

TAMPEREEN YLIOPISTO

Johtamiskorkeakoulu

**ULKOPUOLISEN RAHOITUKSEN HAKUPROSESSI
POLIISIHALLINNOSSA – HANKEVALMISTELUN MERKITYS
ULKOPUOLISEN RAHOITUKSEN SAAMISESSA**

Julkinen talousjohtaminen

Pro gradu -tutkielma

Heinäkuu 2016

Ohjaaja: Lasse Oulasvirta

Jenna Heikkilä

TIIVISTELMÄ

Tampereen Yliopisto	Johtamiskorkeakoulu, julkinen talousjohtaminen
Tekijä:	HEIKKILÄ, JENNA
Tutkielman nimi:	Ulkopuolisen rahoituksen hakuprosessi poliisihallinnossa – hankevalmistelun merkitys ulkopuolisen rahoituksen saamisessa
Pro gradu -tutkielma:	60 sivua, 1 liitesivua
Aika:	Heinäkuu 2016
Avainsanat:	Hankevalmistelu, ulkopuolinen rahoitus, evaluaatio, byrokratia

Tässä tutkielmassa selvitetään Suomen poliisin menestymistä Euroopan unionin (EU) komission hallinnoimien rahastojen rahoitushauissa. Hakemuksien arviointi on tutkielmassa pää fokuksena ja sitä tarkastellaan arviointitutkimuksen menetelmin laatimalla omat arviointikriteerit. Hakemuksista tarkastellaan eri laatutekijöitä, jotka ovat voineet vaikuttaa rahastossa hakemuksen hyväksymiseen tai hylkäämiseen. Menestymisen arvioinnin tukena käytetään myös Poliisiylitarkastaja Puhalaisen haastattelua hanke- ja hakemusvalmistelusta poliisissa. Poliisiylitarkastaja Puhalaisen haastattelun ansiosta tutkielmaan on saatu paljon sellaista tietoa, jota ei pelkkiä asiakirjoja tutkimalla olisi saatu.

Ulkopuolisen rahoituksen mahdollisuudet tulisi nostaa enemmän esille valtion talouden tilanteen heiketessä ja julkisen sektorin taloudellisten resurssien vähenemisen myötä. Jo pelkästään komission hallinnoimien rahastojen tarjoamat rahoitusmahdollisuudet ovat yli 80 miljardia vuosille 2014–2020 (Euroopan unionin sisäasioiden rahastot 2016; Horizon 2020 2016). Jotta rahastojen tarjoamia varoja on mahdollista saada organisaation, yhteisön tai yrityksen käyttöön, tulisi hanke- ja hakemusvalmisteluun kiinnittää erityistä huomiota.

Tutkielmassa käsitellään aiheen kannalta relevanteimmat käsitteet, jotka ovat hanke, projekti, evaluaatio, ulkopuolinen rahoitus, laatu sekä muut rahoitushakemuksissa usein ilmenevät käsitteet. Lisäksi tutkielmassa perehdytään byrokraattisten elementtien ilmenemiseen rahastojen toiminnassa ja sitä, millä tavoin ne vaikuttavat arviointiin sekä tasavertaisuuteen rahoituksen myöntämisessä tai hylkäämisessä.

Tutkielman keskeisin osuus on Prevention of and Fight against Crime (ISF) ja The prevention, Preparedness and Consequence Management of Terrorism and other Security-related risks (CIPS) -rahoitusohjelmien vuosien 2010–2013 rahoitushakuihin jätettyjen hakemusten arviointi sekä arviointitulosten analyysi. Hakemusten arviointi on toteutettu arviointitutkimuksen mukaisesti laadituilla arviointikriteereillä. Hakemuksista ilmenee, että suurimmat syyt hakemusten hylkäämiselle ovat olleet niissä määriteltyjen toimintojen ja tulosten puutteellinen Euroopan laajuinen ulottuvuus. Lisäksi hylätyistä hakemuksista on selkeästi nähtävillä, että niiden laatimiseen ei ole käytetty tarpeeksi aikaa, jonka vuoksi joihinkin annettuihin kysymyksiin on vastattu lyhyesti ja heikoin perusteluin. Hankkeet, joille on haettu ulkopuolista rahoitusta ovat myös olleet hyvin teknisiä toteutuksiltaan, jonka vuoksi hakemuksen teksti on saattanut olla paikoitellen hankalasti ymmärrettävää. Poliisiylitarkastaja Puhalaisen mukaan hanke- ja rahoitushakemusvalmistelussa tulisikin olla useampi henkilö valmistelemassa hakemusta, jotta siitä tulisi sisällöllisesti sekä rahoittajan vaatimuksien näkökulmasta kattava (Haastattelu 11.3.2016). Rahoitushakemusten valmistelu siis tulee olemaan tulevaisuudessa yhä merkityksellisempää, koska eri rahoittajien vaatimukset rahoitettaville hankkeille tulevat kiristymään maailman taloudellisen tilanteen epävarmuuden, sekä rahoituksen saamiseen liittyvän kovenevan kilpailun myötä.

Sisällys

TIIVISTELMÄ	2
1 JOHDANTO	4
1.1 TUTKIMUKSEN TAUSTAA	4
1.2 TUTKIMUSONGELMA.....	8
1.3 TUTKIMUSMENETELMÄ ARVIOINTITUTKIMUS JA HAASTATTELU.....	9
1.3.1 <i>Evaluatio, arviointi ja arviointitutkimus</i>	9
1.3.2 <i>Haastattelu</i>	13
1.4 TUTKIMUKSEN RAJAUS.....	14
1.5 TUTKIMUKSEN RAKENNE	16
1.6 TAVOITTEET JA AIEMPI TUTKIMUS	16
2 KESKEISTEN KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY	18
2.1 HANKE – KÄSITTEEN SUHDE PROJEKTI – KÄSITTEESEEN	18
2.2 ULKOPUOLINEN RAHOITUS	19
2.3 KÄSITTEET HAKEMUKSISSA JA NIIDEN ARVIOINNISSA.....	20
2.4 LAATU ARVIOINNIN KRITERINÄ.....	22
2.5 RAHOITUSHAKEMUSTEN EVALUAATIOPROSESSI.....	23
3 BYROKRATIA RAHOITUSOHJELMISSA	24
3.1 BYROKRATIAATEORIA JA BYROKRAATTISUUS ORGANISAATIOISSA	24
3.2 BYROKRAATTINEN JÄYKKYYS EU- RAHOITUSOHJELMISSA.....	25
4 EUROOPAN UNIONIN RAHOITUSOHJELMAT CIPS JA ISEC	27
4.1 EUROOPAN UNIONI JA KOMISSIION ROOLI	27
4.1.1 <i>Prevention of and Fight against Crime (ISEC)</i>	28
4.1.2 <i>The Prevention, Preparedness and Consequence Management of Terrorism and other Security-related Risks (CIPS)</i>	30
5 HAKEMUKSIEN EVALUOINTI	32
6 HANKEVALMISTELUN KEHITTÄMINEN OSANA LAADUKKAAMPIA RAHOITUSHAKEMUKSIA	45
6.1 HAASTATTELU POLIISIHALLITUKSESSA	45
6.2 HANKEVALMISTELU POLIISIHALLINNOSSA	46
6.3 HANKEVALMISTELUN UUELLEENORGANISOINTI POLIISIHALLINNOSSA SEKÄ UUDET RAHOITUSOHJELMAKAUDET JA NIIDEN MERKITYS HANKEVALMISTELUUN TULEVAISUUDESSA.....	48
7 YHTEENVETO	53
LÄHDELUETTELO	56
LIITTEET	60
LIITE 1: HAASTATTELURUNKO	60

1 Johdanto

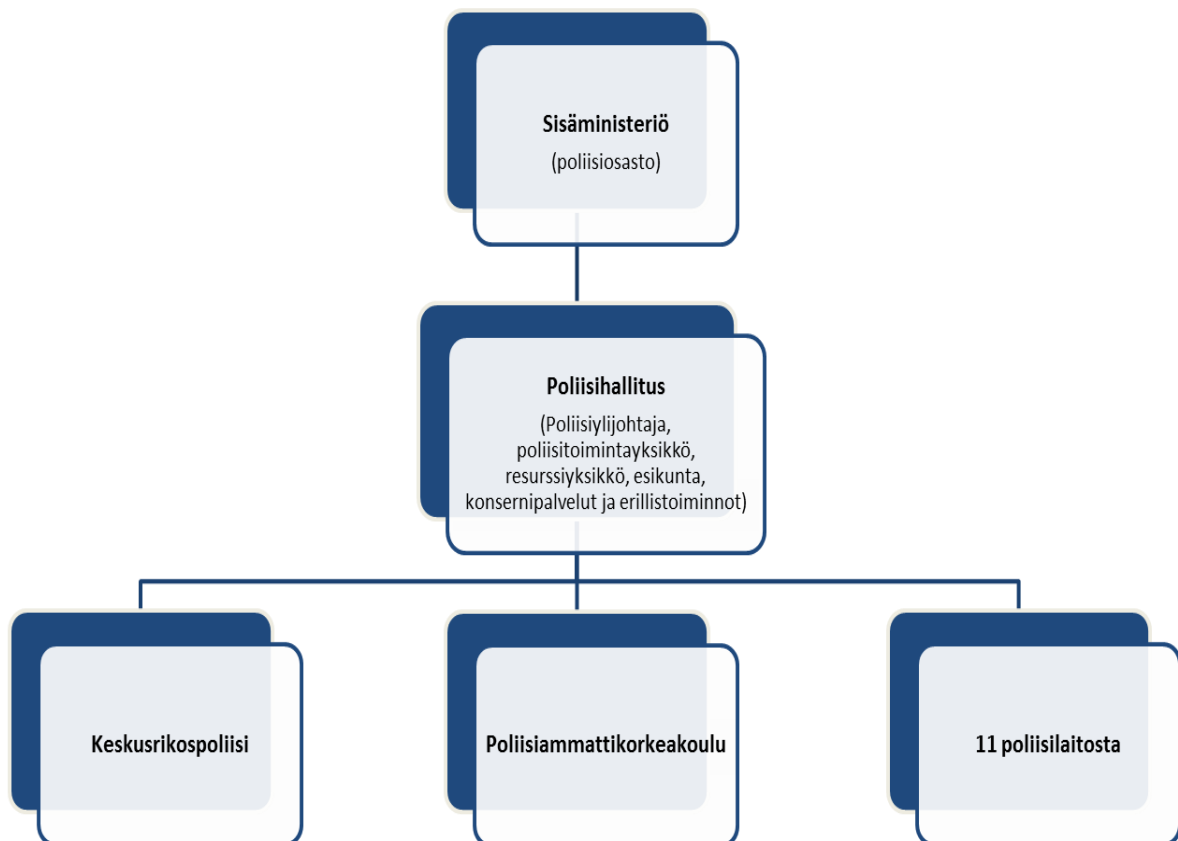
1.1 Tutkimuksen taustaa

Suomen taloudellinen tilanne on ollut jo useamman vuoden heikkoa, joka on näkynyt ensinnäkin jo siinä, että Suomen valtion julkinen talous on ollut alijäämäistä jo monen vuoden ajan. Valtionvelan suuruus on ollut vuoden 2015 lopussa jo 100 miljardia euroa. Valtion velkaantuminen jatkuu myös tulevana vuosina, koska budjetit ovat alijäämäisiä vuoden 2020 loppuun asti. Suomen taloudelliseen tilanteeseen vaikuttaa suoraan maailman talouden tilanne, joka on vuonna 2015 ollut pääpiirteissään epävarmaa. Osassa teollisuusmaista taloudellinen kasvu on kiihtynyt, kun puolestaan kehittyvien talouksien kehitys on heikentynyt vuonna 2015. Valtiovarainministeriön vuoden 2016 kevään talouskatsauksessa on kuitenkin todettu, että Suomen kansantalous kasvoi vuonna 2015 0,5 % kolmen taantumavuoden jälkeen, maailman taloustilanteen epävarmuudesta huolimatta. Arvioita tulevista vuosista tehdään jatkuvasti ja tilanne näyttää seuraaville vuosille lievistä noususta huolimatta huolestuttavalta. (Valtiovarainministeriö 2015; 2016.) Suomen valtion taloudellinen tilanne heijastuu suoraan myös valtion viranomaisiin, niiden budjetteihin ja sitä kautta myös suoraan toiminnan rahoitukseen.

