

# Iisalmen kaupungin hanke- ohje

Laatija: Hanke- ja projektipalvelut

## Sisällysluettelo

1.	YLEISTÄ HANKETOIMINNASTA.....	3
1.1.	Hanke- ja projektipalvelut .....	3
1.2.	Rahoitusmahdollisuuksia.....	4
1.3.	Kaupungin rooli hankkeissa.....	5
1.4.	Hankkeissa noudatettavat ohjeet ja säännöt .....	6
2.	YLEISET PERIAATTEET KEHITTÄMISHANKKEISSA .....	6
2.1.	Osallistumiskriteerit .....	6
2.2.	Kaupungin rahoitusosuus hankkeisiin .....	6
2.3.	Päätöksenteko hankkeeseen osallistumisesta .....	7
2.3.1	Hanketiimissä käsiteltävät hankkeet.....	7
2.3.2	Päätösvalmistelu ja toimivallat.....	8
2.3.3	Toimivallat hankeasioissa.....	9
2.4.	Eritysisavustusten (harkinnanvaraiset valtionavustukset) toteuttaminen.....	9
3.	HANKKEEN VALMISTELUVAIHE .....	9
3.1.	Uuden hankkeen perustaminen IITaan ja hankerekisteriin .....	10
3.2.	Esiselvitys.....	10
3.3.	Projektisuunnitelma ja rahoitushakemus .....	11
3.4.	Päätös hankkeeseen osallistumisesta.....	11
3.5.	Rahoituspäätös päärahoittajalta .....	11
4.	HANKKEEN KÄYNNISTÄMINEN .....	12
4.1.	Aloituspalaveri .....	12
4.2.	Projektin toteutusvastuut .....	13
4.2.1	Projektipäällikkö .....	13
4.2.2	Projektin ohjausryhmä .....	13
4.3.	Kirjanpidon ja talouden seurannan järjestäminen.....	15
4.3.1	Kustannusarvio.....	15
4.3.2	Projektinumero .....	15
4.3.3	Kirjanpidon tiliöintikäytännöt .....	15
4.3.4	Talousseuranta, -raportointi ja tilinpäätöskäytännöt .....	17
4.3.5	Maksatukset .....	17
4.4.	Hankeasiakirjojen arkistointi .....	18
5.	TOTEUTTAMINEN JA TOTEUTUSAIKAINEN RAPORTOINTI .....	19
5.1.	Hankkeen käytännön toiminnan suunnittelu .....	19
5.2.	Hankesopimukset.....	20
5.3.	Hankintojen suunnittelu ja toteuttaminen.....	20
5.4.	Hankkeen seuranta, raportointi ja arviointi .....	20
5.5.	Tiedottaminen ja markkinointi.....	21
6.	HANKKEEN PÄÄTTYMINEN .....	22
6.1.	Loppuraportti .....	22

## 1. YLEISTÄ HANKETOIMINNASTA

Hanketoiminta tukee kaupungin strategian toteutumista ja hankkeisiin saatava ulkopuolinen rahoitus mahdollistaa sellaista kehittämistä, joihin normaali perustoiminnan budjetti ei ole riittävä. Hanketyöskentelyn ja kehittämistoimien avulla voidaan esimerkiksi parantaa kaupungin viihtyisyyttä, kehittää palveluita ja infrastruktuuria, käyttöönottaa uusia toimintatapoja tai luoda yhteistyöverkostoja.

Rahoittajien asettamat tavoitteet ohjaavat omalta osaltaan projekteille asetettavia tavoitteita. Ennen hankehakemuksen tekemistä tai yhteisprojektiin osallistumispäätöksen tekemistä on punnittava, ovatko rahoittajan tai yhteistyökumppaneiden asettamat tavoitteet yhdenmukaiset kaupungin tavoitteiden ja strategioiden kanssa.

Hankerahoitus on lähes aina osarahoitusta ja vaatii myös omarahoitusosuuden. Joissakin ohjelmissa edellytetään erityisesti kuntarahoitusta. Iisalmen kaupunki on viime vuosina käyttänyt hankkeiden omarahoitukseen tai rahoitusosuuksiin n. 220 000 eur elinvoimayksikön hallinnoimaa hankerahaa. Sen lisäksi kaupunki on osoittanut toiset n. 220 000 eur kuntarahoitusta Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän kautta jaettavaksi ns. Ylä-Savon seuturahana sekä Ylä-Savon Veturi ry:lle Leader-hankkeiden kuntarahoitusosuuksiin. Lisäksi kaupungin eri yksiköillä on omissa talousarvioissaan pienempiä varauksia yksikkökohtaisten kehittämistoimien omarahoitusosuuksiin.

Tämän hankeohjeen laatimisessa on hyödynnetty Joensuun, Lieksan, Imatran ja Uudenkaupungin vastaavia ohjeita. Lisäksi ohjeessa on otettu huomioon kaupungin omia kokemuksia hanketoiminnasta.

### 1.1. Hanke- ja projektipalvelut

Kaupungin organisaatiomuutoksen yhteydessä 2017 muodostettiin elinvoimapalveluiden alaisuuteen hanke- ja projektipalvelut –niminen toiminto, jonka tehtävänä on koordinoita kaupungin kehittämis- ja hanketoimintaa. Tehtäviin kuuluu:

- kehittämistarpeiden kokoaminen sekä organisaation sisältä että ulkopuolelta (kaupungille osoitetut rahoitushakemukset kuntarahoitusosuudesta)
- rahoituslähteiden seuranta/etsiminen ja sisäinen tiedottaminen hakuajoista
- hankkeiden suunnitteluun ja toteutukseen liittyvä sisäinen koulutus, ohjeistus ja neuvonta yhteistyössä controller-palvelun kanssa
- hankkeiden valmisteluun osallistuminen tapauskohtaisesti
- hankerahan päätöksenteon valmistelu
- kaupungin toteuttamien laajempien kehittämishankkeiden ”kotipesä”
- keskitetyt tukipalvelut (projektisihteeripalvelu).

Hanke- ja projektipalveluilla ei ole kokoaikaista henkilöstöä, vaan hanketoimintaan liittyviä tehtäviä kuuluu useamman eri henkilön toimenkuvaan elinvoima- ja konsernipalveluissa. Hankeraha sisältyy elinvoimapalveluiden toimintayksikön määrärahoihin.

Hanketiimi kutsutaan koolle 2-3 krt vuodessa ja sen tehtävänä on:

- koko organisaatiota tai useampaa yksikköä koskevien kehittämistarpeiden jatkojalostaminen, priorisointi ja hankkeistuksen käynnistäminen
- hankerahasta rahoitettavaksi esitettävien hankkeiden käsittely ja priorisointi
- hankerekisterin ylläpito
- sisäisten toteutusohjeiden jalkauttaminen
- osallistuminen kaupungin omien ja ulkopuolisten organisaatioiden hankkeiden toteutukseen: mm. ohjausryhmät.

Tiimin kokoonpano vaihtelee ja siihen kutsutaan toimialojen/vastuualojen päälliköitä kulloinkin käsittelyssä olevien hankkeiden mukaisesti, elinkeinojohtaja sekä yritys-asiantuntija. Lisäksi tiiviimmin kokoontuu ns. minihanketiimi, joka vastaa hankkeiden käytännön toteuttamiseen liittyvistä hallinnollisista tehtävistä, hankerekisterin päivittämisestä sekä sisäisten toimintaohjeiden ylläpitämisestä/päivittämisestä.

Toimialat ja toimintayksiköt vastaavat omaa alaansa koskevan hankemaailman ja EU-kehityksen seurannasta, linjauksista ja tarvittavien resurssien varaamisesta. Toimintayksiköt päättävät itse, kuinka paljon ne panostavat hankeasioihin. Vastuu linjauksista on käytännössä lautakunnilla ja toimialajohtajilla. Toimialoilla hoidetaan jatkossakin:

- yksittäistä toimialaa koskevien kehittämistarpeiden ideointi ja kokoaminen
- yksittäistä toimialaa koskevien pienimuotoisempien hankkeiden ja erillismäärärahojen hakeminen ja niiden toteutus
- mikäli toimialakohtainen hanke edellyttää henkilörekrytointia, toteutusvaiheessa hyödynnetään keskitettyjä hankkeiden tukipalveluita.

## 1.2. Rahoitusmahdollisuuksia

Hankerahoituksen lähteitä on tarjolla hyvin runsaasti sekä kansallisesti että kansainvälisesti. Hanke- ja projektipalvelut sekä kukin toimiala ja toimintayksikkö seuraavat avautuvia rahoituslähteitä ja hakuaikoja, jotta hankerahoituksia voidaan mahdollisimman hyvin hyödyntää kaupungin kehittämistoiminnan toteuttamiseksi. Tarvittaessa hanke- ja projektipalvelut auttavat kehittämistarpeeseen sopivan rahoituslähteen tunnistamisessa ja hakemisessa.

