelun avulla pyritään saamaan mahdollisimman luotettavia ja päteviä tietoja tutkimuskohteesta. Haastattelulajeja voidaan erottaa toisistaan sen mukaan kuinka muodollinen ja strukturoitu haastattelutilanne on. Yhtenä ääripäänä on täysin strukturoitu haastattelu esimerkiksi lomakehaastattelu. Siinä ennalta laaditut kysymykset esitetään tietyssä järjestyksessä. Toisena ääripäänä taas on strukturoimaton haastattelu eli täysin vapaa haastattelu, jossa tutkijalla on mielessään vain haastattelun aihe. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu, edellä mainittujen ääripäiden välimuoto. Teemahaastattelussa haastattelun aihepiirit, eli teemat, ovat tiedossa ja samat kaikille haastateltaville. Sen sijaan kysymysten tarkka muoto ja järjestys, eivät ole ennalta päätetty. Saatavasta aineistosta voidaan poimia niin laadullista kuin määrällistä tietoa. (Hirsjärvi ym. 2009, 207–208.)

Teemahaastattelua laadittaessa ei laadita tarkkaa kysymysluetteloa, vaan luettelo teema-alueista. Teema-alueet edustavat tutkimuksen teoreettisten peruskäsitteiden alakäsitteitä. Ne ovat siis tutkimusongelman yksityiskohtaisempia alaongelmia. Haastattelutilanteessa teema-alueet ohjaavat keskustelua ja niitä tarkennetaan kysymyksillä. Haastatteliija voi jatkaa ja syventää keskustelua teema-alueiden pohjalta, niin pitkälle kuin käytännössä on mahdollista ja kiinnostavaa. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 66–67.) Haastateltavien määrä riippuu tutkimuksen tarkoituksesta ja yleensä tulisi haastatella niin montaa henkilöä, että välttämättä haluttu tieto saadaan esiin. Tapaustutkimuksessa saattaa riittää, että haastatellaan muutamaan harkinnanvaraisesti valittua henkilöä. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 59.)

6.1.4 Haastatteluaineiston analyysi

Teemahaastattelun avulla kerätty aineisto on yleensä runsas ja elämänläheinen, mikä tekee analyysivaiheen mielenkiintoiseksi, mutta myös haastavaksi. Analyysitapaa tulisi miettiä jo haastatteluja suunniteltaessa ja toteutettaessa, jotta haastattelut osataan suunnata oikein. Aineistoa voidaan luokitella niin kvantitatiivisesti kuin kvalitatiivisesti. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 136.)

Analyysiin edetään purkamalla aineisto käsiteltävään muotoon. Saatu aineisto kirjoitetaan puhtaaksi eli litteroidaan. Litteroinnin tarkkuudesta ei ole yksiselitteistä ohjetta, vaan se muovautuu tutkimustehtävästä ja otteesta riippuen. Tarkimmillaan nauhoitettu aineisto muutetaan kirjalliseen muotoon sanatarkasti. Aina tämä ei ole tarkoituksenmukaista, sillä sanasta

sanaan litterointi on työlästä ja hidasta. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 138–140.)

Analyysi voidaan jakaa moniin eri vaiheisiin. Aineiston kuvailu luo perustan analyysille. Aineiston perusteella pyritään kartoittamaan henkilöiden, tapahtumien tai kohteiden ominaisuuksia tai piirteitä. Kuvailun jälkeen aineisto luokitellaan. Luokittelu luo kehyksen, jonka perusteella aineistoa voidaan myöhemmin tulkita ja yksinkertaistaa sekä tiivistää. Teemahaastattelun teemat voivat toimia alustavina luokkina. Luokittelun jälkeen seuraava vaihe on aineiston yhdistely. Siinä pyritään löytämään säännönmukaisuuksia tai samankaltaisuuksia luokkien esiintymisen välille. Tarkastelussa löydetään usein myös säännönmukaista vaihtelua ja muista poikkeavia tapauksia. Tutkija tarkastelee luokiteltua aineistoa omasta ajatusmaailmastaan käsin, tarkoituksenaan ymmärtää ilmiötä monipuolisesti ja kehittää sellainen teoreettinen näkökulma, johon luokiteltu aineisto voidaan sijoittaa. Aineiston yhdistelyn jälkeen edetään aineiston tulkintaan. Samaa haastattelutekstiä voidaan tulkita eri näkökulmista. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 143–152.)

6.1.5 Tapaustutkimuksen muut tutkimusmenetelmät

Tapaustutkimuksessa voidaan käyttää useita erilaisia tutkimusmenetelmiä. Tässä työssä on käytetty haastattelun lisäksi osallistuvaa havainnointia ja dokumenttien tulkintaa.

Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija on tyypillisesti tutkittavan ryhmän jäsen ja pyrkii osallistumaan ryhmän toimintaan ja jakamaan kokemuksiaan ryhmässä. Havainnoinnin tarkoituksena on saada tietoa siitä, toimivatko ihmiset niin kuin he sanovat toimivansa. Havainnoinnin avulla voidaan selvittää, mitä todella tapahtuu. (Hirsjärvi ym. 2009, 212–217.)

Dokumentteihin perustuvalla tutkimuksella pyritään ymmärtämään tutkittavia heidän itsensä tuottamien tarinoiden ja muistelujen avulla. Tarkasteltavat dokumentit voivat olla esimerkiksi omaelämäkertoja, päiväkirjoja, kirjeitä, muistelmia tai virallisia dokumentteja. (Hirsjärvi ym. 2009, 217.)

6.2 Tutkimuksen toteutus

Aloitin tutkimuksen tekemisen ja hankkeeseen tutustumisen hankkeen aikana tuotettujen dokumenttien tarkastelulla. Hankkeen raportit ovat pääosin sähköisessä muodossa internetin pilvipalvelussa, sillä järjestöllä ei ole kiinteää toimitilaa. Tutkimusta tehdessäni oli haasteellista löytää hankkeen virallisia raportteja, sillä ne olivat tallennettuna hyvin sekalaisessa järjestyksessä. Joitakin raportteja sain järjestöltä sähköpostilla. Lopulta myös selvisi, että osa raporteista oli poistettu vahingossa. Lopulta sain puuttuvat raportit ulkoministeriöstä, tosin näistäkin raporteista yksi oli vielä hieman kesken. Tein yhteenvedon hankkeen rahoituksesta, kustannuksista ja toimenpiteistä käytettävissä olevien tietojen pohjalta. Viivytykset hankkeen raporttien saamisessa vaikuttivat siihen, että etenin tutkimushaastatteluihin ennen kuin olin saanut kaikki raportit hankkeesta. Päätin tehdä niin, sillä

muuten en olisi päässyt tutkimuksessani eteenpäin, enkä toisaalta voinut olla varma saanko kaikkia raportteja käyttööni.

Tutustuin hankkeen ulkoasianministeriölle laadittuun suunnitelmaan sekä vuosiraportteihin vuosilta 2012, 2013 ja 2014. Lisäksi käytössäni oli hankkeen puolivuotisraportti vuoden 2014 jälkimmäiseltä puoliskolta sekä ecuadorilaisen tilintarkastajan raportti vuodelta 2013. Lisäksi tutustuin hankkeen historiaan lukemalla edellisen hankkeen raportteja. Luin myös hankkeen blogia, johon suomalaiset Ecuadorissa työskennelleet vapaaehtoiset olivat kirjoittaneet kokemuksiaan.

Olen ollut mukana NuevoMundon toiminnassa kevästä 2014 lähtien. Olen osallistunut järjestön hanketta koskeviin palavereihin muutaman kerran ja lisäksi saanut tiedokseni osan järjestön hanketta koskevasta sähköpostiviestinnästä. Olen saanut paljon taustatietoa ja tutkimukseni alueelta näiden palaverien ja viestiketjujen välityksellä. Havaintoni ovat opettaneet minulle hankkeen kulusta ja olen saanut tietooni tärkeää epävirallista tietoa hankkeen kulusta. Tämä tieto on auttanut tutkimuksen suunnittelussa. Lisäksi olen oppinut paljon projektityöskentelystä tällaisessa projektissa.

6.3 Hankkeen toteutus

Hankesuunnitelman mukaan hanke muodostuu neljästä osasta. Ensimmäinen osa koostuu hankkeen aiemmalla kaudella yrityskoulutusta saaneiden nuorten ohjauksesta ja seurannasta. Toinen osa koostuu ammatillisen koulutuksen järjestämisestä maataloustuotannon ja yrittäjyyden aloilla. Kolmas osio koostuu Funorsalin henkilökunnan ammattitaidon lisäämisestä lyhyiden kurssien avulla. Ja neljäs osio koostuu yrittäjyyskoulun vahvistamisesta. Aikataulullisesti hanke on jaettu osiin vuosittain ja hankkeen kustannuksista ja aikaansaannoksista on raportoitu ulkoministeriölle vuosittain. (NuevoMundo ry 2011.)

Käytännössä hanke on keskittynyt lähinnä ammattiaiheisten kurssien järjestämiseen Salinaksen yritysten henkilökunnalle ja kylien maataloustuottajille sekä Funorsalin henkilökunnalle. Hanke on toteutettu vuosina 2012–2014, mutta hankkeen viivytyksistä johtuen toimintoja on jatkettu maaliskuuhun 2015.

Hanke on toteutettu yhteistyössä suomalaisen ja ecuadorilaisen järjestön kanssa. Suomalainen henkilökunta on osallistunut hankkeen toteutukseen vapaaehtoistyön muodossa ja Ecuadorissa on ollut palkattua henkilökuntaa. 3–4 aktiivisesti NuevoMundon toimintaan osallistunutta suomalaisia vapaaehtoisia on ollut mukana hankkeen toteutuksessa ja seurannassa. Havaintojeni mukaan NuevoMundon vapaaehtoiset ovat vaihtuneet hankkeen toteutuksen aikana, sillä en ole tavannut tai ollut yhteydessä hankesuunnitelmassa mainittuihin vapaaehtoisiiin lukuun ottamatta toista hankekoordinaattoria. Ecuadorissa noin 20 henkilöä on osallistunut hankkeen toteutukseen. Lisäksi joka vuosi Ecuadorissa on työskennellyt suomalainen vapaaehtoistyöntekijä noin 8 kuukauden ajan. (NuevoMundo ry 2011.)

6.4 Hankkeen rahoitus

Hankkeen rahoitus saatiin ulkoasianministeriön kehitysyhteistyövaroista sekä järjestön omarahoituksena. Ulkoasianministeriön hanketukea eli valtionavustusta saatiin kolmen vuoden aikana yhteensä 112 280 euroa. Hankkeen omarahoitus oli 15 % hankkeen kokonaiskuluista eli 19 840 euroa. Puolet tästä oli rahallista osuutta ja puolet vapaaehtoistyötä. Hankkeen kokonaisrahoitus oli 132 119 euroa. Seuraava taulukko esittää hankkeen rahoituslähteet vuosittain.

Taulukko 1. Hankkeen rahoituslähteet vuosittain

HANKKEEN RAHOITUS				
	Vuosi			
Rahoituslähde	2012	2013	2014	Yhteensä
Valtionavustus (käytetty)	26774	39798	45708	112280
Omarahoitus (rahana)	2375	3512	4033	9920
Omarahoitus (vapaaehtoistyönä)	2375	3512	4033	9920
Yhteensä (käytetty)	31524	46821	53774	132119

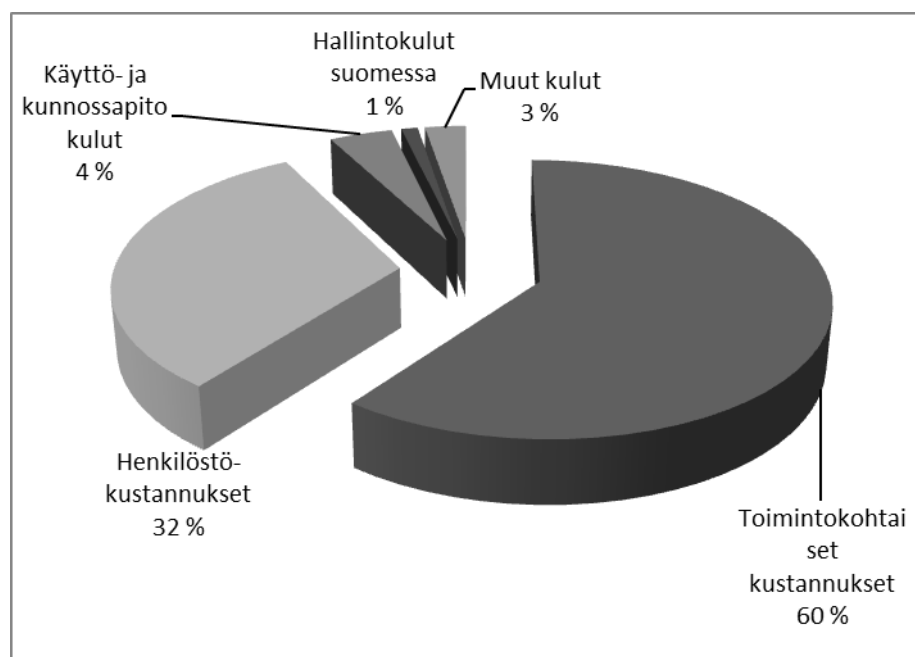
Hankkeen rahallinen omarahoitusosuus saatiin osallistumalla vuosittain Maailma kylässä -festivaaleille. Festivaaleilla varoja kerättiin myymällä lettuja ja myymällä Ecuadorista hankittuja käsitöitä kuten villasukkia. Lisäksi hankkeen aikana järjestettiin joulun varainkeruukampanja vuonna 2012 ja vuonna 2014. Joulun kampanjassa kerättiin yrityslahjoituksia eettisen joululahjan muodossa. Osallistuin itse vuonna 2014 järjestetyn joulukampanjan järjestämiseen. Kampanjan tulos jäi pieneksi huolellisesta suunnittelusta huolimatta, yrityslahjoituksena saatiin vain 100 euroa. Opin kampanjaan osallistumisesta, että rahoituksen kerääminen hankkeeseen on todella haastavaa. Se vaatii paljon työtä ja aikaa sekä ennen kaikkea innostunutta otetta. Edellä mainittujen lisäksi hanke sai lahjoituksia muutamalta yksityiseltä henkilöltä. Hankkeen rahallisen omarahoituksen osuus oli yhteensä 9 920 euroa. (NuevoMundo ry 2013;2014;2015.)