Poliisi valikoitui aihealueen tarkemmaksi tarkastelun kohteeksi, koska poliisihallinto kiinnostaa kirjoittajaa. Tarkastelun kohteena poliisi on myös siitä syystä mielenkiintoinen, koska se on hyvin perinteinen ja tärkeä osa julkista sektoria sekä julkisella rahoituksella katettavaa toimintaa. Poliisi myös omassa erityisessä asemassaan, yhtenä turvallisuushallinnon kärki organisaatioista, on jatkuvan tarkastelun alla myös julkisuudessa, jonka vuoksi on ollut mielenkiintoista tutkia poliisia. Myös lähiaikoina tapahtuneet koko maailmaa järkyttäneet terroriteot sekä vuoden 2015 syksyllä alkanut turvapaikanhakijoiden määrän nopea kasvu koko Euroopassa ovat osaltaan nostaneet poliisin toiminnan tarkastelua julkisuudessa. Operatiivisen toiminnan tehostaminen ja kehittäminen on siten ollut ja tulee tulevaisuudessa olemaan yhä tärkeämmässä asemassa.

Poliisihallinnon ja etenkin tutkielman aihealueen tutkiminen on tärkeää niiden ajankohtaisuuden vuoksi, mutta myös Suomen taloustilanteen heikentyessä, nousee ulkopuolisen rahoituksen osuuden kasvattaminen yhä tärkeämpään asemaan, niin julkisella

kuin yksityisellä sektorilla. Etenkin julkisella sektorilla kehittämishankkeiden toteuttaminen on ongelmallista niukkojen resurssien vuoksi.



Kuva 1 Poliisiorganisaatio (Poliisi 2015; Sisäministeriö 2016)

Poliisitoimintaa ohjataan hallitusohjelmaan sisältyvien tavoitteiden ja valtioneuvoston hyväksymien päätösten avulla. Poliisihallitus toimii poliisin ylimpänä johtona, sisäministeriön hallinnan alaisena keskushallintoviranomaisena (Laki poliisin hallinnosta 1 § (10.7.2015/860)). Poliisihallitusta tulos- ja resurssiohjataan hallitusohjelmaan sisältyvien tavoitteiden sekä valtioneuvoston hyväksymien päätösten avulla (Poliisi 2015). Sisäministeriön poliisiosasto vastaa puolestaan poliisin toimialan strategisesta ohjauksesta ja

valvonnasta. Poliisiosastossa toimii omat yksiköt, joissa käsitellään lainsäädännöllisiä asioita, kansainvälisiä ja EU -asioita sekä poliisin tulosohejausta (Sisäministeriö 2016). Poliisiorganisaatio rakentuu siten, että Poliisihallitus johtaa sen alaisuudessa toimivia poliisilaitoksia ja poliisin valtakunnallisia yksiköitä. Poliisihallituksen tehtävänä on suunnitella, johtaa, kehittää ja valvoa poliisitoimintaa sekä sen tukitoimintoja. Poliisihallitus vastaa myös poliisin palvelujen tasapuolisesta saatavuudesta maan eri osissa sekä päättää poliisiyksiköiden välisestä yhteistoiminnasta ja vastaa poliisiyksiköiden tulosohejauksesta. (Poliisi 2015.) Poliisihallitus koordinoi ja ohjaa myös poliisikoulutusta, tutkimusta sekä koko poliisin ulkopuolisen hankerahoituksen hakua, josta on tarkemmin määrätty poliisin sisäisellä määräyksellä poliisitoiminnan kehittämistä talousarvioin ulkopuolisella rahoituksella. Poliisin organisaatio ja poliisin toiminta on hyvin säänneltyä ja lähes jokaiseen toimintoon, toimintaan, organisaation erilaisten työryhmien ja muun toiminnan ohjaamiseen ja sääntelemiseen on olemassa oma laki, säädös tai poliisin sisäinen määräys. Poliisiorganisaatio on hyvin perinteinen hierarkkinen organisaatio, jossa päätöksenteko on hyvin korkealla organisaation ylimmällä johdolla. (Poliisi 2015; Kuva 1.)

Poliisin toiminnan yleiset periaatteet säädetään laissa, mutta sen lisäksi poliisin toimintaa ohjaavat useat tarkemmat asetukset, määräykset sekä ohjeet. Poliisin hallinnosta säädetään laissa poliisin hallinnosta sekä asetuksessa poliisin hallinnosta. Asetuksessa poliisin hallinnosta (158/1996) ja sen 28§:ssä että jokaisella poliisin yksiköllä on oltava myös oma ohjesääntönsä, jotka yksikkö vahvistaa. Yksi ohjesäännöistä on poliisihallituksessa Poliisihallituksen työjärjestys. Työjärjestys määrittelee muun muassa arvot, tulos, strategia- ja muun ohjauksen, poliisihallituksen organisaation, tehtävät ja toimenkuvat sekä poliisitoiminnan kehittämissuunnitelman asettamisen kehittämissuunnitelmaa varten (poliisihallituksen työjärjestys POL-2016-7739). Poliisitoiminnan kehittämissuunnitelman toiminta koostuu Poliisihallituksen yksikkörajat ylittävästä kehittämissuunnitelman toimintaa tukevasta päätösten teosta, kehittämisestä sekä koordinoinnista ja ohjauksesta, jossa mukana ovat Poliisihallituksesta sekä valtakunnallisista yksiköistä erikseen nimetyt avainhenkilöt (Poliisihallituksen päätös kehittämissuunnitelman asettamisesta POL-2014-9617).

Poliisissa käytetään hanke-esityksen valmistelussa monen virkamiehen työaikaa jokseenkin hajautetusti, jolloin hanke-esitys vie resursseja jo ennen, kuin se on edes saanut mahdollista rahoitusta. Hanke -esitysten valmistelussa huomiota tulisikin kohdistaa siihen, kuinka hanke-esitystä valmistellaan, onko se tehokasta ja organisoitu siten, että sillä saavutetaan parhaat mahdolliset tulokset. Hankevalmistelu Poliisissa on järjestetty siten, että poliisilaitokset,

Keskusrikospoliisi ja Poliisiammattikorkeakoulu valmistelevat omat hanke-esityksensä Poliisitoiminnan kehittämisryhmän käsiteltäväksi syksyisin. Kehittämisryhmä arvioi hanke-esitykset, ovatko ne Poliisin voimassa olevan strategian mukaisia, valtakunnallisesti vaikuttavia sekä millaiset hyödyt hankkeista on suhteessa niihin tarvittaviin kustannuksiin nähden. Hanke-esitysten käsittelyä kehittämisryhmässä seuraa poliisin hankebudjetin muodostaminen ja siitä rahoitettaviksi valittavat hanke-esitykset. Kesken vuotta ilmenevät hanke-esitykset käyvät myös kehittämisryhmän arvioinnin prosessin läpi, nopeutettuna käsittelynä. (Poliisihallituksen päätös kehittämisryhmän asettamisesta POL-2014-9617.) Kesken vuotta ilmaantuvat hanke-esitykset ovat yleensä muiden EU-maiden pyyntöjä hankekumppaneiksi, jolloin rahoitusta ei usein Suomen Poliisin osalta tarvita, vaan rahoitus katetaan hankkeen vastuullisen maan budjetista sekä rahastosta myönnettävillä varoilla.

Poliisin tulee noudattaa toiminnassaan paitsi omaa strategiaansa, mutta myös sisäministeriön hallinnonalan konsernistrategiaa. Sisäministeriön konsernistrategiassa on määritelty hallinnonalalle neljä kulmakiveä, joita kohti toimintaa suunnataan koko hallinnonalalla. (Sisäministeriön hallinnonalan konsernistrategia 2012–2015) Sisäministeriön hallinnonalan konsernistrategian (2012–2015) neljä keskeisintä päämäärää ovat:

1. turvallisuusriskien ennaltaehkäiseminen
2. kilpailukykyinen, suvaitsevainen ja monimuotoinen Suomi
3. palveluiden saatavuuden ja laadun varmistaminen perusoikeuksia kunnioittaen ja hyvää hallintoa noudattaen
4. tulevaisuuden toimintakyvyn varmistaminen

Poliisin oma strategia noudattelee lähes aina hyvin samaa linjaa sisäministeriön hallinnonalan konsernistrategian kanssa. Poliisin strategian tavoitteet ovat muodostettu poliisin toimialan mukaan turvallisuusnäkökulmaa korostaen, poliisin toiminnan kehittämiseksi. Vaikka poliisin strategia hieman poikkeaa hallinnonalan strategiasta, se ei siitä huolimatta poista velvollisuutta pyrkiä täyttämään myös hallinnonalan strategian mukaisia tavoitteita. (Poliisin strategia.) Poliisin strategian mukaan neljä keskeisintä tavoitetta ovat:

1. turvallisuuden varmistaminen
2. rikollisuuden torjuminen ennakolta
3. palvelujen tehokas tuottaminen
4. luottamuksen ylläpitäminen ja yhteiskunnallinen vaikuttaminen

Edellä mainittujen tavoitteiden täyttämiseksi vallitsevassa taloustilanteessa, poliisi on asettanut omassa toiminta- ja taloussuunnitelmassa sekä tulossuunnitelmassa (TTS) tavoitteekseen lisätä ulkopuolisen rahoituksen osuutta. Poliisi on määritellyt vuosille 2016–2020 tavoitteet ja toiminnan niihin pääsemiseksi TTS -asiakirjassa, joka on osa pääministeri Sipilän hallitusohjelman, sisäministeriön konsernistrategian, ministeriön hallinnonalan strategisten henkilöstöpoliittisten linjausten sekä sisäministeriön hallinnonalan yhteisen toiminta- ja taloussuunnitelman sekä poliisin strategian toimeenpanoa. Asiakirjan taustalla vaikuttavat aina myös valtioneuvoston politiikkaohjelmat, valtioneuvoston kehys- ja budjettipäätökset sekä poliisin toimintaa ohjaavat muut suunnitelmat. (Poliisin toiminta- ja taloussuunnitelma 2017–2020 ja tulossuunnitelma 2016 s.3;8) Poliisin tarve asettaa ulkopuolisen rahoituksen määrän lisääminen yhdeksi keskeiseksi tavoitteeksi perustuu jo sisäministeriön omaan TTS -asiakirjaan, jossa se määrittää yhdeksi poliisin keskeisistä toimenpiteistä vuosille 2015–2019 (Sisäministeriön hallinnonalan toiminta- ja taloussuunnitelma 2016–2019 sekä tulossuunnitelma 2015).

1.2 Tutkimusongelma

Tutkielman tarkoituksena on tarkastella Komission rahastoihin kohdistettujen hakemusten laatua sekä hieman sivuten hankevalmistelun merkitystä ulkopuolisen rahoituksen hakuprosessissa sekä hakuprosessin byrokratiaa. Tutkimuksen keskeisimmät kysymykset ovat

- Mitkä asiat vaikuttavat hakemusten menestymiseen sekä rahoituksen saamiseen?
- Miten hakemusten menestymistä Euroopan unionin rahoitusohjelmien rahoitushauissa voitaisiin parantaa?

Hakemuksille luodaan oma arviointikehys jonka mukaan kaikki tässä tutkielmassa käsiteltävät hakemukset käsitellään. Arviointikehys muotoilee osittain rahaston asettamia kriteerejä hyväksyttävälle hankkeille, mutta sisältää myös muita elementtejä hakemuksen selkeydestä esitetyn asian ulosantiin sekä perusteluihin. Arviointi suoritetaan summatiivisen arviointitutkimuksen menetelmillä, sillä arvioitavasta materiaalista tehtävä arvioinnin on tarkoitus mukailla samankaltaista arviointia, mitä rahaston arvioitsijat tekevät ennen hakemuksen rahoituspäätöstä. Sikäli tutkielma on poikkeuksellinen, koska arviointi on

kohdistettu jo vuosina 2010–2013 päättyneisiin rahoitusohjelmien rahoitushakuihin kohdistettuihin hakemuksiin, niihin liittyviin liitemateriaaliin sekä rahaston hakumateriaaliin. Tavallaan tutkielmaa voidaan ajatella myös formatiivisena arviointitutkimuksena, koska tavoitteena on parantaa saatujen tuloksien myötä olemassa olevaa toimintaa. Arviointitutkimus on valittu tutkielman toteuttamisen menetelmäksi, koska se sopii parhaiten jonkin toiminnan arviointiin kerätyn aineiston arvioinnin perusteella. Etenkin jos kyseessä on tietynlainen aineisto, sen arviointiin luodaan oma arviointikehys ja sen mukaan suoritetaan aineiston arviointi. Arvioinnin jälkeen aineisto on mahdollista asettaa paremmuusjärjestykseen ja vertailla aineistoa keskenään.