Pääsääntöisesti kaupungin kehittämishankkeet on rahoitettu joko Itä-Suomen EU-ohjelmista Pohjois-Savon liiton ja Pohjois-Savon ELY-keskuksen kautta tai ministeriöiden kansallisista ohjelmista.

Harkinnanvaraisista valtionavustuksista (erityisavustuksista) löytyy tietoa mm. opetushallituksen, opetus- ja kulttuuriministeriön, aluehallintoviraston www-sivuilla. Haettavien määrärahojen hakutiedotteet ja sähköiset hakulomakkeet ovat myös netissä. Haettavana olevista harkinnanvaraisista valtionavustuksista ei tule erillisiä tiedotteita, vaan toimialojen on itse seurattava em. www-sivuja.

### 1.3. Kaupungin rooli hankkeissa

Iisalmen kaupunki voi toimia erilaisissa rooleissa hankkeesta riippuen:

#### A. Iisalmen kaupungin hallinnoima hanke

Hanketta hallinnoi jokin kaupungin toimintayksiköistä. Hanke voi olla kaupungin kokonaan itse toteuttama tai yhteistyöhanke, jossa kaupunki toimii päätoteuttajana ja lisäksi hankkeessa on mukana muita organisaatioita osatoteuttajina.

Hankkeen hallinnoijalla on veto- ja koordinoituvastuu ja myös juridinen vastuu hankkeen toteuttamisesta. Siksi kaupungin hallinnoimien hankkeiden kaikissa vaiheissa tulee noudattaa erityistä huolellisuutta ja tarkkuutta, myös osatoteuttajien osuuksien suhteen. Hallinnoijan roolissa kaupungilla voi olla vastuu myös mm. hankesopimusten tekemisestä ja rahoituksen (maksatusten) jakamisesta hankkeen toteuttajakumppaneille.

Erytystä varovaisuutta tulee noudattaa hankkeissa, joita tarjotaan Iisalmen kaupungin hallinnoitaviksi niin, että käytännön toteutuksesta vastaisi kuitenkin jokin ulkopuolinen taho. Näissäkin tapauksissa juridisen vastuun hankkeesta kantaa Iisalmen kaupunki.

#### B. Osallisuushanke

Kaupunki voi osallistua hankkeeseen myös osatoteuttajana. Tällöin hankkeen kokonaistoteutuksesta (sekä hallinnoinnista ja koordinoinnista) vastaa – ja juridisen vastuun kantaa – kaupungin ulkopuolinen taho eli hankkeen päätoteuttaja. Kaupunki vastaa pääsääntöisesti omasta osuudestaan hankkeen toteuttamisessa, on mukana hankkeen valmistelussa ja osaltaan vaikuttaa hankkeen sisältöön ja toteutukseen. Osatoteutukseen liittyy useimmiten myös osarahoitusosuus. Kaupungin edustaja on yleensä mukana hankkeen ohjausryhmässä.

#### C. Erytisavustukset (harkinnanvaraiset valtionavustukset)

Eri ministeriöt ja valtionhallinnon yksiköt jakavat harkinnanvaraista valtionavustusta erilaisiin kehittämis-, kokeilu- ja käynnistämishankkeisiin. Harkinnanvaraisten valtionavustusten myöntämiseen sovelletaan valtionavustuslakia, joka on yleislaki. Mikäli määrärahaa koskee jokin erityislaki, noudatetaan erityislakia. Erytisavustuksen saajalta edellytetään yleensä omarahoitusosuutta.

#### D. Rahoitushankkeet

Iisalmen kaupunki voi hankerahan puitteissa osallistua eri hallinnoijien toteuttamiin hankkeisiin myöntämällä niihin kuntarahoitusosuuksia. Tällöin kaupungilla ei ole hankkeessa toteuttajaroolia. Näiden rahoitusosuuksien osalta hanketiimi linjaa, mihin hankkeisiin kuntarahoitusosuuksia myönnetään, jotta ne tukevat kaupungin strategioiden ja kehittämislinjauksien toteutumista.

## 1.4. Hankkeissa noudatettavat ohjeet ja säännöt

Hankerahoitus on avustusluontoista, ja siksi rahoittajat asettavat myöntämälleen rahoitukselle tarkkoja ehtoja. Rahoitusta on mahdollista käyttää vain ennalta määrättyihin kohteisiin ja rahoituksen käytölle asetetaan selkeät tavoitteet. Rahoittajan ohjeiden lisäksi hankkeissa on noudatettava Iisalmen kaupungin hallintosääntöä ja taloussääntöä sekä hankeohjeita. Tämä koskee kaupungin kaikkia kehittämishankkeita rahoituslähteestä riippumatta. Lisäksi intrasta löytyy monenlaista hyödyllistä ohjeistusta erilaisiin projektin toteuttamiseen liittyviin käytännön asioihin.

Tämä hankeohje koskee ns. EU-osarahoitteisia kehittämishankkeita sekä soveltuvien osin kansallisia, ministeriöiden myöntämiä erillisrahoituksia ja –avustuksia. Hankeohje ei koske teknisen toimialan toteuttamia investointihankkeita eikä muita projektimaisesti toteutettavia normaalin palvelutuotannon toimia (kuten kaavoitushankkeet).

## 2. YLEISET PERIAATTEET KEHITTÄMISHANKKEISSA

### 2.1. Osallistumiskriteerit

Hankkeiden tulee tukea kaupungin strategian toteuttamista. Hankeosallistumisesta päätettäessä tulee arvioida mm. hankkeen aikaiset ja erityisesti sen jälkeiset pysyvät vaikutukset - pelkät esitteet, seminaarit ja nettisivut eivät ole hanketyön tuloksina riittäviä. Iisalmen kaupungin tulee myös pyrkiä osallistumaan riittävän suuriin hankkeisiin, jotta niillä aikaansaadaan todellista vaikuttavuutta (mm. maakunnalliset kehittämishankkeet). Hankkeen perustaminen tai hankkeisiin osallistuminen edellyttää, että kehittämiselle on palvelu- ja/tai elinkeinolähtöinen tarve.

Iisalmen kaupungin kehittämistarpeista kootaan tietoa hankerekisteriin, jotta niihin soveltuvia rahoituslähteitä pystytään seuraamaan. Kehittämistarpeita arvioidaan hanketiimissä ja tärkeimmäksi nähdyt aiheet hankkeistetaan. Tunnistettuihin kehittämistarpeisiin pyritään etsimään sopivia rahoituskanavia, eikä pelkästään reagoida julki tulleisiin hakuilmoituksiin. Kaupungille tulevia hankerahoitusesityksiä arvioidaan ja verrataan omiin kehittämistoimiin, ja hankerahaa kohdennetaan vain tärkeimmiksi nähtyihin hankkeisiin (hanketiimin käsittely).

On tärkeää, että projekteille asetetaan selkeät mitattavat tavoitteet sen suhteen, mitä vaikutuksia projektin toiminnalla tulee olemaan kaupungin toimintaan ja talouteen lyhyellä ja pidemmällä aikavälillä.

### 2.2. Kaupungin rahoitusosuus hankkeisiin

Kaupungin rahoitusosuus hankkeeseen voidaan rahoittaa joko hankerahasta, toimialojen ja toimintayksiköiden omista määrärahoista tai molemmista.



Toimialojen omista talousarvioista tulee rahoittaa sellaisten kaupungin omia palvelutoimintoja tukevien kehittämishankkeiden omarahoitusosuus, jonka voidaan katsoa kuuluvan kaupungin perustehtävien kehittämiseen. Esimerkkejä tällaisesta kehittämisestä on mm. oman henkilökunnan työnjaon kehittäminen, perustoiminnan investoinnit tai normaalissa palvelutoiminnassa tarvittavien ict-palveluiden kehittäminen.

Hankeraha on ensisijaisesti tarkoitettu sellaiseen kehittämiseen, jolla voidaan tukea avoimen sektorin työpaikkojen lisäämistä tai joka on kaupungin strategian kannalta tärkeää kehittämistyötä, mutta joka ei kuulu kaupungin perustoimintaan. Hankerahan kautta osallistutaan myös keskeisten yhteistyökumppaneiden kaupungin kannalta tärkeisiin kehittämishankkeisiin.

Hankerahan kautta ei tueta tapahtumien järjestämistä, vaan näille on omat rahoituskanavansa. Hankerahasta ei myöskään tueta suoraan yrityskohtaisia hankkeita.

