

Hankesuunnitelmia Pohjois-Savossa
9.4.2010 klo 12.30–15.30
Kansalaisopiston opistosali
Puistokatu 20, Kuopio

Projektien avustamisesta

Pekka MYKRÄ
kehittämispäällikkö
RAY, avustusosasto

pekka.mykra@ray.fi
www.ray.fi



Viime vuosina korostettu erityisesti

- **Aitoja kehittämishankkeita**
 - tavoitellaan jotain uutta > innovaatiohakuisuus
- **Kehittämistyön sosiaali- ja terveystieteellisiä kriteereitä**
 - suomalaisen yhteiskunnan kehitys ja tarpeet
 - kansalaisjärjestöille soveltuvat haasteet
 - RAY:n avustusstrategia
- **Hankesuunnittelua ja tavoitteiden konkreettisuutta**
 - 'hyvin suunniteltu on puoliksi tehty'
 - hankesuunnitelmia arvioidaan aiempaa kriittisemmin
- **Kehittämistulosten hyödynnettävyyttä**
 - mitä projektin jälkeen? mitä tuloksilla aiotaan tehdä; levitys, juurruttaminen, hyötykäyttö
 - projektilla aikaan saatavien vaikutusten näkyviin saaminen
- **Projektiavustusten myöntämiskriteereitä** selkiytetty, kiristetty
 - uusien käynnistyvien projektien määrä laskenut



- 1 • Projektit ja C-avustukset jaetaan kahtia: Ci ja Ck

- 2 • Tavoitteiden konkreettisuus
 - Toiminnan kohteen tunnistaminen, käsitteellistäminen, rajaukset

- 3 • Yhteistyö, verkostoituminen
 - Viestintä

- 4 • Tulosten hyödyntäminen
 - Juurruttamisstrategia



Projektiavustukset vuonna 2011

- C-hankkeet jaetaan kahtia:
 - Ci
 - Aidot, innovatiiviset kehittämishankkeet ja kehittämistulosten mahdolliset levittämis- tai juurruttamisvaiheet
 - Ck
 - Määräaikaiset käynnistämishankkeet, kampanjat, konferenssien järjestämisyavustukset, muut projektimuotoiset hankkeet ym.



Innovaatiohakuiset hankkeet erilleen projekteista

Haasteena RAY:n avustaman kehittämistoiminnan niveltäminen;

- Suomalaisen yhteiskunnan innovaatiopolitiikkaan
- Valtakunnallisiin ja muihin merkittäviin innovaatiostrategioihin
- Hallinnonalan TKI –toimintaan
- Tilastokeskuksen T&K tilastojen kanssa
- Innovaatiotoimintaan liittyvä rahoituskoordinaatio