Funorsalille Suomen hankkeesta tuleva rahoitus on pieni osa kokonaisrahoitusta. Hankkeen raporttien mukaan Funorsalilla on Suomen hankkeen lisäksi monia muita hankkeita ja rahoittajia. Muut rahoittajat ovat Ecuadorin valtionalaisia tahoja, kuten maatalousministeriön tai teollisuus- ja tuotantoministeriön ohjelmia. Muita Ecuadorilaisia rahoittajia ovat olleet muun muassa Ecuadorin katolisen kansan kehitysrahasto, Bolívarin yliopisto ja maaseudun juustoloiden säätiö. Kansainvälisiä rahoittajia ovat olleet ainakin järjestöt World Vision ja Inter-American Foundation. Rahoitus Suomesta on maksettu Ecuadoriin kaksi kertaa vuodessa ennalta määrätyn aikataulun mukaan. Käytännössä aikataulu on hieman viivästynyt hankkeen raportoinnin ja toteutuksen viivästymisen johdosta. (NuevoMundo ry 2013;2014;2015.)

6.5 Hankkeen kustannukset

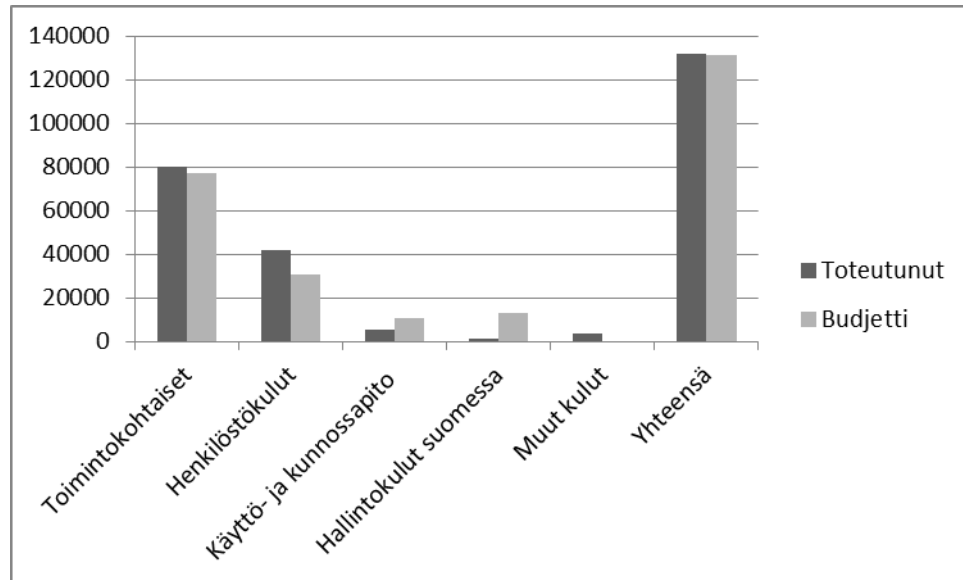
Olen tutkinut hankkeen kustannuksia hankkeen vuosiraporttien ja Ecuadorista toimitettujen hankkeen kustannusraporttien pohjalta. Hankkeen vuosiraporteissa kulut oli lajiteltu hieman eri tavalla joka vuosi. Joiltakin osin käytössäni olleet raportit olivat puutteellisia, mutta olettaisin niiden kuitenkin melko hyvin vastaavan toteutunutta kustannusjakaumaa.

Hankkeen kustannukset olivat yhteensä 132 119 euroa kolmen vuoden ajalta. Kustannukset muodostuvat hankkeen toimintokustannuksista, henkilöstökustannuksista, käyttö- ja kunnossapitokustannuksista sekä hallintokuluista Suomessa. Hankkeen toimintokulut olivat hankkeen suurin menoerä noin 60 % hankkeen kokonaiskuluista, yhteensä 79 781 euroa. Toimintokustannukset muodostuvat asiantuntijoiden eli opettajien palkkioista, materiaaleista, todistuksiin liittyvistä kuluista, toimistokuluista Ecuadorissa, tilintarkastuksesta, satunnaisista kuluista ja seurantaan liittyvistä kuluista. Hankkeen henkilöstökustannukset olivat 32 % hankkeen kokonaiskuluista, yhteensä 42 016 euroa. Kulut sisältävät kahden henkilön, projektikoordinaattorin ja kirjanpitäjän palkat sivukuluineen. 4 % hankkeen kustannuksista, yhteensä 5 390 euroa on syntynyt käyttö- ja kunnossapitokuluista. Tämä kustannuserä sisältää esimerkiksi auton käyttökuluja. Hankkeen pienin kuluerä, 1 419 euroa, 1 % syntyi hallintokuluista Suomessa. Tämä kustannuserä sisältää järjestön tilintarkastuskulut Suomessa, varainhankinnat kulut, toimistokulut Suomessa sekä tiedotuskulut. Lisäksi kustannuksissa oli vuodelta 2013 3512 euroa eli 3 % hankkeen kokonaiskuluista, kustannuksia joiden kohdetta en saanut raporttien pohjalta selville. Olen merkinnyt sen tässä nimikkeellä muut kulut. Epäilen, että kuluerä on kulunut hankkeen seurantamatkaan ja järjestön hallintokuluihin Suomessa, sillä näitä ei ollut vuosiraportissa näkyvissä. Liitteessä 1 on esitetty hankkeen kustannukset vuosittain. Seuraavassa kuviossa on esitetty hankkeen kustannuserät prosentteina kokonaiskustannuksista:



Kuvio 1. Hankkeen kustannukset prosentteina hankkeen kokonaiskustannuksista

Hankkeen kustannukset on raportoitu ulkoasianministeriölle vuosittain. Kustannusraportoinnissa toteutuneita kustannuksia on verrattu hankkeen budjettiin. Hankkeen virallinen tilinpäätös on saatu hankkeen Ecuadorilaiselta tilintarkastajalta. Tarvittaessa Ecuadorista on annettu lisätietoja hankkeen kustannuksista. Hankkeen kustannuksia on tarkasteltu myös vuosittaisen seurantamatkan yhteydessä. Seuraava kuvio esittää hankkeen toteutuneita kustannuksia verrattuna budjettiin.



Kuvio 2. Hankkeen toteutuneet kustannukset suhteessa hankkeen budjettiin

Ecuadorissa hankkeen kustannusten hallintaan ovat osallistuneet hankkeen koordinaattori ja kirjanpitäjä. Lisäksi ulkoinen tilintarkastaja on tehnyt vuosittaisen tilintarkastuksen. Suomessa hankkeen kuluista on vastannut hankepäällikkö ja järjestön tilintarkastaja on hoitanut järjestön kirjanpidon. Hankepäällikkö on vastannut raportoinnista ulkoministeriölle. (NuevoMundo ry 2012;2013;2014.)

6.6 Hankkeen aikaansaannokset

Olen tarkastellut tutkimuksessa hankkeen aikaansaannoksia saadakseni lisätietoja kustannusten synnystä. Olen tutustunut hankkeen aikaansaannoksiin hankkeen vuosiraporttien pohjalta.

Hankkeen ensimmäinen osa eli nuorten yrittäjien seuranta muodostui tapaamisista, opintomatkoista ja yrittäjien konsultoinnista. Tarkoituksena oli järjestää seurantaa ja tukea hankkeen aiemmalla kaudella yrittäjyyskoulutukseen osallistuneille nuorille. Raporttien mukaan seurantatapaamisia on järjestetty vuosittain ja niihin on osallistunut 6–28 nuorta yrityskoulutuksen saaneista 103 nuoresta. Lisäksi on seurattu nuorten osallistumista messuille ja opettajana yrittäjyyskoulussa toimimista.

Hankkeen toisessa osiossa eli ammatillisen koulutuksen järjestämisessä on järjestetty kurssveja. Kurssit ovat raporttien pohjalta lyhyitä muutaman tunnin työpajoja tai kuukausia kestäviä suurempia kokonaisuuksia. Kurssien

aihepiirit liittyvät maatalouteen, kuten eläintenhoitoon ja juustonvalmistukseen. Kurseja on järjestetty myös tietotekniikan, kirjanpidon ja johtajuuden aihealueilta. Lisäksi on tehty kaksi opintomatkaa vuosittain. Kolmen vuoden aikana on koulutettu yhteensä 697 henkilöä. Koulutuksen saaneet ovat olleet Salinaksen yrityksiin henkilökuntaa sekä kylien maataloustuottajia. Liitteessä 3 on koottuna hankkeen aikana järjestetyt kurssit.

Funorsalin henkilökunnalle on järjestetty koulutusta lyhyiden kurssien muodossa. Koulutusta on järjestetty liittyen työturvallisuuteen, hyviin tuotantotapoihin, juustonvalmistukseen, kommunikaatioon ja tietotekniikkaan liittyen. Kolmen vuoden aikana Funorsalin kaikki 41 työntekijää ovat saaneet koulutusta. Jokaiseen työpajaan on osallistunut 10–41 henkilöä ja niitä on raporttien mukaan järjestetty 3–9 kertaa vuodessa.

Hankkeen neljäs osa, yrityskoulun vahvistaminen pitää sisällään vuonna 2013 toteutetun Mapeo Social -tutkimuksen. Tutkimuksessa haastateltiin Salinaksen kylien maataloustuottajia ja kartoitettiin näin heidän koulutustarpeita. Tutkimuksen tuloksia on hyödynnetty koulutusten suunnittelussa. Yrityskoulun vahvistumista on seurattu myös koulun luomien yhteistyösopimusten ja suunniteltujen koulutuspakettien avulla. Hankkeen aikana on raporttien mukaan suunniteltu 9 koulutuspakettia ja myyty yhteensä 10 lyhyttä koulutuspakettia, 2 koulutuspakettia ja 1 ammattipalvelu. (NuevoMundo ry 2013;2014;2015.)

Hankesuunnitelman mukaan hankkeen tavoitteena on ollut tukea 103 yrittäjäkurssille hankkeen edellisellä kaudella osallistunutta nuorta yrittäjää. Ammattiaiheisilla kursseilla on ollut tavoitteena kouluttaa yhteensä 120 henkilöä ja 20 Funorsalin henkilökunnan jäsentä. (NuevoMundo ry 2011.)

7 TUTKIMUSHAASTATTELUT

7.1 Haastattelujen toteutus

Tutkimusta varten haastattelin hankkeen suomalaista ja ecuadorilaista koordinaattoria sekä kahta hankkeen aikana Salinaksessa työskennellyttä suomalaista vapaaehtoistyöntekijää. Vapaaehtoiset olivat työskennelleet Funorsalissa vuosina 2013 ja 2014 kehitysyhteistyön palvelukeskuksen, Kepan, hallinnoiman etelän vapaaehtoisohjelman kautta. Lisäksi haastattelin hankkeen seurantamatkalle osallistunutta NuevoMundon vapaaehtoista.

Valitsin haastateltaviksi hankkeen suomalaisen ja ecuadorilaisen koordinaattorin, sillä he ovat olleet päävastuussa hankkeen toteutuksesta ja raportoinnista ja näin ollen oletin heidän tietävän eniten hankkeen kulusta. Ecuadorissa vapaaehtoisena työskennelleet henkilöt halusin haastatella, sillä uskoin heidän tuovan lisätietoja hankkeen käytännön asioiden sujumisesta. Hankkeen seurantamatkalle osallistunutta NuevoMundon vapaaehtoista haastattelin, sillä halusin lisätietoja etenkin hankkeen seurantamatkasta ja sen merkityksestä hankkeen seurantaan. Valitsin haastateltavaksi enimmäkseen suomalaisia henkilöitä, sillä haastattelu espanjan kielellä oli huomattavasti hankalampi toteuttaa omasta kielitaidostani johtuen.

Haastattelut toteutettiin keväällä 2015 huhti- ja toukokuun aikana. Käytännössä kaikki haastattelut toteutettiin internetin skype-palvelun välityksellä. Tämä sen vuoksi, että kaikki haastateltavat olivat maantieteellisesti kaukana asuinpaikastani. Suomalaiset haastattelin luonnollisesti suomen kielellä. Ecuadorilaista hankkeen koordinaattoria haastattelin espanjan kielellä. Jokainen haastattelu kesti hieman yli tunnin. Ecuadorilaista hankekoordinaattoria haastattelin kaksi kertaa saadakseni kaiken tarvittavan tiedon.

Haastattelua varten olin tehnyt haastattelurungon pääteemoittain ja miettinyt sopivia kysymyksiä teemoittain. En tietänyt etukäteen, minkälaista tietoa hankkeesta haastateltavalla on, joten en suunnitellut tarkkaan etukäteen, mitä kysymyksiä tulen haastateltavalta kysymään. Haastattelun aikana keskityimme aiheeseen, josta haastateltavalla oli eniten ja luotettavinta tietoa. Haastattelun pääteemat olivat hankkeen toimenpiteet eli hankkeen aikana toteutuneet käytännön toimet, hankkeen kustannukset ja kirjanpito, hankkeen rahoitus sekä hankkeen raportointi. Haastattelurunko on esitetty liitteessä 3.

