



Hankesuunnittelu haltuun – kohti menestyvää hanketta

EU hankkeiden toteuttamisen taito

Kouluttajat

kristiina.jokelainen@ulapland.fi

janne.hirvonen@tokem.fi

Tuleva EU-ohjelmakausi (1)

Onnistuneen hankkeen edellytykset

Tulevaisuus

- Miltä se näyttää?
- Kuinka monta tulevaisuutta meillä on?
- Mitenjä valita oikea tulevaisuus?
- Miten ottaa tulevasuuksista omistajuus?

*Learning from the past
Living in the present
Anticipating the forthcoming*



Tuleva EU-ohjelmakausi (2)

Korkeakoulut toimijoina

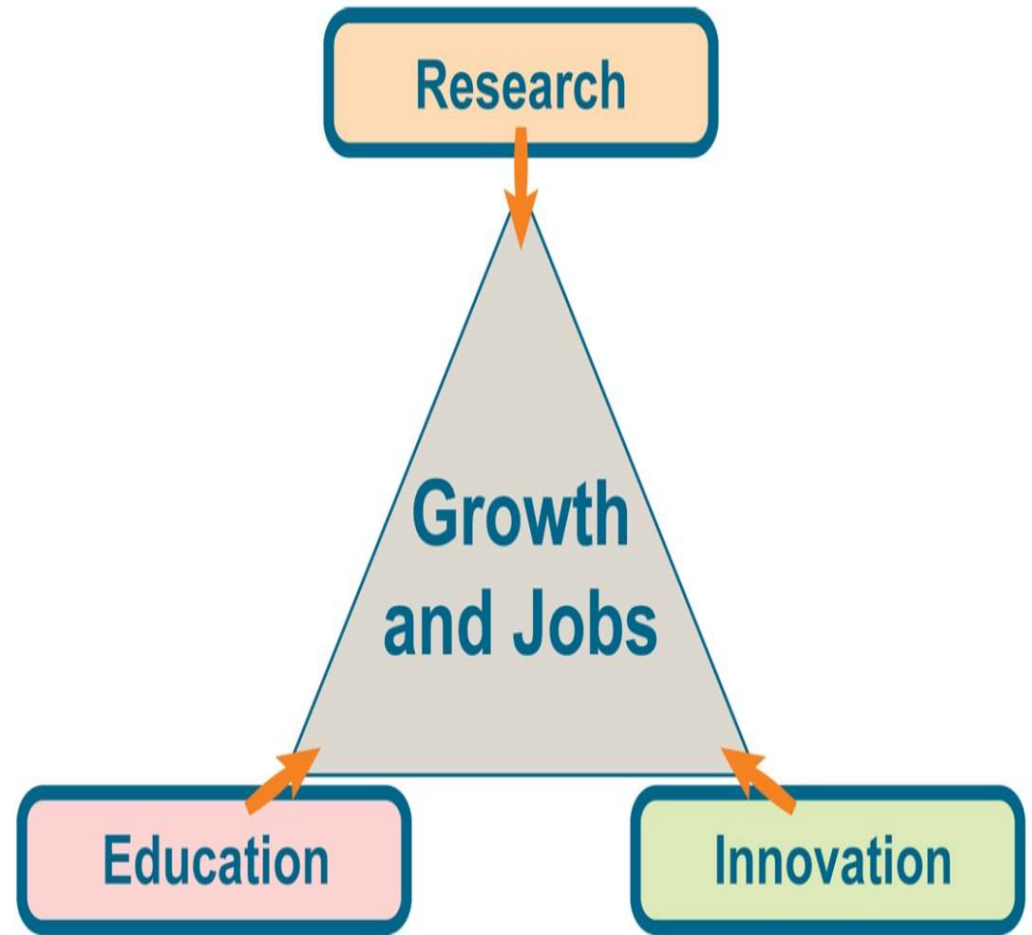
- EUn uusi ranking järjestelmä korkeakouluille lanseerattu tammikuu 2013
- Korkeakoulut nähdään olevan ytimessä vastaamaan globaaleihin haasteisiin ja pitämään yllä eurooppalaista kilpailukykyä
- Koulutus, tutkimus ja innovaatiot läpileikkaava teema rahoituksessa
 - Korkeakoulut ovat leikkauskohdassa
 - Tukevaisuuden potentiaali
- Älykkään erikoistumisen strategiat

Tuleva EU-ohjelmakausi (3) Korkeakoulut toimijoina

- Hubs of knowledge
- Driving force of the regional development
- Intermediaries

Universities today are responsible

- To discover** → Finding out something not yet known
- To invent** → Creating or designing something not existing before
- To translate** → Processing discoveries and/or invention into innovation
- To be innovative** → Making changes with societal impact, based on discoveries and/or invention



Hankesuunnittelu osana hankesykliä (1)

– Miksi hankesuunnittelu on tärkeää?

Tyypillistä hankesuunnittelussa

- Kumppaneilla eri
 - lähtökohdat
 - tavoitteet
 - päämäärät
- Erilaiset organisatoriset / kansalliset kulttuurit
- Rahoitusohjelmien tavoitteiden ymmärtäminen ja sovittaminen oman organisaation tavoitteisiin

Hankesuunnittelu osana hankesykliä (2)

– Miksi hankesuunnittelu on tärkeää?

A true story of typical project management

- Once upon the time there were four people named Everybody, Somebody, Anybody and Nobody
- There was an important job to be done and Everybody was sure that Somebody would do it
- Anybody could have done it but Nobody did
- Somebody got angry about that because it was Everybody's job.
- Everybody thought that Anybody could do it but Nobody realised that Everybody didn't do it
- It ended by Everybody blaming Somebody when actually Nobody could accuse Anybody

Hankesuunnittelu osana hankesykliä (3)

- Tarjontalähtöiset projektit vs. tarvelähtöiset projektit
- Riittämätön ulkopuolisten riskien analysointi
- Epäselvät tavoitteet, kohderyhmät, tulokset, tuotokset, määräajat, vastuualueet
- Projektin ”liiketoimintasuunnitelma” ei ole selvillä
 - Millä tavalla projekti jää ”elämään” hankerahoituksen päätyttyä?
 - Hankkeen tulosten, tuotosten ja tuotteiden omistajuus hankkeen päätyttyä?

Hankesuunnittelu osana hankesykliä (4)

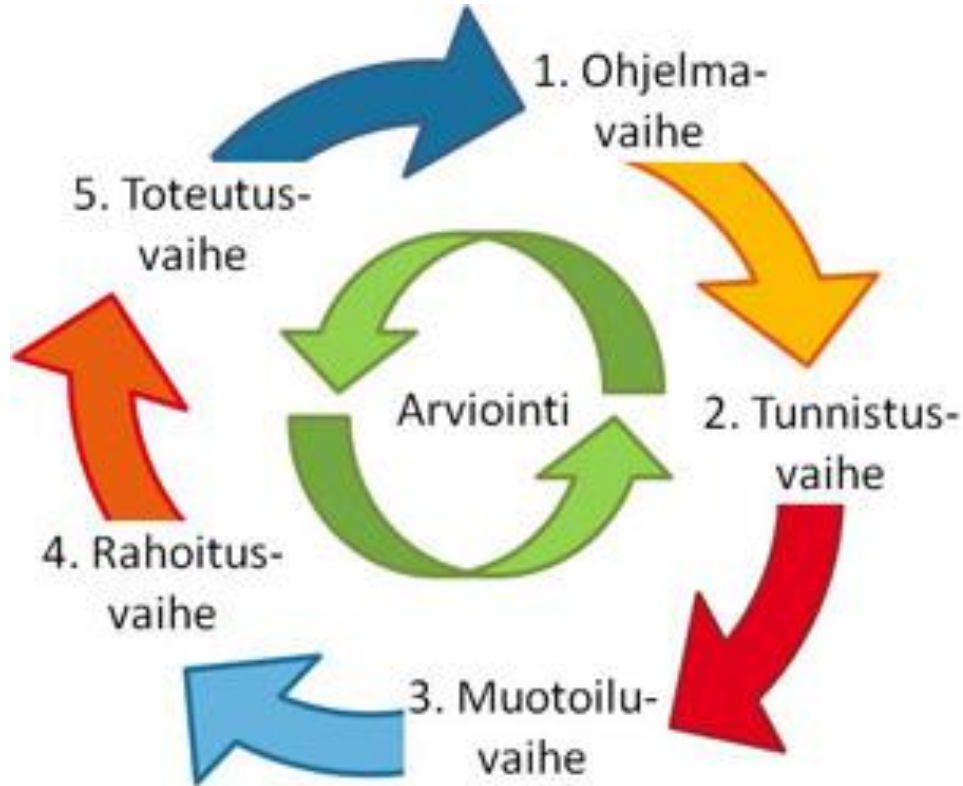
Hankesuunnittelun merkitys toteutuksessa

- Onko hyväksytty hankehakemus sama kuin hankkeen toteutussuunnitelma?
 - Suunnitelmaa ei tehdä hakemuksen pohjalta, vaan hakemus tehdään suunnitelman pohjalta!!!
 - Hankehakemus kirjoitetaan vastaamaan myös rahoitusohjelman tavoitteita – onko organisaatioiden kehittämistavoitteet rahoitusohjelman mukaiset?
- Milloin hankehakemus on kirjoitettu?
 - Hakemuksen jättöpäivä vs. hankkeen käynnistyminen
- Millä tavalla varmistetaan hankehakemuksessa kuvattujen tulosten saavuttaminen hankkeen toteutuksessa?
 - Onko tulokset mitattavissa ja millä keinoin?