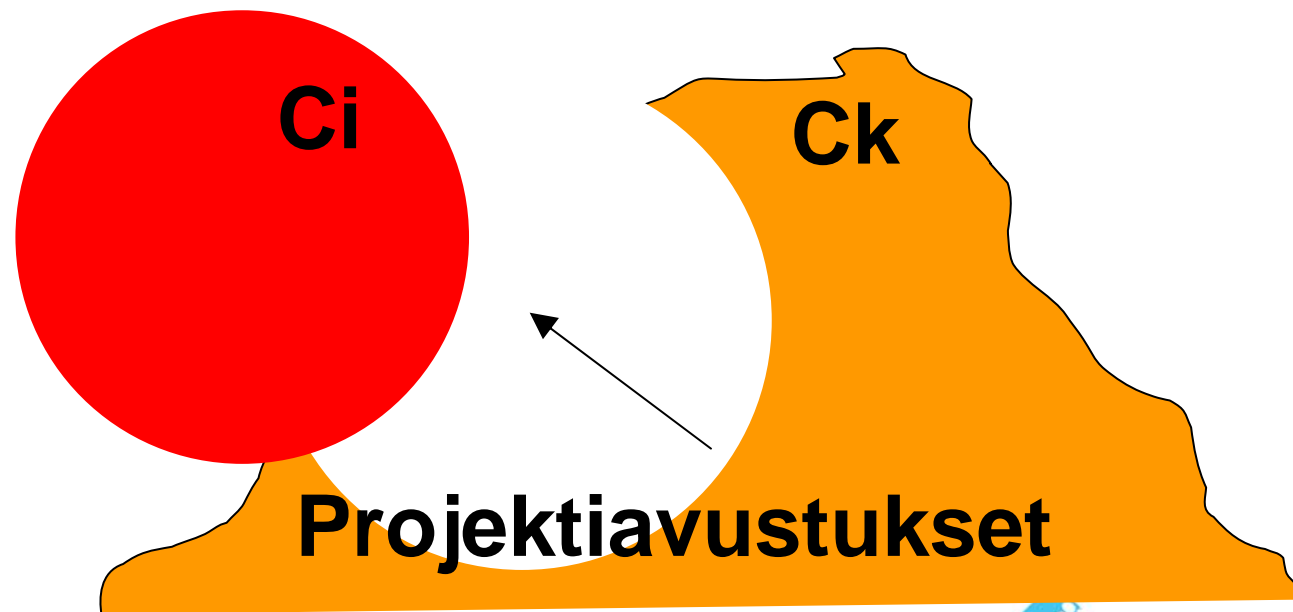
Projektiavustukset



Innovaatiohakuiset hankkeet erilleen projekteista

Haasteena RAY:n avustaman kehittämistoiminnan niveltäminen;

- Suomalaisen yhteiskunnan innovaatiopolitiikkaan
- Valtakunnallisiin ja muihin merkittäviin innovaatiostrategioihin
- Hallinnonalan TKI –toimintaan
- Tilastokeskuksen T&K tilastojen kanssa
- Innovaatiotoimintaan liittyvä rahoituskoordinaatio





Projektiseloste (C)

Haettaessa avustusta uuteen projektiin (Ci tai Ck)

Päivämäärä

F.1

PROJEKTIN PERUSTIEDOT

Järjestön nimi		Järjestönumero
Projektin nimi		
Projektin tavoitteita <input type="checkbox"/> Innovatiivinen kehittämisprojekti (Ci) <input type="checkbox"/> Käynnistämisen- tai muu projekti (Ck)		
Projektihakemuksesta vastaava yhteysthenkilö	puhelinnumero	sähköpostiosoite
Projektin taloudesta vastaava henkilö	puhelinnumero	sähköpostiosoite
Projektin toteutuspaikkakunta tai -alue	Alkamisajankohta	Päättymisajankohta

PROJEKTIN PERUSTELU

Perustelu sille, miksi projekti pitää toteuttaa



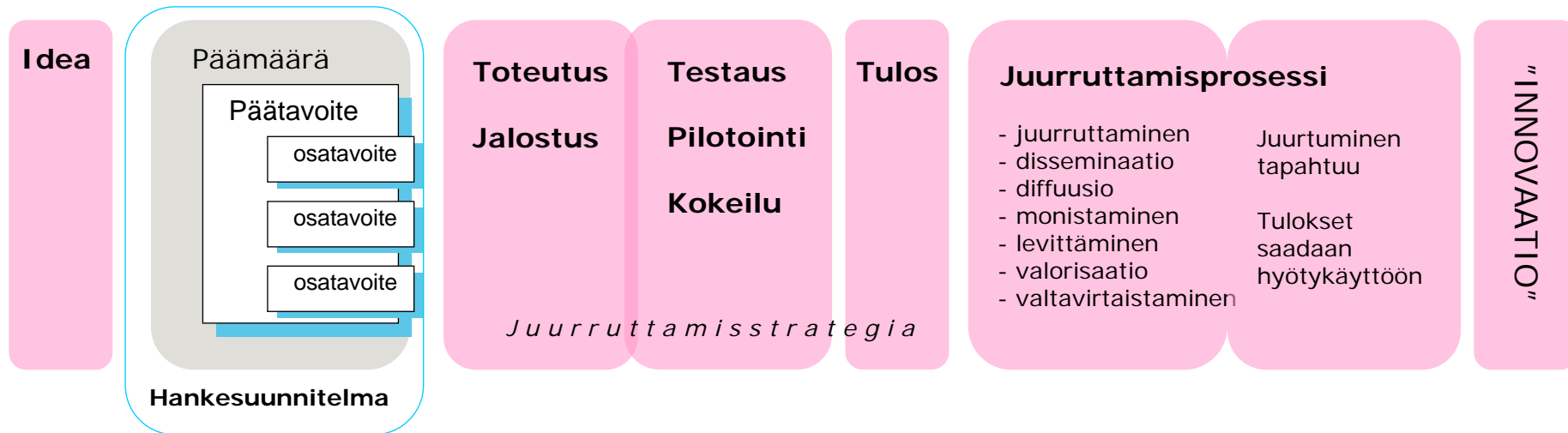
Mitkä luokitellaan Ck-hankkeiksi?