7.2 Haastateltavien esittely

Ensimmäisenä haastattelin Funorsalissa vuonna 2013 työskennellyttä suomalaista vapaaehtoistyöntekijää. Hän oli työskennellyt Funorsalissa yhteensä seitsemän kuukautta, ja vapaaehtoistyöjakson jälkeen hän oli jäänyt palkalliseen työhön Salinakseen vuoden ajaksi. Haastattelu keskittyi

hankkeen aikana järjestettyjen kurssien sisältöön ja Ecuadorilaiseen toimintaympäristöön. Hankkeen taloudellisista asioista haastateltavalla ei ollut käytännön kokemusta, joten teema jäi vähälle huomiolle tässä haastattelussa. Vapaaehtoistyöjaksollaan henkilö oli toiminut opettajana liiketoimintasuunnitelma-kursseilla. Lisäksi hän oli tehnyt erilaisia markkinointiin liittyviä töitä, kuten päivittänyt materiaaleja ja facebook-sivuja. (Henkilö A 2015.)

Toinen haastateltava oli hankkeen Ecuadorilainen koordinaattori. Tässä haastattelussa keskityin hankkimaan lisätietoja hankkeen kursseista ja kustannuksista. Koordinaattori oli työskennellyt projektissa koko sen ajan lukuun ottamatta 4–5 kuukauden poissa oloa äitiyslomansa takia. Hänen vastuulla on ollut järjestää kaikki hankkeen aktiviteetit. Hän on suunnitellut kurssien järjestämiset, hankkinut osanottajat ja opettajat kursseille, huolehtinut materiaalien hankinnasta, hoitanut hankkeen tiedottamisen Ecuadorissa sekä raportoinut Suomeen. Tarvittaessa työtehtäviä on delegoitu ja hoidettu yhdessä Funorsalin muun henkilökunnan kanssa. Koordinaattorin vastuulla on ollut myös muita Funorsalin projekteja ja työtehtäviä, työajasta on mennyt noin 40 % Suomen projektin hoitamiseen. Koordinaattorin äitiysloman ajan sijainen hoiti hänen tehtäviään. (Henkilö B 2015.)

Kolmas haastateltava oli vuonna 2014 Funorsalissa työskennellyt suomalainen vapaaehtoistyöntekijä. Hän työskenteli Salinaksessa noin 8 kuukautta ja käytännön työtehtäviä Funorsalilla oli muun muassa uusien rahoituslähteiden etsintä, projektien kommentointi ja joidenkin kurssien opettajana toimiminen. (Henkilö C 2015.)

Neljäntenä haastattelin hankkeen seurantaan osallistunutta NuevoMundon vapaaehtoista. Tämän haastattelun tarkoituksena oli lähinnä selvittää, mitä asioita tarkastusmatkoilla on käyty läpi. Vapaaehtoinen on ollut mukana hankkeen seurannassa koko hankkeen ajan eli kolme vuotta. Hän on ollut saman ajan NuevoMundon toiminnassa mukana. Hän on lukenut hankkeen raportteja ja kommentoinut niitä. Lisäksi hän on ollut mukana kahdella seurantamatkalla. (Henkilö D 2015.)

Viimeisenä haastattelin hankkeen suomalaista koordinaattoria. Koordinaattorilla on pitkä kokemus hankkeesta ja hän on ollut siinä mukana koko toteutuksen ajan eli vuodesta 2008. (Henkilö E 2015.)

7.3 Teema 1: Hankkeen aikaansaannokset

Tämän teeman tarkoituksena oli selvittää, minkälaisesta toiminnasta hankkeen kustannukset ovat muodostuneet. Hankkeen toimenpiteet jakautuivat hankkeen suunnitelman mukaan neljään osa-alueeseen, aiemman hankkeen aikana yrityskoulutuksen saaneiden seurannan toteutukseen, ammattiaiheisiin kursseihin, Funorsalin henkilökunnan koulutukseen sekä yrittäjäkoulun vahvistamiseen. Haastattelussa käytiin läpi eri osa-alueiden konkreettisia aikaansaannoksia, ja pyrittiin saamaan lisätietoa järjestetyistä kursseista, niiden osallistujista ja opettajista. Lisäksi kurssin aikaansaannoksia tarkasteltiin kokonaisuutena.

7.3.1 Hankkeen kokonaisuus

Hankkeen suomalaisen koordinaattorin mukaan viimeisimmässä hankkeessa on tehty monenlaisia asioita, mutta kokonaisuus on ollut hieman sekava. Myös hankkeen suunnitelmat ovat muuttuneet jonkin verran hankkeen aikana, mutta virallisia suunnitelmia ulkoministeriölle ei ole kuitenkaan muutettu. Koordinaattorin mukaan näin olisi ollut hyvä toimia. Hankkeen tavoitteet olisi alun perin pitänyt määrittellä selkeämmin, samoin kuin seurantaan käytetyt mittarit. NuevoMundon kyky ja mahdollisuudet hoitaa hanketta ovat olleet rajalliset. Hankkeen toteutus on suuresti riippuvainen järjestön aktiivisten jäsenten määrästä. (Henkilö E 2015.)

Hankkeen ecuadorilaisen koordinaattorin mukaan hanke on ollut hyödyllinen Funorsalin henkilökunnalle ja sen aikana on opittu paljon asioita. Hankkeen aiemmat kaudet olivat kuitenkin merkittävämpiä kuin viimeiset kolme vuotta. Tämä hanke on vain ollut jatkoa edelliselle. Hankkeen aikana on opittu suunnitelmallisuutta ja kommunikointia. Suomalaiset Salinaksessa työskennelleet vapaaehtoiset ovat opettaneet paljon. (Henkilö B 2015.)

Molemmat Funorsalissa työskennelleet vapaaehtoistyöntekijät kertoivat, että hankkeessa oli tapahtunut melko vähän asioita heidän vapaaehtoistyöjakson aikana. Salinaksessa vuonna 2014 työskennelleen vapaaehtoisen mukaan Funorsalissa keskityttiin paljon lisärahoituksen hankkimiseen, sillä hankkeessa oli meneillään viimeinen vuosi. Kursseja oli järjestetty lähinnä Funorsalin henkilökunnalle. Molempien mielestä hankkeen seuraamista vaikeutti se, että kurssien kokonaiskuva oli heikosti selvillä ja oli vaikeaa tietää, mihin isompaan kokonaisuuteen yksittäiset kurssit liittyivät. Vuonna 2013 työskennellyt vapaaehtoinen ei esimerkiksi tiennyt varmuudella, mihin hankkeeseen hänen itsensä pitämät kurssit olivat kuuluneet. (Henkilö A 2015; Henkilö C 2015.)

Funorsalissa vuonna 2014 työskennellyt vapaaehtoinen arvioi ensimmäinen hankkeen onnistuneemmaksi kuin tämän jatkohankeen. Tässä hankkeessa hänen mielestään oli parasta maataloustuottajien koulutus. Vapaaehtoisen mukaan hankkeen ecuadorilaisen koordinaattorin äitiysloma oli aiheuttanut viivytyksiä hankkeen toteuttamiseen, käytännössä hankkeessa ei ollut tapahtunut mitään äitiysloman aikana. Koordinaattorilla oli sijainen, mutta hän oli niin kiireinen, että ei ehtinyt hoitaa hanketta omien työtehtäviensä lisäksi. Näin ollen hanke ei edennyt poissaolon aikana. Suurin osa suunnitelmista oli vain koordinaattorin tiedossa ja sijainen ei tiennyt niitä. Kirjallisissa ohjeissa oli vain ylimalkaisia ja liian yleisiä ohjeita. Käytännön ohjeistus puuttui. Sijainen ei tiennyt, mitä olisi pitänyt tehdä. (Henkilö C 2015.)

Myös NuevoMundon vapaaehtoisen haastattelussa nousi esiin koordinaattorin äitiysloma ja hankkeen seisominen sen aikana. Vapaaehtoisen mukaan kurssin viivästymiset saatiin kuitenkin kiinni koordinaattorin töihin paluun jälkeen. Vapaaehtoisen mukaan edellinen hanke oli Salinaksessa tunnetumpi kuin tämä hanke, ja moni on varmasti hyötynyt yrityskursseista. Vapaaehtoisen mukaan tämänkin hankkeen aikana on kuitenkin saavutettu tuloksia. Ammattitaitoa on syvennetty monella alalla. Funorsalin ka-

pasiteettia on kasvatettu ja kyläyhteisöt ovat hyötäneet järjestetyistä kursseista. On ollut hyvä, että kurssija on voitu järjestää kylissä, sillä tiet ovat huonokuntoisia ja vuoristoisia ja kyläläisillä on vaikeaa tulla Salinakseen. (Henkilö D 2015.)

NuevoMundon vapaaehtoisen huomioiden mukaan Funorsalilla on niin paljon kaikkea erilaista menossa, että keskittyminen yhteen asiaan tai projektiin on huonoa ja kokonaisuus kärsii tästä. Hänen mielestään kannattaisi keskittyä yhteen asiaan enemmän ja tehdä se paremmin. Esimerkiksi maataloustuottajien kehittämiseen voisi yksinään keskittyä. Vapaaehtoisen mukaan Funorsalilta löytyy halua kehittyä. (Henkilö D 2015.)

Funorsalissa vuonna 2013 työskennelleen vapaaehtoisen kanssa keskustelimme Ecuadorilaisesta toimintaympäristöstä ja sen tuomista haasteista hankkeen toteuttamiseen. Hän mainitsi paikallisen suunnitelmallisuuden ja vastuuntunnon puutteen. Esimerkiksi koko kylästä saattoi katketa sähköt, sillä laskun maksusta vastuussa ollut henkilö oli vain unohtanut maksaa laskun. Tähän ei reagoitu mitenkään, näin vaan sitten oli. Oli ihan normaali olotila, että homma ei toiminut. Sähkön ja internet-yhteyksien kanssa oli jonkin verran muutenkin ongelmia. Esimerkiksi internet-yhteys oli todella hidasta tai sähköt olivat poikki kaksi päivää. Tämä luonnollisesti hidasti joidenkin asioiden tekoa. Hän myös mainitsi, että paikalliset eivät aina olleet halukkaita oppimaan ulkomaalaisilta esimerkiksi työtehtäviin liittyviä asioita. (Henkilö A 2015.)

7.3.2 Yrityskurssilaisten seuranta

Kaikki haastateltavat kertoivat, että yrityskurssilaisten seuranta oli ollut käytännössä vähäistä hankkeen aikana.

Hankkeen Ecuadorilaisen koordinaattorin mielestä edellisen hankkeen yrityskurssien osallistujien seurannassa oli onnistuttu heikosti. Suurin osa kursseille osallistuneista oli kiireisiä muiden asioiden parissa, esimerkiksi he opiskelivat Salinaksen ulkopuolella. Aktiivisesti järjestettyyn toimintaan on osallistunut ainoastaan 5–6 henkilöä. Tässä hankkeen osa-alueessa oli koordinaattorin mielestä ollut eniten haasteita koko hanketta ajatellen. (Henkilö B 2015.)

Hankkeen suomalainen koordinaattori ei ollut kurssilaisten seurannasta juurikaan tietoinen. Hänen mukaansa on järjestetty lähinnä tapahtumia ja tapaamisia kurssilaisille, mutta niiden hyöty on ollut pieni. Osaamista olisi pitänyt tukea enemmän, jotta tapaamisista olisi ollut enemmän hyötyä. (Henkilö E 2015.)

Yrityskurssilaisten seurantaan liittyen Funorsalissa vuonna 2013 työskennellyt vapaaehtoinen osasi kertoa ainoastaan yrityskilpailusta, johon osallistumisen edellytyksenä oli aiempi osallistuminen yrityskurssille. Sekä Suomen ulkoministeriön vierailusta, jonka aikana järjestettiin illat, jossa kurssilaiset kertoivat kokemuksiaan. Kurssilaisten kuulumisista hän osasi kertoa omat kokemuksensa. Kylässä on vain 1500 asukasta, joten monet kurssin käyneet olivat vapaaehtoisen tuttuja. Kurssien jälkeen oli

perustettu ainakin pizzeria, joka toimii edelleen. Samoin oli perustettu pyöränvuokrausfirma, hostelli sekä hilloja ja kotitekoista myslsiä tekevä yritys. Lisäksi monella kurssin käyneellä oli suunnitelmia yrityksen perustamisesta. Oli tapahtunut asenteen muutosta, uskottiin enemmän omiin mahdollisuuksiin. Tätä on todella vaikea mitata, mutta varmasti monen ajatusmaailma oli muuttunut. (Henkilö A 2015.)

Funorsalissa vuonna 2014 työskennelleen vapaaehtoisen mukaan edellisen hankkeen aikana yrityskursseille osallistuneille ei ole järjestetty mitään muodollista seurantaa. Kurssilaisille oli perustettu Facebook-ryhmä, mutta sitten Facebookin käyttö työaikana Funorsalissa oli kielletty, joten seuranta sitä kautta oli loppunut siihen. Ilmeisesti mitenkään muuten ei ollut oltu yhteydessä kurssilaisiin. Oman kokemuksensa perusteella vapaaehtoinen uskoo, että kurssilaisille on varmasti ollut hyötyä kursseille osallistumisesta. Uusia yrityksiä on perustettu, kuten useampi pizzeria, hillotehdas, sienikuivaamo ja matkailuyritys. (Henkilö C 2015.)