Hankesuunnittelu osana hankesykliä (5)

Hankesuunnittelu osana hankesykliä

Hankesykli



Hankesuunnittelu osana hankesykliä (6)

Hankesuunnittelu osana hankesykliä

- Hankesuunnittelu nähdään usein ainoastaan tunnistus- ja muotoiluvaiheessa toteutettavaksi
 - Usein rahoittaja vaatii muutoksia ja täsmennyksiä (pienempää rahoitusta) hankehakemukseen rahoitusvaiheessa
 - Toteutusvaiheen suunnittelu tarkoittaa hankkeen toteutuksen jatkuvaa tarkkailua ja suunnittelua
 - Suunnitelmaa ja tavoitteita peilataan toteutukseen ja toimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin
 - Muutokset lainsäädännössä
 - Hankkeen kohderyhmän odotukset
 - Teknologian kehittyminen
 - Muutokset hankekumppaneiden organisaatioissa...

Hankesuunnittelu osana hankesykliä (7)

Muistettavaa:

1. Kumppaneilla erilaiset tavoitteet ja odotukset
2. Hankehakemus ei ole yksityiskohtainen hankesuunnitelma
3. Ulkopuoliset tekijät voivat vaikuttaa hankkeen toteutukseen
 - Riskit kartoitettava ja niiden vaikutukset tiedostettava
4. Tulosten hyödyntäminen hankkeen päätyttyä varmistettava
5. Hankesuunnittelu jatkuu valmisteluvaiheen jälkeen koko hankkeen elinkaaren
6. Toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset on huomioitava ja tarvittavat muutokset tehtävä hankkeen toteutuksen aikana
7. Hankkeen tulokset on pystyttävä mittaamaan / todentamaan

Hankesuunnittelu LFA:n mukaisesti (1)

LFA EU hankkeiden suunnittelussa

- Opettele käyttämään suunnittelumenetelmiä, toimi systemaattisesti:
 - ongelmalähtöisestä ajattelusta realistisiin tavoitteisiin
 - intressi- ja sidosryhmien analysointi
 - ”oikeisiin” muutostarpeisiin puuttuminen
 - selkeän strategian rajaaminen
- Loogisen viitekehyksen käyttäminen:
 - tavoitteet esitetään keino-lopputuloksen periaatteen mukaisesti → panos, keino, toimenpiteet, tulokset, hankkeen tarkoitus/ päämäärä ja kehittämistavoitteet
 - indikaattorit tulosten ja tavoitteiden rajaamiseksi
 - indikaattoreiden tarkistaminen ja löytäminen
 - ulkopuoliset tekijät onnistumisen edellytyksenä tai riskin luojana
- Budjetti tuloksittain, johtamisen kustannuksia unohtamatta, suunnittelusta hakemuksen tai tarjouksen kirjoittamiseen

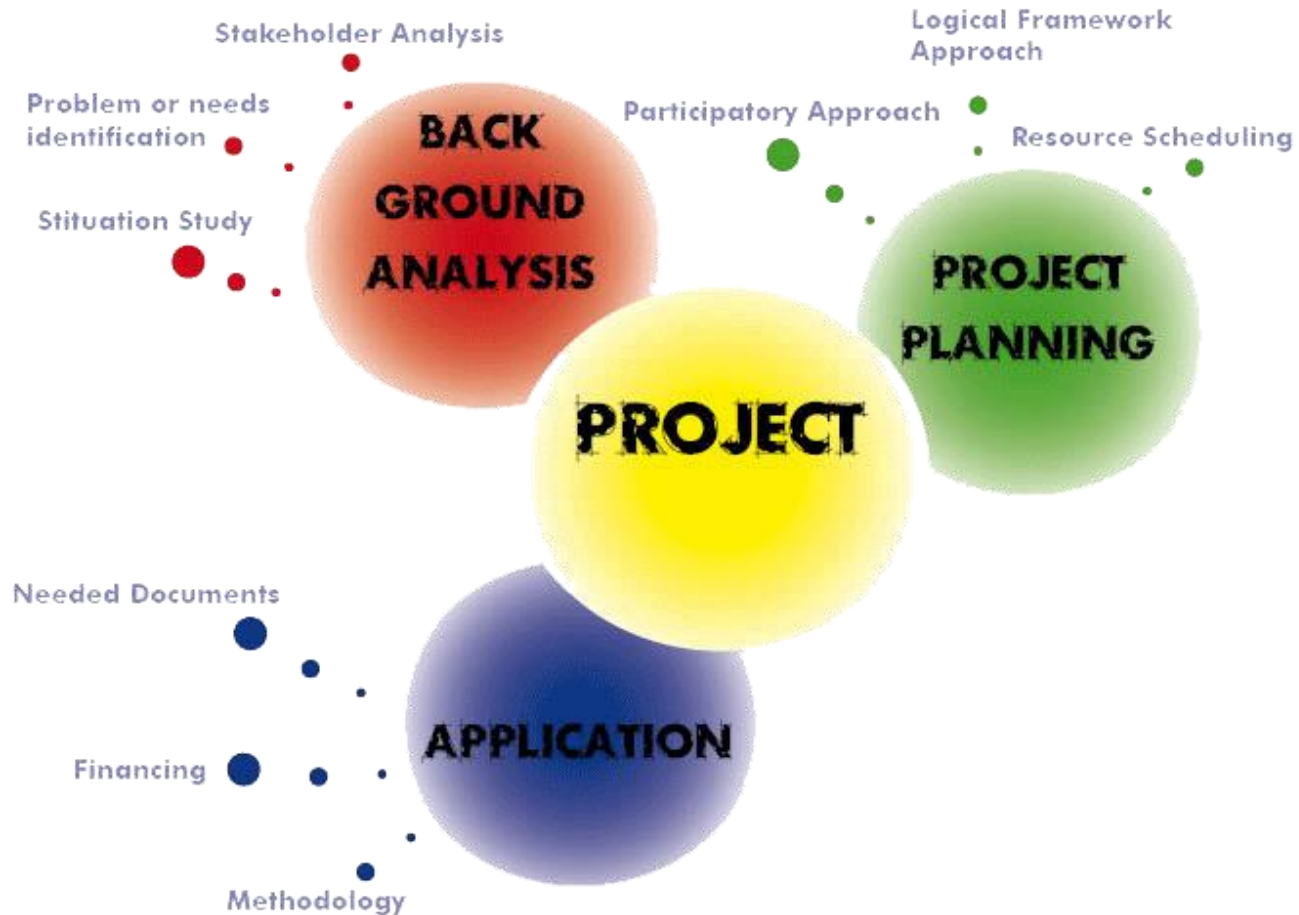
Hankesuunnittelu LFA:n mukaisesti (3)

LFA EU hankkeiden suunnittelussa

- LFA = Logical framework approach
 - LFA on menetelmä, jolla pyritään vastaamaan edellä mainittuihin haasteisiin ja taata suunnitteluprosessin laatu
 - Se on myös menetelmä, jossa sidosryhmiä kannustetaan osallistumaan hankkeeseen heti alkusuunnittelusta lähtien
- LF = Logical framework/Looginen viitekehys
 - LF on dokumentti, joka on käytännössä hankkeen suunnittelumatriisi
- GOPP = Tavoiteorientoitunut hankesuunnittelu
 - GOPP on yksi LFA työskentelymenetelmä
 - Osallistavaa hankesuunnittelua
 - (muita lyhenteitä ovat OOPP, ZOPP,..)

Hankesuunnittelu LFA:n mukaisesti (4)

LFA EU hankkeiden suunnittelussa



Hankesuunnittelu LFA:n mukaisesti (5)

LFA EU hankkeiden suunnittelussa

Background analysis = tausta-analyysit ja selvitykset

- Stakeholder analysis = kohderyhmien ja hyödynsaajien analysointi
- Problems of needs identification = ongelmien ja tarpeiden tunnistaminen
- Situation study = lähtötilanteen tarkastelu

Project planning = hankkeen suunnittelu

- Participatory approach = osallistuva lähestymistapa
- Logical Framework Approach = Loogisen viitekehyksen käyttöön perustuva hankkeen kokonaisvaltainen tarkastelu
- Resource scheduling = resurssien määrittely ja allokointi

Application = hakemus

- Needed documents = tarvittavat dokumentit
- Financing = rahoitus
- Methodology = menetelmällisyys (hankkeen toteuttaminen)

Analyyseistä suunnitteluun

Analysointivaihe

Suunnitteluvaihe

1. Tunnista ja analysoi

- Lähtötilanteen ja taustan analysointi
- Intressi- ja sidosryhmien määrittely
- Keskeiset ongelmat, rajoitukset ja mahdollisuudet
- Määrittely syy-seuraussuhteet

2. Pelkistä

- Määrittele tavoitteet
- Osoita välineet - tavoitteet suhteet

3. Valitse

- Valitse strategia
- Rajaa keskeiset tavoitteet

4. Määrittele logiikka

- Projektin rakenne
- Testataan sisäinen logiikka
- Muotoillaan sisäinen logiikka

5. Täsmennä ja muokkaa toiminnaksi

- Toimenpiteiden järjestys ja riippuvuudet
 - Keston arviointi, asetetaan virstanpylväät ja sovitaan vastualueet
- ⇒ **Toimenpideaikataulu**
- Tarvittavien resurssien arviointi
 - Työsuunnitelma
 - Budjetti

Jokaisen hankkeen kohdalla vastattava seuraaviin kysymyksiin!