Tutkimus on suoritettu kvalitatiivisena empiirisen aineiston arviointitutkimuksena, jossa on suoritettu kirjallisen aineiston sekä teemahaastattelun aineiston analyysi. Lisäksi tutkimuksessa on käytetty aineistona hakemuksia, jotka ovat saaneet rahoittajan hyväksynnän rahoitukseen sekä hakemuksia, jotka ovat hylättyjä. Tutkimuksen empiirinen aineisto on haastatteluaineistoa lukuun ottamatta kokonaisuudessaan saatavilla poliisihallituksesta.

1.3 Tutkimusmenetelmä arviointitutkimus ja haastattelu

Tutkielma on toteutettu kvalitatiivisena arviointitutkimuksena konstruktiiivisella tutkimusotteella. Konstruktiiivinen tutkimusote tuottaa innovatiivisia konstruktioita, joilla pyritään ratkaisemaan reaali maailman ongelmia ja tuottamaan kontribuutioita sovellettavalle tieteenalalleen. (Lukka 2001.) Tarkoituksena on ollut tuottaa innovatiivinen konstruktio, toisin sanoen, on pyritty löytämään ratkaisu, jolla saadaan lisättyä ulkopuolisen rahoituksen määrää poliisissa.

1.3.1 Evaluaatio, arviointi ja arviointitutkimus

Evaluaatio tarkoittaa arviointia ja terminä arviointia on käytetty hyvin monessa yhteydessä. jokainen ihminen tekee epämuodollista arviointia jokapäiväisessä elämässään, esimerkiksi valitessaan ulkomaan matkaa tai palvelua, jonka haluaa ostaa. Arviointitutkimus terminä voidaan ajatella jonkin asian arvon, ansion tai merkityksen kuvaamista ja määrittelemistä ja etenkin mikä tämän lopputuotos on. (Clarke 1999 s.1; Scriven 1991 s.139.) Tässä

tutkielmassa arviointi on toisen arviointikehyksen arvioinnin kohteeksi tuotettu aineisto. Toinen arviointikehys, jonka arvioitavaksi hakemukset on tuotettu tarkoittaa komission arviointikriteerejä, jotka on määritelty erityisohjelmassa sekä kulloisenkin hakukuulutuksen yhteydessä.

Suomenkielen sanoista asiamerkityseroja esiintyy käytettäessä sanaa arviointi tai arviointitutkimus. *Arviointitutkimus* voidaan sanana nähdä enemmän tutkimukselliseen toimintaa liittyvänä ja sana *arviointi* liittyy ehkä enemmän muuhun arviointiin. Englannin kielen lainasanaa *evaluaatio* voidaan Mäntysaaren mukaan käyttää yhtäläillä arviointitutkimuksen tavoin, sillä se viittaa suoraan systemaattiseen tiedonkeruuseen ja siitä saadun tiedon arviointiin. (Mäntysaari, 1999 s.9.) Clarke kuvaa tekstissään Lincolnia ja Cubaa (1986) mukaillen, että muodollinen kuvaus arvioinnille on kurinalainen tutkimus (Clarke 1999 s.1). Mäntysaari kuvaa Lincolnin ja Cuban (1986) ajatuksia arviointitutkimuksen arvomaailmasta ja sen kritiikistä. Arvovapauden määritelmä voidaan nähdä esimerkiksi siinä, miten esimerkiksi miten tutkimista odottavaa todellisuutta ei voi olla olemassakaan sekä totuuden käsityksen merkityksestä. Vain yhden objektiivisen totuuden sijaan voidaan ajatella olevan monia subjektiivisia totuuksia. Tätä arvokäsitystä, joka tunnetaan relativistisena asenteena, pidetään kuitenkin sallivana, sekä ajatus monien eri totuuksien olemassaolosta on hyväksyttävää. (Mäntysaari, 1999 s.54–57.) Mäntysaari mukailee Barnesia ym. kuvatessaan heidän tieteenfilosofistisen lähtökohtansa indeksikaaliseksi, jolloin tiedon konteksti voi vaikuttaa arvioon. Ympäristö saattaa siis vaikuttaa maltillisesti havainnoitsijan arvion muodostamiseen. Teoreetikot ovat kuitenkin arviointitutkimuksen teorioiden tulkintojen suhteen hyvin ristiriitaisia, mikä niissä on hyväksyttävää ja mikä ei. (Mäntysaari, 1999 s.58 – 59.) Tässä tutkielmassa on edetty enemmän maltillisen relativistisen näkemyksen mukaan, koska haastattelussa esiintyneet seikat liittyen hakemusvalmisteluun sekä työympäristön esiintuomat käytännön ongelmat ja haasteet, ovat saattaneet vaikuttaa Poliisin hanke- ja hakemusvalmistelun arviointiin jonkin verran.

Arviointitutkimus on policy -arviointia, eli toimintatapojen ja menettelyn arviointia, joka auttaa suuntaamaan toimintaa tulevaisuudessa. Arvioinnin ei ole tarkoitus korvata päätöksentekijöiden kokemusta ja arviointia, vaan se lähinnä tavoittelee tasa-arvoa. Arviointi voidaan nähdä myös soveltavana yhteiskunnallisena tutkimuksena. Tarkoituksena on käsitellä olemassa olevaa tietoa ja ohjata toimintaa, ei niinkään luoda uutta tietoa. (Clarke 1999 s. 1–2.)

Arviointitutkimuksessa on olemassa neljä vaihetta arvioinnille, jotka ovat arvostelu (grading), keskinäiseen arvojärjestykseen asettelu (ranking), pisteytys (scoring) sekä palautteen antaminen (apportioning) (Mäntysaari, 1999 s.64). Tässä tutkimuksessa arviointi on tehty muodostaen omia arviointikriteereitä, jotka mukailevat rahastojen arvioinnin kriteereitä. Vertailussa olevia osa-alueita on kymmenen ja varsinaisia arvioitavia osa-alueita on kahdeksan. Arvioitavissa osa-alueissa kysymykset mittaavat hakemuksen sisältöä, ulkoasua sekä ymmärrettävyyttä. Jokaisen kriteerin täyttyminen arvioidaan pisteillä 1-5, missä 1 on tyydyttävä ja 5 erinomainen. Arviointien yhteenveto on esitetty taulukkomuodossa, jossa kullekin arvioitavalle osa-alueelle on annettu myös lyhyt arvio. Jokaisen hakemuksen arviot on taulukon lisäksi selitetty myös sanallisesti. Sanallisessa arvioinnissa on tehty myös vertailua hakemusten välillä, mikäli hakemuksessa jokin osa-alue on ollut selkeästi parempi suhteessa toisen hakemuksen samaan osioon.

Taulukko 1 Summatiivinen ja formatiivinen arviointi (mukaillen Clarke 1999 s.8; Herman ym. 1987 s.26)

	Formatiivinen	Summatiivinen
Kenelle arviointi tuotetaan	Johtajille, ammattilaisille	Päätäjille, rahoittajille, yleisölle
Arvioinnin tarkastelun kohteet	Päämäärän kirkastaminen, implementointi sekä lopputulosten tunnistaminen	Implementoinnin ongelmat, lopputulosten mittaaminen
Arvioitsijan rooli	Vuorovaikutteinen	Itsenäinen
Metodi	Kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen, joista kvalitatiivista painotetaan	Kvantitatiivinen
Tiedonkeräämisen ajanjakso	Jatkuva valvonta	Rajoitettu
Tulosten raportointi	Vapaamuotoinen keskustelu ryhmissä ja tapaamisissa	Viralliset raportit
Raportointi	läpi koko tarkastelujakson	Arvioinnin päättyttyä

Arvioinnin perus jaottelusta on monenlaisia tulkintoja eri teoreetikkojen mukaan, mutta yleisin ja ehkä keskeisin jako on summatiiviseen ja formatiiviseen arviointiin. Jako yhdistetään yleisesti filosofian tohtori Michael Scriveniin. Summatiivisella arvioinnilla

tarkoitetaan yleisesti ennakoarviointia. Summatiivista arviointia tehdään esimerkiksi projektien arvioinnissa, ovatko ne toteuttamiskelpoisia ja kannattaako niitä aloittaa vai ei. Summatiivista arviointia tehdään esimerkiksi rahoittajille, jotta he voivat arvioida projektien rahoittamisen kannattavuutta. Formatiiivinen arviointi ajatellaan tehtävän toiminnan ollessa vielä käynnissä. Tarkoituksena formatiivisessa arvioinnissa on parantaa olemassa olevaa toimintaa arvioinnin myötä. Arvioinnissa tähdätään käynnissä olevan toiminnan heikkouksien ja vahvuuksien etsimiseen ja siihen miten olemassa olevaa toimintaa tai projektia tulisi kehittää. Arviointia toteutetaan keräämällä kvantitatiivista aineistoa ja tietoa tietyn ajanjakson ajan. Arvioitsija toimii ja kerää tietoa lähellä arvioitavaa toimintaa. (Clarke, 1999, s.7–10). Rahastojen ulkopuoliset asiantuntijat toimivat enemmän summatiivisen arvioinnin metodeilla, arvioiden rahastolle projektien rahaston kriteereiden mukaisuutta, mutta myös toteutuskelpoisuutta sekä suunnitelmien toteutettavuutta. Ulkopuolisten asiantuntijoiden avulla rahastossa päätetään mitkä projektit saavat rahoituksen ja ovat siten toteuttamiskelpoisia.

Arvioinnin jaottelun monitulkintaisuudesta huolimatta ei ole olemassa vain yhtä tapaa, jota tulisi seurata systemaattisesti. Erilaiset arviointitulkinnot palvelevat eri tarkoitusta. (Clarke, 1999, s.14–16.)

Tutkielmaan on käytetty aineistona kahden eri rahoitusohjelman ohjeita, sääntöjä, hakemuslomakkeita sekä poliisin vanhoja näihin rahoitusohjelmiin kohdistuneita hakemuksia. Tarkoituksena on arvioida toimintaa sekä tuloksia ja muodostaa sitä kautta kriteerit toiminnan parantamiseen sekä parempien tulosten saavuttamiseksi.

Arviointi tässä tutkielmassa perustuu asiakirja-aineiston sekä tutkimuskirjallisuuden lisäksi rekisteriaineistoon, josta on nostettu arvioinnin kohteeksi seitsemän rahoitushakemusta päätöksineen. Tutkielmassa käytetty rekisteriaineiston pohjana on Euroopan unionin komission PRIAMOS -järjestelmä, jossa on rekisteröityneille käyttäjille, kuten organisaatioille, yrityksille ja yhteisöille ladattavana materiaalia liittyen avoimena oleviin rahoitushakuihin sekä käyttäjän omien, aiempien hakemusten asiakirjatietokanta. Lisäksi arvioinnin tukena on käytetty myös Poliisihallituksen asiantuntijan haastatteluaineistoa.

1.3.2 Haastattelu

Tutkielman yhtenä empiirisenä aineistona on käytetty Poliisihallituksen asiantuntijan haastatteluaineistoa. Haastattelu pidettiin Helsingissä 11.3.2016, haastateltavana oli Poliisiylitarkastaja Puhalainen, joka toimii 15.8.2016 asti sijaisena kansainvälisten asioiden vastuualueen esimiehenä. Puhalainen valikoitui haastateltavaksi, koska hänellä on hyvin pitkä ura hallinnonalalta sekä kansainvälisestä toiminnasta. Lisäksi Puhalainen on ollut tutkielmaa tehdessä ainoa henkilö, joka on ollut laajemmin mukana hakemassa Komission rahoitusta sekä ylipäänsä tekemisissä rahastojen kanssa. Puhalainen valikoitui haastateltavaksi, myös siitä syystä, että aiemmin ulkopuolisen rahoituksen vastuualueella toiminut ylitarkastaja irtisanoutui vuoden 2015 lokakuussa ja muutti ulkomaille. Hänellä olisi ollut todennäköisesti laajin ja parhain näkemys poliisin ulkopuolisen rahoituksen tilasta, aiemmista hauista sekä hankevalmistelusta.

Tutkielman yhtenä menetelmänä tiedon keräämisessä on avainhenkilön haastattelu. Haastateltava henkilö voi tuoda käytännön näkökulmaa sekä huomioita ilmi, joita ei voi omalla perehtymisellä pelkästään kirjalliseen aineistoon saavuttaa. Haastateltavan henkilön hiljainen tieto voi antaa tutkielmalle arvokasta lisäarvoa sekä haastattelun myötä aiemmat käsitykset aineiston kautta, saavat syvemmän merkityksen. Haastattelu suoritettiin puolistrukturoituna teemahaastatteluna. Teemahaastattelu on avoimen ja lomakehaastattelun välimuoto, jossa kysymysten tarkka muoto ja järjestys eivät ole tiedossa (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2013, s.208). Haastattelu toteutettiin keskustelunomaisena tilanteena, jossa kysymysten käsittelyjärjestys ja -laajuus olivat vapaat. Teemahaastattelu sopii hyvin juuri tämän tutkielman tarpeisiin erinomaisena tietolähteenä sellaisista merkityksellisistä seikoista hanke ja hakemusvalmistelussa, joita ei hakemuksia tutkimalla saisi selville. Haastattelulla voidaan saada selville organisaation tapoja toimia hankevalmistelussa, kuten resurssien allokoinnista, ohjauksesta ja osaamisesta.

