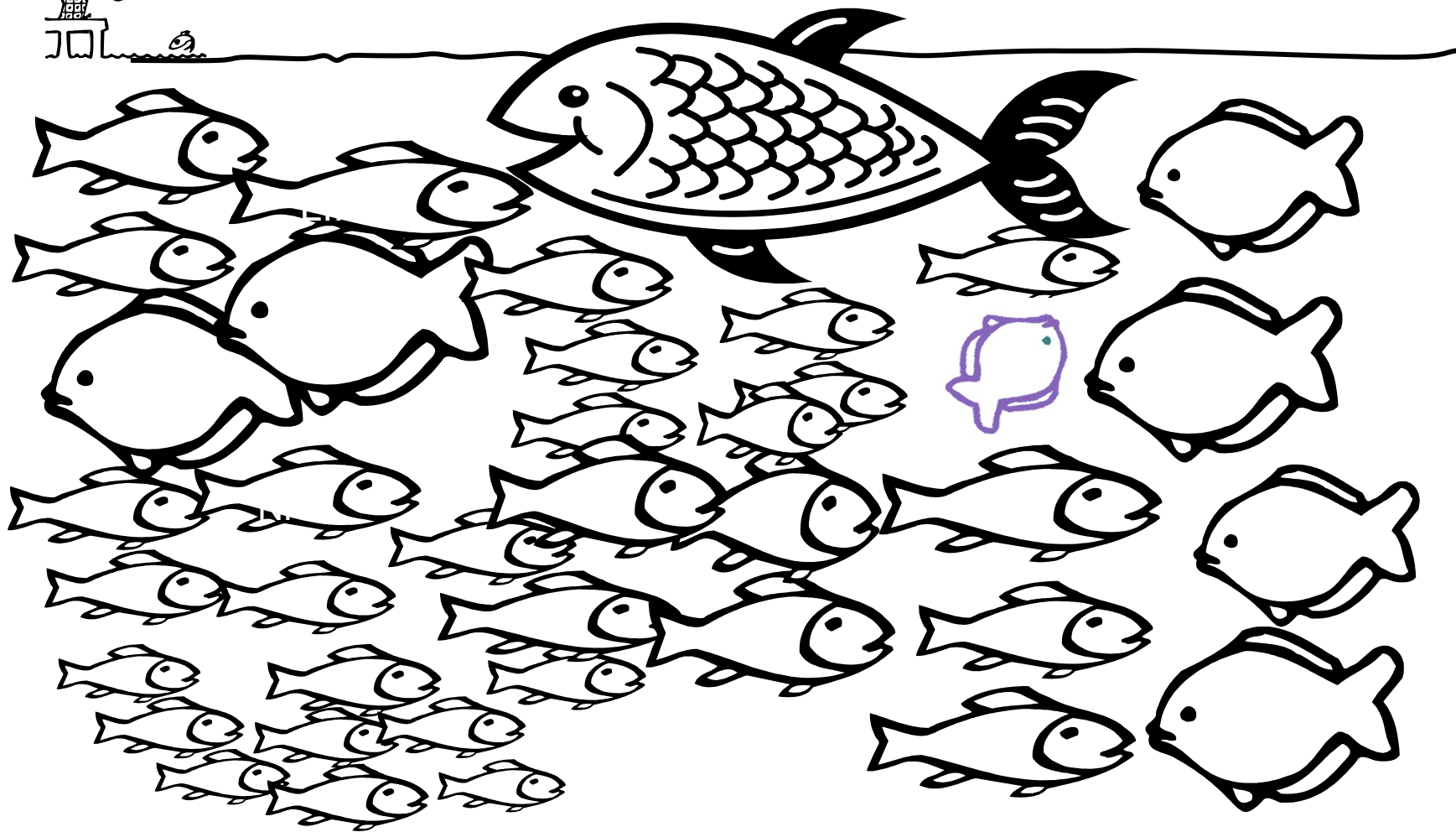


**EU:N
ERILLISOHJELMIEN/
KESKITETTYJEN
OHJELMIEN
PROJEKTITOIMINNAN
ERITYISPIIRTEITÄ**





Kärjistettyjä yleisiä käsitteitä...

Erillishjelma = paras ja yleinen kaiken mahdollisen kv projektitoiminnan rahoitusohjelma mille tahansa toimijalle

Erillishjelmat sopivat aina muihin rahoitusohjelmiin sopimattomille projekteille

Erillishjelmaprojektit sopivat muihin ohjelmiin sopimattomille toimijoille (organisaatiostatus, resurssit)



Kärjistettyjä yleisiä käsityksiä...