- konferenssien järjestäminen >määräaikainen projektimuotoinen hanke
- erilaisten kampanjoiden toteuttaminen >määräaikainen projektimuotoinen hanke
- oppaiden ja muun materiaalin tekeminen >määräaikainen projektimuotoinen hanke
 - esim. kipupotilaille tarkoitetun oppaan tekeminen (huom. kuitenkin: jos opas syntyy kehittämishankkeen tuotoksena, koko hanke käsitellään kehittämishankkeena eikä irroteta oppaan tekemistä omaksi Ck-hankkeeksi)
- yhdistysten juhlavuodet (mikäli avustamiselle on erityisiä perusteita)
- verkkosivustojen perustaminen (mikäli avustamiselle on erityisiä perusteita)
- selvitykset, kartoitukset (elleivät ole osa kehittämishankkeita)
- levittämishankkeet (elleivät ole kehittämishankkeeseen kuuluvaa tulosten levittämistä)
- toiminnan käynnistäminen
 - esim. vapaaehtoistyöverkoston tai matalan kynnyksen tukipisteen käynnistäminen jollakin paikkakunnalla
- Ck-hanke voi jatkua myös Ak:na, mutta tällöin avustaminen harkitaan uudelleen Ak-kriteerien kautta



Innovaatiotoiminnan kokonaisprosessi

'ideasta innovaatioksi'



Projektilogiikka

Päätavoite

Osatavoitteet

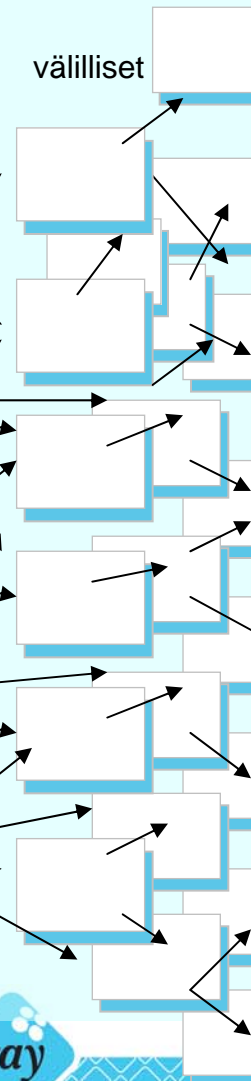
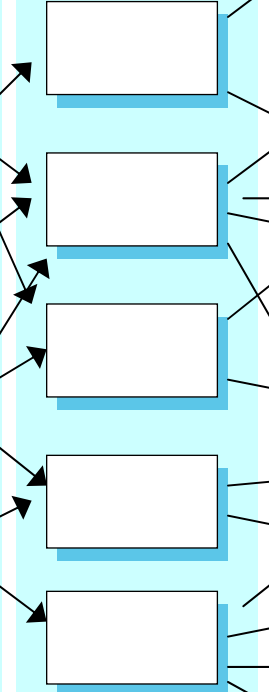
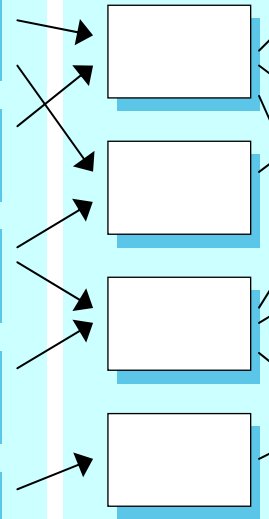
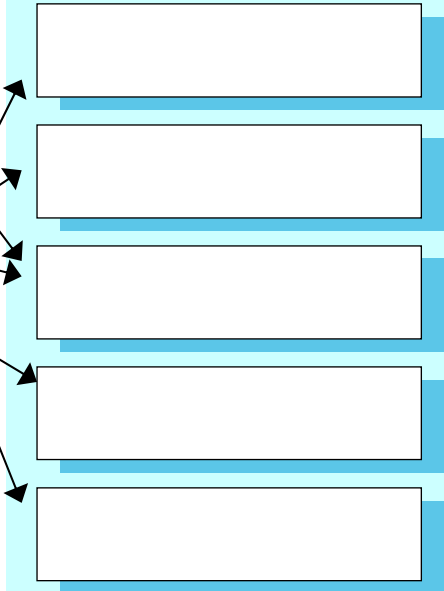
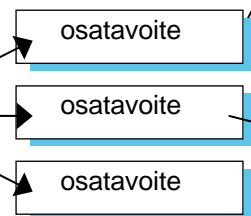
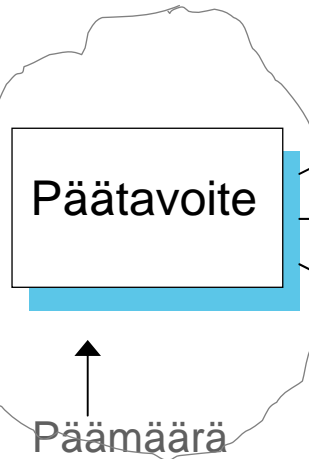
Toteutus