- Miksi hanke on perustettava?
 - Onko hanke osa suurempaa kokonaisuutta?
 - Minkä tyyppisestä hankkeesta on kysymys?
 - Miten hanke on tarkoitus rahoittaa?
 - Miten aloitettava hanke rajataan?
 - Miten hanke linkittyy organisaation strategioihin ja strategiaan bisnesalueisiin?
 - Onko olemassa oma hankemalli, jonka mukaan koko hankeprosessi viedään eteenpäin?
 - Miten varmistat, että hanke ei ole irrallinen organisaatiossa?
 - Millaisia riskejä hankkeen toteutukselle on olemassa?
- Suunnittele suunnittelu

Hankesuunnittelun toteuttaminen (2)

Analyysit – taustat/lähtötilanne

- Kerää kaikki informaatio hankkeen taustatilanteesta, jolla on jotain merkitystä valmisteltavalle hankkeelle
- Hyödynnä olemassa olevaa tietoa lähtötilanteen arvioimisessa
- Käytä SWOT -analyysiä:
 - Määritellään vahvuudet ja heikkoudet, jotka saattavat tuoda hankkeelle lisäarvoa tai toisaalta vaarantaa hanketta
 - Analysoidaan ne ulkopuoliset mahdollisuudet ja uhkat, jotka vaikuttavat toimintaympäristössä hankkeen toteutukseen tai strategiaan
- Muut tausta-analyysit – joissa arvioidaan eri informaation merkitys hankkeen suunnittelulle ja myöhemmälle toteutukselle

Hankesuunnittelun toteuttaminen (3)

Analyysit – taustat/lähtötilanne

- Analysoi OHJELMAN ja eri STRATEGIOIDEN tavoitteet ja mahdollisuudet
 - Tarkista miten esitetty hankeidea sopii rahoitusohjelman prioriteetteihin
 - Tarkista miten hanke tukee kansallisia/alueellisia/paikallisia tai kyseisen sektorin strategioita
 - Miten hanke omalta osaltaan tukee [Lissabonin](#) tavoitteita? Tiedätkö mitä ne ovat?
 - Älä unohda Barentsin alueen yhteistyötä ja siinä esille tuotua sektorien välistä kehittämistyötä

Hankesuunnittelun toteuttaminen (4)

Analyysit – sidosryhmät

- Analysoi intressi- ja sidosryhmät
- Identifioi ja määrittele tärkeimpien sidosryhmien erityispiirteet
- Tehkää arvio sitä, miten he vaikuttavat hankkeen tavoitteisiin tai miten hankkeen mahdolliset toimet vaikuttavat heihin
- Selvitä eri sidosryhmien kapasiteetti ja mahdollisuudet olla mukana tai osallistua hankkeeseen → mukana olemisen taso

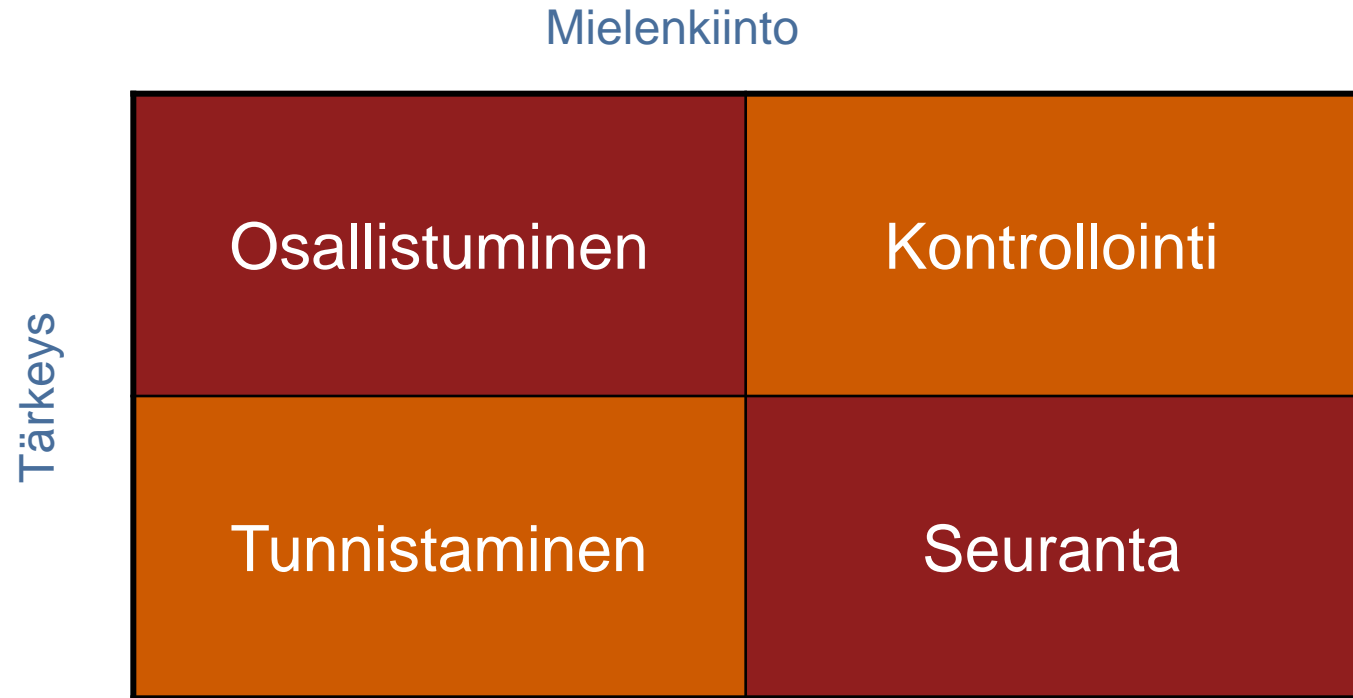
Hankesuunnittelun toteuttaminen (5)

Analyysit – sidosryhmät

- Sidosryhmien erilaiset toimijat
- Ketä ovat avainryhmät
 - Kohderyhmä: hankkeen aikana toiminnan kohteena
 - Hyödynsaajat: osa kohderyhmästä kuuluu, mutta usein myös toimijoita, jotka hyötyvät seurannaisvaikutusten kautta pitemmällä aikavälillä
- Keitä ovat muut sidosryhmät
 - Tehtävän mukaan: rahoitus, seuranta ja tilintarkastus ym.
 - Hankekonsortion partnerit
 - Yksittäiset henkilöt tai erityisryhmät: muut alueelliset toimielimet, kansalaisjärjestöt, yksityinen sektori, epäviralliset ryhmittymät, poliitikot, muut paikalliset johtajat

Hankesuunnittelun toteuttaminen (6)

Analyysit – sidosryhmät



Hankesuunnittelun toteuttaminen (7)

Analyysit – haasteet/ongelmat

- Miksi ongelma-analyysi tehdään?
 - Selvitetään sisäiset tekijät, jotka aiheuttavat kehittämisen esteitä tai ongelmia
 - Eritellään ne ongelmat, jotka johtuvat toimintaympäristöstä
 - Tuodaan esille ne ongelmat ja esteet, jotka on ratkaistava, jotta haluttu hanke voidaan toteuttaa ja sille asetetut muutostavoitteet saavuttaa

Hankesuunnittelun toteuttaminen (8)

Analyysit – haasteet/ongelmat

- Miten ongelma-analyysi tehdään?
 - Hankkeen sidosryhmät ovat tiedossa
 - Määrittele yhdessä muiden toimijoiden kanssa sidosryhmien kehittämistarpeet
 - Poimikaa kehittämistarpeiden esteinä olevat asiat → mitkä tilanteet on ratkaistava, ennen kuin tavoitteet voidaan saavuttaa
 - Käytä apuna seuraava listaa:
 - ***Taloudelliset tekijät,***
 - ***Organisatoriset tekijät,***
 - ***Teknologia,***
 - ***Sosiaaliset ja kulttuurilliset tekijät,***
 - ***Ympäristölliset ym.***

Hankesuunnittelun toteuttaminen (9)