Haastattelu sisältää paljon hyviä puolia sen joustavan tiedonkeruumenetelmämuotonsa vuoksi. Toisaalta haastattelussa ilmenee myös monenlaisia haasteita. Haastattelijalta vaaditaan kokemusta ja taitoa, jotta hän kykenee säätämään aineiston keruuta haastattelun aikana. Tämä edellyttäisi koulutautumista haastattelijan rooliin. Haastattelu sisältää myös monia virhelähteitä, kuten esimerkiksi haastateltava saattaa muotoilla vastauksensa sosiaalisesti suotavina ja siten vääristää asian todellista luonnetta. Haastattelun suunnittelu,

toteutus sekä litterointi vievät aikaa sekä niihin tulisi valmistautua huolellisesti. (Hirsjärvi & Hurme 2011, s. 35.)

Haastattelun haasteena voi olla myös haastateltavan antamat epäsuotuisat vastaukset, kuten esimerkiksi ”en tiedä” (Hirsjärvi & Hurme 2011, s. 127). Haastatteludialogin etenemistä saattaa myös häiritä, mikäli haastateltava uppoutuu pitkiin monologeihin tai keskeyttää haastattelijan ennen kysymyksen loppumista (Hirsjärvi & Hurme 2011, s. 125).

1.4 Tutkimuksen rajaus

Tutkimus on rajattu kahteen Euroopan unionin erityisohjelmaan Prevention of and Fight Against Crime (ISEC), sekä erityisohjelmaan Prevention, Preparedness and Consequence Management of Terrorism and other Security-related Risks (CIPS). Tässä tutkielmassa erityisohjelmista käytetään myös termiä rahoitusohjelma, jotta rahoitusohjelman ominaisuudet korostuvat. Molempien rahoitusohjelmien ohjelmakausi on ollut 2007–2013 ja ne on valittu tähän tutkielmaan, koska niiden ohjelmakaudet ovat jo päättyneet, sekä niistä on hyvin saatavilla materiaalia, kuten hakukuulutuksista sekä arviointikriteereistä. Lisäksi poliisin jättämiä rahoitushakemuksia päätöksineen löytyy hyvin. ISEC ja CIPS -rahoitusohjelmat ovat tässä ainoat EU:sta suoraan haettavat rahoitusohjelmat, koska kokonaisuudet ovat varsin laajoja ja työläitä tutkittavia kaikkine hakukuulutuksineen. Tarkoituksena on tarkastella molemmista rahoitusohjelmista yhteensä seitsemää eri hakemusta sekä niiden hakukuulutuksia, joista kyseiset hakemukset hakivat rahoitusta.

Hakemukset on jätetty rahoitushakuihin vuosien 2010–2013 aikana. Aikaväli on valikoitunut tarkasteltavaksi samasta syystä, kuin itse hakemukset, koska hakemuksia yhteen hakuun vuoden aikana on ollut vain muutamia. Hakemuksia valikoitui seitsemän tarkasteltavaksi, koska ilmeni, että poliisin vanhoja hakemuksia kaikkine liitteineen löytyy arkistosta melko vähän kuhunkin rahoitushakuun, vaikka kokonaisuudessaan rahastoihin koko ohjelmakaudella onkin kohdistunut useampi hakemus. Lisäksi toisena ongelmana ilmeni se, että kaikista hakemuksista ei ole säilytetty rahoituspäätöksiä. Hakemuksen kokonaisuus on myös varsin laaja, sillä se sisältää varsinaisen selvityksen hakijaorganisaatiosta, hakemuksen vaadittuine liitteineen, jotka vaihtelevat eri hakukuulutuksissa sekä jokaisen hankekumppanin sitoumus osallistua hankkeeseen. Näistä syistä seitsemän hakemusta on jo varsin laaja materiaali

analysoitavaksi Pro gradu -tutkielman laajuudessa työssä. Varsinaisessa rahoitushaussa arviointi saattaa komissiossa kestää useita kuukausia vaikka arviointia suorittavia asiantuntijoita on useampi henkilö. Komissio julkaisee jokaisen rahoitusohjelmakauden aikana avoimia hakuja, joissa haetaan ulkopuolisia asiantuntijoita arvioimaan hakemuksia rahoituskauden avoimissa rahoitushaussa. Eri osa-alueille haetaan omat arvioitsijansa. (Euroopan komissio 2015.)

Hakemukset on valittu tutkielmaan satunnaisesti vuosien 2010–2013 Euroopan komission rahastojen rahoitushakuihin jätetyistä hakemuksista, koska kaikkia hakemuksia ja niiden liitteitä ei ole enää saatavilla tai ne ovat puutteellisia tämän tutkimuksen tarkoituksiin nähden. Hakemukset vuosilta 2010–2013 on valittu siksi, koska poliisi ei ole ennen sitä hakenut aktiivisesti rahoitusta, vain satunnaisesti eri vuosina. Poliisi on jättänyt ensimmäiset hakemuksensa rahastojen rahoitushakuihin jo 90 -luvulla mutta ne eivät saaneet rahoitusta silloin. (Haastattelu 13.3.2016.) Tutkielmaan on valittu seitsemän hakemusta, joista kolme on hyväksyttyjä sekä rahoituksen saaneita ja neljä hakemusta hylättyjä.

ISEC -rahoitusohjelman rahoitushaussa hyväksyttyjä hakemuksia ovat:

- Developing the exchange of DNA data under the Prüm Decision and the related post-hit procedure (DNA Prüm)
- Pre-Trial Investigation M3 (M3)
- Development of National PNR-database and Establishment of PNR-process (Passenger Information Unit) (PNR).

ISEC -rahoitusohjelman rahoitushaussa hylättyjä hakemuksia ovat:

- A project on intelligence work, analysis and reporting by Finnish law enforcement authorities (TIANRA)
- Finland´s Police: Intelligence work, Analysis and Reporting System (IAR1).

CIPS -rahoitusohjelmasta poliisi ei ole koskaan saanut yhtään hyväksyttyä rahoituspäätöstä, jonka vuoksi kyseisestä rahoitusohjelmasta ei ole saatavilla hyväksyttyjä hakemuksia tarkasteltavaksi. CIPS -rahoitusohjelman rahoitushakuun jätettyjä hakemuksia on myös vähemmän verrattuna ISEC -rahoitusohjelman rahoitushakuun jätettyihin hakemuksiin. CIPS -rahoitusohjelmasta tähän tutkielmaan on valittu kuitenkin kaksi hylättyä hakemusta:

- Security level 2 - environmental development (ST2).

- Disaster Recovery plan and a hot site for critical information systems built in case management system (Oracle Siebel platform) (DR HOT)

1.5 Tutkimuksen rakenne

Tämä tutkielma koostuu seitsemästä luvusta. Luvussa 2 käsitellään tutkielman keskeisimmät käsitteet: hanke -käsitteen suhde projekti -käsitteeseen, ulkopuolinen rahoitus, hakemusten keskeisimmät käsitteet, laatu arvioinnin kriteerinä sekä rahoitushakemusten evaluaatioprosessi. Luvussa 3 käsitellään byrokraatioteoriaa suhteessa Euroopan unionin rahoitusohjelmiin ja sitä, kuinka se voidaan nähdä sekä haasteena, mutta myös tasavertaisuuden perustana. Luvussa 4 esitellään alussa yleisesti Euroopan unionin toimielimiä ja sen jälkeen tutkielmaan valikoituneet rahoitusohjelmat Prevention of and Fight Against Crime (ISEC), sekä Prevention, Preparedness and Consequence Management of Terrorism and other Security-related Risks (CIPS).

Luvussa 5 käsitellään tutkielman empiirinen aineisto toisin sanoen rahoitushakemukset, jotka on jätetty edellisessä luvussa esiteltyjen rahastojen rahoitushakuihin. Hakemuksia varten on määritelty arviointitutkimukselle ominaiset arviointikriteerit, joiden mukaan luvussa 5 hakemuksia arvioidaan. Luvussa 6 arvioidaan hakemusten hyviä ja huonoja puolia sekä arvioidaan poliisin menestymistä kyseisissä rahoitushauissa Poliisiylitarkastaja Puhalaisen haastatteluaineiston avulla. Lisäksi arvioidaan, että mitä toimia tulisi kehittää, jotta rahoitushauissa menestyttäisi tulevaisuudessa paremmin. Luvussa 7 on yhteenveto tutkielmasta ja sen onnistumisesta. Lisäksi luvussa pohditaan aiheita jatkotutkimusta varten.

1.6 Tavoitteet ja aiempi tutkimus

Ulkopuolisen rahoituksen hakeminen erilaisista rahastoista on poliisihallinnossa suhteellisen uusi ilmiö, jonka vuoksi kehittymistä tapahtuu kuitenkin koko ajan. Yleisesti Suomen menestyminen ulkopuolisen rahoituksen hakemisessa ja rahoituksen saamisessa on ollut keskimäärin huonompaa kuin muualla Euroopassa (Tekes 2014).

Aihealue kiinnostaa opiskelijaa, sillä hänen työtehtävät sijoittuvat ulkopuolisen rahoituksen alueelle ja työnantajana poliisihallitus on ehdottanut aiheen käsittelyä, jotta hankerahoituksen saamisen mahdollisuudet tulevaisuudessa voisivat parantua poliisissa.

Aiheesta ei ole tehty aiempaa tutkimusta, mutta joitakin tutkimuksia hyvin samankaltaisesta aihepiiristä löytyy, kuten rakennerahastoista ja yleisesti projektijohtamisesta ja projektista prosessina eri toimialoilla. Eri rahastoista tehdyt tutkielmat kuitenkin käsittelevät lähinnä projektien onnistumista tai tulosten vaikuttavuutta. Tämän vuoksi on myös tärkeää, että aihetta tutkitaan ja etsitään ratkaisuja lisärahoituksen saamiseksi julkisiin, mutta myös yksityisiin organisaatioihin ja sitä kautta ratkaisuja taloudellisen taantuman tuomiin ongelmiin. Tutkimustarpeen aiheeseen opiskelija tunnisti yhdessä esimiehensä kanssa opiskelijan työtehtävien sekä useiden eri rahoitusinstrumentteja ja niiden rahoitushakuja koskevien koulutuksien myötä.

Tutkielman tuloksena saadaan arvioitua hankevalmistelun sekä rahoitushakemusten laatimisen merkitystä rahoitushakemusten menestymiseen rahastojen rahoitushauissa. Tuloksia voidaan jo nyt arvioida siten, että mitä enemmän aikaa hakemuksen tekemiseen on käytetty, montako henkilöä valmisteluun osallistuu ja kuinka he liittyvät tulevaan hankkeeseen, vaikuttavat hakemuksen menestymiseen. Myös hankevalmistelun ja hakemusvalmistelun organisointitapojen voidaan arvioida vaikuttavan tuloksiin merkittävästi.

Tutkimuksen tavoitteena on ollut saavuttaa yleinen käsitys merkittävän julkisen sektorin toimijan talousarvion ulkopuolisen rahoituksen hakemisen tilanteesta ja menestymisestä sekä kehitysnäkymiä tulevaisuuteen. Kehitysideat sekä hankevalmisteluprosessin integroiminen ja sovittaminen toimintaan sovelletusti eivät palvele ainoastaan poliisia, vaan voivat olla myös hyvin sovellettavissa muiden organisaatioiden, mutta etenkin julkisen sektorin organisaatioiden toimintaan, kuten esimerkiksi rajavartiolaitoksen tai pelastusalan toimijoiden. Siten tutkimuksen tulokset voivat olla myös laajemmin hyödynnettävissä, kuin ainoastaan poliisihallinnossa.

