

HANKKEEN VETÄJÄLLE

Hanketyöskentely

- [1. Mikä on hanke?](#)
- [2. Hankesuunnittelun periaatteita](#)
- [3. Ohjausryhmä](#)
- [4. EMOTR-hankkeiden seuranta](#)
- [5. Hankkeen raportointi](#)

1. Mikä on hanke?

Hankkeella tarkoitetaan selkeästi asetettuihin tavoitteisiin pyrkivää ja ajallisesti rajattua kertaluonteista tehtäväkokonaisuutta. Hankkeen toteuttamisesta vastaa sitä varten perustettu, johtosuhteiltaan tehokas organisaatio, jolla on käytettävissään selkeästi määritellyt resurssit ja panokset. Hankkeen erottaa muista määräaikaista tehtävistä erityisesti:

- **ainutkertaisuus**; jatkuva toiminta ei ole hanke, vaan hankkeella on selkeästi määritelty alkua ja loppua
- **tarveperusteisuus/ongelmalähtöisyys**; hanke toteuttaa tiettyjä kehittämistarpeita tai luo erilaisia tunnistettujen ongelmien ratkaisuvaihtoehtoja
- **tavoitteellisuus**; hankkeen toiminta perustuu etukäteen määriteltyihin määrällisiin ja laadullisiin tavoitteisiin
- **suunnitelmallisuus**; hanketta toteutetaan etukäteen laaditun ja hyväksytyin hankesuunnitelman mukaisesti
- **ohjelmallisuus**; hanketta toteutetaan harvoin erillisenä toimintana, vaan hanke kohdistetaan erilaisiin alueen strategioihin ja ohjelmiin.
- **yhteistyö ja verkostoituminen**; kaikki tärkeät hankkeen toteuttamiseen osallistuvat tai sen vaikutusten kohteena olevat sidosryhmät otetaan mukaan avoimesti hankkeen suunnittelusta lähtien.

2. Hankesuunnittelun periaatteita

2.1 Selvitä hankkeen tarve ja taustat

Onnistunut ja tuloksia luova hanke perustuu hyvin tehtyyn hankesuunnitelmaan. Hanketta ei toteuteta itse hankkeen tai siihen saatavissa olevien rahoitusmahdollisuuksien vuoksi. Hankkeen on perustuttava aina jonkin asian parantamiseen tai kehittämiseen, jolloin hanketta voidaan perustella tietyllä tarpeella, ratkaisuvaihtoehtojen etsimisellä jollekin ongelmalle ja toivotun tulevaisuuskuvan saavuttamisella.

Hankesuunnittelun alkuvaiheessa tehdään toimintaympäristön analyysi. Toimintaympäristöllä tarkoitetaan sitä taloudellista ja sosiaalista aluetta tai viitekehystä, missä hanke toteutetaan. Toimintaympäristön kuvauksessa kuvataan hankkeen luonteesta riippuen lähinnä seuraavia asioita:

- hankkeen toteutusalueen sosio-ekonomisen tila ja kehitys
- väestön erityispiirteet
- luonnonympäristön erityispiirteet
- osaaminen ja sen erityispiirteet
- politiikkojen vaikutukset ao. toimialaan ja sen tulevaisuuden näkyymiin

Hanketta suunniteltaessa on otettava myös selvää, onko vastaavia hankkeita jo toteutettu ja olisiko niistä saatavissa suoraan tuloksia ja omaan ongelmaan ratkaisuvaihtoehtoja tai yhteistyömahdollisuuksia. Tietoa rahoitetuista hankkeista saa mm.

- [TE-keskuksista](#)
- [maakuntien liitoista](#)
- erilaisista Internetissä olevista yleisistä tai alakohtaisista hanketietokannoista
 - EU-ohjelmahankkeet: <https://fimos2k.atbusiness.com/>
 - elintarvikeala: <http://www.agronet.fi/elonetti/hankerekisteri/>
 - luonnontuoteala: <http://www.mmm.fi/luonnontuote/hankkeet/hankerekisteri.htm>
 - etätö: <http://www.ework.fi/>

Hankesuunnittelun alussa on myös selvitettävä oman hankeidean soveltuvuus oman alueen ohjelmiin. Eli miten oma hanke toteuttaa kohdealueesta riippuen esimerkiksi tavoite 1-ohjelman, ALMA-ohjelman tai oman alueen toimintaryhmän kehittämissuunnitelman tavoitteita? Eri ohjelmia on saatavissa www.lande2000.fi -sivuilta. Lisätietoja voi kysellä oman alueen TE-keskukselta tai oman toimintaryhmän henkilöstöltä.