Hanke- ja projektipalveluihin kannattaa ottaa yhteyttä jo hyvissä ajoin hanketta suunniteltaessa ja joka tapauksessa ennen hankehakemuksen jättämistä. Hanke- ja projektipalvelut avustaa parhaan omarahoitusosuusjärjestelyn löytämiseksi tapauskohtaisesti. Edellä esitellyt periaatteet ovat yleisluontoisia ja hankkeet käytännössä niin erilaisia ja monimuotoisia, että usein ratkaisut ja päätökset on tehtävä tapauskohtaisesti.

### **2.3. Päätöksenteko hankkeeseen osallistumisesta**

Päätös ulkopuolisen rahoituksen hakemisesta tai osallistumisesta sellaisiin hankkeisiin, joihin haetaan ulkopuolista rahoitusta, tulee tehdä ennen hakemuksen jättämistä. Vain joissakin poikkeustapauksissa kaupunki voi harkita osallistumista hankkeeseen, jossa päärahoittaja on jo tehnyt rahoittamispäätöksen.

Kaupungin hallinnoimissa hankkeissa on jo ennen hakemuksen jättämistä pyydettävä kirjalliset päätökset hankkeeseen sitoutumisesta ja mahdollisesta omarahoitusosuudesta muilta hankkeisiin osallistuvilta tahoilta. Tällä tavoin hankesuunnitelma on vakaalla pohjalla ja hanke voidaan aloittaa suunnitelmien mukana päärahoittajan tehtyä rahoituspäätöksensä.

#### **2.3.1 Hanketiimissä käsiteltävät hankkeet**

Hanketiimi kokoontuu tarvittaessa, joustavasti ja erityisesti ohjelmien hakuajojen ollessa kiireisiä lyhyelläkin varoitusajalla. Tiimiin kutsutaan toimialojen asiantuntijoita sen mukaisesti, mitä aloja koskevia hankkeita tiimillä on käsiteltävänä. Kokouksista tehdään muistio, josta on löydettävissä hanketiimin lausunto eri hankkeista perusteluineen. Lisäksi muistioon kirjataan mm. tietoon tulleet hankkeiden rahoituspäätökset, kaupungin osallistuminen hankkeiden ohjausryhmiin sekä hankkeiden päättyminen (loppuraportit).

Hanketiimin käsittelyä vaativat hankkeet on käsiteltävä ennen hankehakemuksen jättämistä. Näitä hankkeita ovat:

a. Hankerahasta rahoitettavat hankkeet.

Hanketiimi käsittelee kaikki sellaiset hankkeet, joiden omarahoitusosuus toivotaan rahoitettavan hankerahasta. Tällaisista hankkeista täytyy aina käydä neuvottelut hanke- ja projektipalveluiden edustajan kanssa ennen mahdollista lautakunta- tai hallituskäsittelyä tai hakemuksen jättämistä rahoitusviranomaiselle. Hanketiimin kautta hakemus ohjautuu päätöksentekoa varten joko elinkeinojohtajalle, toimialajohtajalle tai kaupunginhallitukseen.

b. Kaupungin hallinnoimat hankkeet, joiden kokonaisbudjetti ylittää 100 000 €.

Hanke- ja projektipalveluiden tehtävänä on ylläpitää tietoa kaupungin osallistumisesta eri alojen hankkeisiin. Siksi hanketiimin tietoon on saatettava kaikki hankkeet, joiden kokonaisbudjetti ylittää 100 000€ riippumatta päärahoituslähteestä, kaupungin omarahoitusosuuden suuruudesta, siitä mistä omarahoitusosuus rahoitetaan tai esimerkiksi kaupungin roolista hankkeessa.

Jos hankkeen omarahoitusosuus rahoitetaan ja päätökset tehdään hallinto-säännön mukaan esimerkiksi jonkun hallintokunnan ja lautakunnan alaisuudessa, tulee hanke vain tiedoksi hanketiimille (nämäkin hankkeet kirjataan hankerekisteriin).

Hanketiimin käsittelyä varten tarvittavat tiedot:

- kopio hankehakemuksesta, projektisuunnitelma tai kattava tiivistelmä
- hankkeen suunniteltu budjetti ja rahoitussuunnitelma (eri rahoittajat ja heidän rahoitusosuutensa)
- kaupungin rooli ja suunniteltu osallistuminen hankkeeseen
- hankkeen hyödyt ja yhteydet kaupungin strategiaan tavoitteisiin.

### 2.3.2 Päätösvalmistelu ja toimivallat

Ennen hankehakemuksen jättämistä on hankkeeseen osallistumisesta oltava Iisalmen kaupungin osalta virallinen päätös. Mikäli päätös tehdään viranhaltijapäätöksenä, se ilmoitetaan toimielimelle tiedoksi otto-oikeuden käyttämisestä ja mahdollista uutta päätöskäsittelyä varten.

Jos lautakunta tekee päätöksen projektiin osallistumisesta, se ilmoitetaan kaupunginhallitukselle tiedoksi otto-oikeuden käyttämisestä ja mahdollista uutta päätöskäsittelyä varten.

Silloin kun projektille ei ole varattu käyttösuunnitelmaan määrärahaa, viedään projektin käynnistäminen toimielimen käsittelyyn määrärahakatteen osoittamiseksi projektin käyttöön.

Jos projekti vaatii määrärahoja seuraavinakin vuosina, määrärahat ja toiminnalliset tavoitteet osoitetaan tulevien vuosien talousarviossa ja käyttösuunnitelmassa.



### 2.3.3 Toimivallat hankeasioissa

Tässä kohdassa on määritelty hallintosäännön toimivaltarajat. Erilliset hallintopäätökset tehdään seuraavan toimivallan mukaisesti. Hallintosääntöä täsmennetään tämän mukaisesti.

**Kaupunginhallitus, lautakunnat, johtokunnat ja jaostot:** Päättää toimialaansa koskevista kehittämishankkeista, joiden kokonaisbudjetti ylittää 100.000 € ja omarahoitusosuus tulee toimialan omasta talousarviosta. Mikäli omarahoitusosuus kateen hankerahasta, kehittämishankkeesta päättää kaupunginhallitus.

**Toimialajohtaja:** Päättää toimialaansa koskevista kehittämishankkeista, joiden kokonaisbudjetti on enintään 100.000 €. Kaupunginjohtajalla on oikeus päättää hankerahan myöntämisestä 100.000 euroon saakka.

**Elinkeinojohtaja:** Elinkeinojohtaja päättää hankkeiden rahoitukseen osallistumisesta tai omarahoitusosuuden myöntämisestä hankerahasta 30.000 euroon saakka. Elinkeinojohtajalla on oikeus allekirjoittaa elinvoima- ja konsernipalveluiden toteuttamia kehittämishankkeita koskevat muutos- ja maksatushakemukset, hankintasopimukset sekä muut toteutukseen liittyvät asiakirjat.

Erityisavustusten (harkinnanvaraisten valtionavustusten) hakemisesta päättää toimialajohtaja. Myönnettyjen avustusten käytöstä päätetään talousarvion sitovuustason mukaisesti.

## 2.4. Erityisavustusten (harkinnanvaraiset valtionavustukset) toteuttaminen

Kunkin rahoittajan nettisivuilta löytyy harkinnanvaraisten valtionavustusten hakemiseen, käyttämiseen ja käytön valvontaan liittyvät yleisohjeet. Avustuksen saajan on noudatettava avustuspäätöksen ehtoja ja valtionavustuslakia. Avustus maksetaan yleensä ilman erillistä hakemista avustuksen myöntämisen jälkeen tai erikseen päätöksessä mainitulla tavalla joko yhdessä tai useammassa erässä.

Tämän hankeohjeen kohtia 3-6 noudatetaan erityisavustusten toteuttamisessa soveltuvien osin, koska erityisavustukset myönnetään vain kohdennettuihin käyttötarkoituksiin eikä niiden toteuttaminen edellytä samanlaista projektiorganisaatiota kuin varsinaiset kehittämishankkeet.

## 3. HANKKEEN VALMISTELUVAIHE

Hankesuunnitteluun on olemassa monenlaisia työkaluja, ja myös eri rahoittajien rahoitushakemuksissa voidaan hankesuunnittelulta edellyttää tiettyjä elementtejä, rakennetta jne. Huonolla suunnittelulla ja epämääräisellä rahoitushakemuksella harvoin onnistuu saamaan rahoituksen. Lisäksi hankkeen toteuttamisaikaiset ongelmat

lisääntyvät, jos suunnitelmat eivät pidä. Rahoitus myönnetään hakemuksen mukaiseen käyttötarkoitukseen, ja siksi hankesuunnitelman ja -hakemuksen tulee vastata todellisia tavoitteita ja suunniteltua toimintaa.