7.3.3 Ammattiaiheiset kurssit

Hankkeen ecuadorilaisen koordinaattorin mielestä ammattiaiheisten kursseiden kokonaiskuva oli hyvin selvillä. Kurssien sisällöistä kommunikointiin opettajien kanssa niin, että kaikki tiesivät, mitä asioita kursseilla opetetaan. Yritin myös selvittää kurssien todellisia kestoja, mutta luotettavan tiedon saaminen tuntui hankalalta. Keskustelimme esimerkiksi raporteissa mainitusta kurssikokonaisuudesta liittyen eläinlääkintään. Se oli järjestetty raporttien mukaan La Palma-kylän asukkaille tammikuussa 2014 ja kestänyt yhteensä 225 tuntia. Kysyin kurssin kestosta tarkemmin ja koordinaattorin mukaan se oli järjestetty 2–3 kertaa viikossa, tosin ehkä vain tiistaisin, sillä silloin oli markkinapäivä ja kyläläiset pääsivät Salinakseen yhteiskuljetuksella. Toinen esimerkki kurssi liittyi tietotekniikkaan. Kurssi oli raporttien perusteella pidetty Salinaksesta ja kestänyt 10 kuukautta tai 220 tuntia. Kysyin kurssin kestosta tarkemmin ja se oli koordinaattorin mukaan pidetty kerran viikossa, markkinapäivänä noin 5–6 kuukauden ajan. (Henkilö B 2015.)

7.3.4 Kurssien opettajat

Yhteenvedon kaikkien haastatteluista voidaan todeta, että kurssien opettajina toimivat yleensä Funorsalin työntekijät, kuten johtaja Flavio ja kirjanpitäjät. Myös paikallisten yritysten edustajat Salinaksesta toimivat opettajina. Lisäksi ulkomaalaiset vapaaehtoistyöntekijät toimivat kurssien opettajina.

Funorsalissa vuonna 2014 työskennellyt vapaaehtoinen arvioi opettajien ammattitaidon parhaimmaksi maatalousaiheisilla ja kirjanpidon kursseilla, sillä näiden kurssien opettajilla oli ammattitutkinto kyseisiltä aloilta. Funorsalin henkilökunnan ammattitaito ei vapaaehtoisen mukaan ollut mainittava esimerkiksi johtaja Flaviolla ei ollut merkittävää koulutusta. Tosin hän opiskeli hankkeen aikana. (Henkilö C 2015.)

Hankkeen suomalainen koordinaattori toi esiin tosiasian, että Salinaksen sijainti on syrjäinen, joten kylään on haastavaa saada asiantuntijoita ja päteviä opettajia. (Henkilö E 2015).

7.3.5 Kurssien osallistujat, pitopaikat ja palaute

Hankkeen ecuadorilaisen koordinaattorin mukaan kurssien osallistujista noin puolet oli naisia ja puolet miehiä. Yleensä heillä oli ainoastaan ensimmäisen asteen koulutus. Iältään osallistujat olivat noin 25–45-vuotiaita.

Lyhyet kurssit pidettiin kylissä ja pidemmät kurssikokonaisuudet Salinaksessa. Tämä siitä syystä, että opettajien ei ollut mahdollista oleilla kylissä pitkiä aikoja. Yleensä kurssille osallistuvat olivat kurssilla koko sen keston ajan. Yleensä osallistujat tulivat kursseille, koska heidän työnantajansa halusi heidän käyvän kurssin. Näin ollen heidän oli oltava kurssilla, mikäli halusivat pitää työpaikkansa. Paikalliseen kulttuuriin kuuluu, että osallistujat tulevat kursseille myöhässä, tunnista puoleentoista tuntiin on normaali myöhästymisaika.

Kurssien osallistujista kerättiin osallistujalista joka kurssilta. Osallistujalistaan kerättiin osallistujan nimi, henkilötunnus ja allekirjoitus. Myös palautetta kursseista kerättiin. Palaute kerättiin isomman kurssikokonaisuuden päätyttyä. Palaute yritettiin ottaa huomioon seuraavia kursseja suunniteltaessa. Osallistujia oli helpompi löytää kylissä pidetyille kursseille kuin Salinaksessa pidetyille kursseille. Joskus kursseja siirrettiin, mutta kokonaan peruuntumisia ei tapahtunut. Syynä siirtoon saattoi olla esimerkiksi jokin tapahtuma. (Henkilö B 2015.)

Kurssien osallistujista Funorsalissa vuonna 2013 työskennellyt vapaaehtoinen kertoi omat kokemuksensa. Yhdelle hänen pitämistään liiketoimintakursseista oli tullut osallistujiksi teini-ikäisiä tyttöjä. Kohderyhmä ei ollut tiedossa ennen kurssin alkua, joten kurssin sisältö oli suunniteltu kokeneempaa kohderyhmää ajatellen. Vapaaehtoinen muisti myös kutomon henkilökunnalle pidetyn koruntekokurssin. Kutomon henkilökunta ei normaalisti tehnyt koruja, joten ammatillisesti kurssi ei ehkä kohdannut osallistujien tarpeita. Lisäksi hän muistaa vierailleensa maatalousaiheisella kurssilla. Tällä kurssilla kurssin aihe ja kohderyhmä kohtasivat parhaiten. (Henkilö A 2015.)

Kurssien osallistujat olivat Funorsalissa vuonna 2014 työskennelleen vapaaehtoisen mukaan Funorsalin henkilökuntaa ja kylien lampaankasvattajia. Hänen mukaansa lampaankasvattajat varmasti hyötyivät eniten koulutuksista ja hankkeen kannalta apu tavoitti suunnitellun kohderyhmän. Osallistujista noin puolet oli naisia ja puolet miehiä. Yleisesti miehet olivat kuitenkin enemmän johtajina. Kursseja pidettiin Salinaksessa ja sitä ympäröivissä kylissä. Vapaaehtoinen tutustui lähinnä vain Salinaksessa pidettyihin kursseihin. Hän osasi kuitenkin kertoa, että henkilökuntaa oli useasti kylissä pitämässä kursseja. Osallistujista kerättiin listaa, mutta joskus osallistujat vain kirjoittivat nimensä listaan, mutta eivät olleet muuten paikalla. Hänen mukaansa muutamat kurssit peruuntuivat, sillä osallistujia

ei tullut paikalle. Tästä hänellä oli omakohtaisia kokemuksia. Joitakin kursseja peruuntui kokonaan, esimerkiksi raportoinnissa mainittu 80 tunnin Excel ja PowerPoint -kurssi. Vapaaehtoisen mukaan kurssille ei tullut yhtään osallistujaa. Vapaaehtoinen arveli, että monia raportoituja kursseja oli pyöristetty ylöspäin niin osallistujien kuin keston osalta, näin ainakin Salinaksessa järjestettyjen kurssien osalta. Hän ei esimerkiksi ollut tietoinen, että Formacion de lideres Salineros -kurssia olisi pidetty. Kurssi toteutettiin raportin mukaan syys–joulukuussa.

Kurssien aikaansaama hyöty vaihteli vapaaehtoisen mukaan kurssikohtaisesti. Hänen mukaan maatalousaiheiset kurssit kyläläisille olivat hyödyllisiä kohderyhmälleen, sillä niistä oli suora hyöty maataloustuottajille. Myös kirjanpidon kurssit kyläläisille olivat varmasti hyödyllisiä. Kurssista kerättiin palautetta. Vapaaehtoinen oli lueskellut kurssien palautetta ja oli sitä mieltä, että palautteiden pohjalta oli varmasti vaikea kehittää kursseja. Palaute saattoi olla esimerkiksi, että kurssi oli ihan kiva. (Henkilö C 2015.)

7.3.6 Funorsalin henkilökunta

Hankkeen ecuadorilaisen koordinaattorin mukaan Funorsalissa on yhteensä 43 työntekijää. Hankkeen aikana näistä on vaihtunut 3–4 henkilöä. Hankkeen toteutukseen on osallistunut 7–10 henkilöä. (Henkilö B 2015.)

Funorsalissa vuonna 2014 työskennelleen vapaaehtoisen mukaan Funorsalin henkilökunnalle on järjestetty retkiä, opintomatkoja ja kursseja hankkeen puitteissa. Hän muisti ja oli osallistunut itsekin muutamille kursseille. Vapaaehtoinen arveli, että työntekijöiden ammattitaito on kehittynyt joillakin aihealueilla. Konkreettisesti esimerkiksi työturvallisuutta oli parannettu hankkimalla kuulosuojaimia ja turvakenkiä. (Henkilö C 2015.)

Funorsalissa vuonna 2013 työskennellyt vapaaehtoinen koki, että Funorsalilla oli ongelmana, että osaaminen on useasti yhden henkilön varassa ja osaamista ei osata siirtää tehokkaasti henkilöltä toiselle. Hän myös kertoi, että työntekijöistä ei pidetty tarpeeksi hyvää huolta eikä kiinnitetty huomiota siihen, että oltaisiin houkutteleva työnantaja. Vapaaehtoinen myös koki, että Funorsalin toiminnasta puuttuu jatkuvuus ja kehittämishalukkuus. Ei osata katsoa tarpeeksi eteenpäin. Esimerkiksi keskitytään vaan siihen, että järjestetään projekteja eikä ollenkaan siihen, mitä projekteilla halutaan saavuttaa. Ei opita projekteista tai hyödytä tarpeeksi. (Henkilö A 2015.)

7.3.7 Yrityskoulun vahvistus

Hankkeen ecuadorilaisen koordinaattorin mukaan Mapeo Social-tutkimuksesta oli ollut hyötyä ja kursseja oli suunniteltu sen tuloksien perusteella. Ilmeisesti osa ammattiaiheisille kursseille osallistujista oli samasta kohderyhmästä kuin Mapeo Social -tutkimukseen osallistuneet kylien asukkaat. (Henkilö B 2015.)

Funorsalissa vuonna 2013 ja 2014 työskennelleen suomalaiset vapaaehtoiset eivät olleet tietoisia tutkimuksesta ja sen hyödyntämisestä kurssien suunnittelussa. (Henkilö A 2015; Henkilö C 2015).

Funorsalissa vuonna 2014 työskennellyt vapaaehtoinen ei ollut tietoinen yrityskoulun kurssien myymisestä. Hän kuitenkin ajatteli, että kursseja on voitu myydä, mutta hän ei ole huomannut asiaa. (Henkilö C 2015.)

NuevoMundon vapaaehtoisen mukaan Funorsalin kursseille olisi kysyntää myös Salinaksen ulkopuolella, mutta tällä hetkellä myyntiä estää se, että koululla ei ole virallista asemaa ja näin ollen koulutuksesta saatavat todistukset eivät ole virallisia. (Henkilö D 2015).

7.4 Teema 2: Hankkeen kustannukset ja kirjanpito

Tässä osiossa kartoitettiin hankkeen taloudellisten asioiden hoitoa, kuten varojen käyttöä ja kustannusseuranta. Osiossa käytiin läpi hankkeen kustannusraportoinneissa olleita kuluja ja kartoitettiin erien sisältöjä. Lisäksi selvitettiin, miten kirjanpito on käytännössä toteutettu.

7.4.1 Hankkeen kirjanpito ja kustannusseuranta

Hankkeen ecuadorilaisen koordinaattorin mukaan projektin tilien käyttöoikeus oli kirjanpitäjällä ja hänen varahenkilöllään. Kirjanpitoon oli kirjanpito-ohjelma, jossa hankkeella oli oma tili erillään Funorsalin muusta kirjanpidosta. Paikallispankissa oli oma tili hankkeelle. Hankkeen kustannuksia ei ole seurattu kurssikohtaisesti ja koordinaattori ei osannut sanoa yksittäisten kurssien hintaa, sillä niitä ei ollut laskettu. Kustannukset siirrettiin hankkeelle ymmärtääkseni niin, että toteutuneista yhteiskustannuksista siirrettiin kulut hankkeelle suunnilleen hankkeen budjetin mukaisesti. (Henkilö B 2015.)

Funorsalissa vuonna 2014 työskennelleen vapaaehtoisen mukaan Funorsalin kirjanpito oli tarkkaa ja ammattimaista. Hänen mielestä kirjanpito kuitenkin keskittyi liikaa fyysiseen rahankäsittelyyn eikä niinkään talouden suunnitteluun. Aika meni siihen, että rahaa ja kuitteja siirrettiin paikasta toiseen. Kaikista hankinnoista oli kuitit. Hankkeen kulut laitettiin kirjanpitoon budjetin mukaan, eikä oikeastaan sen mukaan, miten rahaa oli käytetty juuri tähän hankkeeseen. Näin ollen saattoi olla mahdollista, että hankkeen kuluiksi laitettiin kuluja, mitkä olivat syntyneen jonkin toisen projektin tai toiminnan tuloksena. Kaikki kulut Ecuadorissa käsiteltiin dollareina. Budjetti oli laadittu suunnitteluvaiheessa ja kurssinvaihtelut aiheuttivat siihen eroja. Kurssi ilmeisesti laskettiin siirtokurssin mukaan. (Henkilö C 2015).

Hankkeen suomalaisen koordinaattorin mukaan eurot on muutettu dollareiksi Ecuadorissa ja dollarin kurssin vaihtelujen vuoksi hävitty 5–7 % budjetista. Valuuttakurssien eroja ei ole seurattu systemaattisesti. Vuosiraporteissa on käytetty yhtä kurssia. (Henkilö E 2015.)

Tarkastusmatkan aikana NuevoMundon vapaaehtoinen oli vierailut hankkeen ulkoisen tilintarkastajan luona Quitossa. Tapaamisen aikana käytiin tehokkaasti läpi paljon numeraalista tietoa hankkeesta. Kirjanpito oli lakiin mukaan tehty, mutta kirjanpitäjä oli huomauttanut, että erät ovat sinänsä niin väljiä, että on vaikea sanoa, miten rahat niiden sisällä on käytetty. Funorsalin kirjanpitäjä oli vapaaehtoisen kuvailujen mukaan tarkka työssään ja kuitit vaikuttivat olevan hyvin järjestyksessä. Seurantamatkan aikana tarkastettiin paljon kuitteja. Kaikki löytyi mitä pyydettiin ja vaikutti olevan kunnossa. Lähinnä käytiin pistokokeina kirjanpitoa läpi. (Henkilö D 2015.)