Hankesuunnitelmaan sisällytettävän hankkeen tarve- ja toimintaympäristön analyysin jälkeen tarkennetaan myös hankkeen kohderyhmä ja hyödynsaajat sekä analysoidaan hankkeen mahdollisia riskejä.

2.2 Aseta tavoitteet

Hankkeen tavoitteilla kuvataan sitä kohderyhmän ja hyödynsaajien tilan tai toiminnan muutosta, johon hankkeella pyritään. Tavoitteita asetettaessa on mietittävä hankkeen välittömiä tavoitteita, mutta myös kehitystavoitteita (pitkän ajan tavoitteet). Hankkeelle asetetaan sekä määrällisiä että laadullisia tavoitteita, joiden tulee olla selkeitä, konkreettisia ja realistisia sekä mitattavissa olevia.

2.3 Aikatauluta

Hankkeella on selkeä, ennaltamääriteltä alkua ja loppu. Organisaation normaalin, jatkuvaluonteisen toiminnan tukeminen ei kuulu hankerahoitukseen. Hankesuunnitelmassa tulee myös ottaa kantaa siihen, miten hankkeessa syntyneitä malleja ja toimintoja hankkeen jälkeen tullaan jatkamaan.

2.4 Määrittele vastuut

Hankkeella on oltava vastuullinen toteuttaja sekä selkeät, mutta tarvittaessa joustavat työnjaot.

2.5 Varmista voimavarat

Hankkeen resurssit eli hankkeen vaatimat työpanokset ja rahallinen panostus on suunniteltava hyvin ennen hankkeen aloitusta, jotta hanke voidaan toteuttaa tavoitteiden mukaisesti. Hankkeen kustannusarvion on oltava realistinen suhteessa hankkeen tavoitteisiin ja suunniteltuun toimintaan.

2.6 Laadi suunnitelma

Varsinaisessa hankesuunnitelmassa esitetään hankkeen taustat sekä toimintaympäristöanalyysit, asetetut tavoitteet, toteuttajat, toimintatavat, missä ajassa ja millä resurssein hanke toteutetaan sekä arvioidaan hankkeen tulosten merkittävyyttä. Hankesuunnitelmassa kerrotaan myös hankkeen tiedotus- ja raportointisuunnitelmat sekä se, millä keinoin hankkeen toteuttajat itse hankettaan arvioivat.

2.6 Tiedota tehokkaasti

Hankkeesta tulee tiedottaa ulospäin kertomalla hankkeen toimintatavoista ja tuloksista.

Näin hankkeen kokemuksi voidaan hyödyntää muissa hankkeissa ja toimenpiteissä. Hanketta suunniteltaessa ja toteutettaessa on muistettava huolehtia myös hankkeen sisäisestä tiedottamisesta eli kaikilla hankkeen osapuolilla tulee olla tasapuolinen mahdollisuus saada hanketta koskevia tietoja.

3. Ohjausryhmä

3.1 Asettaminen ja kokoonpano

Rahoittaja voi edellyttää rahoituspäätöksessään ohjausryhmän perustamista rahoitettavalle hankkeelle. Vaikka tällaista edellytystä ei rahoituspäätöksessä olisikaan mainittu, on varsinkin isoissa hankkeissa hyvä perustaa hankkeen eteenpäin viemistä ohjaava työryhmä. Rahoittaja voi päätöksessään myös nimetä oman edustajansa ohjausryhmään. Rahoittaja voi tarvittaessa myös määrätä ohjausryhmän puheenjohtajan sekä ne tahot, jotka ohjausryhmässä ainakin tulee olla edustettuna.

Ohjausryhmässä on yleensä edustettuina rahoittajatahojen ja hankkeen toteuttajan edustajat sekä hankkeen aihepiiriin liittyvien sidosryhmien asiantuntijoita.

3.2 Tehtävät

Ohjausryhmän tulee toimia aktiivisesti hankkeen vastuuhenkilön ja toteuttajan apuna antamalla asiantuntemustaan hankkeen käyttöön sekä toimimalla linkkinä hankkeen sidosryhmiin tiedottaen samalla hankkeen toiminnasta.