Erillishjelmissä on valtavan suuret, hyödyntämättömät yksittäisen yrityksen rahoitusmahdollisuudet

Erillishjelmaprojektit = Matkustamista, matkustamista, matkustamista!

"Brysselin rahan" saaminen on käytännössä mahdotonta!

Ei kannata edes yrittää



Lähtökohtana projektin ja projektistrategian määrittely

Projekti:

”Kertaluontoinen, strateginen, suunniteltu, rajattu, tavoitteinen, resursoitu, johdettu ja arvioitu *muutoksen teon instrumentti*”.

- *Riskienhallinnan työkalu***
- *Ei sovellu liian pieneen***
- *Ei sovellu liian suureen***

Projekteista ja prosesseista

- Onnistunut projekti laittaa prosessin liikkeelle: projektin tulokset siirtyvät osaksi perustyötä
- Toisinaan prosesseilla on vaarana projektoitua: projekteihin saa erillisrahoitusta
- Perustyö ja sen kehittäminen eriytyvät: pahimmillaan erilaiset kehittämishankkeet vievät kaiken ajan perustyöltä; vaarana ”projektiviidaksoon” eksyminen
- Vellova ameba on hankala muovata projektin muotoon – projekti edellyttää tarkasti rajatun teeman ja tehtävän

Projekti on keino - ei päämäärä! Raha on väline, ei tavoite!



Tavoitteena ei ole synnyttää projekteja, vaan saavuttaa niiden avulla *tavoitteet*!



Mikä sopii kansainväliseksi projektiksi

Kv toiminnan tuotettava lisäarvoa -soveltuvin toteutustapa
asialle kv projekti

Projekti-idean on oltava aidosti kansainvälinen (taustalla
oleva ongelma/haaste)

Idealla oltava eurooppalainen uutuusarvo: innovatiivinen,
innovatiivinen, innovatiivinen

Pitkän aikavälin lähestymistapa –pelkkä hakuprosessi vie
helposti vuoden...

**Kova kisa, paljon hallintoa, kovasti omaa resurssia, oltava
kovat hyödyt!**



Kansainväliset projektit...

- Toimivat parhaiten pitkäjänteisissä kehittämisprosesseissa
- Hyvä kanava kansainvälistyä organisaatio- ja henkilötasolla
- Kanava tilannekatsauksen tekoon alan kehityksestä ja oman osaamisen suhteesta
- Keino kilpailijaseurantaan
- Mukaan verkottumaan



Kysykää päättäjien pöydissä!

- **Mitä?**
- **Missä?**
- **Milloin?**
- **Ketkä?**
- **Kenelle?**
- **Miksi?**
- **Mistä tietää?**
- **Mitä maksaa?**



Kansainväliset projektit käytännössä...

Mukaan lähteminen on johdon tahdon asia! - Erillishjelmaprojektit vaativat resursseja niin henkilöstössä (pelkkä projektin vetäjä ei riitä) kuin taloudessa:

Valmistelurahoitus (harvat ohjelmat myöntävät) ei kata kaikkia kuluja ja on riskillä – valmistelun kustannukset suunniteltava ja dokumentoitava rehellisesti

*Omarahoitusosuudet yleensä oltava riihikuivaa (helpointa myös käytännössä)
Rahoitussopimukset ja maksatusmenettelyt tunnettava hyvin - näillä voi olla dramaattinen vaikutus kassaan!*

Organisaation projektin toteuttamis kyky arvioidaan tarkasti

Pelkkä projektin aihealan osaaminen ei riitä kv projektin vetäjälle, tarvitaan projektiosaamista, hallinto-osaamista, kieliosaamista, kulttuurien välisen yhteistyön osaamista...

Organisaation projektikulttuurin kokonaisvaltainen kehittäminen ja osaamisen arvioiminen