7.4.2 Kurssien toimintakulut

Hankkeen ecuadorilaisen koordinaattorin mukaan hankkeen aikana ei ole tehty suuria hankintoja. Ensimmäisenä vuotena hankittiin materiaaleja kurssitilaan. Materiaalit kurseille on ostettu lähikaupungista, johon on noin 40 minuutin ajomatka. Materiaalit ovat käsittäneet vihkoja, kyniä ja kumeja oppilaille. Kirjoja ei ole ostettu.

Kurssien osallistujille on tarjottu pieni välipala paikalliskulttuurin tapaan, esimerkiksi voileipä ja juoma tai muu kevyt lounas. Tarjoilut on hankittu kaikille yli kaksi tuntia kestäville kurseille. Kylissä pidettäessä lounas on hankittu jostakin paikallistalosta.

Hankkeen matkakulut koostuvat sekä opettajien että oppilaiden matkoista. Kylät sijaitsevat eri etäisyyksillä Salinaksesta ja matkat kestävät 10 minuutista kolmeen tuntiin. Liikkumiseen on kolme vaihtoehtoa. Ensinnäkin voidaan liikkua paikallisbusseilla tai muilla yleisillä kulkuneuvoilla. Kolmen tunnin matka maksaa silloin noin 1,5 dollaria henkilöä kohden. Yleisiä kuljetuksia järjestetään vain markkinapäivisin eli tiistaisin. Toisena kuljetusmuotona on Funorsalin auto. Autoa käytetään opettajien liikkumiseen ja muuhun Funorsalin henkilökunnan liikkumiseen. Kurssien osallistujille voidaan järjestää myös oma erillinen kuljetus. Tämä on kallein vaihtoehto, kolmen tunnin matka edestakaisin odotteluineen tulee maksamaan noin 60–70 dollaria. (Henkilö B 2015.)

Funorsalissa vuonna 2014 työskennelleen vapaaehtoisen mukaan kurssien materiaalit ostettiin lähinnä lähikaupungista. Hän oli itsekkin ostanut kurssimateriaaleja. Joko materiaalit ostettiin ensin, ja kuittia vastaan saatiin rahat takaisin. Tai sitten annettiin ennakkoshekki, joka lunastettiin pankista ja ostettiin materiaalit tai muut hankinnat sillä. Ostetut materiaalit olivat esimerkiksi kyniä, kumeja ja materiaalien painatuskuluja. Materiaaleja ostettiin tarpeen mukaan ja ne laitettiin kirjanpitoon budjetin mukaan. Samaa tapaan meneteltiin kurssien tarjoilujen kanssa. Hankkeen budjetista maksetut matkat olivat opintomatkoja sekä henkilökunnan virkistys tai koulutusmatkoja. Opintomatkoille osallistui myös yrittäjiä. Auton kulut jaettiin eri hankkeiden kesken tasan, sillä samaa autoa käytettiin kaikissa hankkeissa. (Henkilö C 2015.)

7.4.3 Hankkeen henkilöstökulut

Hankkeen ecuadorilaisen koordinaattorin mukaan hankkeen rahoituksesta on maksettu palkkaa koordinaattorille ja kirjanpitäjälle. Heille on maksettu koko palkka, mutta vain osa työajasta on käytetty tähän projektiin. Koordinaattorin mukaan kurssien opettajat Funorsalilta saivat kurssien pitämisestä pienen prosentuaalisen korvauksen, mikäli kurssi pidettiin normaalin työajan puitteissa. Jos kurssin pitäminen tapahtui työajan ulkopuolella, maksettiin siitä suurempi korvaus. Käytössäni oli eritelty lista opettajien korvauksista vuodelta 2014 ja olin tutustunut siihen ennen haastattelua. Listaan oli koottu asiantuntijoille maksetut palkat kurssin ja päivämäärän mukaan. Maksetut korvaukset olivat suuruudeltaan 406–2688 dollaria. Vertasin listan palkkioita järjestettyihin kursseihin ja laskin tuntikorvauksia raportoidun kurssin keston perusteella. Tuntipalkat olivat 16,91–53,76 dollaria. Yritin selvittää koordinaattorilta asiantuntijoille maksettavien korvausten suuruutta ja perusteita. Koordinaattorin mukaan kurssien opettajille maksetaan korvausta aina 13 dollaria tunnilta. Vaikutti siltä, että aihe oli jollakin tapaa kiusallinen. Ensimmäisellä kerralla nettiyhteys katkesi heti kysymyksen esitettyäni. Toisen haastattelun aikana esimerkiksi otamani kurssin kesto muuttui 5 kertaa pidemmäksi, kun selostin, että kurssin keston perusteella korvaus on huomattavasti suurempi kuin 13 dollaria tunnilta. Esimerkki tapauksessa kurssin pitäjät olivat Funorsalin henkilökuntaa ja palkkiot maksettiin siis heille. (Henkilö B 2015.)

Hankkeen kustannuksiin liittyen Funorsalissa vuonna 2013 työskennellyt vapaaehtoinen osasi kertoa ainoastaan sen, että hankkeen koordinaattorilla oli paljon muita tehtäviä tämän hankkeen lisäksi, mutta ilmeisesti henkilön palkka tuli kokonaan tästä projektista. Hän osasi myös kertoa, että Funorsalilla liikkui huhuja, että Funorsalin johtaja Flavio saa kurssien pitämisestä toisen palkan oman normaalipalkkansa lisäksi, joten käytännössä johtaja saa kaksi palkkaa. Vapaaehtoinen arveli, että Funorsalin henkilökunnalle maksettiin erillinen korvaus kurssien pitämisestä. (Henkilö A 2015.)

Funorsalissa vuonna 2014 työskennelleen vapaaehtoisen mukaan kurssien pitäjille maksettiin erillistä palkkaa kurssinpidosta, lukuun ottamatta vapaaehtoisia. Funorsalin johtajalle Flaviolle maksettiin huomattavasti suurempaa palkkaa kuin muille. Flavion palkkio päivän koulutuksesta saattoi olla 500 dollaria, mikä vastaa normaalisti kuukauden palkkaa Ecuadorissa.

Vapaaehtoinen arvelee, että Funorsalin henkilökunnalle maksettiin palkkoja hankkeen budjetista, vaikka työaika olisi mennytkin jonkin muun asian hoitamiseen. Hän arvelee, että muutaman henkilön palkka maksettiin hankkeesta. Johtaja Flaviolle oli maksettu suuria korvauksia, mutta hänen työaikansa oli mennyt suurelta osin opiskeluun. Vapaaehtoisen mukaan Funorsalin keskustuimisto on riippuvainen projektirahoituksesta ja sillä maksetaan lähinnä henkilökunnan palkkoja. Ideana olisi, että keskustuimisto saisi rahoituksensa 3–4 yrityksestä, mutta yritykset tuottavat niin heikosti, että ne eivät tuota muuta kuin selviytyäkseen. (Henkilö C 2015.)

NuevoMundon vapaaehtoisen mukaan henkilökunnan palkoista ja palkkioista ei sinänsä ollut tarkkaa tietoa ja niitä ei tarkastettu perusteellisesti seurantamatkalla. Esimerkiksi ei ollut täyttä varmuutta siitä, kuka oli saa-

nut palkkaa, kuinka paljon tai millä perusteella. Tiedossa oli, että koordinaattori teki paljon muitakin töitä. Toisaalta taas muut osallistuivat hankkeen toteutukseen, vaikka saivat palkkaa jostakin toisesta projektista. Myös vapaaehtoinen oli kuullut epäilyjä Funorsalin johtajan Flavion suurista palkkioista. Hän ei kuitenkaan ollut tietoinen, minkälaisia palkkioita todellisuudessa on maksettu. (Henkilö D 2015.)

Myös hankkeen suomalaisen koordinaattorin kanssa keskustelimme henkilöiden palkoista. Hankkeessa ei ole toteutettu työajanseurantaa. Koordinaattori arvioi, että työajasta on mennyt ehkä vain 20 % tähän projektiin, vaikka palkka on maksettu kokonaan hankkeen budjetista. Käytännössä hankkeen varoista on maksettu 2–3 henkilön palkat, mutta työaika on mennyt johonkin muuhun. (Henkilö E 2015.)

7.5 Teema 3: Hankkeen rahoitus

Hankkeen rahoituksen osiossa haluttiin lisätietoja rahoituslähteistä ja toimenpiteiden kokonaisrahoituksesta. Pyrin selvittämään Funorsalin muita rahoittajatahoja ja sitä, mitkä raportoiduista kursseista on todellisuudessa rahoitettu Suomen hankkeesta.

Hankkeen ecuadorilaisen koordinaattorin haastattelun aikana kävimme läpi hankkeen raportoituja kursseja, ja kyselin yksittäisten kurssien rahoituslähteitä ja kustannuksia, opettajia ja kurssien sisältöä. Haastattelun avulla selvisi, että hankkeen raporteissa luetelluista kursseista ainoastaan osa oli rahoitettu kokonaan Suomen hankkeesta. Joillekin kursseille rahoitus tuli monesta eri hankkeesta ja vain esimerkiksi kurssin ateriat tai kuljetusmenot oli rahoitettu Suomen hankkeesta. Raporteissa on myös lueteltu paljon kursseja, jotka eivät ole saaneet rahoitusta Suomen hankkeesta. Funorsalin kokonaisrahoitus tulee lähinnä projektirahoituksesta. Projektit ovat Ecuadorin valtion rahoittamia tai ulkomaalaisia. Haastatteluhetkellä suurin projektien rahoittaja oli Amerikkalainen järjestö Fundacion Inter-America. 75 % Funorsalin kokonaisrahoituksesta tuli tältä järjestöltä ja loput 25 % Funorsalilta. Liitteessä 2 on esitettynä hankkeen aikana järjestetyt kurssit, joiden tietoja on täydennetty haastattelulla. (Henkilö B 2015.)

NuevoMundon vapaaehtoisen mukaan Funorsalilla oli Suomen lisäksi useita rahoittajatahoja myös paikallisia ja Ecuadorin valtion tahoja. Funorsalin mukaan toiminnalle löytyy muita rahoittajia, jos hanketta Suomen kanssa ei jatketa. (Henkilö D 2015.)

Hankkeen suomalaisen koordinaattorin mukaan järjestön omarahoitussuosus on koostunut joulun varainkeruukampanjasta ja Maailma kylässä -festivaaleilta saaduista tuloista sekä muutamilta lahjoittajilta. Omarahoituksen hankkiminen on ollut haastavaa, mutta hanketta ei ole tarvinnut supistaa sen takia. Omarahoitukseen on voitu käyttää järjestön muita varoja, mikäli tarvittavaa omarahoitusta ei muuten ole saatu kerättyä. Funorsalin rahoitus tulee lähinnä projekteista. Ideana olisi, että toiminnan rahoitus tulisi Funorsalin yrityksistä, kuten lankatehtaalta tai makkaratehtaalta. Yrityksiltä ei kuitenkaan ole jäänyt ylimääräistä rahaa oman toimintansa kattamisen jälkeen, mihin on varmasti monia syitä. Yksi syy tähän on, että

lankatehdas osti muutama vuosi sitten koneen, joka ei ollutkaan hyvä investointi ja se on aiheuttanut vaikeuksia. (Henkilö E 2015.)

Hanketta ei tällä erää jatketa NuevoMundon ja Funorsalin välillä. Funorsalissa vuonna 2014 työskennelleen vapaaehtoisen mukaan tämä johtuu siitä, että halutaan katsoa kuinka hyvin Funorsal ja yrittäjäyyskoulu tulevat toimeen ilman Suomen rahoitusta. Mikäli he selviävät hyvin ilman rahoitusta, voidaan yhteistyötä mahdollisesti jatkaa. Ulkoministeriön ohjeethan painottavat juuri sitä, että projektiavustuksesta ei saa missään nimessä tulla riippuvaiseksi. (Henkilö C 2015.)

Hankkeen suomalaisen koordinaattorin mukaan vielä ei ole selvitetty, miten Funorsal pärjää ilman Suomen rahoitusta hankkeen nyt loppuessa, asiasta tulisi keskustella. Hankkeen jatko on ollut kokoajan epävarmaa, sillä hanketta on toteutettu jo kuusi vuotta. Tästä huolimatta selkeät näytöt hankkeen hyödyistä ovat puutteellisia. Lisäksi NuevoMundolla ei ole tällä hetkellä aktiivisia jäseniä, jotka haluaisivat ottaa vastuun uuden hankkeen toteuttamisesta. (Henkilö E 2015.)

7.6 Teema 4: Hankkeen seuranta

Hankkeen raportoinnista kartoitettiin, miten raportointi on hoidettu, kuka on raportoinut ja kuinka usein. Lisäksi kartoitettiin, mikä raportoinnin merkitys on ollut ja kuinka luotettavaa se on ollut. Minkälaisia päätelmiä raporttien perusteella voidaan tehdä hankkeen todellisista tapahtumista?

Funorsalissa vuonna 2014 työskennellyt vapaaehtoistyöntekijä arvioi, että hankkeen raportointi on ollut paljon hankkeen suomalaisen koordinaattorin ja Funorsalin johtaja Flavion välistä. Myös vapaaehtoiset ovat hoitaneet raportointia ja muutenkin tiedottaneet hankkeen kulusta. Raportointia on tehty lähinnä siitä motivaatiosta, että ulkoministeriölle täytyy raportoida. Näin ollen siinä ei ole keskitytty niinkään siihen, että itse opitaan jotakin. Kysymykseen raportoinnin luotettavuudesta vapaaehtoinen kommentoi, että joitain asioita ei kerrota Funorsalin ulkopuolelle. Joitain asioita NuevoMundo tietää, mutta ei raportoi eteenpäin. Ja sitten joitain asioita raportoidaan ulkoministeriölle. Sitten tietoa tulee sivukautta tiettyjen henkilöiden välillä tai yleisempään tietoon. (Henkilö C 2015.)