Ohjausryhmän tehtävänä on seurata ja ohjata hankkeen etenemistä sekä valvoa, että myönnetyn määrärahan käyttöön liittyviä määräyksiä noudatetaan. Hankkeen toteuttajataholla on kuitenkin aina juridinen vastuu hankkeestaan eikä tätä vastuuta voida siirtää ohjausryhmälle. Ohjausryhmä ei myöskään voi itse päättää hankkeen kustannusarvioon tai sisältöön liittyvistä muutoksista, mutta voi esittää rahoittajalle ao. muutosten hyväksymistä.

Ohjausryhmän tulee seurata hankkeen tavoitteiden ja tulosten saavuttamista sekä analysoida hankkeen tuloksellisuutta. Ohjausryhmä laatii hankkeesta kirjallisen arvion, joka liitetään hankeraporttiin. Ohjausryhmän tulee hyväksyä hankkeen väli- ja loppuraportit ennen niiden lähettämistä rahoittajalle.

Ohjausryhmän kokouksista tehdään pöytäkirjat, jotka toimitetaan rahoittajalle.

3.3 Kustannukset

Ohjausryhmätyöskentelystä syntyy kustannuksia, joista ohjausryhmän jäsenten ja kokoukseen osallistuvien asiantuntijoiden matkakulut sekä kohtuulliset kokouksen järjestämisestä aiheutuneet kustannukset voidaan hyväksyä korvattaviksi myönnetystä määrärahasta. Ohjausryhmässä olevien viranomaisten ohjausryhmätyöstä aiheutuvia kustannuksia ei kuitenkaan voida sisällyttää hankkeen kustannuksiksi, mikäli ohjausryhmätyö kuuluu ao. jäsenen viranhoitoon. Kokouspalkkioita voidaan maksaa vain niille jäsenille, joille aiheutuu todennettavissa olevia tulonmenetyksiä kokoukseen osallistumisesta. Matkakorvauksiin sovelletaan valtion matkustussäännössä annettuja määräyksiä ja ehtoja.

4. EMOTR-hankkeiden seuranta

Rahoittaja edellyttää EMOTR-hankkeilta määrämuotoista seurantatietojen raportointia hankkeen toiminnasta. Varsin suuri osa tarvittavasta seurantatiedosta, esim. kaikki rahoitustiedot saadaan suoraan Hanke2000-järjestelmästä. Seurantatiedot raportoidaan puolivuositain ohjelmien seurantakomiteoille/ryhmälle sekä kerran vuodessa komissiolle.

Seurantaraportit

Seuranta alkaa siitä, että tuen hakija ilmoittaa hankkeelle asettamansa tavoitteet hankehakemuksen täyttämisen yhteydessä. Päätöksen valmistelun yhteydessä hankekäsittelijä määrittelee hankkeelle toimintalinjan ja toimenpiteen sekä toimittaa

hakijalle toimenpidekohtaisen **seurantaindikaattorilomakkeen**, jonka avulla vahvistetaan hankkeessa seurattavat tarkennetut indikaattorit. Hakija täyttää saamansa lomakkeen ja toimittaa sen TE- keskukseseen, joka tarkistaa tavoitteiden realistisuuden. Tämän jälkeen tavoitteet kirjataan Hanke2000-järjestelmään.

Kehittämishankkeet

Tavoitteiden toteutumista seurataan siten, että hakija toimittaa puolivuositain TE-keskukseen yllä mainitun seurantaindikaattorilomakkeen täytettynä. Lomakkeesta ilmenee hankkeen saavutukset 30.6. tai 31.12. mennessä. Lisäksi vastaava raportti täytetään loppuraportin yhteydessä. Lomakkeiden tiedot syötetään Hanke2000-järjestelmään maaseutusosastolla.

[Kehittämishankehakemus](#) (lomake 306 liitteinen, mm.indikaattorilomakkeet)

Yrityshankkeet

Yrityshankkeet raportoivat viimeisen maksatuksen yhteydessä yrityshankkeiden indikaattorilomakkeella. Yli 15 000 euron tukihankkeet raportoivat myös kaksi vuotta viimeisen maksatuksen jälkeen samanlaisella lomakkeella.