### 3.1. Uuden hankkeen perustaminen IITAAan ja hankerekisteriin

Hankerekisteriin (IITA id 242160) kirjataan hankeidea jo siinä vaiheessa, kun se on ideointivaiheessa, jotta hanketiimi on tietoinen kaupungin eri yksiköissä valmisteilla olevista kehittämistarpeista. Hankevalmistelun edetessä hankerekisterin tietoja täydennetään ja hankeidea siirretään valmistelun etenemisen mukaan joko toteutuksessa olevien hankkeiden välilehdelle tai hylätty hankehakemus päättyneiden hankkeiden välilehdelle. Hankerekisterin tietojen päivittämistä tekevät hanketiimin jäsenet, mutta myös projektihenkilöstö voi täydentää ja päivittää oman hankkeensa tietoja.

Hankkeen valmisteluvaiheessa uuden hankkeen työstämiseen liittyviä tiedostoja voi aluksi käsitellä pelkästään verkkolevyllä, mutta hankkeelle tulee avata IITAAan asiakortti (asiakirjaluokkaan rahoitus) ja hankeasiakirjat tallennetaan kortille viimeistään siinä vaiheessa, kun hankkeesta on olemassa projektisuunnitelma- ja rahoitushakemusluonnokset, jotka viedään esim. päätöksentekokäsittelyyn. Tämän jälkeen IITAAan tallennetaan hanketta koskevat asiakirjat kohdan 4.4. ohjeistuksen mukaisesti. Hankkeen saatua myönteisen rahoituspäätöksen hankkeelle avataan toteutusasiakirjoille oma asiakortti luokkaan ohjelma-, hanke- ja projektitoiminta sekä tarpeen mukaan muita asiakortteja (hankkeen kilpailutuksille oma korttinsa luokkaan hankinnat jne.). Hankerekisteriin merkitään kunkin hankkeen käytössä olevien asiakorttien asianumerot.

### 3.2. Esiselvitys

Joskus ennen varsinaista hanketta tarvitaan esiselvitysvaihe, jonka avulla selvitetään projekti-idean perusteltavuus. Esiselvityksen pohjalta tehdään ratkaisu, lähdetäänkö idean pohjalta valmistelemaan varsinaista kehittämishanketta. Esiselvitys voi olla vapaamuotoinen tai esiselvitysvaihekin voidaan toteuttaa ulkopuolisen rahoituksen turvin erillisenä hankkeena.

Projektin yhteistyökumppanit

Hankkeen yhteistyöverkoston rakentaminen on aloitettava hankkeen valmistelu- tai esiselvitysvaiheessa. Kumppaneiden valinnassa kannattaa hyödyntää jo olemassa olevia kontakteja (esim. aiemmat hankkeet, ystävyyskaupunkiverkostot, muut yhteistyösopimukset, henkilökohtaiset verkostot). Kumppaneilla tulee olla sellaista erityisosaamista tai muita vahvuuksia (esim. verkostot), jotka edesauttavat projektin tavoitteiden saavuttamista. Kumppanuus on hyvä dokumentoida esim. aiesopimuksin heti, kun riittävät päätökset ovat olemassa. Usein myös rahoittaja edellyttää aiesopimukset liitettäväksi jo hankehakemukseen.

Joissakin rahoitusohjelmissa hankkeen toteuttamisvastuu on kollegiaalinen. Tällöin kaikille hankkeen yhteistyökumppaneille voidaan jättää rahoitusosuuksia maksamatta, jos hanke ja sen eri osuudet eivät ole toteutuneet suunnitelmien mukaan. Tällaisessa tapauksessa esimerkiksi Iisalmen kaupungille voidaan jättää osa rahoituksesta maksamatta, jos joku yhteistyökumppani ei toteuta osuuttaan – vaikka kaupunki olisi oman osuutensa toteuttanutkin. Hankkeeseen mukaan lähdetessä tulee siis lukea rahoittajan antama ohjeistus ja ehdot erittäin huolellisesti ja arvioida mahdolliset riskit, myös yhteistyökumppaneiden valintaan sisältyvät.

### 3.3. Projektisuunnitelma ja rahoitushakemus

Hankesuunnitelman on oltava looginen, realistisesti mitoitettu ja siihen on sisällyttävä kaikkien keskeisten intressitahojen ja yhteistyökumppaneiden näkemykset. Rahoitus myönnetään hakemuksen mukaiseen käyttötarkoitukseen, ja siksi hankesuunnitelman ja -hakemuksen tulee vastata todellisia tavoitteita ja suunniteltua toimintaa. Hankesuunnitelma tehdään päätöksenteon pohjaksi ja projektin toimeenpanon työkaluksi. Eri rahoituslähteillä voi olla omia, erityisiä määräyksiä projektisuunnitelman sisällöstä, joita on luonnollisesti noudatettava.

Kullakin rahoittajalla ja rahoitusohjelmalla on omat hakulomakkeensa ja -ohjeensa, joita saa rahoitusviranomaisilta. Hakulomakkeeseen ja hakuohjeisiin tulee tutustua tarkasti, ja hakemus on laadittava ohjeistusta noudattaen.

Hankehakemuksen valmistelussa kannattaa hyödyntää hanke- ja projektipalveluiden osaamista sekä hankkeen sisällön määrittelyn että budjetoinnin osalta.

### 3.4. Päätös hankkeeseen osallistumisesta

Päätös hankkeeseen osallistumisesta tehdään Iisalmen kaupungin osalta ennen hankehakemuksen jättämistä päärahoittajalle. Osallistumispäätöksen teko on kuvattu hankeohjeen luvussa 2.3.

### 3.5. Rahoituspäätös päärahoittajalta

Kun päärahoittaja on tehnyt rahoituspäätöksensä, rahoituspäätös kirjataan hankkeen asiakortille IITAan ja sen kautta tieto välittyy ao. toimintayksikölle, hankevalmistelua tehneille vastuuhenkilöille sekä hanke- ja projektipalveluiden minihanketiimille (automaattinen jakelulista hankkeiden asiakortilla). Viimeistään tässä vaiheessa hankkeelle nimetään talousvastaava minihanketiimin sopiman työnjaon mukaisesti.

Jos rahoituspäätös on ollut kielteinen, voidaan varaus omarahoitusosuuteen purkaa hankerahasta ja hankesuunnitelma poistaa haettavana olevien hankkeiden listalta.

Jos hakemus on hyväksytty, mutta päärahoittaja on muuttanut hakemusvaiheen suunniteltua budjettia, vahvistetaan kaupungin osallistuminen ja esimerkiksi omarahoitusosuuden suuruus muuttunutta kokonaisbudjettia vastaavaksi (tarvittaessa uusi päätöskäsittely). On muistettava, että hankerahasta tehdyt päätökset ja myönnetyt rahoitusosuudet on sidottu hakemusvaiheen hankesuunnitelmaan ja talousarvioon.

## 4. HANKKEEN KÄYNNISTÄMINEN

Hanketta ei saa käynnistää ennen kuin hankkeen rahoituksesta on riittävä varmuus. Pääsääntönä on pidettävä, että hanke käynnistetään vasta sen jälkeen, kun päärahoittajat ovat tehneet sitovat rahoituspäätökset.

Kun rahoitus on varmistunut, projekti tulee käynnistää mahdollisimman pian, jotta hyväksytyssä aikataulussa on mahdollista pysyä. Käynnistämävaiheeseen kuuluu mahdollisen projektihenkilöstön rekrytointi ja ohjausryhmätyöskentelyn käynnistäminen. Mikäli kaupungin vetovastuulla olevaan projektiin osallistuu muita osapuolia kaupungin oman organisaation ulkopuolelta (esim. toisia kuntia, yrityksiä, yhdistyksiä ym.), tulee heiltä olla kirjallinen päätös osallistumisestaan projektiin ennen sen käynnistämistä.

Kun on kyseessä projekti, jossa päähakijana on kaupunki, mutta mukana on myös muita yhteistyökumppaneita, tulee osapuolten vastuut ja oikeudet sopia riittävällä tasolla. Usein jo päärahoittaja vaatii kirjallisen toteutussopimuksen laatimista. Yhteistyö- tai toteutussopimuksissa on mm. määriteltävä, miten menetellään tilanteessa, jossa päärahoittaja ei hyväksykään kaikkia kustannuksia tuki-rahoituksen piiriin tai mahdollisen EU-tarkastuksen jälkeen joudutaankin palauttamaan saatuja rahoitustukia. Lisäksi on syytä sopia, miten menetellään projektille mahdollisesti hankitun kaluston ja muun pysyviin vastaaviin kuuluvan omaisuuden kanssa projektin päättyessä tai projektin tulosten hyödyntämisestä.