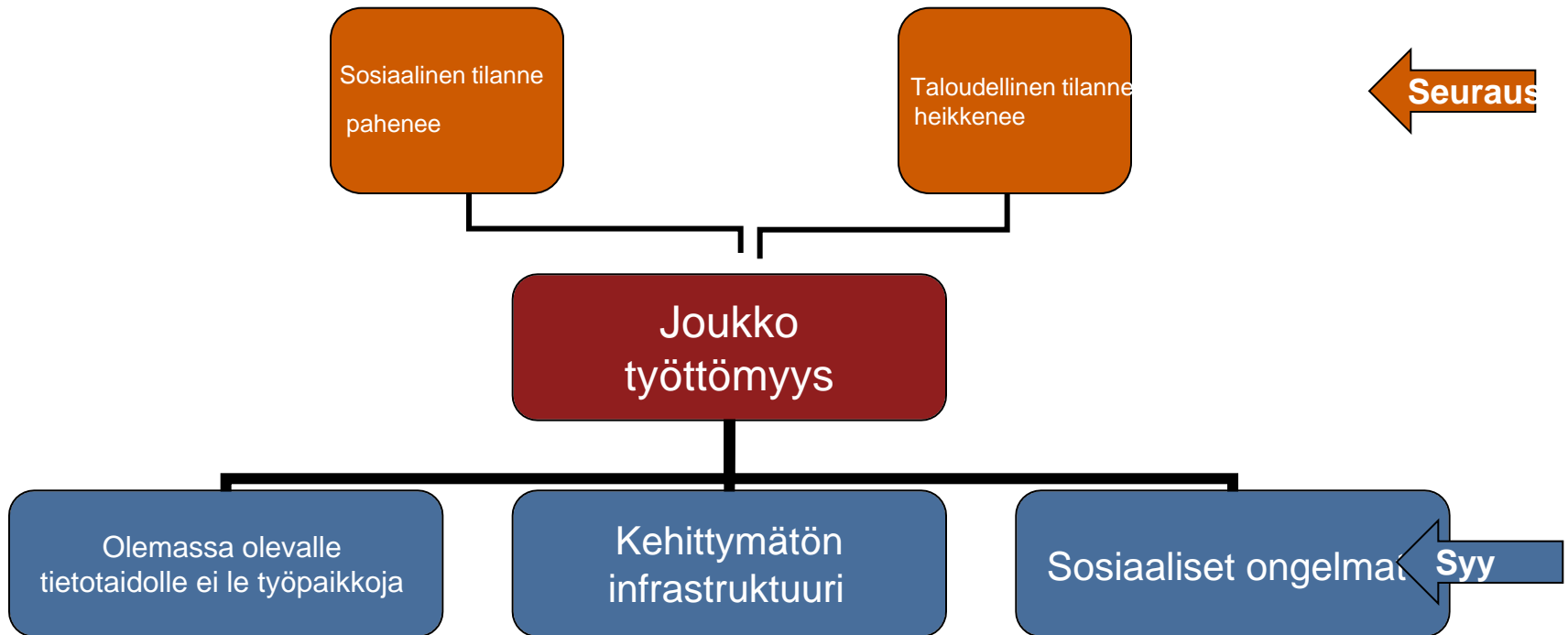
Analyysit – haasteet/ongelmat

- Partnereiden kanssa yhdessä toteuttavat ongelma-analyysin vaiheet:
 - Työpajatyöskentelyllä “Brainstorm” mahdollisuudet/tarpeet/hankeideaan linkittyvät ongelmat ja esteet
 - Valitkaa “the ongelma” tilanteen pullonkaula -> yhteinen tekijä/ongelma
 - Tälle yhteiselle ongelmalle valitaan syyt, mistä se aiheutuu
 - Yhteinen ongelma myös saa aikaan seurauksia
 - Luo hierargia tilanteelle → muodosta ongelmapuu
 - HUOM! Ongelmia käsiteltävä tämän päivän tilanteessa → menneisyyttä ei voi muuttaa, mutta tulevaisuuteen voimme vaikuttaa

Hankesuunnittelun toteuttaminen (10)

Analyysit – haasteet/ongelmat

ONGELMAPUU on työkalu visualisoida käsillä oleva tilanteen ja muutoksen tai kehittämisen tarpeet → syy-seuraus –suhteen luominen



Hankesuunnittelun toteuttaminen (11)

Analyysit - tavoitteet

- Selvitys, jossa määritellään kohderyhmän erityistarpeet
 - Tähän mennessä sidosryhmäanalyysissä on määritelty toiminnan kohderyhmä
 - Ongelma-analyysissä on haettu heidän mielestään tärkeimmät kehittämisen esteet ja ongelmat
- Tavoiteanalyysissä haetaan ongelmatilanteelle ratkaisua → luodaan positiivinen, toivottu muuttunut tilanne

Hankesuunnittelun toteuttaminen (12)

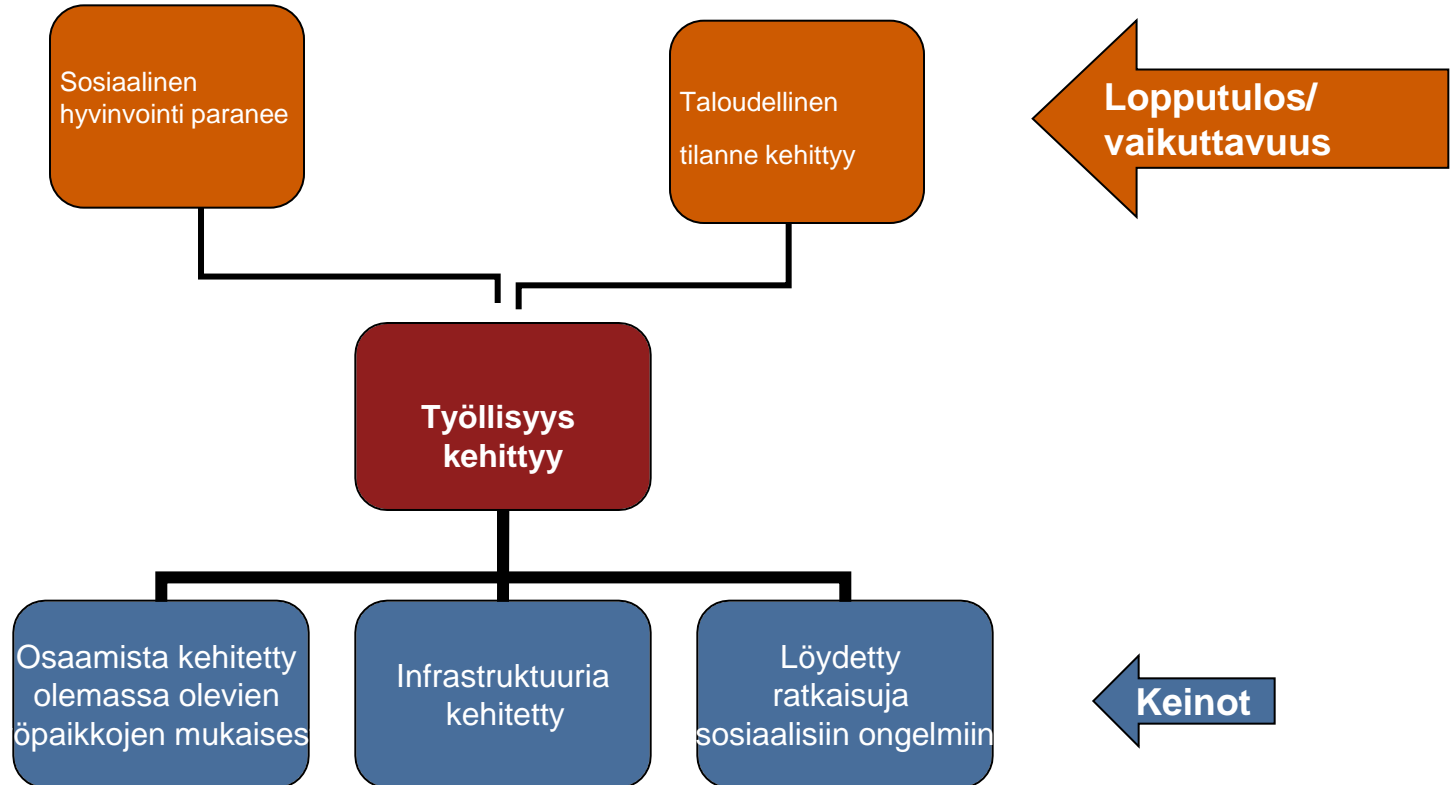
Analyysit - tavoitteet

- Miksi tavoiteanalyysi on tehtävä?
 - Sen kautta nähdään, miten ongelmat ja esteet muutetaan tavoitteiksi
 - Se auttaa löytämään realistisen ja saavutettavissa olevan hankkeen tavoitteen
 - Kertoo alustavasti ne tulokset, jotka hankkeessa on saavutettava
 - Näyttää sinulle tavoiteasettelun hierarkian → miten asioissa on edettävä, jotta toivotut vaikutukset ja muutokset saadaan aikaan

Hankesuunnittelun toteuttaminen (12)

Analyytit - tavoitteet

Perustuu ongelmapuuhun → käännä negatiivien tilanne toivotuksi muutokseksi eli positiiviseksi tilanteeksi



Hankesuunnittelun toteuttaminen (13)

Analyysit - strategia

- Mitä tarkoittaa strategian analysointi?
 - Määrittelee sen lähestymistavan, josta hankesuunnitelmaa lähdetään kirjoittamaan
 - Tähän mennessä sidosryhmäanalyysissä on määritelty toiminnan kohderyhmä
 - Ongelma-analyysissä on haettu heidän mielestään tärkeimmät kehittämisen esteet ja ongelmat
 - Tavoiteanalyysissä on määritelty kehittämisen tavoitteet
- Strategia-analyysissä tehdään päätös siitä, mitkä osa-alueet ongelma- ja tavoiteanalyysistä voidaan ratkaista käsillä olevalla hankkeella → usein tilanne on laaja ja yhdellä hankkeella ei voida ratkaista koko tilannetta

Hankesuunnittelun toteuttaminen (14)

Analyysit - strategia

- Miksi strategia-analyysi tehdään?
 - Ongelmien ja tavoitteiden analysointi on tuonut esille ne kohdat, jotka vaikuttavat suunnitteilla olevaan hankkeeseen
 - Tehokkaan hankkeen aikaan saamiseksi:
 - Valitaan ne keinot ja lopputulokset, joihin hankkeessa tullaan keskittymään
 - Ulkopuolelle jäävät tekijät ovat luultavasti hankkeen riskejä ja olosuhdetekijöitä
- On löydettävä realistiset, saavutettavissa olevat tavoitteet hankkeelle