[Yritystoiminnan yritystukihakemus](#) (lomake 305 liitteinen, mm. indikaattorilomakkeet)

5. Hankkeen raportointi

Hankeraportointi liittyy kiinteästi hankkeen toteuttamiseen. Vaikka raportointi on osa rahoittajan vaatimaa hankeprosessia, palvelee hyvin tehty raportti hankkeen rahoittajan lisäksi useita muitakin tahoja. Raportilla tulisi olla annettavaa hankkeeseen osallistuville, uusia hankkeita ideoimaan ryhtyvälle, neuvonnalle, koulutukselle jne. Ennen kaikkea hankeraportin tulisi toimia palautteen ja virikkeiden antajana hankkeen toteuttajalle.

Raportissa esitetään hankkeen tavoitteet, toteuttamistapa ja tulokset sekä arvioidaan hankkeen onnistumista sekä toiminnan jatkuvuutta ja vaikuttavuutta hankkeen päätyttyä. Hankeraportin sisällön tulisi vastata seuraaviin kysymyksiin: kuka teki mitä, miksi, miten, milloin, kenen kanssa sekä millä resurssein ja tuloksin.

Raportointi tapahtuu rahoituspäätöksen mukaisesti tiettyinä ajanjaksoina, yleensä maksatushakemusten toimittamisen yhteydessä. Usein erillinen, kirjallinen loppuraportti vaaditaan loppuraportti -lomakkeiden lisäksi. Eri rahoituslähteissä ja ohjelmissa voi olla erilaisia vaatimuksia raportoinnille, sen sisällölle, toimittamiselle ja jakelulle, mutta seuraavassa esitettävät asiat luovat lähtökohdan hyvän hankeraportin laatimiseen rahoituslähteestä riippumatta.

[Hakemus kehittämishankkeen maksamiseksi](#) (lomake 316 liitteinen)

[Hakemus yrityshankkeen maksamiseksi](#) (lomake 315 liitteinen)

Raportin sisältörunko

Hankeorganisaation yhteystiedot ja hankkeen perustiedot

- hankkeen nimi
- hankkeen tunnistetiedot (hankkeen projektinnumero, diaarinumero)
- hankkeen toteuttajan, yhteyshenkilöiden ja vastuutahon yhteystiedot (osoitteet, puhelin- ja faxinumero sekä mahdolliset sähköpostiosoitteet)
- hankeorganisaatio ja sen eri osien keskeiset tehtävät

Hankkeen tausta ja lähtökohdat

- Miksi ja miten hanke käynnistettiin?
- Ongelmat tai tarpeet, joiden vuoksi hanketta tarvittiin
- Hankkeen toimintaympäristön kuvaus

- Aiheeseen liittyvät aikaisemmat selvitykset ja hankkeet
- Hankkeen nivoutuminen alueen kehittämisohjelmiin

Hankkeen tavoitteet

- määrälliset ja laadulliset tavoitteet sekä mahdolliset osatavoitteet

Tavoiteasetannan tulee olla sama kuin hankkeen alussa; vaikka hankkeen luonne olisi sen toteutuksen aikana muuttunut tai hankkeen tavoitteita ei ole saavutettu, ei tämä kuitenkaan saa johtaa alkuperäisten tavoitteiden muuttamiseen ja "uudelleenkirjoittamiseen" saavutettujen tulosten mukaan. Jos hankkeen luonteen muuttuminen esimerkiksi toimintaympäristössä tapahtuneista muutoksista riippuen on kuitenkin johtanut tavoitteiden tarkastamiseen, tulee muutokseen johtaneet syyt perustella sekä esittää niin alkuperäiset kuin muuttuneetkin tavoitteet.

Hankkeen aikataulu

- kesto; aloittamis- ja lopettamispäivämäärät
- aikataulussa pysyminen, syyt mahdollisiin poikkeamiin

Hankkeen toiminta

- hankkeen sisältö; mitä tehtiin, miten, kenen hyväksi, millä resurssein, ketä mukana, kohderyhmät

Hankeraporttiin tulee kirjata mahdollisimman tarkasti hankkeen toimenpiteet. Ei siis riitä, että raportissa mainitaan, että hankkeessa on "kehitetty ja kehitytty, neuvoteltu, koulutettu, markkinoitu...", vaan toimintatapa on kirjoitettava selkeästi auki. Hankkeen luonteesta riippuen tämä vaihtelee, mistä seuraavassa esimerkkejä.