- projektin prosessit
- viestintä
- yhteistyö
- riskienhallinta
- seuranta ja arviointi

Tulokset ja tuotokset

Vaikutukset välittömät

välilliset



ideat



Hankesuunnittelun avainkohtia

- 1 PERUSTELUT
- 2 TAVOITTEET
- 3 TOTEUTUSPROSESSIT
- 4 YHTEISTYÖ
- 5 VIESTINTÄ
- 6 RISKIEN HALLINTA
- 7 SEURANTA ja ARVIOINTI
- 8 TULOKSET
- 9 TULOSTEN HYÖDYNTÄMINEN
- 10 VAIKUTUSARVIOINTI
- 11 RESURSSIT
- 12 TALOUS
- 13 RAY:n AVUSTUSHARKINTA



1 PERUSTELUT

- **Projektin lähtökohdat**
 - arvio ongelmasta tai kehittämistarpeesta, johon haetaan vastausta
 - hankkeen tarpeellisuuden ja hyödyllisyyden perustelu
- **Hankeidean suhde**
 - hyvinvoinnin edistämisen päämäärään ja RAY:n avustusstrategiaan
 - muihin saman aihepiirin hankkeisiin tai ohjelmiin
 - projektia suunnittelevan järjestön perustehtävään ja strategiaan
- **Taustaselvitykset, liittyen**
 - toimintaympäristöön
 - aihepiirin tutkimukseen
 - aiempaan ja käynnissä olevaan kehittämistoimintaan
- **Projektin kohde / väestöryhmä, joka on projektin kohteena tai 'osallisena'**
 - välttämättä kaikissa projekteissa ei välittömänä kohderyhmänä ole ihmiset
 - kehittäminen voi kohdistua esim. toimintajärjestelmiin ja -käytäntöihin, lainsäädäntöön jne
 - hyvinvoinnin edistämiseen tähtäävässä toiminnassa lopullisina hyödynsaajina on ihmiset
- **Kohderyhmän realistisuusharkinta on osa tavoitteiden määrittämistä**
 - esim. pystyykö yksi projekti tavoittamaan koko Suomen kansan?
- **Projektin hyöty muodostuu usein vasta projektin käynnistämien vaikutusketjujen jälkeen**
 - välittömiä hyödynsaajia on useimmiten jo projektin aikana ja projektin 'lähipiirissä'
 - välillinen hyöty voi olla pysyvämpää - ja usein tavoiteltavampaakin



2 TAVOITTEET

○ **Tavoitteen oltava mm;**

- perusteltu, tärkeä ja riittävän selkeä
- riittävän konkreettinen, jotta voidaan nähdä ollaanko menossa oikeaan suuntaan
- realistinen, jotta projektilla on mahdollisuudet sen saavuttamiseen
- tavoite ei kuvaa sitä mitä aiotaan tehdä, vaan sitä mitä aiotaan saada aikaiseksi

○ **Kokonaisuuden hallintaa helpotetaan jäsentämällä tavoitteet**

- useimmiten parhaat lähtökohdat antaa yksi selkeäksi muotoiltu päätavoite
- osatavoitteet syntyvät luontevasti pilkkomalla päätavoitetta pienempiin osiin
- vaihetavoitteet helpottavat projektin ohjausta ja toteuttamista ajallisesti

○ **Tavoitteiden indikaattorit ja mittarit**

- miten voidaan todeta, edetäänkö tavoitetta kohden, onko tavoite saavutettu?
- ei tarvitse olla numeraalisia
- tässä ei 'mitata' sitä mitä tehdään, vaan mitä on saatu aikaiseksi

○ **Kehittämistavoitteet**

- mitä uutta tavoitellaan, mikä muuttuu, miten se ilmenee



3 TOTEUTUKSEN PROSESSIT

○ **Hankkeen toteutus- tai toimintamalli**

- on parhaimmillaan havainnollinen kuvaus miten hankkeen kokonaisuus toteutetaan
- se voi olla kaavio, jossa näkyy hankkeen tärkeät osat, ohjaussuhteet, projektin organisaatio, johtoryhmä, ohjausryhmä jne