### 4.1. Aloituspalaveri

Ennen Iisalmen kaupungin hallinnoiman hankkeen käynnistämistä on pidettävä aloituspalaveri, jossa on mukana projektipäällikkö tai -vastaava, toimintayksikön vastuhenkilö sekä hankkeen taloushallinnosta vastaava henkilö (joka voi samalla edustaa hanke- ja projektipalveluita). Tarvittaessa aloituspalaveriin osallistuu hanketiimistä yritysasiantuntija ja/tai talouspäällikkö sekä elinkeinojohtaja. Aloituspalaverista tulee laatia muistio.

Aloituspalaverissa on käsiteltävä ainakin:

- rahoitushakemus ja -pätös
- kirjanpidon ja talouden seurannan järjestäminen sekä tiliointikäytännöt
- projektihenkilöstön ja vastuuhenkilön tehtävät sekä työnjako
- arkistoinnin suunnittelu

- tarvittavien koneiden, laitteiden ja tietokoneohjelmien käytön järjestäminen
- hankkeen käytännön toimien ensimmäiset askeleet
- hankeohjeiden selventäminen projektihenkilöstölle
- yhteishankkeissa lisäksi muiden toteuttajatahojen vastuu- ja yhteyshenkilöt.

Tämän lisäksi päärahoittaja useimmiten järjestää oman aloituskokouksensa, jossa käydään läpi hankkeen käynnistämiseen ja toteuttamiseen liittyviä käytäntöjä rahoittajan näkökulmasta. Kaupungin oma aloituspalaveri olisi hyvä pitää ennen rahoittajan aloituskokousta, jotta uudella hankehenkilöstöllä olisi jo taustatietoa hankehallinnoinnin peruskäytännöistä Iisalmen kaupungin organisaatiossa.

## 4.2. Projektin toteutusvastuut

Hanke toteutetaan siinä toimintayksikössä, jonka toimialaa hanke sisällöltään eniten koskettaa. Koko kaupunkiorganisaatiota koskevat tai elinkeinoelämään liittyvät hankkeet toteutetaan elinvoimapalveluissa. Ko. toimintayksikön esimies toimii pääsääntöisesti myös hankkeen esimiehenä ja vastuuhenkilönä.

Projektioorganisaatio käsittää projektipäällikön ja ohjausryhmän sekä tarvittaessa projektiryhmän, projektisihteerin sekä asiantuntijoita ja yhteyshenkilöitä.

### 4.2.1 Projektipäällikkö

Projektipäälliköllä tai projektin toteutuksesta vastaavalla projektityöntekijällä on kokonaisvastuu projektin toimeenpanosta.

1. Hän vastaa projektin toimeenpanosta annetuilla resursseilla projektin asettajan, rahoittajien sekä ohjausryhmän tekemien päätösten puitteissa projektisuunnitelman mukaisesti.
2. Hän seuraa projektin kustannusten kertymistä ja vastaa raportoinnin ja tilityksen hoitamisesta ajallaan. Myös projektin tulo-rahoitusta on seurattava ja siitä erikseen raportoitava normaalin raportoinnin yhteydessä.
3. Hän vastaa maksatushakemuksen toimittamisesta projektin kestäessä rahoituspäätöksessä sovituin määräajoin tai puolivuositain, jos päätöksessä ei muuta mainita. Projektin menot eivät saa tarpeettomasti rasittaa kaupungin maksuvalmiutta.
4. Hän vastaa projektin tiedottamiseen ja viestintään liittyvistä toimenpiteistä projektisuunnitelman mukaisesti.
5. Hän huolehtii projektiin liittyvien asiakirjojen arkistoinnista arkistonmuodostussuunnitelman mukaisesti.
6. Hän valmistelee ohjausryhmän kokoukset ja tuo käsittelyyn ohjausryhmän käsiteltäviä edellyttävät asiat.

### 4.2.2 Projektin ohjausryhmä

Eri rahoittajat määrittelevät ohjausryhmän tehtävät eri tavalla. Käytännössä ohjausryhmä seuraa, valvoo ja ohjaa hankkeen toteutumista projektisuunnitelman mukai-

sesti. Lisäksi ohjausryhmä välittää kokemuksia ja tietoa hankeverkostossa sekä toimii asiantuntijana ja projektipäällikön tukiryhmänä. Ohjausryhmä ei ole juridisesti vastuussa hankkeen toteuttamisesta, vaan vastuu on hallinnoijalla. Ohjausryhmän toiminnassa on erikseen vielä noudatettava rahoittajien antamia ohjeita, jotka voivat olla hyvinkin yksityiskohtaisia.

Hankkeen hallinnoija asettaa kirjallisesti ohjausryhmän jäsenet ja varajäsenet. Usein ohjausryhmän kokoonpano on luonnosteltu jo hankehakemukseen. Ohjausryhmään on hyvä kuulua myös kohderyhmään kuuluvia edustajia sekä asiantuntijajäseniä. Hankkeen rahoituspäätöksen varmistuttua ko. tahoja pyydetään nimeämään ohjausryhmään oma edustajansa.

Iisalmen kaupungin hallinnoimissa hankkeissa ohjausryhmän puheenjohtajana toimii yleensä Iisalmen kaupungin edustaja. Rahoittajan edustaja ja projektipäällikkö eivät voi toimia puheenjohtajana eivätkä osallistua päätöksentekoon. Rahoittajan edustaja on asiantuntijajäsen ja projektipäällikkö toimii esittelijänä.

Ohjausryhmän kokouksista on pidettävä juoksevasti numeroitua pöytäkirjaa. Pöytäkirja arkistoidaan ja rahoittajalle toimitetaan pöytäkirjan kopio rahoituspäätöksessä tai aloituspalaverissa annettujen ohjeiden mukaisesti.

Pienissä projekteissa ohjausryhmästä voi vastata projektin vastuuhenkilö.

### **Ohjausryhmiin osallistuminen**

Iisalmen kaupungin edustajan osallistumisen ohjausryhmiin tulee olla aktiivista. Ohjausryhmään nimetyn henkilön tulee pyrkiä osallistumaan ohjausryhmän kokouksiin, välittää hankkeesta tulevaa tietoa eteenpäin omassa organisaatiossa sekä valvoa kaupungin etua hankkeen toteuttamisessa. Erityisesti tulisi paneutua siihen, kuinka hankkeen tulokset saadaan vietyä käytäntöön ja kuinka ne saadaan elämään hankerahoituksen päätyttyäkin.

### **Kokouspalkkiot**

Kaupungin luottamushenkilöille kokouspalkkiot ja matkakorvaukset ohjausryhmätyöskentelystä maksetaan palkkio- ja matkustussäännön mukaisesti. Viranhaltijoille ja työntekijöille ohjausryhmätyöskentely kuuluu normaaliin tehtäväkuvaan ja matkakulut korvataan kvtes:n mukaisesti. Jos kaupunki on pyytänyt organisaation ulkopuolista tahoja nimeämään ohjausryhmään edustajansa (esim. yrittäjäjärjestöt), eikä ko. taho itse korvaa omille edustajilleen kokouksiin osallistumisesta aiheutuvia kustannuksia, kokousedustajalle voidaan hankkeen yleiskustannuksista maksaa kokouspalkkio ja matkakorvaukset palkkio- ja matkustussäännön mukaisesti kuitenkin siten, että ko. palkkioiden maksatukset tapahtuisivat tarvittaessa 4 krt/v.



### 4.3. Kirjanpidon ja talouden seurannan järjestäminen

Projektien talouteen sovelletaan kaupungin yleisiä kirjanpidossa sekä muussa laskentatoimessa noudatettavia säännöksiä, ohjeita ja periaatteita, hallintosääntöä ja sitä täydentäviä ohjeita, lakia julkisista hankinnoista sekä kaupunginhallituksen hyväksymiä hankintaohjeita.

Projektihenkilöstölle, jolle kaupunki maksaa palkan, sovelletaan samoja palvelussuhteen ehtoja ja niitä täydentäviä toimintaohjeita kuin kaupungin muuhunkin henkilöstöön. Projektihenkilöstön palkkauksesta on laadittu työnvaativuusarvioinnit ja palkkatasot perustuvat sen perusteella laadittuihin tehtäväkohtaisiin palkkoihin.

#### 4.3.1 Kustannusarvio

Projektin kustannusarvio laaditaan aina omakustannushintaperiaatteella, jolloin mukaan on laskettava sekä välittömät että välilliset kustannukset. Välittömiä kustannuksia ovat palkat sosiaalikuluneen, ostetut palvelut (sekä ulkoiset että sisäiset), aineet ja tarvikkeet sekä muut kulut.