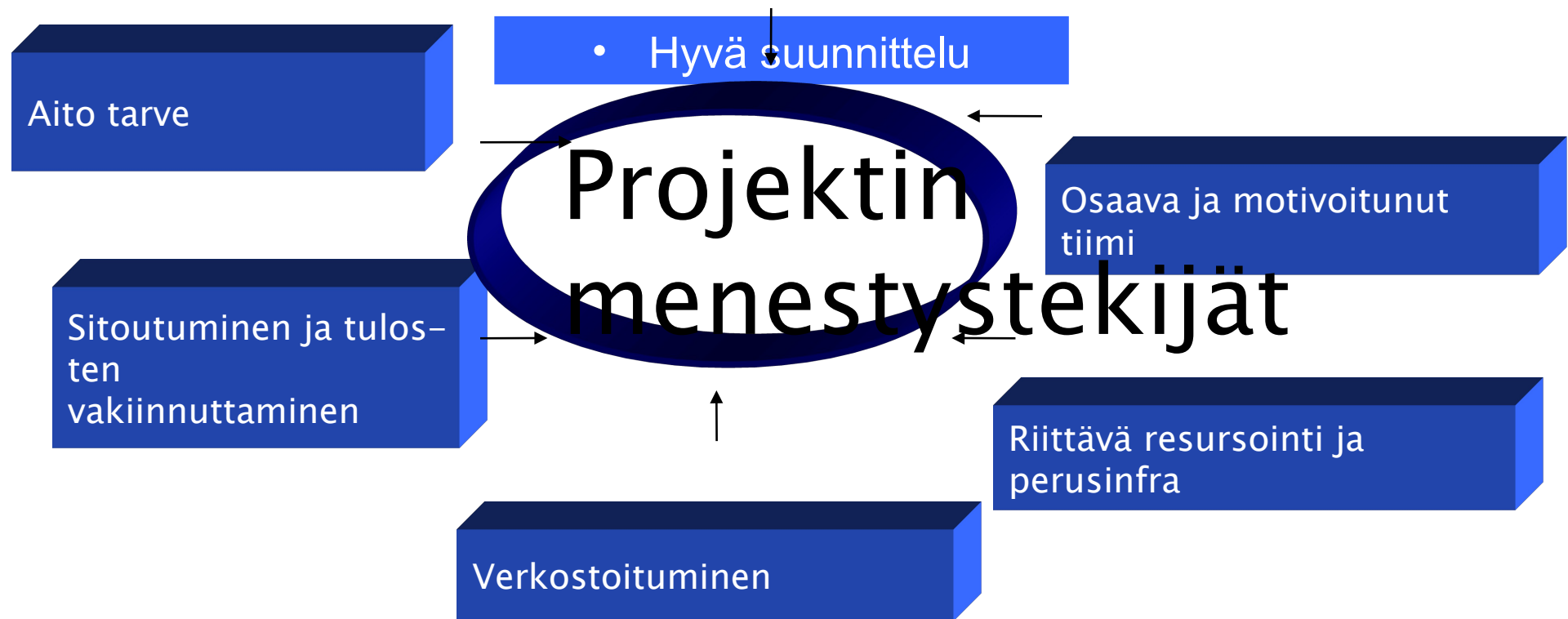
1. Projektitoiminnan onnistumisen edellytysten luominen



2. Projektin johtamisen prosessien kehittäminen

3. Henkilöstön projektiosaamisen kehittäminen

PROJEKTIN MENESTYSTEKIJÄT





Kv projektitoiminnan periaatteita

- EU-ohjelmat ovat pohjimmiltaan tukea EU:n politiikkojen toteuttamiseen ja käytännön testaamiseen
- Rahoitus jaetaan vain alueen aktiivisuuden ja osaamisen perusteella

Projekteissa on aina kansainvälistä yhteistyötä ja 99 % projekteissa on myös kansainvälisiä yhteistyökumppaneita -tyypillisesti minimivaatimus on 3 maata (yleensä enemmän)

- Yhteistyökumppanit voivat olla osin Euroopan ulkopuolelta mutta rahoitus kohdistuu pääsääntöisesti vain eurooppalaisille yhteistyökumppaneille
- Rahoitus haetaan pääsääntöisesti Brysselistä, muutamalla ohjelmalla erityisjärjestelyjä



Kv projektitoiminnan periaatteita

- Hakemus (lähes) aina englanniksi
- Kv projektit ovat yleensä budjetiltaan suuria, mutta rahoitus jakautuu usealle toimijalle
- Hakemusten hyväksymisprosentit pääsääntöisesti huomattavasti pienempiä kuin rakennerahastoissa (2.5-30%)
- Rahoitushakemusten EU tukiprosentit vaihtelevat 20-100%
- Jokaisella ohjelmalla (ja jopa saman ohjelman alaohjelmilla) on omat käytäntönsä:
 - Hakemisessa
 - Toteuttamisessa
 - Hyväksyttävissä kustannuksissa
 - Budjettiluokituksissa