○ **Toteutuksen vastuut**

- hankkeen sisäiset keskeiset vastuut on syytä määrittää selkeiksi ja dokumentoida
- kuka vastaa mistäkin, kenelle, miten raportoidaan, miten ongelmatilanteet hoidetaan jne
- projektin ja emo-organisaation vastuut ja velvollisuudet

○ **Hankkeen prosessit ja etenemisstrategiat**

- kuvataan prosessit jotka toteuttavat projektin
- etenemisstrategiat kuvataan ja tarvittaessa myös perustellaan
- prosessien onnistumisen mittarit kuvataan

○ **Aikataulutus**

- projekti vaiheistetaan joko toteutusvuosiksi tai muutoin luonteviin osiin
- vaiheille asetetaan välitavoitteet; myös niiden saavuttaminen pitää olla todettavissa
- vaihesuunnitelmat tarkentavat projektisuunnitelmaa ja tehostavat projektin hallintaa

○ **Työsuunnitelma**

- projektin eri vuosille vaiheistettua toimintasuunnitelmaa kutsutaan usein työsuunnitelmaksi
- työsuunnitelmat voidaan käytännössä tehdä vasta kun esim. projektin rahoitus ja muut projektin toteutumisen kannalta tärkeät asiat ovat kokonaisuudessaan varmistuneet



4 YHTEISTYÖ

- **Yhteistyö ei ole itsetarkoitus**, se on projektin onnistumisen varmistamista
- **Onnistuneella yhteistyöllä voidaan**
 - varmistaa tavoitteiden toteutuminen
 - tehostaa kehittämistulosten leviämistä ja juurtumista käytäntöön
- **Projektin luonne määrittää yhteistyön tarpeen ja luonteen;**
 - minkä tyyppinen yhteistyö on tarpeellista tai välttämätöntä tavoitteiden saavuttamiseksi
 - kuinka laaja, kenen kanssa, minkälainen yhteistyö
- **Yhteistyön tarpeellisuuden selvittämisen lisäksi hankesuunnitelmassa**
 - kuvataan kumppanuusverkoston toiminta ja kumppaneiden roolit tavoitteiden kannalta
 - pelkkä luettelo yhteistyötahoista ei riitä
- **Yhteistyöstä kannattaa tehdä kirjalliset yhteistoimintasopimukset**
 - yhteistyön varmistamiseksi (riskien hallintaa)
 - kumppaneiden sitouttamiseksi
 - epätoivottavien riitatapausten välttämiseksi
- **Hankesuunnittelun alkuvaiheessa**
 - yhteistoimintasopimuksia ei usein käytännön syistä vielä voi olla
 - hakemuksessa 'vakavat aiheet' osoitetaan aiesopimuksilla, sopimusluonnoksilla, lausunnoilla tms.

5 VIESTINTÄ

○ Jokaisella projektilla on toimintaympäristönsä;

→ Viestintä on osa projektin onnistumisen varmistamista sen toimintaympäristössä

○ Viestintä on muutakin kuin tiedottamista;

- yhteistyö-, kumppanuus- ja sidosryhmäsuhteiden hoitamista
- projektin näkyvyyden varmistamista toimintaympäristössä
- projektin tulosten leviämisen ja juurtumisen valmistelua

○ Projektin ulkoinen viestintä

- on keskeinen tekijä projektin onnistumisen kannalta
- jos projektin tulokset ovat hyviä, mutta ne eivät pääse juurtumaan käytännöksi, syy on usein puutteellisesti hoidetussa viestinnässä

○ Projektin sisäinen viestintä

- on sitä tärkeämpää mitä suuremmasta projektista on kyse
- sisäinen viestintä varmistaa että projektin tekijät toimivat tehokkaasti yhdessä

○ Viestintäsuunnitelma osaksi hankesuunnitelmaa

- viestintä pitää suunnitella yhtenä osana projektin suunnittelua
- viestintää toteutetaan koko projektin ajan, ei vasta loppuvaiheessa