Viimeisin hankkeen seurantamatka toteutettiin kesällä 2014. NuevoMundon vapaaehtoinen vieraili NuevoMundon toisen vapaaehtoisen kanssa Salinaksessa kahden viikon ajan. Seurantamatkaa häiritsi se, että lähes kaikki suunnitellut tapaamiset peruuntuivat ja henkilökunta Funorsalilla oli kiireistä. (Henkilö D 2015.)

Hankkeen suomalaisen koordinaattorin mukaan seurantamatkoilla on lähinnä tuettu projektin toteutukseen osallistuneita henkilöitä Ecuadorissa. Seurantamatkan päätarkoitus ei ole ollut tarkastaa hankkeen toimintoja tai taloutta. Matkan aikana on esimerkiksi suunniteltu tulevaa ja mietitty tavoitteita. Kuitteja on tarkastettu pistokokeina. Seurantamatkalla vuonna 2013 on puhuttu siitä, että loput varat tulisi käyttää toiminnan jatkuvuuden varmistamiseen.

Muuten Ecuadorista on raportoitu Suomeen neljä kertaa vuodessa ja toisinaan on pidetty palavereja. Hankkeen budjetti on laadittu yhteistyössä Suomen ja Ecuadorin kanssa ja se on ollut sama koko hankkeen ajan. Ulkoministeriön tuki on maksettu kaksi kertaa vuodessa. Raportoinnissa on ollut viivästyksiä ja siksi varat on saatu yleensä vasta maaliskuu- ja marraskuussa.

Hankkeen suomalainen koordinaattori arvelee, että hankkeen raportoinnissa on raportoitu enemmän kuin todellisuudessa on tehty. Lisäksi hankkeen kurssit saavat rahoitusta monelta taholta ja samoja kursseja raportoidaan moniin hankkeisiin. Raporttien pohjalta saa sen kuvan, että keskitytään kehittämään Funorsalin kykyä järjestää koulutuksia, mutta todellisuudessa Ecuadorissa keskitytään enemmän Funorsalin yritysten kehittämiseen. (Henkilö E 2015.)

7.7 Johtopäätökset haastatteluista

Haastattelujen avulla sain tietooni yksityiskohtaisempaa tietoa hankkeen kulusta. Osa haastatteluissa esiin tulleista asioista oli ollut jollakin tavalla tiedossani jo aiemman epävirallisen tiedon pohjalta, kuten seurantamatkojen raporttien, sähköpostiviestien tai blogin pohjalta. Virallisten raporttien tietoon verrattuna haastattelut toivat syvällisempää tietoa hankkeen kulusta.

Suomalaisten haastattelujen perusteella hankkeen kokonaiskuva on ollut hieman sekava ja tavoitteet on määritelty liian laajoiksi niin, että niiden toteutumista on ollut hankala seurata. Hankkeen etenemistä ei ole seurattu systemaattisesti, esimerkiksi tavoitteiden toteutumista kuvaavien mittareiden avulla.

Suomalaisten vastauksissa mainittiin, että kurssien kokonaiskuva oli heikosti selvillä ja oli vaikea tietää mihin suurempaan kokonaisuuteen yksittäiset kurssit liittyvät. Hankkeen Ecuadorilainen koordinaattori oli kuitenkin sitä mieltä, että kokonaissuunnitelma on selvillä. Asia varmasti olikin näin. Itselleni jäi sellainen käsitys, että hankkeessa ei ollut tarkasti suunniteltu, mitä konkreettisia toimenpiteitä hankkeen piirissä tullaan tekemään.

Kaiken kaikkiaan kulunut hanke koettiin vähemmän tärkeäksi kuin aiempi yrittäjäyyskoulutushanke. Tämä hanke oli ikään kuin vain jatkoa edelliselle. Haastattelujen perusteella sain käsityksen, että maataloustuottajien kurssit ovat olleet paras osa hanketta. Tämä kohderyhmä on hyötynyt eniten järjestetyistä koulutuksista. Koulutus on ollut käytännönläheistä ja liittynyt suoraan ammatinharjoittamiseen. Olen tutustunut hankkeen aikana tehdyn Mapeo Social -tutkimuksen tuloksiin ja myös sen perusteella voin nähdä, että kurssit on suunniteltu tutkimuksen tuloksien pohjalta ja samalle kohderyhmälle, kuten hankkeen ecuadorilainen koordinaattori kertoi haastattelussa. Tämä on mielestäni todella hieno asia, sillä tutkimuksen mukaan maataloustuottajat eivät aiemmin ole saaneet koulutusta. Näin ollen järjestetyt kurssit ovat oikeasti tuoneet hyötyä kurssilaisten elämään.

Heikoiden hankkeessa on onnistuttu hankkeen edellisen kauden aikana yrittäjyyskoulutuksen saaneiden nuorten seurannassa. Käytännössä seurannaa ei ole järjestetty.

Hankkeen talouden seuranta on keskittynyt siihen, kuinka hyvin ennalta määritetyssä budjetissa on pysytty. Käytännössä hankkeen kuluiksi on laitettu budjetin mukainen määrä riippumatta siitä, minkä hankkeen toteuttamiseen varat on todellisuudessa käytetty. Funorsal saa rahoitusta lähinnä projektirahoituksena eri tahoilta. Käytännössä eri hankkeet sekoittuvat niin aikaansaannoksien kuin kustannuksienkin osalta.

Hankkeen kulut ja aikaansaannokset on esitetty hankkeen raportoinnissa täysin erillään toisistaan. Näin ollen on vaikea sanoa, mitä yksittäiset toiminnot kuten kurssit ovat maksaneet. Seurantamatkoilla on tarkastettu kirjainpitoa pistokokein ja esimerkiksi tarkastettu, että kaikista hankinnoista on kuitit. Seurannassa ei ole kuitenkaan tarkastettu, liittyvätkö kyseiset hankinnat juuri tämän hankkeen toteuttamiseen. Ja käytännössä voi olla, että hankkeen kulujakauma poikkeaa raportoidusta.

On myös vaikea arvioida kurssien todellisia kestoja ja osallistujamääriä. Haastattelujen perusteella arvioisin, että kurssien kestot ovat varmasti aikaisempaan kurssin kohdalla lyhyempiä kuin raportoidut tiedot, samoin osallistujamäärät pienempiä. Kursseista on kerätty osallistujalistoja, joten niitä tarkastelemalla olisi varmasti helpompi verrata raportoitujen ja toteutuneiden tietojen paikkaansa pitävyyttä. Tosin sekään ei välttämättä kertoisi koko totuutta, sillä haastatteluissa tuli esille, että on mahdollista, että osallistujat vain kirjoittavat nimensä listaan, eivätkä muuten ole olleet paikalla.

Hankkeen raporttien pohjalta tehdyn yhteenvedon mukaan hankkeen aikana on koulutettu 694 henkilöä ammattiaiheisilla kursseilla. Haastattelujen perusteella saadun tiedon mukaan Suomen hankkeesta rahoitetuille kursseille on hankkeen aikana osallistunut 580 henkilöä. Näistä 300 henkilöä on osallistunut koulutukseen hankkeen viimeisen kolmen kuukauden ajalla eli alkuvuodesta 2015. Haastattelusta saadun tiedon mukaan vuonna 2012 on koulutettu 56 henkilöä, vuonna 2013 on koulutettu 20 henkilöä ja vuonna 2014 on koulutettu 204 henkilöä. Haastattelun perusteella 100 % rahoituksen Suomen hankkeesta on saanut 4 pitkä ja 2 lyhyttä kurssikonaisuutta ja näille kursseille on yhteensä osallistunut 145 henkilöä.

Henkilöstön palkat nousivat esiin kaikissa haastatteluissa. Hankesuunnitelman mukaan palkkaa maksetaan hankkeen koordinaattorille ja kirjanpitäjälle. Hankesuunnitelmassa ei mainita, mistä tuntimäärästä palkkaa maksetaan. Raporttien pohjalta ymmärrän, että palkkaa maksetaan kuukausittain koko työajalta. Haastattelujen perusteella selvisi, että palkkaa maksetaan tosiaan koko kuukaudesta, mutta työaika ei käytetä kokonaan tähän projektiin. Hankkeen koordinaattorin mukaan hän käyttää 40 % työajastaan tähän projektiin. Toisaalta suomalaisarvioiden mukaan työajasta käytetään vielä vähemmän tähän hankkeeseen. Hankkeeseen käytettyä työaika ei ole seurattu systemaattisesti. Lisäksi suomalaisarvioiden mukaan useamman kuin kahden henkilön palkka on maksettu hankkeen budjetista.

Toisaalta taas Ecuadorilaiseen kulttuuriin kuuluu, että asioita tehdään yhdessä ja hankkeen toteutukseen on osallistunut henkilöitä, jotka saavat palkkansa jostakin muusta hankkeesta.

Haastatteluissa nousi esiin Funorsalin johtajan Flavion suuret koulutus-palkkiot. Huhujen mukaan Flavion arveltiin saavan kaksinkertaista palkkaa. Hänen palkkionsa arveltiin olevan paljon suuremmat kuin muiden opettajien palkkiot. Flavion suurelle palkalle ei kuitenkaan ollut perusteita koulutuksen perusteella, vaan ilmeisesti ainoastaan aseman perusteella palkka oli korkeampi. Flavion palkan yhdestä koulutuspäivästä, arvioitiin suurimman arvion perusteella olevan, jopa normaali kuukausipalkan verran eli noin 500 dollaria. Toisaalta hankkeen ecuadorilaisen koordinaattorin mukaan kaikille asiantuntijoille on maksettu korvausta 13 dollaria tunnilta. Kurssien kouluttajien palkkoja ei ole seurattu Suomessa yksityiskohdaisesti ja käytännössä yksittäisten henkilöiden palkan suuruutta oli mahdotonta selvittää käytössäni olleiden materiaalien pohjalta.

Haastatteluissa tuli esiin hankkeen ecuadorilaisen koordinaattorin äitiysloma. Äitiysloma oli aiheuttanut yhteensä 4–5 kuukauden poissaolon töistä. Tänä aikana hankkeen puitteissa ei ilmeisesti ollut tehty mitään. Osa haastateltavista mainitsi tämän hankkeen suurimmaksi ongelmaksi. Yksi haastateltava mainitsi tämän olevan yleinen ongelma Funorsalissa, ollaan riippuvaisia avainhenkilöistä ja heidän poissa ollessa, töitä ei pystytty hoitamaan.

Haastattelujen perusteella sain käsityksen, että dollarin ja euron välisistä valuutanarvoon liittyvistä muutoksista johtuen, hankkeen budjetista on hävitty muutama prosentti. En kuitenkaan saanut tietooni sitä, että valuutanarvon muutoksia olisi seurattu systemaattisesti. En myöskään saanut tietooni paljonko rahansiirroista aiheutuviin kuluihin menee rahaa.

Kaiken kaikkiaan hankkeen aikana on tehty paljon asioita ja kulut ovat syntyneet hankkeen toteutuksesta, kuten materiaali, ruokailu, matkustus ja henkilöstökustannuksista. Opettajat ovat varmasti olleet pitkälti Funorsalin henkilökuntaa ja opetuksen taso vaihdellut. Kurssien osallistujat ovat olleet Funorsalin henkilökuntaa, Salinaksen yritysten henkilökuntaa ja maaseudun lampaankasvattajia. Osallistujista noin puolet on ollut naisia ja puolet miehiä. On todella hienoa, että koulutusta on voitu antaa myös syrjäisissä vuoristokylissä asuville maataloustuottajille, joille kurseista on varmasti ollut paljon hyötyä.

Funorsalin ja yrityskoulun rahoitus tulee pääosin projektirahoituksena erilaisilta kansallisilta ja ulkomaalaisilta tahoilta. Vaikuttaa siltä, että Funorsal on riippuvainen projektirahoituksesta. Projektirahoituksella maksetaan henkilökunnan palkkoja, ja saamani mielikuvan perusteella projektien pääasiallinen tehtävä on tuoda rahoitusta. Funorsalissa ei ehkä niinkään keskitytä siihen, että projektien avulla saavutetaan tuloksia. Kurseja järjestetään ja niistä raportoidaan siitä motivaatiosta, että se on rahoituksen saamisen ehtona. Ja näin olleen raportit ulkoministeriölle on tehty lähinnä siitä motivaatiosta.

Haastattelujen jälkeen yritin vielä selvittää yrittäjyyskoulun kurssien myymisestä saatuja tuloja ecuadorilaiselta hankekoordinaattorilta, sillä huomasin aiheen jääneen vähälle huomiolle haastatteluissa. Olisi ollut mielenkiintoista tietää tulojen kehitys hankkeen aikana. Valitettavasti en saanut vastausta sähköpostiviesteihini.

8 POHDINTA JA ARVIOINTI

Projektinhallinta tällaisessa hankkeessa on todella haastavaa. Haasteita luovat eri kulttuuritaustaisten ihmisten yhteistyö, pitkä välimatka ja vapaaehtoisvoimin tehtävä työ sekä muutokset projektiryhmässä. Suomessa hankkeen seuranta on tehty vapaaehtoisvoimin ja näin ollen seuranta on riippuvainen järjestön aktiivisten jäsenten määrästä.