Kv projektitoiminnan periaatteita

- Rahoitushakemusta ei voi esitellä rahoittajalle ennakkoon eikä täydentää –hakemuksen oltava kerralla täydellinen
- Hakemus on sopimus toteutuksesta toteutuksen ehtojen osalta (tavoitteet, menetelmät, resurssit, kuvatut aktiviteetit)
- Muutokset projekteissa mahdollisia jossain määrin, mutta ei koskaan omalla päätöksellä
- Euroopan laajuista kaikki ohjelmat kattavaa projektirekisteriä ei ole, yksittäisten rahoitusohjelmien kotisivuilta löytyy vähintään esimerkkiprojekteja, yleensä ohjelman oma projektirekisteri





Kansainväliset projektit käytännössä...

Prosessi vie aikansa...

Hakemuksen valmistelu päähakijana, minimi työaika ½ v

Hakemuksen valmistelu partnerina, minimi työaika 1-2 kk

Tieto projektin hyväksynnästä aikaisintaan ½ v kuluttua hakemuksen jättämisestä –väliaikatietoja ei yleensä saatavilla

Hyväksynnän jälkeen käynnistyvät sopimisneuvottelut rahoittajan kanssa ja myöhemmin partnerien kanssa, vie n. 3 kk.

Yldeasta käynnissä olevaksi projektiksi vie 1-2v



Kansainväliset projektit käytännössä...

Kv-projekti toteutetaan aina aidosti kv yhteistyönä –ei tehdä vain ”omia juttuja omalla alueella” ja keskustella niistä yhteisissä seminaareissa

Vaikka rahoitusohjelmia on paljon, hakuja on harvoin –yleensä max kerran vuodessa

Tyypillinen hyväksymisprosentti hakukierroksella on n. 10 % jätetyistä hakemuksista –joillain ohjelmilla korkeita hyväksyntä % mutta silloin ohjelman aiheala on hyvin rajattu

Ohjelmassa on tunnistettava sen ”henki”, Spirit of the Program; esim. Onko pääsääntöisesti suunnattu yrityksille vai julkiselle sektorille



Lukemista kv projektin valmistelijoille..

Y Ohjelma-asiakirja (voi päivittyä kesken rahoituskauden)

Y Ohjelmaopas/työohjelma

Y Hakuopas / lomakkeen täyttöohjeet

Y Hakulomake

Y Talousoppaat

Y Projektin aihealan EU:n politiikkadokumentit

Aineisto pakko käydä läpi, jotta pystyy laatimaan kilpailukykyisen ehdotuksen

Hakulomakkeessa joutuu vastamaan tosissaan myös aiheeseen nähden triviaaleilta tuntuviin kysymyksiin



Tiedonlähteet rahoitusohjelmista..

- Ohjelman virallinen kotisivu
- Komission virkamiehet
- Ohjelman kansallinen kotisivu (kaikilla ohjelmilla ei ole)
- Kansalliset yhteyshenkilöt
- Viralliset & epäviralliset uutiskirjeet
- Toteutetut projektit ja niiden osanottajat
- Evaluaattorit ja ohjelman ulkoiset asiantuntijat



...ja sitten ota vielä selvää..

Miten hakemukset arvioidaan?

-Arviointimanaali

-Tutustu olemassa oleviin saman ohjelman projekteihin

**-Analysoi aikaisempia hakemuksianne &
evaluaattoripalautetta**

Erillisohjelmarahoituksen suunnitelman laatimisessa huomioitavaa

- Hae rahoitusta sellaiseen toimintaan/hankkeeseen mitä ”tekisi muutenkin”.
- Arvioi onko hankkeen ajankohta paras oman organisaation toiminnan/kehityksen kannalta.
- Tunnista oma ja toteutuksessa tarvittava osaaminen realistisesti!
- Mieti rooli: Koordinaattori, partneri...
- Laaja EU-tason verkostoituminen tärkeää (työskentely aloitettava hyvissä ajoin).
- Rahoitusta on perustellusti mahdollista saada projektin tavoitteiden kannalta välttämättömään.
- Talous oltava kunnossa.
- Hakuasiakirjat luettava tarkkaan.

Varaa riittävästi aikaa ja resursseja hankkeen laatimiseen (kansainväliset hankekumppanit, niiden löytäminen ja sitouttaminen, hankehakemuksen kirjoittaminen, budjettiin ja mahdolliseen omarahoitusosuuteen liittyvät järjestelyt jne.)

Yleisimmät virheet, jotka voivat johtaa koko hankehakemuksen hylkäämiseen, johtuvat usein kiireestä!