- ***jo hakemuksen toimittaminen rahoittajalle on viestintää***



6 RISKIEN HALLINTA

- **Riskien hallinta on varautumista ennalta odottamattomaan**
 - se on osa projektin onnistumisen varmistamista
- **Riskejä ovat uhkat ja mahdollisuudet**
 - Uhka on mikä tahansa asia, joka vaikuttaa kielteisesti projektin onnistumiseen
 - mahdollisuus vastaavasti mikä tahansa asia, joka vaikuttaa myönteisesti projektin onnistumiseen
- **Riskien hallinta edellyttää**
 - niiden tunnistamista,
 - niiden seurausten ja todennäköisyyden arviointia sekä
 - toimenpiteiden suunnittelemista niiden varalta
- **Koska jokainen projekti on ainutkertainen, jokaisella projektilla on omat riskinsä**
 - Siksi ne on arvioitava mittatilaustyönä kunkin projektin näkö-kulmasta
 - Riskit analysoidaan projektin luonteesta riippuen useassa vaiheessa esim. suunnittelu-, käynnistämisen- keskivaiheilla ja ennen päätöstä
- **Myös vakuutukset ovat osa riskienhallintaa**
 - Projektin luonteen mukaan tehdään vakuutustarpeiden arvio; vakuutustarpeet sovitetaan emon-organisaation jo olemassa oleviin vakuutuksiin ja tarvittaessa hankitaan lisävakuutuksia



7 SEURANTA / ARVIOINTI

- **Projektin seurannalla hankitaan tietoa hyödynnettäväksi, esim;**
 - projektin ohjauksessa kohden tavoitetta
 - projektin ja sen prosessien kehittämisessä
 - raportoinnissa ulkopuolisille tahoille, esim. rahoittajille
- **Prosessiarviointi toimii kehittämisen tukena ja työkaluna; se voi kohdentua**
 - projektin kokonaisuuteen tai erityisesti sen johonkin osaan tai vaiheeseen
 - projektin tarpeen tai tavoitteiden toteuttamiskelpoisuuden arviointiin
 - projektin prosessien tai etenemisstrategioiden arviointiin, Laatuun, tehokkuuteen
- **Seuranta ja arviointi voidaan organisoida ja toteuttaa monin tavoin;**
 - itsearviointina (projektin toteuttajat, vastuuhenkilöt)
 - sisäisenä arviointina; esim. projektin emo-organisaation asiantuntijat
 - ulkopuoliselta asiantuntijataholta tilattuna ulkoisena arviointina, työpanoksina
 - oman ja ulkopuolisen osaamisen erilaiset yhdistelmät
- **Seuranta ja arviointi on huomioitava jo hankesuunnitteluvaiheessa**
 - seurantatiedon keräämistä on toteutettava projektin alusta lähtien, myös se on suunniteltava
 - kuvaus tiedonkeruumenetelmistä, dokumentointi, raportointi; kuka tekee, miten, koska
 - ulkopuolisilta tilattavien arviointipanosten hankinta (hankintamenettely, tarjouspyynnöt, sopimukset)
- ***Projektin vaikutuksiin kohdistuva seuranta ja arviointi on kohdassa 12***



8 TULOKSET

- **Tavoitellut tulokset;** mitä aiotaan saada aikaiseksi
 - hanketta suunniteltaessa ja tavoitteita määritettäessä pitäisi jo hahmottaa, mitä ovat ne tulokset, joissa tavoitteen saavuttaminen tiivistyy
 - käsitys 'oikeista tuloksista' voi täsmentyä projektin aikana
 - joskus kehittämistoiminnassa syntyy myös tuloksia, joita ei alussa osattu tavoitella
- **Tuloksissa konkretisoituu tavoitteiden saavuttaminen**
 - tulokset ovat 'tärkeimmät asiat' jotka projekti saa aikaan
 - elinvoimaiset tulokset jäävät elämään sittenkin kun projektiorganisaatio puretaan
 - tulokset, joissa ei ole elinvoimaa, joutuvat loppuraporttien hautausmaalle
- **Tulosten hyödyntäminen on suunniteltava**
 - tuloksista ei ole hyötyä, ellei niitä jollain tavoin saada elämään
 - tulosten hyötykäyttöön saaminen on otettava haasteeksi riittävän ajoissa >juurruttamisstrategia
 - sen varmistamiseksi on tehtävä työtä vähintään koko projektin ajan – usein sen jälkeenkin
- **Tuotokset ovat projektin 'oheistuotteita'**
 - nekin voivat olla tärkeitä, mutta projektin onnistumista niillä ei voi perustella
 - tuotokset voivat olla julkaisuja, materiaaleja, tilaisuuksia, tapahtumia jne
 - tuotokset ovat usein välineitä projektin viemisessä kohden sen lopullista tavoitetta