2 Keskeisten käsitteiden määrittely

2.1 Hanke – käsitteen suhde projekti – käsitteeseen

Käsitteenä hanke on Suomessa hyvin yleisesti käytetty, mutta jokseenkin vanhanaikainen. Projekti käsite puolestaan johtuu suoraan englannin kielestä ja aiheuttaa toisinaan sekaannusta, koska esimerkiksi poliisihallinnossa hanke tarkoittaa suurempaa kokonaisuutta, niin sanottua sateenvarjo -hanketta, joka voi koostua monesta eri osaprojektista. Siten projekti käsitteenä ei vastaa täysin suomalaista hanke – käsitettä. EU:n rahoitushakemuksissa ja hakukuulutuksissa kuitenkin käytetään aina englannin sanaa *project*, jonka synonyyminä suomessa käytetään hanke -sanaa. Hanke -sanalle ei ole varsinaisesti omaa vastinetta englanninkielessä. (Ruuska 2005 s.18.) Euroopan unionin rahoitusohjelmissa puhutaan rahoitettavista kokonaisuuksista yleensä projekteina ja projektien osina usein työpaketeista eli *work packages*.

Ihmisillä on yleisesti tapana kutsua kaikenlaista, normaalista toiminnasta poikkeavaa työtä projekteiksi. Kyseinen työ ei kuitenkaan aina ole projekti, vaan työ saattaa olla normaalia linjaorganisaatiossa tehtävää työtä, joka saatetaan tehdä normaaleista menetelmistä poiketen. (Löw 2002, s.16.) Monica Löw (2002) kuvaa teoksessaan projektipäälliköiltä kuultuja viisauksia, jotka kuvaavat hyvin projektin määritelmää:

"Projektimuotoinen työskentely tarkoittaa ihmisresurssien ja aineellisten ja rahallisten resurssien hyödyntämistä suunnitellusti ja organisoidusti. Projektissa käydään läpi hyvin jäsenelty prosessi, joka johtaa ideasta sen toteutukseen. Tarkoituksena on lyhentää aikaa ja kustannuksia, joita tarvitaan sekä laadullisesti että määrällisesti laadukkaan muutoksen aikaansaamiseksi"

Projektin määritelmä sisältää erilaisia ominaisuuksia, jotka toistuvat. Esimerkiksi projektilla tulee aina olla jokin alkamis- ja päättymisajankohta sekä aikajanan puitteissa laadittu aikataulu eri toimintojen suorittamiseksi. Projektilla tulee olla myös selkeä päämäärä ja tavoite, mihin projektin avulla pyritään. Lisäksi projektista tulee laatia kuvaus välitavoitteineen ja toimenpidesuunnitelmineen. Menestyneillä projekteilla on myös tiettyjä ominaisuuksia, vaikka ne saattavat vaihdella projektin luonteen mukaan. Yleisesti projektin menestystekijöinä voidaan pitää esimerkiksi projektin selkeää jäsenystä, selkeästi määriteltyjä odotuksia, rooleja sekä työnjakoa. Projektin huolellinen suunnittelu, pohjatiedot

päätöksenteolle sekä tavoitteiden jakaminen välitavoitteiksi ovat myös onnistuneen projektin ominaisuuksia. Puolestaan epäonnistuneen projektin ominaisuuksia ovat muun muassa puutteellinen suunnittelu, projektin kuvauksen epäselvyys tai projektia ei ole selkeästi ajallisesti rajattu. (Löow 2002, s.17–19.)

2.2 Ulkopuolinen rahoitus

Ulkopuolinen rahoitus on käsitteenä monitulkintainen, eikä sitä ole poliisissa erikseen määritelty. Yleinen käsitys poliisissa on, että ulkopuolisella rahoituksella tarkoitetaan poliisin talousarvion ulkopuolista rahoitusta. Rahoitusta haetaan kattamaan toiminnan kehittämistä, jota suoritetaan yleensä hankkeittain. Rahastojen edellytyksenä rahoitettavalle hankkeelle on se, että niillä toteutetaan tutkimustoimintaa, innovaatioita, parhaiden käytänteiden ja osaamisen jakamista sekä luodaan uutta. Ulkopuolisella rahoituksella ei voida siten rahoittaa tavanomaista toimintaa. Rahoitus myönnetään ainoastaan siihen toimintaan, jota varten se on haettu. Tämän vuoksi rahoitusta ei voida käyttää sellaiseen toimintaan tai hankintoihin, joita ei ole rahoittajan hyväksymässä hankebudjetissa määritelty. Ulkopuolista rahoituksen hankkeiden talouden seuranta ja raportointia koskevat kansallinen kirjanpitolaki sekä rahoittajan antamat ohjeet hankkeen kirjanpidosta, taloudesta sekä hankehallinnoinnista. Kun Rahoitus myönnetään EU:n rahoitusohjelmasta, noudatetaan myös EU:n laatimia ohjeita ja sääntöjä hankkeen kirjanpidosta sekä talouden seurannasta ja raportoinnista. Tämä ei kuitenkaan poista velvollisuutta noudattaa kansallista kirjanpitolakia (Kirjanpitolaki 30.12.2015/1620). Ulkopuoliseksi rahoitukseksi katsotaan kansallisilta rahoittajilta, kuten esimerkiksi TEKES:iltä ja Suomen Akatemialta haettu rahoitus, pohjoismaisista rahoitusohjelmista kuten esimerkiksi Nordplus -rahoitusohjelmasta haettu rahoitus sekä Euroopan unionin rahoitusohjelmista haettu rahoitus.

Euroopan unionilta haettava rahoitusta haetaan, joko kansallisten viranomaisten välityksellä tai suoraan EU:sta komissiosta. Kansallisten viranomaisten toteuttama hallinnointi toteutetaan kuitenkin yhteistyössä Euroopan komission kanssa. Jäsenmaat valmistelevat ja hyväksyttävät toimenpideohjelmat yhdessä komission kanssa. Toimenpideohjelmassa määritellään aina kulloinkin tuettavaksi asetettavat painopisteet. (Euroopan komissio 2016.) Kansallisilta viranomaisilta haettavat tuet liittyvät esimerkiksi alueiden kehittämiseen, maatalouspolitiikkaan, sisäiseen turvallisuuteen, kolmansien maiden kansalaisten kotouttamistoimiin sekä rajaturvallisuuteen. (EU -rahoituksen opas 2011–2013, s. 5; 31–36).

Esimerkiksi sisäisen turvallisuuden rahaston ISF (Internal Security Fund) – rahoituksen haun järjestää Suomessa Sisäministeriö ja siinä hankkeiden toimet ja tulokset ovat usein rajoittuneita kansalliselle tasolle. Komissiolta suoraan haettavien rahoitusten rahastoja hallinnoidaan Euroopan komissiossa tai jossakin sen erillisvirastoista (Euroopan komissio 2016). Komissiolta haetaan tukea hankkeisiin, joissa tuetaan muun muassa koulutusta sekä työllistymistä ja niissä on aina ilmentävä Eurooppalainen ulottuvuus, joka tarkoittaa yleensä sitä, että hyväksytyissä hankkeissa on oltava hankekumppaneita useammasta Euroopan unionin -jäsenmaasta. (EU -rahoituksen opas 2011–2013, s. 5; 31–36.)

Ulkopuolinen rahoitus on organisaatiolle lisärahoitusta, sillä saadusta tuesta ei makseta takaisin mitään, mikäli hankkeen kirjanpito ja raportointi on suoritettu rahoittajan vaatimusten sekä ajantasaisen kirjanpitolain mukaan. Myönnettävien rahoitusten määrässä on kuitenkin eroja, esimerkiksi kansallisesti haettavat sisäisen turvallisuuden rahaston rahoitus kattaa pääsääntöisesti hankkeen kokonaiskustannuksista 75 %:a, jolloin hankeorganisaation tulee kattaa omalla rahoitusosuudellaan puuttuva 25 %:a. EU:n rahoitusohjelmissa rahoitetaan jopa 90 %:a hankkeen budjetoiduista kokonaiskustannuksista, jolloin hankeorganisaation vastuulle jää ainoastaan 10 %:a hankkeen kokonaiskustannuksista. (EUSA -rahastot; Euroopan komissio 2015.)

2.3 Käsitteet hakemuksissa ja niiden arvioinnissa

Hakemuksissa sekä arviointikriteereissä puhutaan yleensä paljon käsitteillä ja niiden tarkempi määrittely rajoittuu rahoitusohjelmien erityisohjelma -asiakirjoihin sekä varsinaisiin hakukohtaisiin hakukuulutuksiin eli hakujulistukseen (call for proposals). Erityisohjelma on osa EU:n monivuotista rahoituskehystä. Monivuotinen rahoituskehys on kehys, joka asettaa rajat EU:n vuotuisille talousarvioille. Talousarviot tulee laatia kehyksessä määriteltyjen rajoitusten puitteissa (Eurooppatiedotus 2016). Monivuotisessa rahoituskehyksessä 2007–2013 perustettiin turvallisuutta ja vapauksien suojelua koskeva yleisohjelma, jonka päätavoitteena oli varmistaa tehokas operatiivinen yhteistyö terrorismin ja sen seurausten, järjestäytyneen rikollisuuden ja yleisesti rikollisuuden torjunnassa, tukea tiedustelutoimintaa koko Euroopan laajuisesti sekä tehostaa rikosten ja terrorismin ennaltaehkäisyä. Tavoitteet on laadittu siten, että oikeusvaltioperiaatteeseen perustuvien turvallisten yhteiskuntien kehittymistä voitaisiin edistää. Tavoitteilla on ollut erilaiset oikeusperustat perussopimuksissa sekä täysin erilaiset oikeudelliset järjestelmät, jonka vuoksi yleisohjelma koostui kahdesta eri

säädöksestä. Neuvoston päätöksellä 2007/125/YOS perustettiin rikosten ennalta ehkäisyä ja torjuntaa koskeva erityisohjelma (ISEC), jossa keskityttiin neljään aihealueeseen: rikosten ennalta ehkäisyyn ja kriminologiaan, lainvalvontaan, todistajien suojeluun ja tukemiseen sekä uhrien suojeluun. Neuvoston päätöksellä 2007/124/EY, Euratom puolestaan perustettiin terrorismin ja muiden turvallisuuteen liittyvien riskien ennalta ehkäisyä, torjuntavalmiutta sekä niiden seurausten hallintaa koskeva erityisohjelma (CIPS). CIPS -erityisohjelman yleistavoitteena oli tukea jäsenvaltioita näiden toteuttamisessa toimenpiteissä, joiden tarkoituksena oli ehkäistä terroristihyökkäyksiä sekä muita turvallisuuteen liittyviä vaaratilanteita, valmistautua niihin sekä suojella väestöä ja elintärkeitä infrastruktuureja niiltä. (COM/2013/0580.)

Erityisohjelmassa sekä hakukuulutuksissa korostetaan toimien Euroopan unionin laajuista ulottuvuutta. Ulottuvuudella tarkoitetaan toimien, tulosten ja tuotosten hyödyntämistä laajemmin Euroopassa. Rahoituksen tarkoituksena on rahoittaa toimia, joilla on mahdollisimman laaja EU -ulottuvuus. Tässä tutkielmassa EU -ulottuvuus on otettu yhdeksi arviointikriteeriksi sen rahastolähtöisen tärkeyden vuoksi. EU-ulottuvuutta on arvioitu juuri toimien, tuotosten ja tulosten sovellettavuutta laajemmin Euroopassa, mutta myös hankekumppaneiden määrää sekä mistä päin Eurooppaa ne ovat.

Lopputuloksilla tarkoitetaan tässä tutkielmassa joko aineellista tai aineetonta hyötyä, jota hanke tuottaa. Hanke voi tuottaa esimerkiksi jonkin tietojärjestelmän tai koulutusohjelman, jotka saattavat olla jopa sellaisenaan siirrettävissä muihin EU-maihin. Hanke saattaa myös tuottaa niin sanottuja aineettomia hyötyjä, kuten *best practices* eli parhaita käytäntöjä, jotka voidaan ottaa opiksi omassa sekä muiden EU -maiden toiminnassa, joko suoraan tai integroimalla.

Hankekumppanilla tässä tutkielmassa tarkoitetaan hakemuksella mainittua hankkeeseen osallistuvaa, toista osallistujatahoa, jolle myös osa mahdollisesta rahoituksesta siirretään käytettäväksi erikseen mainittuihin osioihin tai työpaketteihin hankkeessa. Yhteistyötaholla puolestaan tarkoitetaan hankekumppania, jolla voi olla yhteys hankkeeseen ja joka voi tehdä hankkeessa osioita, mutta niitä ei ole erikseen mainittu hakemuksen toiminnoissa, eikä yhteistyötaholle siirretä mahdollista rahoitusta.

Loppukäyttäjistä puhutaan myös hakukuulutuksissa sekä varsinaisella hakemuksella. Loppukäyttäjällä tässä tutkielmassa tarkoitetaan niitä, joille hankkeen tuotos tai tulos on

suoraan tai epäsuoraan hyödynnettävissä riippumatta siitä, osallistuivatko he hankkeeseen tai eivät.