- **Suunnittele suunnittelu → ennakoi hakuajat**
- **Lue ohjeet ja ymmärrä ne**
 - älä kuvittele ymmärtäväsi tai tietäväsi
 - kuka voi toimia hakijana, montako partneria, kuka voi toimia partnerina
 - tukikelpoiset kustannukset ja toimenpiteet, tuki %, kustannuslajit jne.
 - tarkista, että **käytät viimeisintä ohjetta ja hakukaavaketta**
- **Käy läpi tarvittavat liitteet ja tukidokumentit**
 - ansioluettelot → onko valmis pohja
 - alkuperäiset allekirjoitukset ja viralliset käännökset
 - organisaation juridisen muodon todistaminen
 - erityisvaatimukset hakijalle → viimeisen vuoden toimintaraportit, oikeaksi todistetut pankin lausunnot taseesta ym.
- **Vaiheista prosessi → tee aikataulukutus**



HANKETOIMINNAN KIPUPISTEITÄ:

- ♣ Hankesuunnitelmien konkreettisuuden puute
- ♣ Vaikuttavuuden osoittaminen
- ♣ Toimintojen jatkuvuus hankekauden jälkeen
- ♣ Hallinnollisesti raskas

= syö raharesurssien lisäksi myös hankkeita toteuttavien ihmisten iloa ja jaksamista ja vähentää kehitysuskoa!





“The High Cost of Poor Planning”

**Suppose one of You wants to build a Tower;
Will he not first sit down and estimate the cost to see if
he has enough money to complete it?**

**For if he lays the foundation and is not able to finish it,
everyone who sees it will ridicule him, saying,**

**‘This fellow began to build
and was not able to finish’.**

(Luke 14:28-30)

Suunnittelumatriisin (Logical Framework Matrix) avulla vastataan seuraaviin kysymyksiin:

Miksi hanke toteutetaan?

Mikä on hankkeen tarkoitus?

Miten tarkoitukseen päästään – mitä tuloksia /tuotoksia?

Mitkä ulkoiset tekijät ovat elintärkeitä hankkeen onnistumisen kannalta?

Miten hankkeen onnistumista voidaan arvioida?

Milloin tietyt toimenpiteet on saatettava loppuun?

Mistä ja miten löydetään mittarit hankkeen onnistumisen

MATRIISI



Interventiologiikka

PÄÄMÄÄRÄ: Mikä on se yleinen laajempi päämäärä, jota hanke omalta osaltaan edistää

TARKOITUS: Mikä on se täsmennetty tavoite, joka projektin on saavutettava?

TULOS: Mitkä ovat ne konkreettiset tulokset, jotka hankkeen on toteutettava saavuttaakseen saavutuksen?

TOIMENPIDE: Mitkä ovat ne avaintoimenpiteet, jotka on tehtävä määrätyssä järjestyksessä, jotta tulokset saadaan aikaan?

Indikaattorit

Mitkä ovat ne yleiset mittarit, joiden avulla muutosta voi kuvata?

Mitkä ovat ne mittarit, jotka osoittavat miten tai missä määrin hanke on saavuttanut tarkoituksensa?

Mitkä ovat ne mittarit, jotka osoittavat miten tulokset on saavutettu? HUOM, muuttunut tilanne tulee näkyä mittareissa.

VÄLINEET: Mitä välineitä tarvitaan toimenpiteiden toteuttamiseksi?

Tarkistamisen väline

Mistä lähteistä tieto tarkistetaan?

Mitkä lähdeaineistot ovat jo olemassa? Mitkä lähdeaineistot on kerättävä itse?

Mistä olemassaolevista tai itse kerättävistä lähdeaineistoista tieto näiden mittareiden suhteen saadaan?

RESURSSIT: Mitä toimenpiteiden toteuttaminen vaatii? Esim. Raha- ja henkilöresurssit

Olettamukset riskit

Mitkä ovat ne ulkoiset tekijät/olosuhteet, jotka eivät ole projektin hallinnassa, mutta vaikuttavat siihen? Mitä riskejä on otettava huomioon?

Mitkä ulkoiset tekijät/olosuhteet, jotka eivät ole hankkeen hallinnassa, vaikuttavat tuloksiin? Mitä riskejä?

Mitä ulkoisia olosuhteita on otettava huomioon? Mitä riskejä?





Päivi Korhonen

**PDGE Project Development Group
Europe**

tel. +358 50 3030229

www.pdge.eu