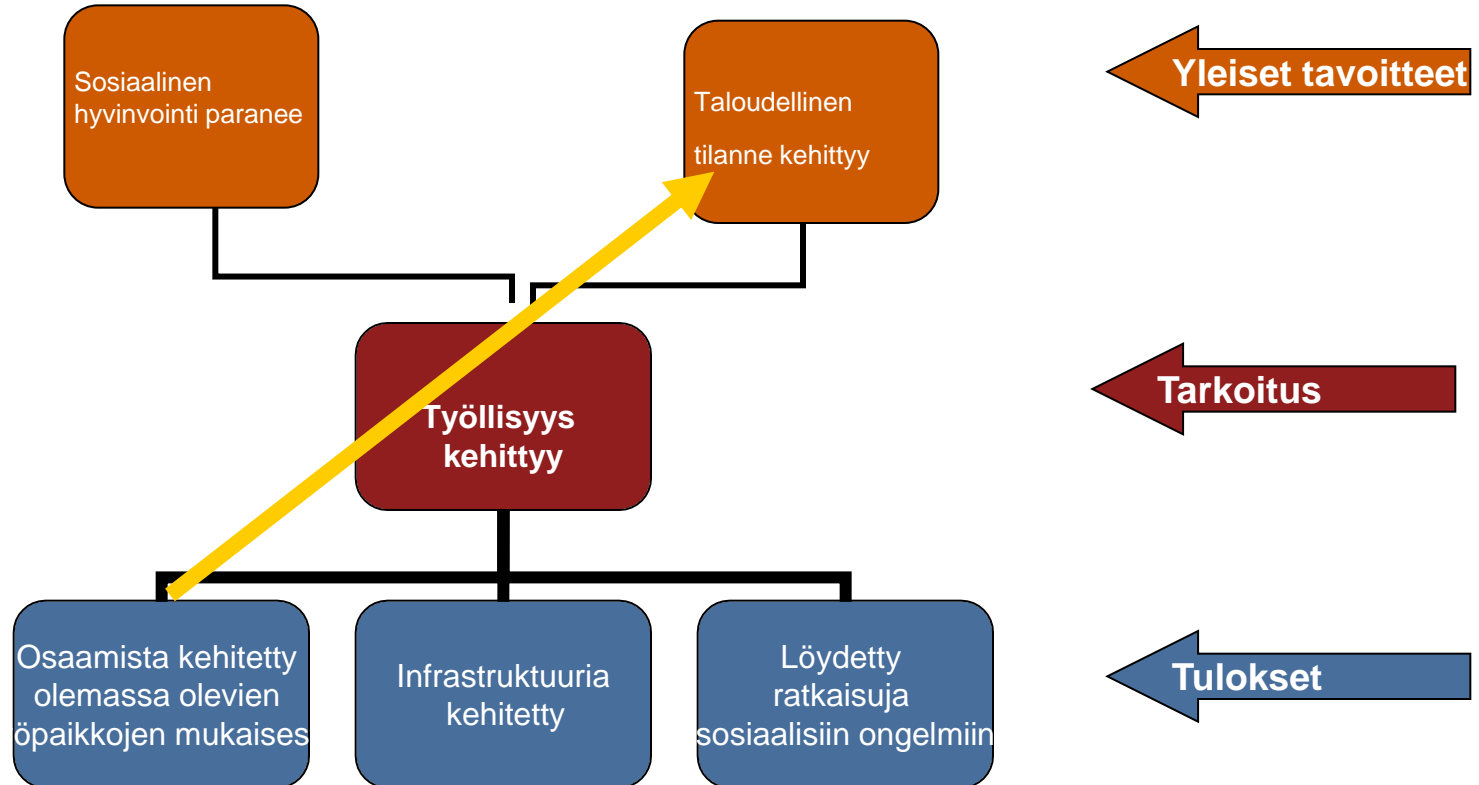
Hankesuunnittelun toteuttaminen (15)

Analyysit - strategia

- Arvioi tavoitepuun osat seuraavien kriteerien perusteella:
 - Tarkoituksenmukaisuus
 - Vaikuttavuus
 - Tuloksellisuus
 - Tehokkuus
 - Poliitiikka
 - Kestävät vaikutukset
 - Olosuhdetekijät ja riskit

Hankesuunnittelun toteuttaminen (16)

Analyysit - strategia



Analyyseistä suunnitteluun

Analysointivaihe

1. Tunnista ja analysoi

- Lähtötilanteen ja taustan analysointi
- Intressi- ja sidosryhmien määrittely
- Keskeiset ongelmat, rajoitukset ja mahdollisuudet
- Määrittely syy-seuraussuhteet

2. Pelkistä

- Määrittele tavoitteet
- Osoita välineet - tavoitteet suhteet

3. Valitse

- Valitse strategia
- Rajaa keskeiset tavoitteet

Suunnitteluvaihe

4. Määrittele logiikka

- Projektin rakenne
- Testataan sisäinen logiikka
- Muotoillaan sisäinen logiikka

5. Täsmennä ja muokkaa toiminnaksi

- Toimenpiteiden järjestys ja riippuvuudet
- Keston arviointi, asetetaan virstanpylväät ja sovitaan vastualueet
- ⇒ **Toimenpideaikataulu**
- Tarvittavien resurssien arviointi
- Työsuunnitelma
- Budjetti

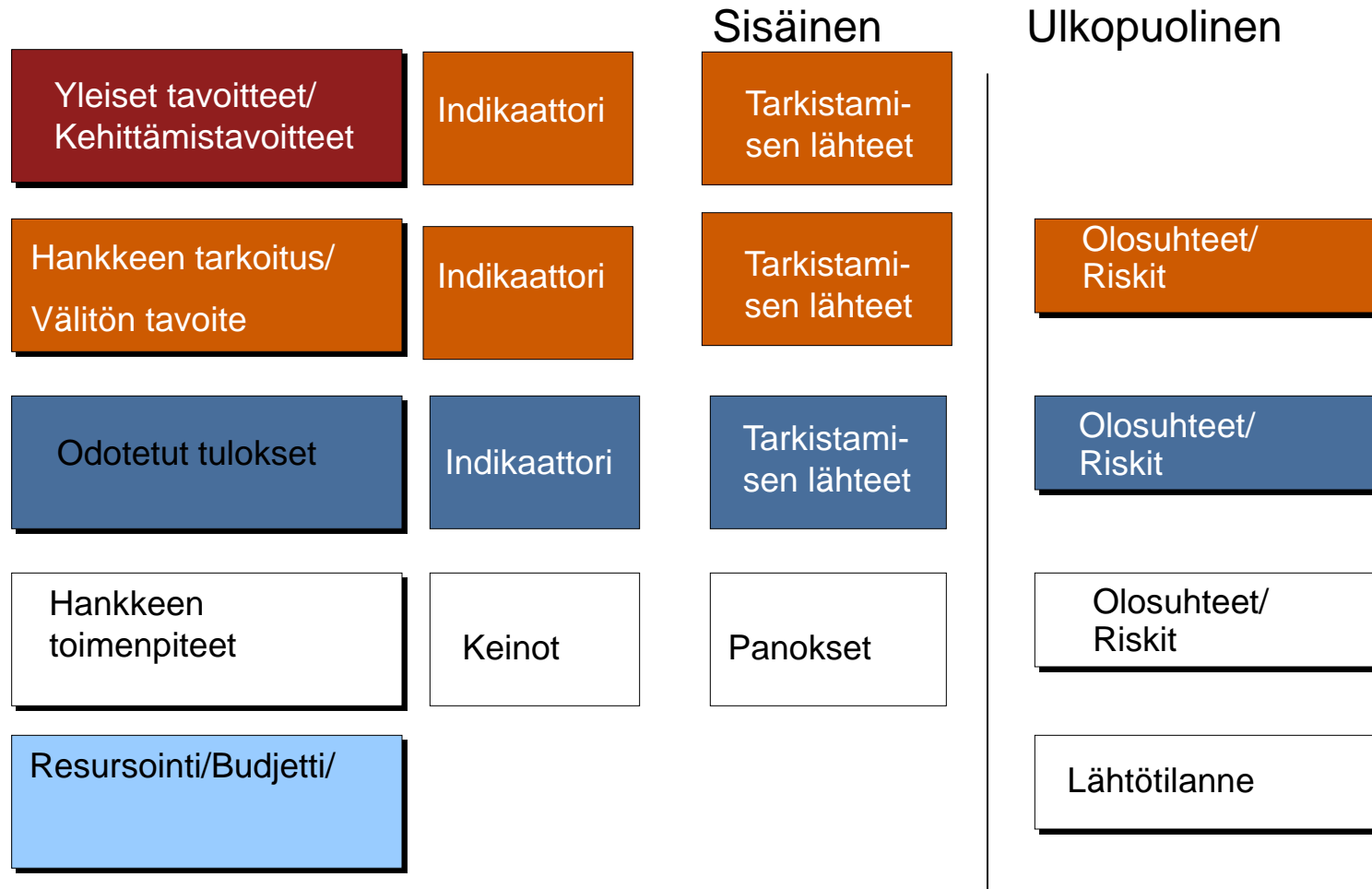
Hankesuunnittelun toteuttaminen (17)