On todella vaikea sitouttaa kaikkia projektiin osallistuneita henkilöitä projektin tavoitteisiin. Tätä hankaloittaa entisestään hankkeen laajat ja hankalasti mitattavissa olevat tavoitteet. Jo hankkeen suunnitteluvaiheessa hankkeen tavoitteet tulisi määrittää yksityiskohtaisemmin ja niin, että saavutettuja tuloksia voidaan mitata. Tässä hankkeessa on varmasti keskitytty liian moneen asiaan ja näin olleen hankkeen seuranta on todella haasteellista. Käytössä ei myöskään ole ollut mittareita, joiden avulla hankkeen edistymistä olisi seurattu systemaattisesti. Lisäksi projektin tavoitteet saataan nähdä eri tavalla Suomessa ja Ecuadorissa.

Hankkeen seuranta on järjestetty Suomessa vapaaehtoisvoimin eikä käsittääkseni ole ollut kovin säännöllistä ja tarkkaa. Seurannassa ei ole keskitytty tarkastelemaan hanketta tarkasti, vaan lähinnä tyydytty siihen tietoon, mitä Ecuadorista on raportoitu. Mahdollisiin epäselvyyksiin ei ole tietääkseni reagoitu. Hankkeen seuranta vapaaehtoisvoimin on haasteellista, sillä vapaaehtoistyöhön käytettävä aika on sidoksissa henkilöiden mahdollisuuden ja haluun käyttää omaa aikaansa vapaaehtoistyöhön.

Jäin pohtimaan sitä, onko Funorsalin motivaatio osallistua hankkeeseen ollut lisärahoituksen saaminen järjestön normaaliin toimintaan. Ja raportit ulkoministeriölle on tehty siitä motivaatiosta, että raportit ovat rahoituksen saamisen ehtona. Sitten toisaalta osa kurssleistakin on järjestetty siitä motivaatiosta, että kurseja täytyy järjestää jotta rahoitusta saataisiin. Kurseille osallistujatkin ovat tulleet kurseille työnantajan vaatimuksesta, mikä siis useasti on ollut juuri Funorsal. Kurssien opettajatkin ovat useasti olleet juuri Funorsalin henkilökuntaa. Ovatko hankkeen toteuttamiseen osallistuneet henkilöt nähneet hankkeen kehitysprojektina vai rahoituksena? Mikä on ollut kurssien opettajien ja osallistujien motivaatio ja tavoite oppia uusia asioita? Onko hankkeen raportointi koettu välttämättömäksi pahaksi, eikä oikeastaan mahdollisuudeksi tarkastella hankkeen aikaansaannoksia kriittisesti?

Käytännössä eri hankkeiden toteutus ja kustannukset sekoittuvat Funorsalissa. Tämähän on sinänsä hyväkin asia, sillä ymmärtääkseni kaikkien hankkeiden tavoitteet ovat samansuuntaisia. On varmasti hyvä, että toimintaa kehitetään monelta suunnalta eikä esimerkiksi vain Suomen hankkeen avulla. Toisaalta hankkeen seuranta eri projektien sekoittuminen hankaloittaa, ainakin täällä Suomessa. Ja on vaikea arvioida, mitä juuri Suomen hankkeen piirissä on tehty. Ja toisaalta tulemme taas siihen, kuinka hankkeet nähdään Funorsalissa, ovatko ne tavoite kehittää toimintaa vai keino saada rahoitusta?

Mielestäni hankkeen talouden seuranta ja hankkeen edistyminen tulisi liittää toisiinsa, ainakin mikäli haluamme tarkastella Suomen hanketta omana kokonaisuutenaan. Hankkeen onnistumisen kannalta on oleellista, mitä käytetyillä varoilla on saatu aikaan. Nyt hankkeen raportoinnissa oli lueteltu paljon sellaista, mikä ei käytännössä ehkä ollut ollenkaan toteutunut. Raporttien pohjalta oli vaikeaa saada selkeää kuvaa hankkeen aikaansaannoksista ja niiden merkityksestä hankkeen tavoitteiden toteutumisen kannalta. Esimerkiksi voitaisiin seurata, mitä yksittäiset kurssit ovat tulleet maksamaan, yksinkertaisesti luettelemalla, mikä kurssi on järjestetty, missä ja milloin, kuinka paljon kurssilla on ollut osallistujia ja paljonko kaikki kurssiin liittyvät järjestelyt ja materiaalit ovat maksaneet? Olisi ollut mielenkiintoista tarkastella hankkeen aikana järjestettyjen kurssien hintoja, mutta käytössäni olevan materiaalin pohjalta se oli mahdotonta.

Hankkeen seuraamista voisi mielestäni helpottaa jakamalla hanke pienempiin osiin ja seuraamalla pienempien kokonaisuuksien toteutumista tiheämmällä aikataululla. Lisäksi toteutettujen toimintojen laatua voisi seurata tarkemmin niin, että jo hankkeen toteutuksen aikana systemaattisesti kerättäisiin tietoa esimerkiksi opettajista ja kurssien osallistujista. Myös mahdollisiin hankkeen ongelmiin ja aikataulun viivytyksiin olisi silloin helpompi reagoida.

Mielestäni on oleellista, paljonko kouluttajille maksetaan palkkaa ja miltä ajalta henkilökunnan palkkoja maksetaan. Tämähän on kuitenkin aika iso osa hankkeen kustannuksia. Oman käsitykseni mukaan olisi oleellista tietää, paljonko kuukausipalkan hankkeen rahoituksesta saavat henkilöt työskentelevät hankkeen parissa. Lisäksi asiantuntijoiden palkat pitäisi olla avoimesti tiedossa ja niiden suuruus noudattaa sovittua linjaa. Tutkimuksessa esiin tulleiden asioiden pohjalta, en voi varmuudella sanoa kuka on saanut palkkaa ja millä perusteella.

Mielestäni olisi hyvä seurata systemaattisesti valuutanarvon muutoksista aiheutuvia eroja hankkeen raportoinnissa. Lisäksi mahdolliset rahansiirroista aiheutuneet kulut tulisi olla tiedossa. Yritin vielä selvittää asiaa NuevoMundon kirjanpitäjältä, mutta valitettavasti hän ei kiireidensä takia ehtinyt vastata kysymyksiini.

Käytännössä oli todella haastavaa arvioida, mitä hankkeeseen käytetyillä varoilla on todellisuudessa tehty. Tarkasteltaessa kirjallisia vuosiraportteja ja Ecuadorista toimitettuja muita raportteja tiedot eivät olleet aina johdonmukaisia. Yhdessä raportissa raportoidut asiat, eivät olleet välttämättä seuraavassa raportissa samalla lailla. Myös hankkeen numeraalisessa tiedossa oli joitakin epätarkkuuksia. Hankkeen suunnitelma ja toteutuminen eivät täysin kohdanneet.

Hankkeen raporttien ja muiden asiakirjojen arkistointi olisi hyvä järjestää niin, että tiedot ovat helposti kaikkien hankkeeseen osallisten löydettävissä. Vapaaehtoistyön muodossa toteutettavan hankkeen luonteelle on havaintojeni perusteella oleellista, että toimintaan rekrytoidaan jatkuvasti uusia vapaaehtoisia. Näin ollen olisi todella tärkeää, että toimintaan kesken

hanketta tulevat henkilöt, saivat halutessaan nopeasti ja helposti hankkeen todellisista tapahtumista kertovaa tietoa. Lisäksi hankkeen raporteista olisi hyvä olla kopiot varmassa tallessa.

Kaiken kaikkiaan hankkeeseen tutustuminen on ollut todella aikaa vievää ja haastavaa. Hankkeen raportit olivat hankalasti saatavilla ja aikaa kului niiden etsimiseen. Tutkimuksen tekoa vaikeutti myös raporttien tietojen epätarkkuus. Lisäksi hanke oli vaikeasti hahmotettavissa ja eri henkilöiden roolit hankkeen toteutuksessa epäselviä. Myös tiedonhankintaan kului paljon aikaa, sillä henkilöt olivat kiireisiä ja vastauksia oli yleensä kysyttävä moneen kertaan ja odotettava pahimmillaan jopa kuukausia. Kaikesta huolimatta perinpohjainen tutustuminen hankkeeseen opetti minulle todella paljon. Sain hyvät valmiudet osallistua vastaavanlaisen hankkeen toteutukseen tulevaisuudessa. Lisäksi opin paljon projektityöskentelystä.

Tutkimuksessa tarkasteltiin yhtä tapausta ja tutkimustuloksia ei voida yleistää koskemaan muita samanlaisia hankkeita. Tutkimustulosten uskottavuutta eli reliabiliteettia heikentää myös se, että tutkimushaastattelujen tulokset ja niistä tehdyt johtopäätökset perustuvat omiini ja haastateltujen henkilöiden arviointeihin. Esiin tulleiden asioiden todenperäisyyttä esimerkiksi hankkeen kustannuksiin liittyen ei ole selvitetty tässä tutkimuksessa.

LÄHDELUETTELO

Central Intelligence Agency (CIA). World factbook. 2015. Viitattu 16.5.2015.

<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ec.html>.

Davies, A.1997. Managing for a change. London: Intermediate technology publications.

Eklund, S. 2011. Arbete i Projekt, individen, gruppen, ledaren. 4.uud.p. Lund: Studentlitteratur.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu- Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. Osin uud.p. Helsinki:Tammi.

The Hofstede centre. n.d. Viitattu 24.5.2015.

<http://geert-hofstede.com/ecuador.html>

Hofstede, G., 1997. Cultures and organizations: Software of the mind: 1.painos. USA McGraw-Hill

Karlsson, Å., Marttala A. 2001. Projekti kirjja-Onnistuneen projektin toteut-taminen. Helsinki: Kauppakaari.

Kehys ry. Kotisivu. n.d. Viitattu 24.5.2015.

<http://www.kehys.fi/eu-rahoitus/kehitysyhteistyon-rahoitusinstrumentti>

Koponen, J., Lanki, J. & Kervinen, A. 2007. Kehitysmatutkimus johdatus perusteisiin

Neilimo, K., Uusi-Rauva, E. 2010. Johdon laskentatoimi. 6.-10. Painos. Helsinki: Edita.

NuevoMundo ry. 2015. Hankkeen vuosiraportti 2014. Vuosiraportti kehitysyhteistyöhankkeesta ja valtionavustuksen käytöstä. Salinasin yrittäjyyskoulun.

NuevoMundo ry. 2014. Hankkeen vuosiraportti 2013. Vuosiraportti kehitysyhteistyöhankkeesta ja valtionavustuksen käytöstä. Salinasin yrittäjyyskoulun.

NuevoMundo ry. 2013. Hankkeen vuosiraportti 2012. Vuosiraportti kehitysyhteistyöhankkeesta ja valtionavustuksen käytöstä. Salinasin yrittäjyyskoulun.

NuevoMundo ry. 2011. Hankesuunnitelma. Salinasin yrittäjyyskoulun.

NuevoMundo ry. Kotisivu. n.d. Viitattu 21.9.2015

<http://nuevomundory.weebly.com>.

Pelin, R. 2004. Projektihallinnan käsikirja. 4. Uud.p. Helsinki: Projektijohdantaminen Oy Risto Pelin.

Rajasärkkä S. 13.10.2015. Salinaksen yrityskouluhanke. Vastaanottaja Ilona Ettanen. Sähköpostiviesti. Viitattu 14.10.2015

Reinikka R. Suomenkielinen tiivistelmä Results on the ground -selvityksestä. Arvio Suomen kehitysyhteistyön tuloksellisuudesta. Julkaisut 7.7.2015. Ulkoasianministeriö. Viitattu 1.10.2015.

<http://formin.finland.fi/public/default.aspx?contentid=329571&nodeid=49540&contentlan=1&culture=fi-FI>

Robson, C. 2007. How to do a research project. Blackwell Publishing

Ruuska, K. 2005. Pidä projekti hallinnassa-suunnittelu,menetelmät, vuorovaikutus. 5. Uud.p. Helsinki: Talentum Media Oy

Salinerito. Kotisivu. n.d. Viitattu 23.5.2015.

<http://www.salinerito.com/institucional/salinas-y-sus-comunidades>

Ulkoasianministeriö. 2015a. Suomen kehitysyhteistyö, Ulkoasianministeriön tilastopalvelu tietokanta vuosi 2013. Viitattu 29.09.2015.

<http://213.214.149.102/pxweb/fi/?rxid=5ac135ce-8b22-4f90-9355-1959130901d4>

Ulkoasianministeriö.2015b. Toiminta ja tavoitteet, kehitysyhteistyön määrärahat. Kotisivu. 2015. Viitattu 29.9.2015.

<http://www.formin.fi/Public/default.aspx?nodeid=49314&culture=fi-FI&contentlan=1>

Ulkoasianministeriö. 2015c. Lehdistötiedote. Tiedote 186/2015. Ulkoasianministeriön vuoden 2016 talousarvioesitys. 14.8.2015. Viitattu 20.9.2015.

<http://www.formin.fi/public/default.aspx?contentid=332682&nodeid=15146&contentlan=1&culture=fi-FI>

Ulkoasiainministeriö.2015d.lehdistötiedote. Kehityspoliittinen toimikunta. Tiedote 3/2015. KPT:n lausunto: Kehitysyhteistyön leikkaukset murentavat tuloksia ja Suomen kansainvälistä kuvaa. 2.9.2015. Viitattu 20.9.2015.

<http://www.formin.fi/public/default.aspx?contentid=333385&nodeid=15146&contentlan=1&culture=fi-FI>

Ulkoasianministeriö. 2013. Suomen suurlähetystö Lima. 2013. Viitattu 16.5.2015.

<http://www.finlandia.org.pe/Public/default.aspx?nodeid=44276&culture=fi-FI&contentlan=1&displayall=1>

Ulkoasianministeriö. 2012. Hanketuen käsikirja. Kansalaisjärjestöjen kehitysyhteistyö–Hanketuen ohjeistus. Kehityspoliittinen osasto. Viitattu 21.2.2015.