2.4 Laatu arvioinnin kriteerinä

Laatua voidaan pitää tässä tutkielmassa arviointikriteereiden yläkäsitteenä, sillä kriteereiden mukaiset hakemukset ovat olleet laadukkaasti valmisteltuja ja siten ne ovat saaneet rahoituksen. Jotta laadun käsitettä voi ymmärtää tämän tutkielman yläkäsitteenä, on hyvä ensin käydä läpi laadun käsitteen määrittymistä. Laatu on käsitteenä moniulotteinen ja vaikea määrittellä tarkasti. Juuri tästä syystä laadun käsitteelle on muodostunut erilaisia tulkintoja, joihin vaikuttavat eri ulottuvuudet, kuten tieteenala sekä perustehtävät. Laatua voidaankin arvioida monesta eri näkökulmasta. (Kekäle & Lehikoinen 2000 s.35–36.)

Kekäle ja Lehikoinen (2000) arvioivat, että yliopistojen keskuudessa yksi tunnetuimpia jäsenyyksiä laadusta on Harvey & Greenin (1993) käsialaa. Kekäle ja Lehikoinen (2000) kuvaavat teoksessaan Harveyn ja Greenin (1993) määrittelemää jäsenyyttä laadun käsitteestä. Määritelmä nojautuu viiteen tapaan mieltää laatua. Ensimmäinen tapa on poikkeuksellinen laatu, joka nähdään erinomaisuutena ja samalla poissulkevana. Poikkeuksellinen laatukäsitys saattaa syntyä esimerkiksi tietynlaisten korkeiden standardien tai laatukriteereiden ylittämisen kautta. Toisena on käsitys laadusta tasaisena ja virheettömänä. Tapaan kuuluu oleellisesti pyrkimys tuottaa virheetöntä tulosta. Kolmas määritelmä on tarkoituksenmukainen laatu. Tämä tapa määrittyy ennalta asetettujen tulostavoitteiden ja vaatimusten kautta. Tarkoituksenmukaista voi esimerkiksi olla vain tiettyjen minimistandardien täyttäminen, jolloin pyritään siihen, että suoritus on riittävä, kun reunaehdot täyttyvät. Neljäs tapa tulkita laatua on laatu tehokkuusvaatimuksena tai vastineena rahalle. Tavoitteena on tuottaa mahdollisimman paljon mahdollisimman vähäisellä panoksella, jolloin laatua voidaan arvioida erilaisin suoritusindikaattorein. Viimeisimpänä tapana tulkita laatua on laatu muutoksena. Näkemyksen mukaan laatu määrittyy muutoksen kautta esimerkiksi kun tarkastellaan kehitystä jonkin tietyn aikavälin aikana ja vertaillaan muutosta lähtötilanteeseen. (Kekäle & Lehikoinen 2000 s.36–38.)

Laatu on hakukuulutuksissa määritelty koostuvan seuraavista arviointikriteereiden mukaisesti arvioitavista osa-alueista: hakijaorganisaatio, esitys, menetit, asiantuntijuus, odotetut tulokset sekä strategia niihin pääsemiseksi sekä erityisesti kyky saavuttaa asetetut tavoitteet (Call for

proposals 2010; Call for proposals 2012; Call for proposals 2013). Laatu tässä tutkielmassa syntyy tutkielmassa määriteltyjen arviointitutkimuksen mukaisten arviointikriteereiden täyttämisen tai täyttämättä jättämisen kautta. Hankkeet on myös pisteytetty, jotta hakemusten välistä laatuvertailua on mahdollista suorittaa.

2.5 Rahoitushakemusten evaluaatioprosessi

Tässä tutkielmassa tarkastellaan myös rahoittajan rahoitusohjelmakeskeistä evaluaatiota eli hakemusten arviointia ja valintaa rahoitettaviksi hankkeiksi. Rahoitusohjelmien arviointi toteutetaan ennakoarviointina: onko hankkeen suunnitelma sekä rahoitushakemus rahastojen ohjeiden ja sääntöjen mukainen sekä kokonaisuudessaan järkevä toteuttaa. Rahaston ulkopuolisten asiantuntijoiden suorittama ennakoarviointi on luvussa 1 kuvattua summatiivista arviointia. Arviointi rahoitusohjelmien hakukuulutuksissa on kaksivaiheinen. Hakemukset käyvät ensin läpi teknisen tarkastuksen, jossa tarkastetaan hakijaorganisaation hakukelpoisuus tarkemmin määritellyillä poissulkevilla kriteereillä. Jotta hakemuksen sisältöä voidaan arvioida, tulee sen ensin täyttää kaikki tukikelpoisuusvaatimukset. Tukikelpoisuuden vaatimuksina ovat muun muassa hakijaorganisaation taloudellisten riskien poissulkeminen, kuuluminen johonkin varsinaiseen EU:n jäsenvaltioon, hankkeen liittyminen hakukuulutuksen tavoitteisiin, kustannuksiin osallistuvien hankekumppaneiden vaadittava määrä, sekä vaaditut budjettitekniset seikat. Ensimmäisen vaiheen jälkeen, kun hakemus on täyttänyt tekniset vaatimukset, se etenee hakemusten sisällön arviointiin ja varsinaisten rahoitettavien hankkeiden valintaan. (ISEC Call for proposals 2010; ISEC Call for proposals 2012; ISEC Call for proposals 2013; CIPS Call for proposals 2013.)

Arviointi saattaa usein olla haasteellista ja konsensusta ei voida toisinaan edes saavuttaa. Jokaisessa arvioitavassa kohteessa on omat puolestapuhujansa sekä vastustajansa, jolloin kaikkia ei voida miellyttää lopputuloksilla. (Clarke, 1999, s.22) Eri henkilöt voivat saada hakemuksen antamasta kuvasta hyvin erilaisen käsityksen. Hakemuksen kirjoittaja usein saattaa ajatella liian suppeasti kuvatessaan hanketta ja sen vaikutuksia, sillä kirjoittajalle tietyt elementit saattavat olla täysin itsestään selvyyskysymyksiä, jonka vuoksi niitä ei ole kirjoitettu hakemukseen. Ongelma ilmenee kun toinen henkilö, kuten arvioitsija, lukee hakemusta, eikä hänelle avaudu kirjoitettu teksti siten, mitä kirjoittaja itse on ajatellut. Edellä mainitut esimerkit kuvaavat hyvin tilanteita, joissa erimielisyyksiltä ei voida välttyä.

3 Byrokratia rahoitusohjelmissa

3.1 Byrokratiateoria ja byrokraattisuus organisaatioissa

Byrokraattisuus ja byrokratia yhdistetään monesti organisaatioihin ja niiden toimintaan, olivat ne julkisia tai yksityisiä. Byrokratiateorian kuuluisa henkilö Max Weber pohjaa teorian byrokralle, historiallisella katsannolla aloittaen kapitalismin synnystä. Kapitalismin kehityskulku aikanaan synnytti rationaalisuuden sekä loi perustan rationaaliselle virkamieshallinnolle. (Vartola 2006, s. 10–13) Kapitalismi sekä rationaalis-legaalinen hallitsemisjärjestelmät olivat Weberin byrokralle ne hallitsemisjärjestelmät, jotka saivat aikaan rationaalisimman ja tehokkaimman hallinnon muodon - byrokratian. Täysin kehittyneellä byrokralla on tarkoin määritellyt ominaisuudet. Näitä ominaisuuksia ovat sääntöjen sitoma, pysyvä organisaatio, organisaation tarkoin määritelty kompetenssi eli toimivalta, tarkka virkahierarkia, kaikkea toimintaa ohjaavat oikeudelliset normit sekä hallinnollisten päätösten ja säädösten kirjallisen taltioinnin vaatimus. (Vartola 2006, s. 18–21.) Weberin teoriassa byrokratia perustuu rationaaliseen toimintaan, jossa laki on se kivijalka, johon kaikki toiminta perustuu muodostaen persoonattoman järjestelmän ja tavan hallita organisaatiota. Byrokraattisuus tieteen parissa on nähty pohjautuvan kaikkeen toimintaan, joka on tarkoin lakisidonnaista ja -perusteista. Organisaation koon kasvaessa byrokraattisuuden sekä sen tuomat ongelmat on nähty lisääntyvän. byrokratiateoriasta puhuttaessa tulee kuitenkin ottaa huomioon myös se seikka, että sitä ei ole koskaan rakennettukaan kansalaisläheiseksi ja palvelevaksi. Byrokraattisissa organisaatioissa päätösvalta on yleensä viety hyvin korkealle, jolloin päättäjät ovat kaukana sieltä, missä asioita todella tehdään. Päättäjien etäisyys itsessään luo jo jäykkyyttä sekä hitautta käsiteltäville ja päätettäville asioille. (Vartola 2006, s. 26–28.)

Barton on etsinyt aikanaan syitä byrokratian ongelmiin. Hänen mukaansa byrokratian tehottomuuden, epäinnovatiivisuuden ja epäresponsiivisuuden voi selittää se, että byrokratian toiminnan arvioinnille ei ole olemassa luonnollisia mittareita tai kriteereitä, jonka vuoksi toimintaa ohjataan tiukkojen sääntöjen mukaan. (Vartola 2004, s. 221.) Säännöt sekä tarkoin määritellyt ohjeet rahoituksen hakemiselle ja rahoitettavalle toiminnalle ovat edellä mainitun seikan vuoksi perusteltua, sillä hakemusten tasa-arvoinen vertailu ja rahoituspäätöksen tekeminen pelkkien hakemusten perusteella, ilman arviointikehystä, ei olisi mahdollista. Kaikille saatavilla olevat ohjeet ja säännöt antavat tasavertaiset puitteet, joiden sisällä

organisaatioiden tulee kyetä toteuttamaan oma kehitysideansa. Tämä toimintatapa pois sulkee myös mahdolliset jälkikäteen ilmenevät suuremmat selkkaukset hakemusten arvioinnin tasavertaisuudesta sekä eri tavoitteiden erilaisista arvostuksista.

Byrokraattiaan liittyy myös keskeisesti rationaalisuuden käsite. Taloudellisessa toiminnassa rationaalisuus jakaantuu kahteen: tavoiterationaalisuuteen ja arvorationaalisuuteen. Tavoiterationaalisuus voidaan yhdistää enemmän vapailla markkinoilla toimivien yritysten voiton tavoitteluun. Jälkimmäinen puolestaan tarkoittaa sisällöllisesti rationaalista, taloudellista toimintaa, jonka kautta pyritään täyttämään arvosidonnaisia tarpeita. (Salminen & Kuoppala 1985, s. 56.) Weberin mukaan rationaaliselle toimivallalle on olemassa ominaisuudet, jotka toistuvat. Rationaalinen toimivalta tarkoittaa yleisesti toiminnan lakisidonnaisuutta, toimivallalla on selkeä rajattu käyttöalue sekä organisaatio on järjestetty sisäisen hierarkian pohjalta. (Salminen & Kuoppala 1985, s. 59–60.) Kuitenkaan organisaatiot, eivätkä sen virkamiehet kykene päätöksenteossaan täydelliseen rationaalisuuteen, mutta se ei ole tarkoituskaan. Yksilöillä on rajallinen älyllinen kapasiteetti sekä informaatio päätöksentekotilanteissa saattaa olla usein puutteellista. Myös ajankäytön rajallisuus päätöksentekotilanteessa ei mahdollista täydelliseen rationaalisuuteen pääsemistä. Päätöksenteossa pyritään eri intressiryhmien sekä päätöksentekotilanteen osapuolia tyydyttävään ratkaisuun löytämiseen, joka noudattaa rajoitetun eli sidotun rationaliteetin periaatetta. (Vartola 2004, s. 138.)

3.2 Byrokraattinen jäykkyys EU- rahoitusohjelmissa

Edellä kuvatut, byrokraattisen organisaation ominaisuudet, ilmenevät hyvin Euroopan unionin ja jäsenmaiden välisessä tiedonvaihdossa, rahoittajan sääntöjen noudattamisessa, hankeorganisaation oman maan lainsäädännön yhteensovittamisessa rahoittajan sääntöjen kanssa, sekä hankerahoitusmenettelyissä, koska mukana on monta suurta organisaatiota. Byrokraattisuus tai oikeastaan tarkennettuna rationaalisuus ja systemaattisuus voidaan nähdä myös EU:n yleisohjelmassa sekä CIPS ja ISEC -erityisohjelmissa. Erityisohjelmissa on hyvin tarkoin määritelty, mitä allokoiduilla varoilla voidaan rahoittaa, kuinka paljon voidaan rahoittaa mitään, mitkä toimet ovat tukikelpoisia ja millä edellytyksillä. Tarkat säännöt ja ohjeet, niiden sisäistäminen ja hakemuksen laatiminen niiden mukaan vaatii paljon aikaa sekä eri asiantuntijoiden työpanosta. Tutkielmassa kuvataan myöhemmin hankevalmistelua sekä hakemusvalmistelua poliisihallinnossa. Tässä vaiheessa on kuitenkin mainittava haasteet, joita

hankevalmistelussa saattaa ilmetä. Byrokraattisuuteen liittyen, Poliisiylitarkastaja Puhalaisen mukaan, hakemusvalmistelu saattaa pitkittyä ja hankaloitua ulkomaalaisten hankekumppaneiden mukaantulon myötä, koska päätöksenteko on saatettu vielä joissakin maissa varsin korkealle tasolle koko hallinnonalalla. (Haastattelu 11.3.2016.)