Välillisiä kustannuksia eli ns. yleiskustannuksia (flat rate) ovat mm. hallinnon kustannukset (esim. kirjanpito ja tilintarkastajan palvelut), toimistokustannukset (esim. tilavuokrat) ja laitekustannukset (esim. projektissa käytettävät kaupungin toimistokalusteet ja atk-laitteet). Vaikka projektin rahoittaja ei aina hyväksykään tukea välillisiin kustannuksiin, on ne kuitenkin sisällytettävä projektin kustannusarvioon.

#### 4.3.2 Projektinumero

Talospalveluissa avataan hankkeelle kirjanpitoa varten oma projektinumero, joka kuuluu kustannuspaikkaan 1415 hankeraha. Kaikissa hankkeissa käytetään yhteistä numerointijärjestelmää, jolloin ne saadaan sujuvasti raportoitua koko kaupungin osalta. Hankerekisteriin ko. hankkeen tietoihin merkitään hankkeen projektinumero.

Vastaavasti erityisavustuksille avataan projektinumero erityisavustusta saavan toimialan kustannuspaikalle.

#### 4.3.3 Kirjanpidon tiliöintikäytännöt

Kirjanpidon seurannan on oltava järjestettynä jo ennen kuin hankkeelle alkaa syntyä kirjanpitotapahtumia. Tavoitteena on, että kirjanpidosta saadaan suoraan kirjaustunnisteiden avulla hankkeiden kirjanpitoviennit tilitystä/maksatushakemusta, seurantaa ja tarkastusta varten.

Kirjanpidossa hanke käsitellään bruttona; hankkeeseen saadut rahoitusosuudet kirjataan tuloksi ja hankkeen kustannukset menoiksi. Hankkeen omarahoitusosuus jää

projektin netto-osuudeksi/tulokseksi. Hankkeiden tulot ja menot kirjataan niille tilikausille, joille ne suoriteperusteisen kirjanpidon mukaan kuuluvat. Sisäisissä veloituksissa ei saa olla sisäistä katetta. Kulujen tulee olla todellisia, ei arvioita. Maksatushakemuksen liitteeksi on syytä liittää lisäselvitys sisäisistä veloituksista, mm. lasutusperusteet.

Jo hankkeen rahoitushakemuksessa arvonlisävero tulisi hakea hankkeen tuki-kelpoiseksi kustannukseksi, koska arvonlisävero on kaupungille lopullinen meno. Vain poikkeustapauksessa haetaan verottajalta alv-ohjauspäätös, jos hankkeen kuluissa tai sisällössä on jotain senkaltaista, että alv-kohtelu voisi poiketa tavanomaisesta. Kirjanpidon raporteissa sekä talousarvio että kirjanpidon toteutuma esitetään arvonlisäverottomina. Laskentajärjestelmästä saa kuitenkin tilitystä varten raportin, jossa selviää ostolaskuihin sisältyneet arvonlisäverot.

Jos hankkeeseen osallistuu henkilöitä, joiden työaika jakautuu hankkeen ja kaupungin muun toiminnan kesken, täytyy maksatushakemukseen liittää työajan seurantalomake, jossa todennetaan hankkeeseen käytetty työaika. Jos kirjanpidon tosite liittyy kokoukseen, seminaariin, koulutukseen tai matkaan, tulee osallistujalista liittää Rondossa liitteeksi tositteeseen. Tämä helpottaa mm. tilintarkastusta.

Hankkeiden kirjanpitositteiden arkistoinnista vastaa hankkeen talusasioita hoitamaan nimetty henkilö. Hankkeiden tositteiden arkistointiaika on pidempi kuin muilla kirjanpitositteilla. Hankkeiden kirjanpitositteet kirjataan maksatusjaksojen mukaisesti IITA:an ja paperiset ostolaskut säilytetään maksatushakemuksen mukana. Maksatushakemuksen yhteydessä ei rahoittajaviranomaiselle toimiteta alkuperäisiä dokumentteja, vaan vaihtoehtoinen auktorisoidun tilintarkastajan lausun-to. Asiasta on sovittava hankekohtaisesti kirjanpidon kanssa.

Projektissa käytetään kaupungin normaalia tilikarttaa. Jokaisella projektilla on oma projektinumero. Projektin kustannusten kirjaamisessa on käytössä toiminnot, joiden avulla projektin budjetin toteumaa on helppo seurata. Myös ei-tukikelpoisia menoja varten on käytössä oma toimintonumero (1426 ei-tilityskelpoinen). Myös projektin tilivuoden budjetti tulee vahvistaa talousarvion tai talousarviomuutosten yhteydessä, jotta toteutumia voidaan verrata budjettiin.

Menot ja tulot kirjataan suoriteperusteisesti eli tulo kirjataan sen vuoden tuotoksi, jolloin palvelu on luovutettu (tai oikeus tukeen on syntynyt) ja meno kuluksi sille vuodelle, jolloin tavara/palvelu on vastaanotettu. Tilikauden yli kestävässä hankkeissa menot ja tulot on jaksotettava. Tilinpäätösviennit on projektipäällikön yhdessä hankkeen talousvastaavan kanssa selvitettävä kirjanpitoon vuosittain annettujen tilinpäätösohjeiden mukaisesti.

Palkat ja ostolaskut maksetaan kaupungin maksuliikenteen yhteydessä. Projektipäällikkö toimii laskujen tiliöijänä ja asiatarkastajana ja laskut hyväksyy se kaupungin viranhaltija, joka on nimetty projektin vastuuhenkilöksi (projektipäällikön poissaollessa asiatarkastajana toimii vastuuhenkilö ja hyväksyjä hänen esimiehensä) ja hän vastaa siitä, että laskut menevät ajallaan maksuun.

Tulot ja avustukset ohjataan talousosaston ilmoittamalle pankkitilille. Oma pankkitiliä ei saa avata. Projekti saa laskuttaa omia tulojaan vain myyntireskontran kautta, jotta suoritusten seuranta varmistetaan, mikäli kirjanpidon kanssa ei muuta sovita. Laskutussaatavien seuranta ja tarvittavat perintätoimet hoidetaan kuten muidenkin saatavien kohdalla. Mikäli suoritusta ei saada, luottotappio kirjataan projektin kuluksi.

Nykyisen käytännön mukaan kirjanpidon tositteita säilytetään vähintään 6 vuotta. Mikäli rahoittaja vaatii pidempää säilytysaikaa, sitä on noudatettava. Esimerkiksi EU-projekteissa voi olla erityissäännöksiä, joissa määrätään tositteita säilytettävät tietyn ajan viimeisestä maksatuserästä lukien.

#### 4.3.4 Talousseuranta, -raportointi ja tilinpäätöskäytännöt

Hankkeen kumulatiivisista kustannuksista ja rahoituksen toteutumisesta on pidettävä seurantaa. Projektipäällikkö ja talousvastaava sopivat keskenään kuhunkin hankkeeseen parhaiten sopivan seurantatavan. Hankkeen käynnistymisvaiheessa seurantaa on hyvä tehdä kuukausittain, jotta voidaan varmistua mm. tiliöintien oikeellisuudesta.

Hankkeeseen nimetty talousvastaava toimii hankekirjanpidon asiantuntijana, ja projektihenkilöstöä tarpeen mukaan. Hän vastaa kaupungin vastuulla olevien hankkeiden maksatushakemusten valmistelusta ja hänen kauttaan projektipäälliköt saavat hakemusten laatimista varten tarpeelliset ajot ja raportit kirjanpidosta. Taloushallintoa koskevaa ohjeistusta löytyy myös talousarvion täytäntöönpano-ohjeista ja käytösuunnitelmasta.

IITaan on toimitettava jäljennökset maksatushakemuksista ja -päätöksistä aina niiden valmistumisen/saapumisen yhteydessä. Lisäksi maksatuspäätös toimitetaan taloustoimeen.

Vuodenvaihteen tilinpäätöksen yhteydessä on huomioitava saamatta olevien rahoitusosuuksien jaksotus. Saamatta olevista rahoitusosuuksista on laadittava jaksotukset yhdessä hankkeen talousvastaavan kanssa.

Hankkeiden tulee huolehtia myös päärahoittajien mahdollisesti vaatimista tilintarkastuksista, jotka on hoidettava ajallaan. Tilintarkastukset, tarvittavat tilintarkastajien lausunnot ja vastaavat tulee pyytää kaupungin tilintarkastuskäyttöön kilpailuteuilta ja valituilta tilintarkastajilta.