Looginen viitekehys

- Loogisen viitekehyyksen käyttö – Miksi
 - (Eryteisesti kansainväliset ja usean partnerin) hankkeet:
 - Hankkeen aloituslähtökohdat erilaiset
 - Erilaiset onnistumiset kriteerit ja määritelmät
 - Epäselvät tavoitteet ja päämäärät
 - Erilaiset näkökulmat: käyttäjät, tuottajat, tutkijat, yritykset, rahoittajat, ...
 - Erilaiset kulttuurit
 - Heikko riskien analysointi ja ennakointi hankkeissa
 - Kestävien vaikutusten saavuttaminen hankkeissa on epäselvä
 - Hankkeiden tulisi olla tarvelähtöisiä eikä tuottajalähtöisiä

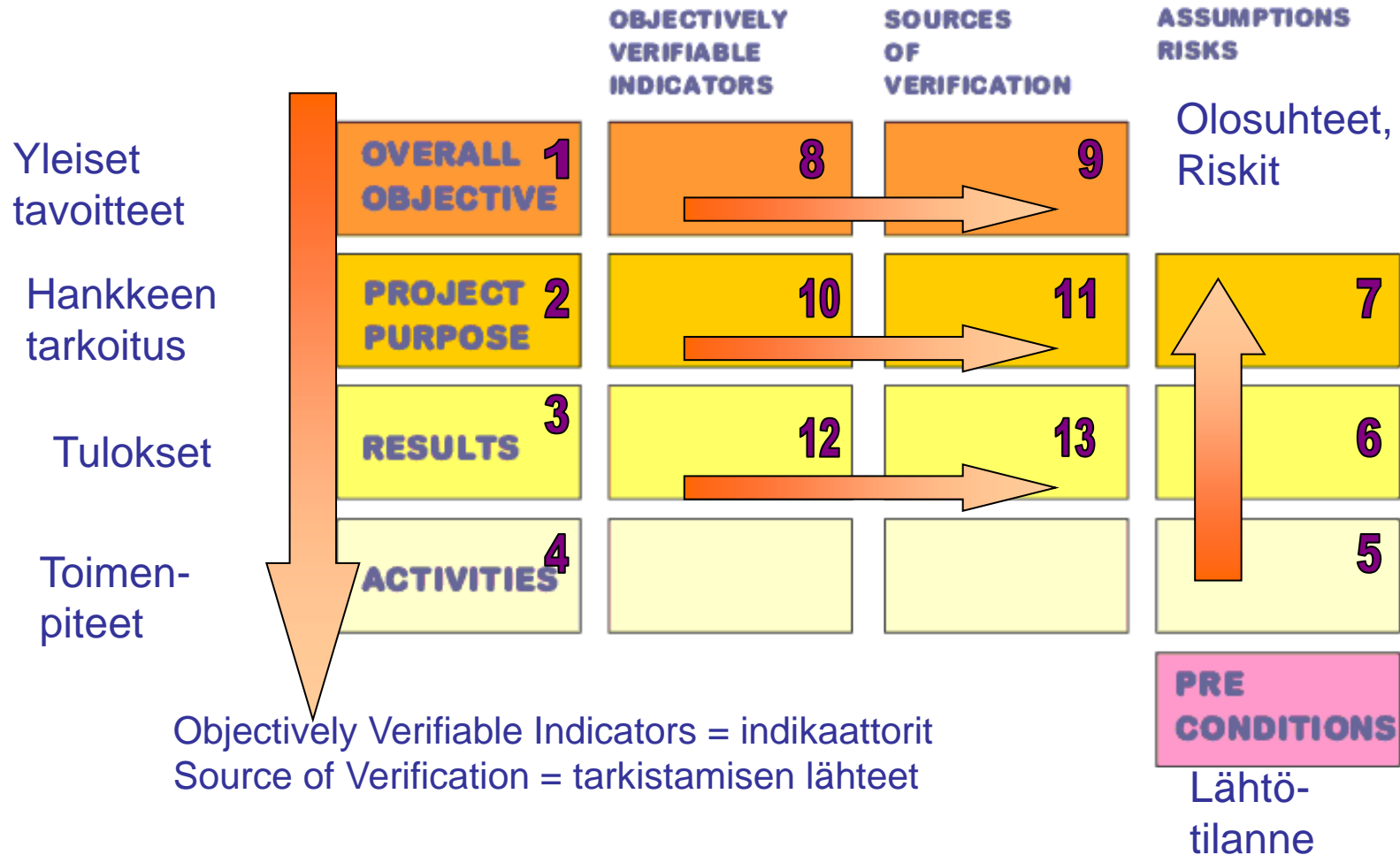
Hankesuunnittelun toteuttaminen (18)

Looginen viitekehys



Hankesuunnittelun toteuttaminen (19)

Looginen viitekehys



Hankesuunnittelun toteuttaminen (20)

Tavoitteiden asettaminen

Yleiset tavoitteet



Hankkeen tarkoitus



Aiotut tulokset



Hankkeen toimenpiteet



Resurssit/Budjetti

Miksi tärkeä? sosiaalinen ja taloudellinen vaikuttavuus ja kestävyys (Perustelu)

Miksi tarvitaan? (Tarkoituksenmukaisuus)
Miten hyödynsaajat voivat käyttää tuotettua palvelua, järjestelmää ym.?

Mitä hyödynsaajat hyötyvät? (Muutos)

Miten käytännössä toteutetaan?

Mitä tarvitaan toimenpiteiden toteuttamiseksi?

Hankesuunnittelun toteuttaminen (21)

Tavoitteiden asettaminen -riskit

Yleiset tavoitteet



Hankkeen tarkoitus



Aiotut tulokset



Hankkeen toimenpiteet



Resurssit/Budjetti

Ei projektin kontrolloitavissa



Ulkoiset Hankkeen yleisten tavoitteiden saavuttamiseen vaikuttavat ulkoiset tekijät



Hankkeen tarkoituksen saavuttamiseen vaikuttavat ulkoiset tekijät



Hankkeen tulosten saavuttamiseen vaikuttavat ulkoiset tekijät



Lähtötilanne hankkeen aloittamiselle tai toimenpiteiden jatkamiselle

Hankesuunnittelun toteuttaminen (22)

Tavoitteiden asettaminen -indikaattorit

Indikaattoreita tarvitaan osoittamaan:

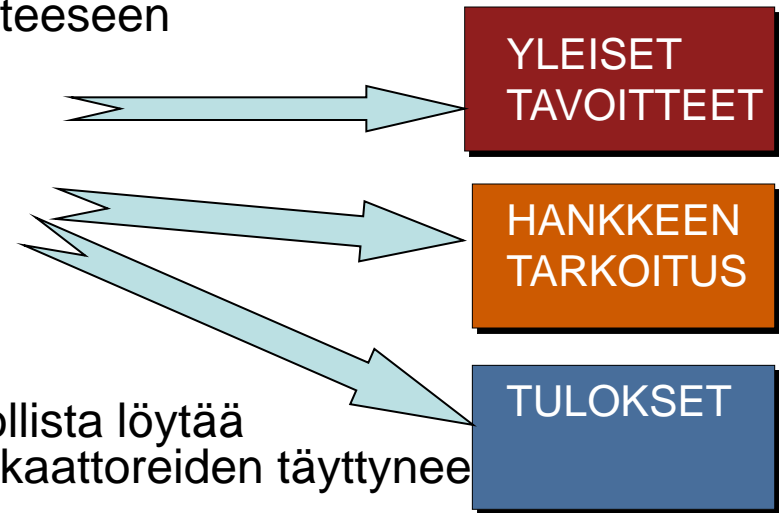
- että hanketta toteutetaan siten, että sille osoitetut tulokset ja tarkoitus voidaan saavuttaa
- osoittamaan, että hankkeen vaikutuksesta on saatu toivottu muutos lähtötilanteeseen

Indikaattorit määritellään

- ohjelmatasolla
- hanketaso

Lähteet ja keinot tarkistamiselle
(tuotokset)

- kertoo miten ja mistä on mahdollista löytää informaatiota, joka osoittaa indikaattoreiden täyttyneen
- käytännössä on kysymys hankkeen tuotoksista kuten raporteista, koulutusmateriaaleista, www-sivuista ym.