Byrokraattisuutta ei kuitenkaan voida nähdä täysin huonona seikkana, koska se luo pohjan rationaaliselle ja järjestelmälliselle toiminnalle hankkeiden rahoittamisessa, jossa kaikille osallistujille on samat ohjeet ja säännöt rahoituksen hakemisesta hankkeen loppuraporttiin asti. Kaikkien hakijatahojen osalta noudatetaan tasapuolisen kohtelun periaatetta. Yhtäläiset oikeuden ja velvollisuudet antavat kaikille hakijoille muun muassa yhtäläiset tiedonsaantioikeudet. Säännöt siten ovat yhdenvertaiset kaikille, eikä niistä tasavertaisuuden mukaan voida poiketa. (Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus (EU, EURATOM) 2015/1929.) Näin rahoittaja pois sulkee selkkaukset epärehellisestä tai puolueellisesta toiminnasta, jota rahoitusta hakevien organisaatioiden kesken voisi ilmetä, mikäli säännöistä poikettaisiin joidenkin hakemusten kohdalla.

4 Euroopan Unionin rahoitusohjelmat CIPS ja ISEC

4.1 Euroopan unioni ja Komission rooli

Jotta Euroopan unionin rahoitusohjelmia ja niiden sijoittumista Euroopan unionissa voi ymmärtää, on syytä kuvata hieman taustatietoa Euroopan unionista, toimielimien asemaa ja etenkin komission asemaa, sillä se yleensä toimii rahoitusohjelmien hallinnoivana tahona. Euroopan unionin kivijalaksi voidaan katsoa Lissabonin sopimus, joka on tullut voimaan vuonna 2009. Sopimus on muutettu aiemmista Maastrichtin sopimuksesta sekä Rooman sopimuksesta. Sopimus uudisti EU:n toimielinjärjestelmää, helpotti työskentelymenetelmiä sekä teki äänestysäännöistä aiempaa yksinkertaisemmat. Sopimuksen myötä EU:n toimielinten määrä kasvoi seitsemään, joita nykyään ovat: Euroopan komissio, Eurooppa-neuvosto, Euroopan unionin neuvosto, Euroopan parlamentti, Euroopan tilintarkastustuomioistuin Euroopan unionin tuomioistuin sekä Euroopan keskuspankki. (Ruonala & Pietilä 2014, s. 28–29.)

Eurooppa-neuvosto on ollut vasta Lissabonin sopimuksesta lähtien Euroopan unionin varsinainen toimielin. Eurooppa-neuvosto on EU:ssa ylin päättävä toimielin, jossa voidaan tehdä koko Euroopan unionia koskevia päätöksiä. Eurooppa-neuvosto ei kuitenkaan säädä lakeja. Euroopan unionin neuvosto puolestaan on Euroopan unionin toimielin, joka säätää lakeja ja jossa on jäsenmaiden ministeritason edustus. Neuvosto säätää lakeja ja asetuksia yhdessä Euroopan parlamentin kanssa, komission esityksien pohjalta. Neuvoston toimintaa johtaa puolivuositain vaihtuva puheenjohtajamaa. Euroopan parlamentti valitaan kansan äänestyksellä ja se edustaa suoraan Euroopan unionin kansalaisia. Parlamentti säätää neuvoston kanssa Euroopan unionia koskevia lakeja. Parlamentilla on toimivalta erottaa komissio antamalla sille epäluottamuslauseen. Yksittäistä komissaaria Parlamentilla ei kuitenkaan ole toimivaltaa erottaa. (Ruonala & Pietilä 2014, s. 32–47.)

Euroopan unionin tuomioistuin on puolestaan Euroopan unionin lainsäädännön ja sopimusten tulkinnan valvontaa suorittava toimielin. Euroopan unionin tuomioistuin valvoo myös EU:n toimielinten sekä virastojen toimien lainmukaisuutta. Tuomioistuimessa on kaikki Euroopan unionin jäsenmaat edustettuina, kunkin maan tuomarilla. Euroopan unionin tilintarkastustuomioistuin on EU:n varojenkäyttöä valvova toimielin. Se valvoo EU:n tuloja ja menoja sekä tekee tarkastuksia Euroopan unionin toimielimiin ja jäsenmaihiin. Euroopan

keskuspankki on EU:n riippumaton toimielin, jonka tehtävänä on ylläpitää euroalueen hintavakautta sekä turvata euron ostovoimaa. (Ruonala & Pietilä 2014, s. 50–56.)

Euroopan unionin komissiolla on ainoastaan oikeus jättää lakialoitteita Euroopan unionissa. Euroopan komissiolla on lakialoitteiden lisäksi kolme muuta päätehtävää, jotka ovat EU:n budjetin ja varainkäytön hallinnointi, jota puolestaan valvoo Euroopan tilintarkastustuomioistuin sekä EU:n lainsäädännön soveltamisen valvonta ja EU:n edustaminen kansainvälisissä yhteyksissä. Euroopan komissiossa on yksi edustaja, eli komissaari, kustakin jäsenmaasta, joka tarkoittaa yhteensä 28 henkilöä. Euroopan komissio on poliittisesti riippumaton toimielin, joka hallinnoi, valmistelee, neuvottelee ja puolustaa koko unionin etuja. Uusi komissio nimetään joka viides vuosi Euroopan parlamenttivaalien jälkeen, komission uuden puheenjohtajan toimesta. Jäsenvaltioiden hallitukset ehdottavat uutta komission puheenjohtajaa, jonka parlamentti lopulta valitsee. Komissio jakaantuu pääosastoihin, joihin viitataan lyhenteellä DG. Se on lyhenne ranskan kielen sanoista *directorat général*. Pääosastoja vastaava kansallinen vastine on Suomessa ministeriö. (Ruonala & Pietilä 2014, s. 48–50.) Pääosastoja on yhteensä 33 ja niistä DG Migration and Home Affairs on se, jossa käsitellään muun muassa poliisiyhteistyötä sekä hallinnoidaan tässäkin tutkielmassa käsiteltäviä ISEC ja CIPS -rahoitusohjelmia. (Komissio 2015.)

4.1.1 Prevention of and Fight against Crime (ISEC)

Euroopan unioni on perustanut, osana turvallisuutta ja vapauksien suojelua koskevaa yleisohjelmaa, kaudelle 2007–2013 erityisohjelman, jonka tavoitteena on tukea järjestäytyneen ja muun rikollisuuden ehkäisemistä ja torjumista koskevia hankkeita. Erityisohjelman eli rahoitusohjelman tavoitteena on ennaltaehkäistä sekä torjua rikollisuutta, terrorismia, ihmiskauppaa, lapsiin kohdistuvaa rikollisuutta, laitonta huume- ja asekauppaa sekä lahjontaa ja petoksia. Ohjelman avulla tuetaan jäsenvaltioiden välisiä hankkeita, jotta jäsenvaltioiden yhteistyötä ja yhteensovittamista voitaisiin parantaa. Komissio huomioi rahoitusohjelmassaan myös rajat ylittävän rikollisuuden, jonka vuoksi kolmansilla mailla sekä kansainvälisillä järjestöillä on myös mahdollisuus osallistua hankkeisiin. Rahoitusohjelmalle oli kohdistettu 600 miljoonaa vuosille 2007–2013, toimiin kohdenneet määrärahat olivat sisällytettynä Euroopan unionin yleisen talousarvion vuotuisiin määrärahoihin. (Euroopan komissio 2014; Euroopan unionin neuvoston päätös 2007/125/YOS.) ISEC -erityisohjelmassa on neljä päälinjaa:

1. rikosten ehkäiseminen ja rikollisuuden tutkimus
2. lainvalvonta
3. todistajien suojelu ja tukeminen
4. rikoksen uhrien suojelu

Rahoitusohjelmassa tukikelpoisia toimia ovat edellä mainittujen päälinjojen sekä työohjelman mukaiset hankkeet. Hankkeet voivat olla, joko Komission hallinnoimia, jäsenmaiden välisiä tai jäsenmaissa kansallisesti toteutettavia. Hankkeissa tulee kuitenkin aina olla mukana eurooppalainen ulottuvuus. Eurooppalainen ulottuvuus tarkoittaa, joko jäsenmaiden välisiä hankkeita tai kansallisesti toteutettavaa hanketta, jonka tulokset voidaan hyödyntää unionin tasolla laajemmin. Jäsenmaiden välisissä hankkeissa edellytetään vähintään kahden jäsenmaan osallistumista tai vaihtoehtoisesti yhden jäsenmaan ja yhden liittyvän tai ehdokasmaan osallistumista.

Rahoitusta myönnetään erityisesti operatiivisen yhteistyön ja yhteensovittamisen parantamista koskeviin toimiin, analyysi-, sekä seuranta- ja arviointitoimiin, teknologian ja menetelmien kehittämiseen, koulutukseen sekä tietoisuuden lisäämiseen sekä tietojen levittämistoimiin.

Päätöksessä on määritelty toimille myönnettävän tuen arviointi- ja myöntämismenettelyille vähimmäisperusteet, joiden mukaan hankkeita tarkastellaan:

1. hankkeiden tulee olla yhdenmukaisia vuotuisen työohjelman 2 artiklassa määriteltyjen yleisten tavoitteiden kanssa sekä 3 ja 4 artiklassa määriteltyjen eri aloilla toteutettavien toimenpiteiden kanssa
2. ehdotettujen toimien suunnittelun, organisoinnin, esittelyn ja odotettujen tulosten laatu sekä niistä tiedottaminen
3. haetun rahoituksen määrä suhteutettuna odotettuihin tuloksiin
4. mikä on odotettujen tulosten vaikutus 2 artiklassa määriteltyihin yleisiin tavoitteisiin sekä 3 ja 4 artiklassa määriteltyihin eri aloilla toteutettaviin toimenpiteisiin

Komissio tekee päätökset tukikelpoisten toimien luonteen mukaan. Komission itsensä toimeenpanemiin ja hallinnoimiin toimiin liittyvät päätökset tehdään hallintomenettelyn mukaan (Euroopan komissio, 2014; Euroopan unionin neuvoston päätös 2007/125/YOS, artikla 10). Muihin kohtiin liittyvät päätökset tehdään neuvoo-antavan menettelyn mukaisesti

(Euroopan komissio, 2014; Euroopan unionin neuvoston päätös 2007/125/YOS, artikla 9). Molempia menettelyjä varten on perustettu komissiota avustava elin, komitea. Komitea koostuu jäsenvaltioiden edustajista.

Neuvoa-antavassa menettelyssä komission edustaja tekee komitealle ehdotuksen toteutettavista hankkeista. Komitea antaa lausuntonsa ehdotuksesta komissiolle, joka pyrkii päätöksenteossa ottamaan lausunnon huomioon niin hyvin kuin mahdollista, sekä perustelee, kuinka lausunto on otettu huomioon. (Euroopan komissio, 2014; Euroopan unionin neuvoston päätös 2007/125/YOS, artikla 9.)

Hallintomenettelyssä komission edustaja tekee komitealle ehdotuksen toteutettavista toimenpiteistä. Joissakin tapauksissa neuvoston on tehtävä päätös komission ehdotuksesta, josta annetaan lausunto Euroopan yhteisön perustamissopimuksen 205 artiklan 2 kohdassa määrätyllä enemmistöllä. Komiteassa mukana olevien jäsenvaltioiden edustajien äänet painotetaan edellä mainitun perustamissopimuksen mukaan. Komissio päättää toimenpiteistä ja mikäli ne poikkeavat komitean lausunnosta, tulee komission ilmoittaa niistä neuvostolle. Neuvosto voi määräenemmistöllä päättää asiasta toisin. (Euroopan komissio, 2014; Euroopan unionin neuvoston päätös 2007/125/YOS, artikla 10.)