#### 4.3.5 Maksatukset

Hanketoiminnassa toiminta tapahtuu yleensä ensin ja rahoittajat maksavat omat osuutensa jälkikäteen maksatushakemusten ja raportointien perusteella. Maksatusta varten tarvittavan dokumentoinnin laadinnassa seurataan rahoittajien ohjeita.

Hyvän käytännön mukaisesti maksatushakemukset annetaan myös vähintään tiedoksi hankkeen ohjausryhmälle, vaikkei ohjausryhmän virallista hyväksyntää tarvittaisikaan. Jotkut rahoittajat puolestaan vaativat, että maksatushakemukset on käsitelty ohjausryhmän kokouksessa ennen hakemuksen jättämistä.

Kunkin hanketoimijan tulee kyetä vastaamaan oman toimintansa ennakorahoituksesta. Kaupunki ei myönnä ennakoita, vaan esimerkiksi osahankkeiden tulee rahoittaa oma toimintansa.

Kun Iisalmen kaupunki maksaa muiden hallinnoimille hankkeille kuntarahoitusosuuksia, käytäntönä on, että kaupungin osuus maksetaan toteutuneiden ja hyväksytyjen kulujen perusteella jälkikäteen. Kaupungin kullakin maksatuskerralla mak sama osuus vastaa kaupungin prosenttiosuutta hankkeen kokonaiskustannuksista. Yleensä tämä on ilmaistu hankepääätöksissä toteamalla, että kaupungin rahoitusosuus on tietty euromäärä ja enintään tietty prosenttimäärä hankkeen kokonaiskustannuksista. Rahoitusosuuden maksaminen edellyttää, että hanke ja sen rahoitus on toteutunut esitetyllä tavalla ja että hankkeen etenemisestä on toimitettu kaupungille väli- ja/tai loppuraportit.

Projektipäällikkö vastaa, että projektista raportoidaan rahoittajalle rahoituspäätöksessä edellytetyin määräajoin. Projektipäällikön tulee selvittää, tarvitaanko maksatushakemukseen kaupungin tilintarkastajan lausunto. Väliraportit käsitellään ohjausryhmässä ennen niiden toimittamista eteenpäin. Väliraportit toimitetaan myös projektin vastuuhenkilölle.

Maksatushakemukseen liitettävät kirjanpitoraportit tulee täsmäyttää hakemukseen. Vain kirjanpidossa olevat kustannukset oikeuttavat ulkopuoliseen rahoitukseen.

#### 4.4. Hankeasiakirjojen arkistointi

Jollei rahoittaja aseta arkistoinnille ja arkistoinnin kestolle erityisehtoja, seurataan kaupungin omaa arkistointiohjeistusta.

Projektin hallinnolliset asiakirjat kirjataan IITA -asian- ja dokumenttienhallintajärjestelmään. Projektin työntekijöiden tulee huolehtia siitä, että asiakirjat tulevat kirjatuksi. Myös sähköpostilla saapuneet tai lähetetyt projektiasiakirjat on kirjattava. Kirjattavat asiakirjat käyvät ilmi asiakirja- ja tiedonhallintasuunnitelmasta.

Projekteille annetaan projektikohtainen asianumero, kun päätös projektin alkamisesta tehdään (asiaryhmään 00.01.05.01 Hanke- ja projektitoiminta). Projektin rahoituksen asiakirjoille (esim. maksatushakemukset, rahoituspäätökset) avataan oma asiakortti (asiaryhmään 02.05.02.00 Kansallinen rahoitus). Projektissa käytettävillä asiakorteilla on syytä merkitä viittaus muista käytössä olevista asianumeroista. Projektikohtainen asianumero on syytä merkitä kaikkiin muihinkin projektin asiakirjoihin, jotta ne voidaan tunnistaa asianomaiseen projektiin kuuluviksi.

Asiakirjojen kirjaamiseen liittyvissä ongelmatilanteissa neuvoa voi kysyä kaupungintalon kirjaamosta.

Projektiasiakirjojen säilytysajat on määritelty asiakirja- ja tiedonhallintasuunnitelmassa. EU-projektien asiakirjoja on säilytettävä EU:n ohjeissa ja säädöksissä määrätty aika. Projektipäällikkö on vastuussa kaikkien projektiin liittyvien ja arkistointia vaativien asiakirjojen arkistoinnista. Projektin päättyttyä pysyvästi säilytettävät asiakirjat siirretään päätearkistoon. Lisätietoja arkistoinnista antaa i-pointin henkilöstö.

Projektista arkistoitavat asiakirjat ovat:

- Esiselvitys (tarvittaessa)
- Asettamispäätös=Kaupungin toimielimen päätös projektista?
- Hakemus liitteineen
- Projektisuunnitelma mahdollisine muutoksineen
- Rahoituspäätös liitteineen
- Kokousasiakirjat
- Kustannusseurantaraportit, tositteet ym. tarvittavat kirjanpitoliedot (talousvastaava vastaa näiden arkistoinnista)
- Kirjeenvaihto projektin kannalta merkityksellisistä asioista
- Sopimukset
- Rahoitukseen liittyvät hakemukset, raportit ja päätökset ym.
- Väli- ja loppuraportit
- Mahdolliset tilintarkastajan lausunnot
- Tiedotussuunnitelma, tiedotteet, ilmoitukset ym.
- Muu aineisto: esim. seminaari- ja koulutusaineisto

## 5. TOTEUTTAMINEN JA TOTEUTUSAIKAINEN RAPORTOINTI

### 5.1. Hankkeen käytännön toiminnan suunnittelu

Hankkeen toteuttamisessa on noudatettava hyväksyttyä hankesuunnitelmaa. Hankkeen raportointi on järjestettävä asianmukaisesti. Mikäli hankkeen alkaminen viivästyy esim. rahoituspäätösten viivästymisen johdosta tai hankesuunnitelmaa joudutaan muusta syystä muuttamaan, on muutoksista aina neuvoteltava kaikkien rahoittajien kanssa.

Kaupungin toteuttamissa hankkeissa on huomioitava päätösvallan delegointi: kenellä on oikeus tehdä päätöksiä tai hyväksyä sopimuksia. Toimivalta-asiat on syytä selvittää ja tarvittavat toimivallan delegointipäätökset tehdä hankekohtaisesti ennen hankkeen aloittamista.

Hankkeen organisaatio ja työnjako on määritettävä mahdollisimman selkeästi ja sen on vastattava hyväksyttyä hankesuunnitelmaa. Työnjaossa on ilmentävä myös sellaiset tahot, jotka eivät sijoita hankkeeseen rahaa, vaan esimerkiksi työaikaansa tai tilojaan.

## 5.2. Hankesopimukset

Hankeosapuolet, heidän roolinsa ja vastuunsa on selvitettävä tarkasti sekä vahvistettava kirjallisina sopimuksina. Lisäksi on etukäteen sovittava hankkeen aikana hankittavan omaisuuden omistusoikeudesta hankkeen jälkeen. Tässä yhteydessä on varmistuttava ko. tahojen, myös kaupungin, toimivaltaisuuksista sopimusten allekirjoittamiseen.

## 5.3. Hankintojen suunnittelu ja toteuttaminen

Hankkeet ovat hankintalain mukaista kunnan toimintaa, joten hankintojen kilpailuttamiseen on kiinnitettävä erityistä huomiota. Hankinnoissa on seurattava rahoittajan antamia hankinta- ja kilpailutusohjeita. Jos kaupungin omat hankintaohjeet ovat joiltain kohdin tiukemmat kuin rahoittajan antamat, on hankinnat toteutettava kaupungin hankintaohjeiden mukaisesti. Monet kaupungin hankinnat on jo kilpailutettu erilaisin tietyn aikaa kestävin puitesopimuksina, joiden pohjalta toimiminen on erittäin käytännöllistä.

Hankintoja suunnitellessa tulee olla yhteydessä hankinta- ja logistiikka-asiantuntijaan.

### IT-hankinnat, ohjelmistot, nettisivut

Jo ennen hankehenkilöstön työtehtävien alkamista hankkeen vastuuhenkilö on tiennyt Ylä-Savon ICT-palvelut Oy:ltä hankehenkilöstön käyttöön tarvittavat tietokoneet, niissä tarvittavat ohjelmistot sekä työskentelyyn sopivan puhelimen liittymisen. Aloituspäätöksessä voidaan tarkistaa ko. hankinnat ja täydentää niitä. Mikäli hankkeessa tarvitaan jotain erityisohjelmia tai -laitteistoja, niihin täytyy olla peruste hankkeen sisällössä ja varaus budjetissa. Erityisohjelmista ja -laitteistoista vastaa tietohallintokoordinaattori.