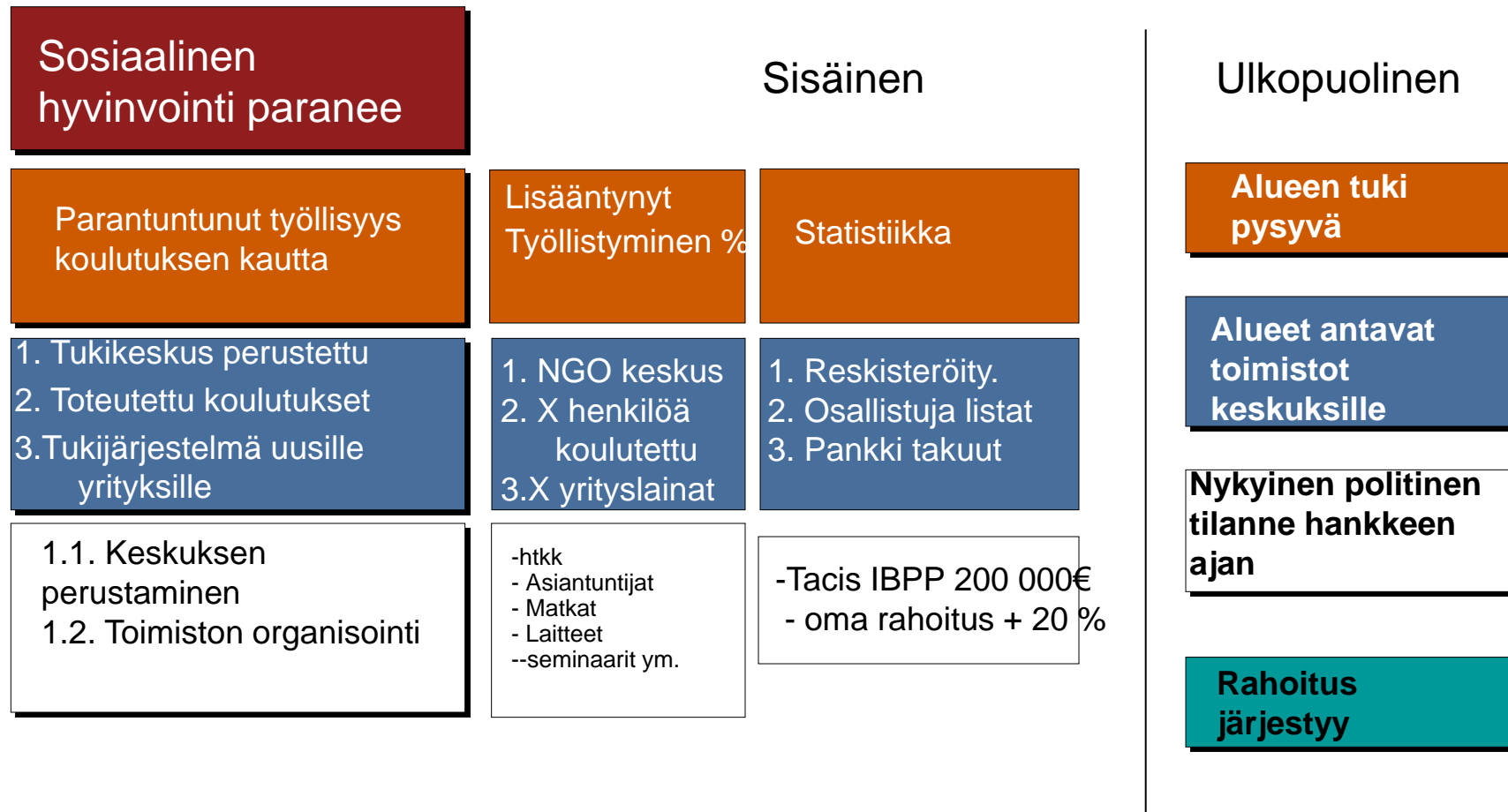


Hankesuunnittelun toteuttaminen (23)

Tavoitteiden asettaminen -indikaattorit

Toteutettavuus	Onko tiedonkeruu tarkoituksenmukaista?	Kelpoisuus	Soveltuuko valittu mittari tuloksen arviointiin?
Säännöllisyys	Kuinka usein löydän tarvittavan tiedon?	Vertailukelpoisuus	Mahdollistaako mittari tulosten vertailun?
Tuoreus	Kuinka ajantasaista käytetty tietoa on?	Toimintakelpoisuus	Onko toimenpiteen ja mittarin välillä selkeä linkki?
Luotettavuus	Päädytäänkö erilaisilla mittausmenetelmillä samaan tulokseen?	Vaikutavuus	Mitattiinko oikeita toimenpiteitä?
Uskottavuus	Valittiinko oikea tiedonkeruumenetelmä?	Tarkkuus	Saatiinko muutokset esiin helposti mittareiden avulla?

Suunnittelumatriisi - Case



Hankesuunnittelun toteuttaminen (24)

Toimenpiteiden resursointi

Jokaiselle tulokselle kehitetään omat työpaketit
 Tulokset saavutetaan työpaketeissa toteuttavien toimenpiteiden kautta
 Toimenpiteet toteutetaan pienempinä tehtäväkokonaisuuksina

Hyvin johdettu hanke	Osallistujat koulutettu käyttämään järjestelmää	Tukijärjestelmä kehitetty	Järjestelmä testattu	TULOKSET
WP 1 Johtaminen	WP 2 Koulutus	WP 3 Teknologia	WP 3 Pilotointi	TYÖ- PAKETTI
Tehtävä 1 Hallinto	Tehtävä 1 Suunnittelu	Tehtävä 1 Case:n käyttö	Tehtävä 1 Suunnittelu	TEHTÄVÄ
Tehtävä 2 Tulosten levitys	Tehtävä 2 Koulutusmateriaalin tuottaminen	Tehtävä 2 Suunnittelu	Tehtävä 2 Pilottien toteuttaminen	TEHTÄVÄ

Hankesuunnittelun toteuttaminen (25)

Toimenpiteiden resursointi

Laske resurssit → tuloksittain ja kustannuslajeittain →
BUDJETTI

- Tarvittava työ → Henkilötyö → Henkilö-kustannukset
- Asiantuntijat, palvelut, .. → Ulkopuoliset kustannukset
- Erilaiset tapaamiset, ... → Matkustaminen
- Laitteet, tietokoneet, ... → Investoinnit
- Hallinto, Muut kustannukset

Budjetti / vuosi, budjetti / partneri

Laske resurssit → mitenrä rahoitetaan →
RAHOITUSSUUNNITELMA

- Rahoitus/vuosi, rahoitus/partneri

Muista: KOKONAISBUDJETTI = KOKONAISRAHOITUS

Hankesuunnittelun toteuttaminen (26)

Toimenpiteiden resursointi

Suunnittele aikataulutus:

- Koko hankkeelle – milloin aloitus ja koska lopetetaan
- Työpaketeille/tuloksille
- Yksittäisille tehtäville ja toimenpiteille

GANTT –taulukon käyttö (hyvä työkalu myös budjettiin ja resursointiin) ja PERT virstanpylväiden määrittämiseen ja toteutusriskien kartoittamiseen



Hankesuunnittelun toteuttaminen (27)

Hankeorganisaatio

Onnistunut hanke vaatii toimivan organisaation

- Lähtökohta: jokaisella partnerilla on selkeä rooli ja tehtävät hankkeessa, oikea osaaminen oikeassa paikassa
- Hankekoordinaattori → hankekonsortion johtaminen
- Hankkeen hallintohenkilöstö → talouden pyörittäminen ja raportointi yhdessä hankkeen johtajan kanssa
- TULOS/Työpaketti vetäjät/kansalliset tai alueelliset hankevetäjät (johtajat, koordinaattorit) → hankkeen operatiivisesta toteutuksesta vastaava tiimi
- Tehtäville ja toimenpiteille valitaan toteuttajat ja vastuuhenkilöt → henkilöstön tai asiantuntijoiden toteuttamaa → perustelee
- Hankkeen ohjausryhmä → tehtävänä on antaa neuvoja ja ohjeita hankkeen operatiiviselle tiimille