<http://formin.finland.fi/Public/default.aspx?nodeid=49327&contentlan=1&culture=fi-FI>

Ulkoasianministeriö. 2007. Accounting Manual for Development Projects. Department for International Development Cooperation. Ministry for Foreign Affairs. Viitattu 21.2.2015.

file:///C:/Users/Ettanen/Downloads/Accounting%20Manual%20for%20Development%20Projects%202%20(2).pdf

HAASTATTELUT

Henkilö, A. 2015. ETVO-ohjelman kautta vapaaehtoistyössä Salinaksessa vuonna 2013. Haastattelu 13.4.2015

Henkilö B 2015. Hankkeen koordinaattori Ecuadorissa. Funorsalin apulaisjohtaja. Haastattelu 15.4.2015 ja 26.5.2015.

Henkilö C. 2015. ETVO-ohjelman kautta vapaaehtoistoissa Salinaksessa v. 2014. Haastattelu 27.4.2015.

Henkilö D. 2015. NuevoMundon vapaaehtoinen. Haastattelu 28.4.2015.

Henkilö E. 2015. Hankekoordinaattori Suomessa. Haastattelu 30.5.2015.

Kustannus	Vuosi			Yhteensä	% kok. kuluista
	2012	2013	2014		
Toimintokohtaiset kustannukset	19073	26790	33918	79781	60,39 %
-Ostetut asiantuntijat	3329	4811	6997	15137	11 %
-muut kulut	9921	5576		15497	12 %
-Materiaalit	2153	3964	2277	8394	6 %
-Aktiviteetit ja satunnaiset kulut	1712	11699	19595	33006	25 %
-Tilintarkastus		741	1722	1722	1 %
Hankkeen seuranta	1958		3327	5285	4 %
Henkilöstökustannukset	12002	14559	15456	42016	31,80 %
-Lähetetty suomalainen henkilöstö					
-Paikallinen henkilöstö	9627	10122	11424	31173	24 %
-vapaaehtoistyö	2375	3512	4032	9919	8 %
-Muut henkilöstökulut		925	0	925	1 %
Käyttö- ja kunnossapito kulut		1961	3430	5390	4,08 %
Hallintokulut suomessa	449		970	1419	1,1 %
- varainhankinta			386	386	0,3 %
- järjestön tilintarkastus					
- Toimistokulut	177		211	388	0,3 %
- Muut kulut			240	240	0,2 %
- Tiedotuskulut	272		133	405	0,3 %
Muut kulut		3512		3512	3 %
Hankkeen kulut yhteensä	31524	46821	53774	132119,1	100,00 %

Pitkät kurssikokonaisuudet

Kurssin nimi ja pitopaikka ja vuosi	Aika ja kesto	Osallistujat	Kohderyhmä	Opettaja	Rahoitus / kustannukset
Juustonvalmistus, Salinas ja kylät 2012	Kesä–syyskuu 2012 / 225h (10pvä + opintomatka 2pvä)	59	Juustonvalmistajat Salinas ja kylät Yacubiana, La Iiria, Chazojuan		Kuljetus Suomi, muuten monia rahoittajia
Kirjanpito 2012	2012 / 30h tai 225h	29			
Eläinten hoito, kylät 2013	2012–2013 / 225h	20	Kylät, La Palma	Jorge Vascona	100 % Suomi
Artesaanituotanto, Salinas 2013	225h	30	Texalin hlökunta, vuoristokyläien naiset		
Markkinointi 2013	225h	30			
Yrittäjyys kulttuurialalla 2013	125h	25			
Eläinlääkintä, Salinas 2014	Tammikuu 2014 / 225h	20	Maidontuottajat, La Palma	Vincio Ramirez	100 % Suomi
Tietotekniikka TIC, Salinas 2014	Helmi-kesäkuu 2014/ 220h	20	Yritysten työntekijät Salinas ja kylät		Opettajien kuljetus Suomi, muuten B*
Laamojen paimennuskurssi, Salinas 2014	Syys–marraskuu 2014/ 150h	25	Vuoristokylät	Rosa Telema	100 % Suomi / opetus 1344 \$
Johtajakoulutus, Salinas 2014	Syys–joulukuu 2014 / 200h	20	Salinaksen ja kyläien nuoret	Mm Antonio Polo	100 % Suomi / opetus 2688 \$
Karjankasvatus, kylät, 2015	Tammimaaliskuu 2015 / 60h	100	Kylät, Monoloma, Verde pamba, Matiavi, Pimbalo, la Palma		Kuljetus sekä joitakin materiaaleja ja aterioita Suomen hankkeesta, muuten C*
Eläinten terveys, kylät, 2015	Tammimaaliskuu 2015 / 60h	100	Kylät, Monoloma, Verde pamba, Matiavi, Pimbalo, la Palma		Kuljetus sekä joitakin materiaaleja ja aterioita Suomen hankkeesta, muuten C*
Maitotuotteiden hyvät tuotantotavat, kylät 2015	Tammimaaliskuu 2015 / 60h	100	Kylät, Monoloma, Verde pamba, Matiavi, Pimbalo, la Palma		Kuljetus sekä joitakin materiaaleja ja aterioita Suomen hankkeesta, muuten C*
Yhteensä	1810h	578			

*Kurssien muut rahoittajat, B: Fundacion intercooperation, C: Programa Buen Vivir del Ministerio de Agricultura del Ecuador

Kehitysyhteistyöhankkeen rahoitus ja kustannukset

Lyhyet kurssit

Kurssin nimi ja pito- paikka	Aika ja kesto	Osallistu- jat	Kohderyhmä	Opetta- jat	Rahoitus / kustannuk- set
Hyvät tuotantotavat, Salinas 2014	Kesäkuu / 8h	29			Ateriat ja materiaalit Suomi
Elintarvikkeiden puhtaus, Salinas 2014	Heinäkuu, 12h	7	Makkarateh- taan, meijerin ja suklaatehtaan työntekijät		Ateriat ja materiaalit Suomi
Työterveys&turvallisuus, Salinas 2014	Heinäkuu, 5h	14	Kylien juusto- lojen työnteki- jät		Ateriat ja materiaalit Suomi, 249\$ opetus
Hyvät tuotantota- vat/maitotuotteet, Salinas 2014	Heinäkuu, 5h	9	Kylien juusto- lojen työnteki- jät		Ateriat ja materiaalit Suomi
Hyvät tuotantota- vat/lihatuotteet, Salinas 2014	Heinäkuu,5h	29	Makkaratehtaan työntekijät		Suomi 100%
Laamojen parasiittien häätö, Salinas 2014	Elokuu,8h	31			Suomi 100%
Yhteensä	43 h	119			

TEEMAHAASTATTELU

Taustatiedot

- Millä ajanjaksolla olet ollut hankkeessa mukana?
- Mitä olet tehnyt hankkeessa? Mikä oli roolisi?

Teema 1: Hankkeen aikaansaannokset

- Ammatillinen koulutus
 - Kurssien sisältö ja kokonaisuus
 - Mitä kursseja hankkeen aikana on järjestetty? Millä kursseilla olet itse ollut mukana? Minkä kurssien toteutuksen olet itse nähnyt?
 - Tiesitkö, mihin suurempaan kokonaisuuteen yksittäiset kurssit liittyivät? Mitä osaat kertoa kurssien sisällöistä?
 - Kauanko kurssit kestivät? Peruuntuiko joitain kursseja?
 - Kerättiinkö kursseilta palautetta? Miten palautetta hyödynnettiin?
 - Kurssien opettajat
 - Ketkä toimivat kurssien opettajina? Mikä oli opettajien ammattitaito?
 - Kurssien osallistujat
 - Ketkä osallistuivat kursseille? Osallistujien sukupuoli, ikä, koulutustausta ja asuinpaikka
 - Kuinka moni lopetti kurssit kesken?
 - Kerättiinkö osallistujista läsnäololistaa?
 - Riittikö osallistujia kaikille kursseille?
 - Kurssien pitopaikat
 - Missä kurssit pidettiin? Kuinka kaukana kurssipaikat sijaitsivat Salinaksesta? Millä perusteella kurssien pitopaikat valittiin?
- Yrityskurssilaisten (JES) kurssilaisten seuranta
 - Kurssilaisten tuki ja seuranta
 - Minkälaisia tapaamisia kurssilaisille on järjestetty? Kuinka moni on osallistunut tapaamisiin? Onko järjestetty jotakin muuta toimintaa?
 - Mitä muuta tukea kurssilaiset ovat saaneet? Miten kurssilaisiin on pidetty yhteyttä?
 - Kurssilaisten kuulumiset
 - Tiedätkö, onko kurssilaisille ollut hyötyä JES-kurssista? Onko uusia yrityksiä perustettu? Mikäli on, niin mitä? Kuinka kauan yritykset ovat toimineet?
- Funorsalin henkilökunnan koulutus

- Hankkeen aikana järjestetyt kurssit
 - Mitä kurseja on järjestetty? Kuka on toiminut opettajana kursseilla? Kuinka moni on osallistunut koulutuksiin?
- Ammattitaito
 - Onko työntekijöiden ammattitaito kasvanut hankkeen aikana?
- Hankkeen toteutus
 - Kuinka moni on ollut mukana hankkeen toteutuksessa?
- Yrityskoulun vahvistaminen
- Mapeo social-tutkimus
 - Oletko kuullut Mapeo social- tutkimuksesta? Mikäli olet, onko tutkimuksen tuloksia hyödynnetty kurssien suunnittelussa? Onko tutkimuksen kohderyhmä saanut koulutusta hankkeen aikana?
- Kurssien myyminen
 - Mitä kurseja on myyty? Paljonko myydyistä kursseista on saatu rahaa?

Teema 2: Hankkeen kustannukset ja kirjanpito

- Hankkeen kirjanpito
 - Kuka tai ketkä ovat vastuussa hankkeen kirjanpidosta? Kuka on hoitanut hankkeen kirjanpidon?
 - Kenellä on ollut oikeus käyttää hankkeen tilejä?
 - Miten kirjanpito on hoidettu käytännössä?
 - Kirjanpidon ohjelma, kulujen kirjaus kirjanpitoon, kuittien hallinta
- Valuutan arvon vaihteluista syntyvät erot
 - Miten ja milloin eurot on muunnettu dollareiksi ja päinvastoin?
- Hankkeen kustannukset
 - Miten kuluja on seurattu?
 - Onko laskettu kurssikohtaisia kuluja? Onko hankkeen eri osioiden kustannuksia seurattu?
 - Miten budjetin seuranta on toteutettu käytännössä?
- Hankkeen kulujen lisätiedot
 - Hankinnat
 - Mitä suurempia hankintoja hankkeeseen on tehty?
- Materiaalit kursseille
 - Mistä kurssien materiaalit on ostettu?
 - Mitä on ostettu?
- Kurssien tarjoilut
 - Mihin kursseille on ostettu tarjoilut? Onko tarjoilut ostettu hankkeen kursseille vai muillekin kursseille?
 - Mistä tarjoilut on ostettu? Mitä on ostettu?
- Matkat
 - Mitä matkoja on maksettu hankkeen budjetista?

- Mitä matkat ovat maksaneet? Mitä erilaisia matkustus vaihtoehtoja on saatavilla?
- Satunnaiset kulut?
 - Mitä kuluja tämä sisältää?
 - Minkä laitteiden kuluja on raportoitu tähän?
 - Mitkä autoon liittyvät kulut on raportoitu tähän? Onko kaikki auton kulut raportoitu tähän? Kuinka paljon autoa käytetään hankkeeseen ja kuinka paljon muuhun?
- Henkilöstökulut
 - Kenelle on maksettu palkkaa hankkeen budjetista? Millä perusteella?
 - Onko työajanseuranta käytössä? Kuinka paljon työajasta on mennyt hankkeeseen prosentuaalisesti? Onko palkka maksettu kokoajalta vai suhteessa hankkeeseen käytettyyn aikaan?
- Ulkoiset asiantuntijat
 - Kenen palkkioita erä ulkoiset asiantuntijat sisältää?
 - Ketkä ovat saaneet korvauksia ja millä perusteella?

Teema 3: Hankkeen rahoitus

- Järjestön omarahoitus
 - Mistä järjestön omarahoitus on saatu? Miten se on kerätty?
 - Onko säännöllisesti hankkeeseen lahjoittavia yrityksiä/yksityisiä henkilöitä? Onko hankkeen aikana pystytty keräämään riittävä määrä omarahoitusta? Onko hanketta tarvinnut supistaa omarahoituksen puutteen vuoksi?
- Rahoitus ulkoasianministeriöltä
 - Kuinka useasti rahoitus ulkoministeriöltä on maksettu Ecuadoriin? Onko se maksettu suunnitelmien mukaan?
- Funorsalin muu rahoitus
 - Mistä muualta Funorsal saa rahoitusta Suomen lisäksi? Onko hankkeen raportoitujen toimenpiteiden rahoitus tullut vain Suomen hankkeesta vai myös muualta? Mistä muualta? Miksi hanketta Funorsalin kanssa ei jatketa? Miten arvioit Funorsalin pärjäävän ilman Suomen rahoitusta?

Teema 4: Hankkeen raportointi

- Hankkeen raportointi
 - Kuinka useasti Ecuadorista on raportoitu Suomeen? Kuka ketkä raportoinnin on hoitanut?
- Hankkeen seurantamatkat
 - Mitä asioita on käyty läpi hankkeen seurantamatkoilla? Miten kuluja on tarkastettu seurantamatkan aikana?

Lopuksi vielä muutama kysymys hankkeen kokonaisuudesta

- Missä on onnistuttu parhaiten?
- Mikä on ollut hankkeen toteutuksessa haastavinta?
- Toiko jatkohanke hyötyä edelliseen hankkeeseen verrattuna?