Hankkeen nettisivut sijoitetaan Iisalmen kaupungin omien nettisivujen alaisuuteen tai seudullisten hankkeiden kohdalla [www.yla-savo.fi](http://www.yla-savo.fi) -sivustolle.

## 5.4. Hankkeen seuranta, raportointi ja arviointi

Projekti toteutetaan projektipäällikön johdolla projektisuunnitelman mukaisesti. Hankkeen toteutus edellyttää jatkuvaa arviointia hankkeen kestäessä sekä sen päätyttyä. Arvioinnilla pyritään seuraamaan kriittisesti hankkeen tuotoksia. Hankkeen arvioinnissa on syytä keskittyä erityisesti hankkeen toimeenpanoon (suunnitteluun ja toteutukseen), tuloksellisuuteen (asetettujen määrällisten ja laadullisten tulostavoitteiden saavuttamiseen), vaikuttavuuteen (millaisia vaikutuksia hankkeella on saatu) ja tehokkuuteen (suhteutetaan tulokset taloudellisiin panostuksiin). Hanketta on syytä arvioida sekä sisäisesti että ulkoisesti. Erityisesti on kiinnitettävä huomiota hankkeen itsearviointiin, jota esimerkiksi EU-hankkeissa jo edellytetään.



Projektisuunnitelman muutoksista on neuvoteltava ensin vastuuhenkilön kanssa ja tarkistettava rahoittajalta onko muutos sellainen, että se aiheuttaa muutoksen rahoituspäätökseen. Tällaiset muutokset on käsiteltävä myös hankkeen ohjausryhmässä.

Raportoinnin osalta on jo hankkeen käynnistyessä hyvä miettiä, mitä seurantatietoja hankkeen täytyy kerätä toteutuksen aikana, jotta raportointi on helppo toteuttaa. Jälkikäteen kerättävät seurantatiedot aiheuttavat ylimääräistä työtä tai niiden saaminen voi olla mahdotonta (mm. toimenpiteisiin osallistuneiden henkilöiden tavoittaminen). Rahoittajan antamat raportointiohjeet on luettava huolella ja kaikissa epävarmoissa asioissa on rahoittajan kanta selvitettävä erikseen. Seurannassa on varmistuttava siitä, että todisteet hankkeen etenemisestä ovat muitakin kuin tositteita. Toiminnallisten tulosten seuraaminen edellyttää kokouspöytäkirjojen ja viranhaltijapäätösten ylläpitoa, muuta raportointia sekä seurantakäyntejä.

Projektin valvonta kuuluu projektin toteutuksesta vastaavalle yksikölle, rahoittajille sekä ohjausryhmälle ja se tapahtuu säännöllisesti järjestettävissä ohjausryhmän kokouksissa sekä raportointimenettelyiden kautta. Rahoittajat vaativat usein määrämuotoisia seurantaraportteja hankkeen edistymisestä ja rahoituksesta hankkeen toteuttamisen eri vaiheissa ja lisäksi loppuraportin hankkeen päätyttyä. Hankkeiden seuranta ja väliraportit täytetään siihen järjestelmään, jota kukin rahoittaja käyttää rahoituspäätöksessä määriteltujen raportointijaksojen mukaisesti.

## 5.5. Tiedottaminen ja markkinointi

Kuntalaki velvoittaa ennakkotiedottamiseen käynnistyvistä, merkittävistä hankkeista. Käytännössä tämä hoituu Iisalmen kaupungin osalta päätösten julkaisemisen kautta. Kokousten esityslistat ja pöytäkirjat ovat julkisia, ja niitä seuraavat myös tiedotusvälineet. Kaikki merkittävät hankkeet käsitellään näissä elimissä jo ennen hankehakemuksen jättämistä päärahoittajalle. Myös viranhaltijapäätökset julkaistaan netissä kaupungin sähköisellä ilmoitustaululla.

Hankkeen aikana rahoittaja yleensä edellyttää aktiivista tiedottamista hankkeesta, missä vastuu on projektipäälliköllä. Sisäisen ja ulkoisen tiedottamisen vastuu on projektipäälliköllä tai erikseen nimetyllä henkilöllä. Tiedottamisessa on noudatettava rahoittajan ohjeiden lisäksi myös kaupungin tiedotusohjeita. Epäselvissä tapauksissa ja myös tärkeimmistä tapahtumista tiedotettaessa on hyvä olla yhteydessä kaupungin markkinointi- ja viestintäsuunnittelijaan. Häneltä saa myös ajantasaiset tiedot alueen median yhteystiedoista. Intrasta löytyy markkinointiin ja viestintään liittyvää tarkempaa ohjeistusta sekä valmiita asiakirjapohjia, kaupungin logot ym. aineistoa.

EU-hankkeissa on huomattava noudattaa rahastojen viestintäohjeita ja rahaston tunnuksia tulee käyttää kaikessa kirjallisessa materiaalissa (kirjeenvaihto, koulutusmateriaali, ilmoitukset jne.), jotta kulut ovat tukikelpoisia.

## 6. HANKKEEN PÄÄTTYMINEN

Hankkeella on aina selkeä loppu. Päätymisajankohta mainitaan hankesuunnitelmassa ja rahoituspäätöksessä. Hankkeesta tehdään aina loppuraportti. Projektipäällikkö vastaa loppuraportin laadinnasta ja sen esittelemisestä ohjaus-ryhmälle. Loppuraportin mahdollisesta käsittelystä sovitaan hankekohtaisesti. Laajemmissa hankkeissa on syytä järjestää esim. loppuseminaari hankkeen tulosten julkaisemiseksi.

Hankkeen päättymisen jälkeen asiakirjat arkistoidaan kaupungin keskusarkistoon. Hankkeiden osalta on syytä huomioida tavallista pitempi arkistointiaika, joka vaihtelee rahoittajittain. Hankkeen vastuuhenkilön tulee huolehtia hankkeeseen liittyvän materiaalin arkistoinnista.

Hankkeen päättyessä on huomioitava, että projektipäällikön työsuhde päättyy vasta sen jälkeen kun loppuraportti rahoittajille on laadittu ja esitetty ohjausryhmälle päätöskokouksessa. Hankkeelle kuuluvan omaisuuden jatkotoimenpiteistä on huolehdittava eli esimerkiksi kaikki vuokrasopimukset on muistettava irtisanoa hyvissä ajoin. Myös esimerkiksi siivousta, atk-palveluja sekä puhelimia koskevat sopimukset on irtisanottava.

Eri ohjelmien käyttäjätunnusten poistamisesta huolehtii hankkeen vastuuhenkilö projektin päättyessä. Lisäksi rahoittajan kanssa on selvitettävä, ovatko mahdollisesti tarvittavat tilitarkastuskulut tukikelpoisia menoja hankkeen päättymisen jälkeen.

Talous- ja tietohallintopalveluihin on ilmoitettava projektin päättymisestä, ja kaikki projektin laskut on pyrittävä kirjaamaan ennen projektin päättymistä. Maksatushakemusta ei saa laatia ennen kuin kaikki laskut on maksettu. Sellaiset laskut, jotka tulevat maksettavaksi hankkeen voimassaoloajan loputtua eikä niitä voida enää kohdentaa hankkeelle, kirjataan hallintokunnan kuluksi.

### 6.1. Loppuraportti

Projekti päättyy ohjausryhmän päättökokoukseen, jossa tehdään projektin kokonaisarviointi, hyväksytään loppuraportti ja toteutunut kustannusarvio sekä päätetään mahdollisista jatkotoimenpiteistä. Projektin päättymisestä on ilmoitettava rahoittajille, projektiin osallistuneille yhteistyökumppaneille ja sidosryhmille. Merkittävien hankkeiden päättymisestä on tiedotettava myös julkisuuteen.

Projektipäällikkö vastaa loppuraportin laadinnasta. Se on laadittava rahoituspäätöksessä annettuun päivämäärään mennessä. Loppuraportti on pysyvästi säilytettävä asiakirja.

Loppuraportissa tulee käsitellä ainakin seuraavia asioita:

- Projektin tausta ja tavoitteet
- Projektioorganisaatio

14.8.2017

307948

- Projektin kustannukset ja rahoitus verrattuna projektin kustannusarvioon
- Toteutetut toimenpiteet ja saavutetut tulokset
- Saatujen kokemusten arviointi
- Ehdotukset jatkotoimenpiteiksi / projektin tulosten käyttöönotto
- Yhteenveto

Mikäli rahoittaja antaa erilliset ohjeet loppuraportin muodolle ja sisällölle, raportti on laadittava ko. ohjeiden mukaisesti.