Hankesuunnittelun toteuttaminen

Työskentelymenetelmät suunnittelussa

GOPP

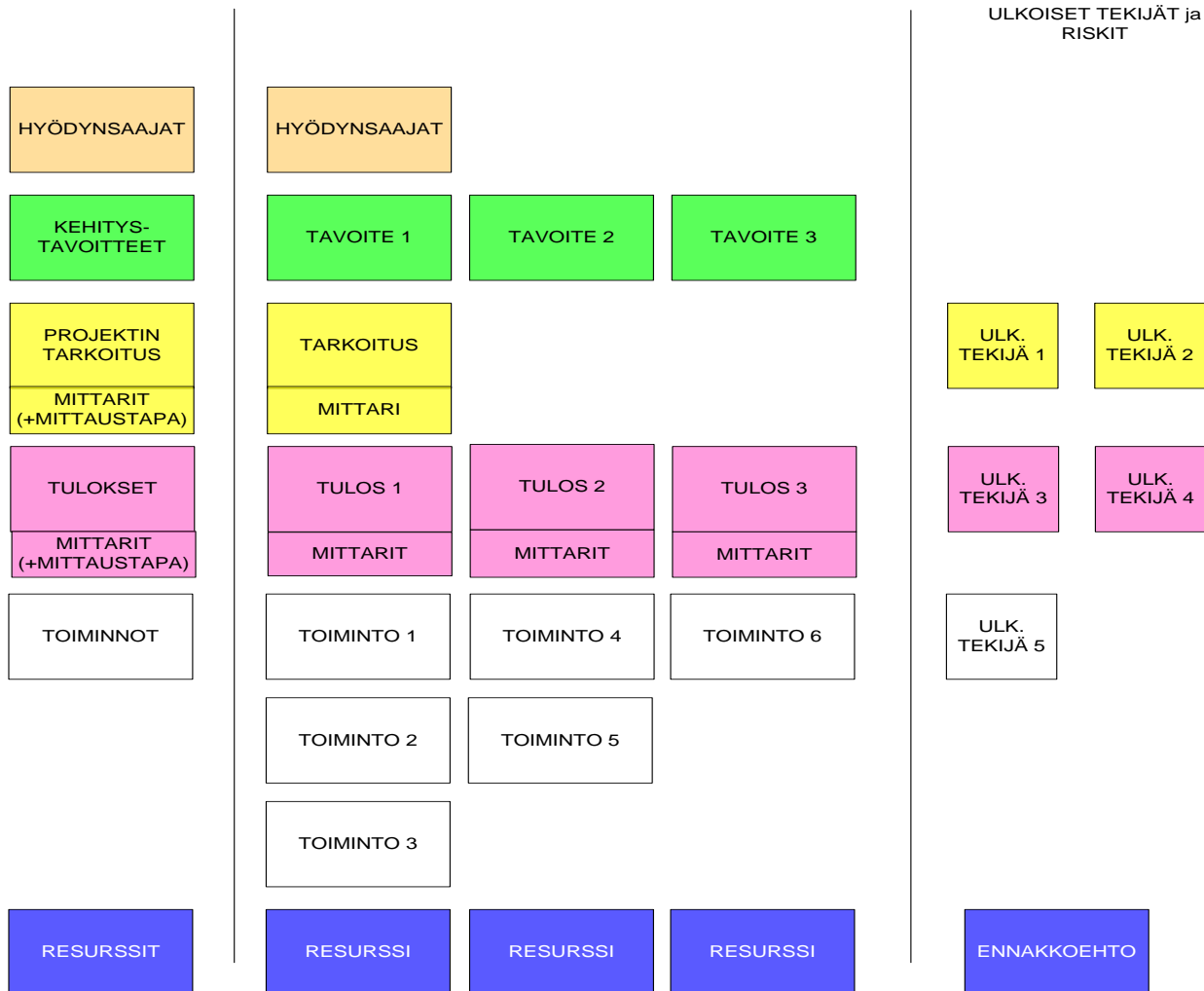
Goal Oriented Project
Planning

- Osallistava työpajamenetelmä
 - Osallistujien odotusten huomioiminen
 - Käytettyjen käsitteiden selkeä määrittely
 - Loogisten suhteiden hyödyntäminen
 - Mielikuvien käyttö tehokkaana työkaluna

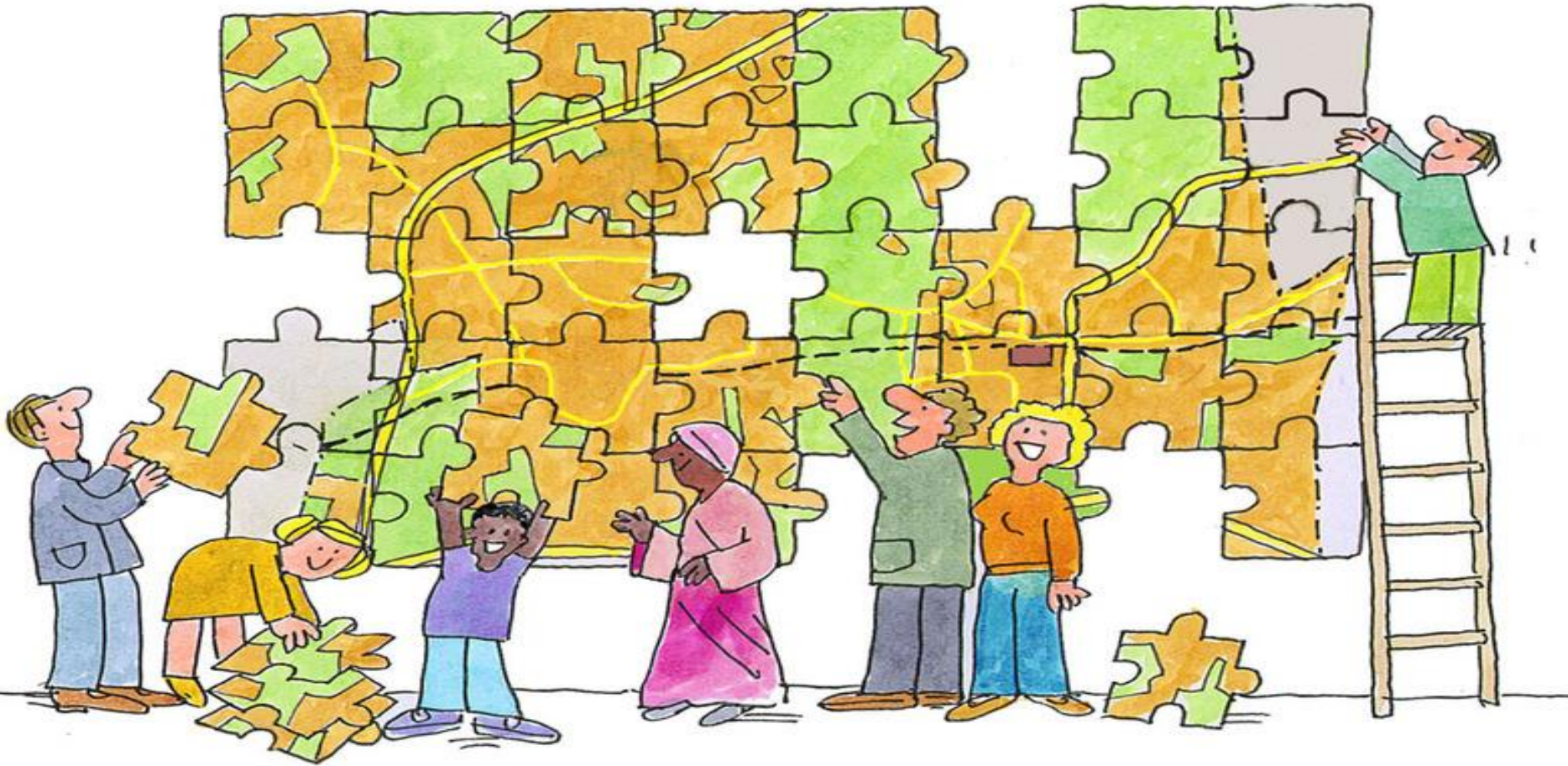


Hankesuunnittelun toteuttaminen

Suunnittelun dokumentointi



Suunnittelusta hyväksi hankehakemukseksi (1)



Suunnittelusta hyväksi hankehakemukseksi (2)

- Hankesuunnitelman tehtävänä on toimia ohjenuorana hanketiimille läpi hankkeen → asetettujen tavoitteiden ja tulosten saavuttaminen
- Projektisuunnitelma on perusta hankkeen toteuttamiselle
- Yhdistää hankkeen linjaorganisaation/organisaatioiden toimintaan
- Ongelmat hankkeen toteutuksessa johtuvat heikosta suunnittelusta ja suunnitelmasta
- Auttaa hanketiimin yli ongelmien ja ohjaa välttämään riskit
- Rahoitusohjelmissa vaaditaan useimmiten tiivistetty hankehakemus, joka ei ole sama kuin hankesuunnitelma → hakemus perustuu suunnitelmaan

Suunnittelusta hyväksi hankehakemukseksi (3)

Hyvä hankesuunnitelma voidaan jakaa viiteen osa-alueeseen:

- Taustatekijät ja sidosryhmät
- Tavoitteet ja toteuttaminen
- Resurssien käytön suunnittelu ja aikataulutus
- Organisaatio
- Ulkopuoliset tekijät ja toiminnan kestävyys

Nämä osa-alueet pilkotaan edelleen tarkemmiksi luvuiksi ja yläotsikoiksi suunnitelmassa

Hankesuunnitelman arviointi (1)

- Hankesuunnitelman ja –hakemuksen arviointi lisää suunnitelman ja hakemuksen laatua
- Hanketta tulee arvioida rahoittajan / rahoitusohjelman, oman organisaation ja hyödynsaajien näkökulmasta
- Pohdittava onko tavoiteltavat tulokset saavutettavissa ja onko olemassa indikaattorit, joilla tulokset voidaan todentaa
- Onko hankkeen tulokset hyödynnettävissä hankkeen päätyttyä?

Hankesuunnitelman arviointi (2)

Muita arviointiteemoja

- Tarvelähtöisyys, millä tavalla hyödynsaajat käyttävät hankkeen tuloksia?
- Onko hankkeen toteuttajilla riittävät resurssit hankkeen toteutukseen? Onko hankekonsortio riittävä? Onko hanke riittävän haasteellinen / innovatiivinen?
- Kuinka selkeästi hankkeen riskit on tiedostettu?
- Onko hankkeella todellista vaikutusta toimintaympäristössä?
- Millä tavalla hankkeen sisäinen ja ulkoinen viestintä on tarkoitus hoitaa?
- Onko hankkeen resurssit ja toimenpiteet tasapainossa?

Mitä seuraavaksi?

- Olemme käyneet läpi hyvän hakemuksen kriteerit ja hankesuunnitteluprosessin alusta loppuun
- Seuraavaksi suunnitteluprosessi on kirjoitettava auki hankesuunnitelmaan
- Huomaat varmaankin, että suunnitteluprosessi on seurannut hankesuunnitelmaan logiikkaa
- Siirrä analyysien ja suunnittelun tuotokset tekstiksi hankesuunnitelmaan
- Muista, että suunnitelman ei ole tarkoitus olla tarina vaan selkeä ”ohjeistus” hankkeen toteuttamiselle (käyttöohje), johon on liitetty perustelut valituille toimille
- Käytä analysoinnin ja suunnittelun kaavioita ja diagrammeja avuksi kertomaan hankkeen logiikkaa
- Perustele tehdyt valinnat, älä kerro itsestäänselvyksiä

Kiitos mielenkiinnosta!