9 TULOSTEN HYÖDYNTÄMINEN

- **Projektin onnistumista ei vielä osoita, että sen kehittämä toimintamalli saadaan kirjattua ylös; se pitäisi myös saada juurrutettua toimivaksi käytännöksi**
- **Tulosten hyödyntäminen voi projektin luonteesta riippuen olla esim;**
 - levittämistä, juurruttamista
 - toiminnan laadun, tuloksellisuuden, tehokkuuden, kohdentumisen tms parantamista
 - uuden toimintamallin tai –tavan käyttöönottoa jossain
 - olemassa olevien toimintatapojen tai toimintajärjestelmien muuttamista, kehittymistä
 - tuotteistamista, tulosten myymistä
- **Hyödyntäminen voi tapahtua**
 - projektin emo-organisaation omassa toiminnassa
 - muissakin järjestöissä tai laajemmin yleishyödyllisten järjestöjen kentässä
 - muillakin kuin kolmannella sektorilla, esim. julkiset hyvinvoinnin toimintajärjestelmät
 - kansalaisten elämässä, toimintatavoissa, asenteissa, sosiaalisissa verkostoissa jne
- **Tulosten hyödyntämisedellytykset on analysoitava**
 - valmistautuminen ja edellytysten luominen on aloitettava jo projektin alussa
 - juurtumisedellytykset on analysoitava kunkin hankkeen lähtökohdista erikseen
 - useimmiten juurtumisen eteen on tehtävä tietoisesti työtä koko projektin ajan
- **Tulosten hyödyntämisen haaste ei pääty projektiin**
 - vaikka projektiorganisaatio puretaan projektin päättyessä, pitäisi emo-organisaation jatkaa ponnisteluja hyvien kehittämistulosten hyötykäyttöön saamiseksi
 - se osoittaa myös emo-organisaation sitoutumista projektiin



Juuruttaminen

- juurruttamisella tarkoitetaan prosessia, jossa uudenlaisia toimintatapoja otetaan käyttöön ja vakiinnutetaan osaksi olemassa olevia työkäytäntöjä.
- Juurruttaminen on kaksisuuntainen vuorovaikutusprosessi, joka alkaa ryhdyttäessä kehittämään uutta toimintatapaa ja jatkuu suunnitelmallisesti, kunnes toimintatapa juurtuu pysyväksi osaksi normaalia käytäntöä.
- Juurruttamisessa on kysymys innovaation ja sen ympäristön molemminpuolisesta sopeuttamisprosessista, siis kaksisuuntaisesta vaikutussuhteesta
- Prosessissa toimintaympäristöä valmistellaan ottamaan kehitettävä toimintatapa vastaan ja ympäristö toisaalta muokkaa toimintatapaa
- Juurruttamisen prosessissa siis myös toimintaympäristön tulee muuttua siten, että uudet toimintatavat sopivat siihen.
- Juurruttaminen alkaa innovaatioprosessin alussa ja jatkuu siihen asti, kun innovaatio juurtuu osaksi normaalia käytäntöä.
- Jotta innovaation kehittäjä ymmärtäisi, minkälaisia ”vastavoimia” ja vaatimuksia innovaatio tulee käyttöympäristössä kohtaamaan ja jotta kehittäjä pystyisi sopeuttamaan innovaatiot ympäristön tarpeisiin, sen on tärkeää ottaa jo kehitysvaiheeseen mukaan niitä toimijoita, jotka tulevat asettamaan ehtoja sen käyttöönotolle
 - >> esim: palvelujärjestelmään liittyvissä hankkeissa aina mukaan se taho, joka lopulta on vastuussa ko palveluiden järjestämisestä.



10 VAIKUTUSARVIOINTI

- **Aikaan saatavien vaikutusten osoittaminen korostuu julkisilla avustuksilla rahoitetuissa projekteissa ja toiminnassa**
- **Projektin hyöty konkretisoituu sen tuloksista lähteivissä vaikutusketjuissa;**
 - kun tuloksia otetaan käyttöön, ne alkavat vaikuttaa kansalaisten elämään tai hyvinvoinnin toimintajärjestelmiin
 - vaikutusten esiin saaminen edellyttää havaintojen tekemistä, seurantatiedon hankintaa, tutkimusta, selvityksiä, arviointia
 - käytettävistä termeistä riippumatta olennaista on, että systemaattisella tiedon hankinnalla ja analysoinnilla selvitetään hankkeen vaikutuksia
- **Tulosten ja vaikutusten arviointiin liittyvä seuranta on alettu nähdä olennaisena osana tuloksiin pyrkivää kehittämistoimintaa**
 - toteuttamistapoja on lukuisia, olennaista on että asia otetaan 'työlistalle'
 - vaikutusarviointi voidaan toteuttaa omana tai ulkopuolelta tilattuna työnä
 - myös vaikutusarviointi sisällytetään hankesuunnitelmaan
- **Jotta vaikutusarviointi olisi tuloksellista**
 - projektin tavoittelemat vaikutukset olisi hyvä tiedostaa jo tavoitteita asetettaessa
 - tavoiteltavien vaikutusten näkökulmasta hahmotellaan mistä ja miten niitä kannattaa etsiä,
 - vaikutusarvioinnin kannalta relevantin seurantatiedon hankkiminen aloitetaan ajoissa
 - projektin piiristä, sen lähipiiristä, toimintaympäristöstä laajemmin