Jos kehittämishanke on koostunut koulutuksesta, tulee raportista ilmetä koulutukseen osallistuneiden lukumäärä, koulutuksen sisältö, kesto ja paikka, mahdollisten etä- ja harjoitustöiden teema sekä keitä asiantuntijoita koulutuksessa on ollut luennoimassa. Raportissa kuvataan myös niitä tuloksia, joita koulutuksella on saavutettu (paitsi opetuksellisesti, myös luettelemalla koulutuksen tuloksena syntyneitä hankesuunnitelmia, hankkeita, yrityksiä, yhteistyöverkostoja, uusia tuotteita jne.).

Usein kehittämishankkeen tavoitteena on yhteistyön rakentaminen eri toimijoiden kesken, markkinoinnin kehittäminen tai tuotekehitys. Raportissa on tuotava esiin, mitä toimenpiteitä hankkeessa on tehty ja mitä niillä on saavutettu: esitetään hankkeeseen mahdollisesti kuuluneen koulutuksen sisältöä ja osanottajia, kerrotaan järjestetyistä yleisötilaisuuksista osanottajamäärineen ja keskusteluteemoineen, kerrotaan opintomatkoista, selvitetään mahdollisen tuotekehityksen vaiheita ja tuloksia, selvitetään syntyneiden verkostojen tai yritysten toimintaa jne. Raportissa tulee myös selkeästi kertoa, keitä hankkeen toteutukseen on osallistunut, mitä konkreettisia tuloksia hankkeessa on saatu aikaan, ketkä hankkeesta hyötyvät jne.

Hankkeen kokonaisrahoitus ja rahojen käyttö

- hankkeen suunnitellut ja toteutuneet kustannukset
- hankkeen kokonaisrahoitus sekä rahoittajatahot
- HUOM! Hankkeen päärahoitusmuoto (esim. EMOTR-O tai EMOTR-T) tuotava selkeästi esiin

Hankkeen määrällisten ja laadullisten tulosten sekä toteuttamisen arviointi sekä vastoinkäymisten analyysi

- tulosten vertaaminen tavoitteisiin niin määrällisten kuin laadullisten tavoitteiden osalta
- lisäarvo; myös ne tulokset, jotka hankkeen myötä syntyivät, vaikkei niitä erikseen tavoiteltu

- kustannussuunnitelmassa pysyminen
- missä onnistuttiin, missä epäonnistuttiin, mitä opittiin=>mitä jatkossa voidaan tehdä toisin, mitkä toimintamallit hyviä muillekin hanketoteuttajille
- mitä vastoinkäymisiä hankkeessa koettiin

Tiedotus ja julkisuus

- hankkeen sisäisen ja ulkoisen tiedotuksen kuvaukset (miten ja millä laajuudella hankkeesta on tiedotettu hankkeen toteuttajatahoille, kohderyhmälle ja muille sidosryhmille)
- miten hankkeen kokemuksia ja malleja on levitetty muiden hyödynnettäväksi
- loppuraportin ja hankkeen tuottamien muiden materiaalien jakelu

Hankkeen toimintojen jatkaminen ja kehittämissuhteet

- hankkeen toimintojen jatko, kuka vastaa mistäkin toiminnasta hankkeen päättymisen jälkeen
- miten hankkeesta saavutettuja tuloksia hyödynnetään jatkossa
- hankkeesta syntyneet uudet ideat, kehittämis- ja hankesuunnitelmat
- hankkeen toimialaan liittyvät kehittämistoimenpiteet jatkossa

Raportin liiteaineisto

- ohjausryhmän arvio hankkeen toteuttamisesta (pakollinen)
- hankkeesta mahdollisesti teetetty ulkopuolinen arvio
- mahdolliset muut lausunnot hankkeesta

- hankkeen kohderyhmän palautteet tai niiden yhteenvedot (esim. koulutukseen osallistuneiden palautteet kurssista)
- hankkeesta tuotetut materiaalit (julkaisut, esitteet, diasarjat, videot ym.)
- hankkeesta kirjoitettuja lehtiartikkeleita

[Lande 2000 etusivulle](#)

Maa- ja metsätalousministeriö 2001

[palaute](#)