11 RESURSSIT, voimavarat, panokset

- **Tarvittavien resurssien määrä ja se mitä ne ovat, vaihtelee projektin luonteen ja laajuuden mukaan**
- **Resurssien 'oikea mitoitus' arvioidaan suhteessa asetettuihin tavoitteisiin**
- **Projektiosaamista tarvitaan tavoitteiden ja resurssien yhteensovittamiseen**
 - avustuspäätöksen jälkeen suunnitelma (tavoitteet) on tarkistettava
 - Jos avustus ei riitä alkuperäisten tavoitteiden saavuttamiseen, tavoitteistoa on tarkistettava
- **Tavoitteesta ja sen saavuttamiseen tarvittavista resursseista syntyy jo käynnistysvaiheessa kuva projektin odotettavasta tehokkuudesta**
- **Resursseja ovat usein esim.**
 - henkilöstö, henkilötyö
 - toimitilat, käyttöomaisuus, koneet, laitteet
 - ulkopuoliset palvelut, ostopalvelut
 - materiaalit ja tarvikkeet
 - projektihallinnon yleiskustannukset
- **Resurssitekijänä on myös käytettävissä oleva aika**
- **Rahaksi muutettuna resurssit näkyvät talousarviossa**



12 TALOUS

- **Talousarvio on projektisuunnitelma muutettuna rahaksi**
 - tavoitteen saavuttamiseksi tarvittavat resurssit ja projektin kaikki erilliskulut
 - erilliskulut = projektin kulut joita ei syntyisi, jos projektia ei toteuteta
 - tuottopuolelle kaikki saatavissa olevat tuotot rahoituslähteittäin
 - talousarvion laatimisessa käytetyt laskentaperusteet dokumentoidaan
- **RAY arvioi talousarviosta mm;**
 - vaikuttaako hanke tavoite huomioiden realistiselta, onko rahan tarve kohtuullista
 - ovatko menot oikeassa suhteessa siihen mitä tavoitteen saavuttamiseksi aiotaan tehdä
 - onko kustannukset eritelty riittävän informatiivisesti
 - onko tuottopuolella huomioitu se muu rahoitus, jota kohtuudella voisi odottaa hankittavan
- **Vuosittainen talousarvio koko projektille**
 - yhä olennaisempi hankeseurannan ja projektien jatkorahoitusvalmistelun kannalta
 - ei pelkästään yhdeksi avustusvuodeksi eikä koko projektille könttänä kuten hakemuksen tiivistelmälomakkeessa, vaan myös vuosittaisena talousarviona koko projektin ajalle
 - tällainen vuosibudjetti kannattaa sisällyttää hankesuunnitelmaan
- **Projekti omaksi kustannuspaikakseen kirjanpidossa**
 - avustuslaki edellyttää, että avustusta saavan järjestön kirjanpito järjestetään siten, että avustuksen käyttöä voidaan kirjanpidosta luotettavasti seurata
 - projektin talous kannattaa jo hankesuunnitteluvaiheessa järjestää omaksi kustannuspaikakseen



13 RAY:n avustusharkinta

- avustuslain ehdot (4§, 5§ jne)
- edistääkö hanke 'terveyttä ja sosiaalista hyvinvointia'
- tukeeko RAY:n avustusstrategia hankkeen avustamista
- onko hankkeen tukeminen julkisilla avustuksilla tarkoituksenmukaista
- onko hankeidea tarkoituksenmukaista toteuttaa määräaikaisena projektina
- onko järjestö oikea toteuttamaan hankkeen;
projektin suhde järjestön perustehtävään ja strategiaan
- onko järjestöllä tarvittava osaaminen projektimuotoiseen kehittämiseen
projektin suunnittelu, käynnistäminen, toteutus, tulosten levittäminen ja juurruttaminen
- onko järjestöllä valmiudet toimia projektin emona;
työnantajavelvoitteet, taloushallinto, rahoittaja- ja sidosryhmäsuhteet jne
- vaikuttaako hanke riittävän tehokkaalta (tavoitteet <> resurssit <> rahantarve)
- järjestön rahoitus- ja varallisuustietojen vaikutus avustamiseen