Komissio edellyttää tarkkaa hankkeen hallinnointia, joka sisältää taloudellista ja toiminnallista raportointia hankkeen aikana sekä sen päätyttyä. Lisäksi komissio edellyttää hankkeen asiakirjojen sekä kirjanpitoaineiston säilyttämistä vähintään viiden vuoden ajan komission suorittaman tuen loppumaksatuksen jälkeen. Rahoitustukea saatetaan vähentää tai jopa periä takaisin, mikäli komissio havaitsee väärinkäytöksiä.

4.1.2 The Prevention, Preparedness and Consequence Management of Terrorism and other Security-related Risks (CIPS)

CIPS -rahoitusohjelma, eli terrorismin ja muiden turvallisuuteen liittyvien riskien ennaltaehkäisyä, torjuntavalmiutta sekä niiden seurausten hallintaa koskeva erityisohjelma noudattelee samankaltaista linjaa, kuten edellä esitelty ISEC -rahoitusohjelma. CIPS -rahoitusohjelma on myös asetettu neuvoston päätöksellä 12.2.2007. Rahoitusohjelmaa varten varattiin 140 miljoonaa euroa vuosille 2007–2013, jotka sisällytettiin Euroopan unionin

yleisen talousarvion vuotuisiin määrärahoihin. (Euroopan komissio 2014; Euroopan unionin neuvoston päätös 2007/124/EY.) CIPS -erityisohjelman tarkoituksena on:

1. tukea, edistää ja kehittää ennalta ehkäisyä, torjuntavalmiutta ja seurausten hallintaa koskevia toimenpiteitä, kuten uhkia ja riskejä arvioimalla
2. terrorismiin liittyvien sekä muiden turvallisuutta koskevien riskien ennalta ehkäisyn ja torjuntavalmiuden osalta ohjelman tarkoituksena on suojella väestöä sekä tärkeää infrastruktuuria, muun muassa infrastruktuuriin kohdistuvien riskien arvioinnilla ja samalla niiden suojelua koskevien menetelmien kehittämällä sekä rajat ylittävien toimitusketjujen turvallisuuden parantamisella
3. seurausten hallinnan osalta tarkoituksena on edistää ja tukea tiedonvaihtoa parhaiden käytänteiden luomiseksi sekä taitotiedon ja kokemusten vaihtoa. Tarkoituksena on myös edistää yhteisiä harjoituksia relevanttien yhteistyökumppanien välillä yhteistyön tehostamiseksi Euroopan tasolla

Tässä rahoitusohjelmassa tukikelpoisten toimien kriteerit ovat lähes samanlaiset kuin ISEC -rahoitusohjelmassa. Poikkeuksena on ainoastaan arvioinnin kohdistuminen kyseisen ohjelman mukaisiin toimiin ohjelman kriteerien mukaan. Lisäksi rahoitettaviin toimiin liittyvät päätökset tehdään joko neuvoo-antavan menettelyn tai hallintomenettelyn mukaisesti, kuten ISEC -rahoitusohjelmassa. (Euroopan unionin neuvoston päätös 2007/124/EY.) Myös hankehallinnointiin sekä hankkeen edistymisen seurantaan liittyvät vaatimukset ovat samat kuin ISEC -rahoitusohjelmassa.

5 Hakemuksien arviointi

Tutkielmassa on tarkasteltu yhteensä seitsemää eri hankkeen rahoitushakemusta, jotka on jätetty vuosien 2010–2013 aikana Euroopan komission rahoitushakuihin. ISEC -rahoitusohjelman rahoitushauissa hyväksytyjä hakemuksia ovat Developing the exchange of DNA data under the Prüm Decision and the related post-hit procedure (DNA Prüm), Pre-trial investigation M3 (M3) sekä Development of National PNR-database and Establishment of PNR-process (Passenger Information Unit) (PNR). Ensimmäinen hylätyistä hakemuksista on myös ISEC -rahoitusohjelmasta: A project on intelligence work, analysis and reporting by Finnish law enforcement authorities (TIANRA) ja toinen Finland's Police: Intelligence work, Analysis and Reporting System (IAR1). CIPS -rahoitusohjelmasta hylätyjä hakemuksia käsitellään kaksi. Ensimmäinen on Security level 2 - environmental development (ST2) ja toinen on Disaster Recovery plan and a hot site for critical information systems built in case management system (Oracle Siebel platform) (DR HOT).

Hakemuksien arviointi tässä tutkielmassa on toteutettu arviointitutkimuksen mukaisesti muodostaen omia arviointikriteereitä, jotka kuitenkin mukailevat rahastojen arvioinnin kriteereitä. Tutkielmassa suoritettu arviointi on toteutettu siten, että ensiksi on laadittu arviointikehys arvioitavine osa-alueineen, jonka jälkeen on perehdytty hankekohtaisesti hakemuksen ja sen liitteiden sisältöön. Viimeisimpänä, oman arvioinnin jälkeen tuloksia on verrattu hakemuksen saamaan palautteeseen rahaston arvioinnista, mikäli arviointi on ollut saatavilla. Arviointi annetaan aina hakemuskohtaisesti jokaiselle hankkeelle erikseen. Rahaston antama arviointi on ollut saatavilla seuraavissa hankkeissa: DR HOT, ST2, DNA Prüm sekä IAR1. Arviointia ei ollut saatavilla seuraavista hankkeista: TIANRA, M3 sekä PNR. Rahaston antama sanallinen arviointi on yleisesti ottaen ollut varsin lyhyt ja suppea, ollessaan enimmillään alle yhden A4 -sivun mittainen. Tutkielmassa annettu arviointi ottaa siis laajemmin kantaa hakemuksen heikkouksiin ja vahvuuksiin, kuin rahaston antama arviointi. Tutkimuksessa toteutettu arviointi sekä rahaston antama arviointi ovat kuitenkin kaikissa niissä hankkeissa, joista arviointi on ollut saatavilla, samassa linjassa tutkielman arvioinnin kanssa.

Hakemuksia on arvioitu tässä tutkielmassa kahdeksalla eri osa-alueella ja ne on arvioitu numeroilla 1-5. Arviointi on toteutettu arviointitutkimuksen mukaisesti laatimalla arviointikriteerit arvioitavalle aineistolle. Arvioitavat osa alueet ovat; hankekumppanit, hankkeen lopputuotoksen hyödyntäjät ja käyttäjät, vastausten laajuus, vastausten vastaavuus

kysytyyn, yhdenmukaisuus työohjelman kanssa, toiminnan tuloksien tai hyötyjen EU - ulottuvuus sekä toteuttamissuunnitelma.

Kriteerinä hankekumppaneita arvioidaan siitä näkökulmasta, että kuinka laajalta alueelta Eurooppaa hanke on edustettu sekä millainen rooli hankekumppaneilla hankkeessa on. Osa hakukuulutuksista sallii myös kansalliset hankkeet, jolloin hankekumppaneita muista Euroopan maista ei tarvitse olla. Hankkeen toteuttaminen kansallisena hankkeena edellyttää hakemuksella laajempia perusteluja sekä erikseen laadittujen kriteereiden täyttämistä. Hankkeen tulee täyttää erillisistä kriteereistä ainakin yksi, ja se on myös perusteltava huolellisesti. Esimerkiksi CIPS -rahoitusohjelman, vuoden 2013 rahoitushaun kriteereinä olivat: laajemman monikansallisen hankkeen esivalmistelutoimet, monikansallisen hankkeen täydentävät toimet sekä innovatiivisten metodien tai teknologian kehitystyöhön osallistuminen, joiden tulokset on mahdollista siirtää muiden EU -jäsenmaiden käyttöön. Hankkeen lopputuotoksen hyödyntäjät ja käyttäjät -kriteeri arvioi tulosten laajempaa hyödynnettävyyttä. Mikäli lopputulokset ovat vain hankkeen kumppaneiden käytettävissä, ei se vastaa myöskään työohjelman vaatimukseen. Hankkeen tulokset tulee olla laajemmin hyödynnettävissä tai mahdollisesti siirrettävissä suoraan tai integroimalla muihin EU -maihin. (CIPS Call for Proposals 2013.)

Arvioitavana kriteerinä vastausten laajuus mittaa sitä, että kuinka paljon hakemuksen vastaukset ovat käyttäneet hakemuksen enimmäis- merkkimäärästä. Toisin sanoen tarkastellaan, kuinka pitkiä vastaukset ovat. Toisinaan suppeat vastaukset saattavat olla jopa kattavampia ja vastata suoraan kysytyyn, kuin maksimi merkkimäärän käyttäneet pidemmät vastaukset. Myös hankkeen tavoitteet ja toteuttaminen määrittelevät paljolti, kuinka paljon niitä tarvitsee kuvailla. Edellä mainittujen seikkojen vuoksi vastausten laajuus -kriteeri tarvitsee rinnalleen myös vastausten vastaavuus kysytyyn kysymykseen -kriteerin, joka puolestaan mittaa vastauksen informatiivisuutta sekä sitä, että onko kaikkiin kysymyksessä esitettyihin seikkoihin otettu kantaa ja kuinka ne on perusteltu.

Toiminnan kuvauksen ymmärrettävyys -kriteeri mittaa hankkeen kuvauksen ymmärrettävyyttä. Hankkeen kuvaus on mahdollista tehdä niin sanotusti *kansan kielellä*, vaikka hankkeen tuotoksena olisi esimerkiksi tekninen tietojärjestelmä. Hakemuksen tulee olla ymmärrettävä, koska arvioitsijat eivät välttämättä ole juuri kyseisen alan asiantuntijoita tai informaatioteknologian osaajia (ICT). Toisinaan hankkeen tulevat substanssiasiantuntijat

ovat niin uppoutuneita omaan osaamisalueeseensa, että eivät huomaa tekstin muuttuvan yksityiskohtaiseksi ja hankalaksi ymmärtää, alaan perehtymättömälle.

Yhdenmukaisuus erityisohjelman kanssa sekä toimien Euroopan unionin laajuinen ulottuvuus -kriteerit kulkevat myös lähekkäin, koska erityisohjelman yksi tärkeimmistä kriteereistä on juuri toimien ja tuloksien laajempi Eurooppalainen ulottuvuus. Juuri tästä syystä EU - ulottuvuus onkin nostettu yhdeksi kriteeriksi erikseen. Euroopan unionin laajuinen ulottuvuus tarkoittaa käytännössä hankekumppaneiden hankkimista eri puolilta Eurooppaa, mutta myös toimien ja tulosten hyödynnettävyyttä tai siirrettävyyttä käytäntöön laajemmin Euroopassa. Hankkeen toiminnan rahoituksen myöntämisen lähtökohtana on juuri toimien ja tulosten erityisohjelman sekä hakukuulutuksen mukaisuus. Mikäli toimet ja tulokset eivät ole kriteereiden mukaiset, hakemus saatetaan hylätä, vaikka se olisi muutoin hyvin laadittu. Erityisohjelmassa sekä hakukuulutuksessa on määritelty juuri ne kriittisimmät kriteerit, jotka hakemusten tulisi täyttää, jotta rahoitus myönnetään. Mikäli useampi hakemus täyttää kyseiset kriteerit, tulevat tarkastelun kohteeksi muut hyvän hakemuksen ominaisuudet. Muita hyvän hakemuksen ominaisuuksia pidetään tässä tutkielmassa edellä määriteltyjä, arvioitavia osa-alueita.

Viimeisimpänä arvioitavana osa-alueena on hankkeen toteuttamissuunnitelma. Toteuttamissuunnitelma kattaa koko hankkeen läpiviennin. Toteuttamissuunnitelmassa on laadittu hankkeelle työpaketit, joissa toteutetaan kussakin omat toiminnot hankkeen tavoitteiden saavuttamiseksi. Lisäksi toteuttamissuunnitelmaan oleellisena osana kuuluu myös alustavan aikataulun laatiminen. Hyvin laaditussa toteuttamissuunnitelmassa on myös nimetty vastuutahot kullekin työpaketille.

Taulukko 2 Poliisin hakemukset Euroopan komission rahastoihin vuosina 2010–2013.

Hanke	TIANRA	DNA Prüm	IAR1	ST2	DR HOT	M3	PNR
Hakuohjelma	ISEC	ISEC	ISEC	CIPS	CIPS	ISEC	ISEC
Hakuvuosi	2012	2012	2013	2013	2013	2010	2012
Hankekumppanit muista EU - maista	Ei hankekumppaneita, yhteistyötahona Alankomaat (1p.)	Viro, Ruotsi, Alankomaat, Europol (5p.)	Viro ja Ruotsi (1p.)	Ei ole (1p.)	Ei ole (1p.)	Kroatia, Itävalta (4p.)	Ei ole (3p.)
Hankkeen lopputuotos/ tuote	Tietoa käsittelevä ja analysoiva järjestelmä, joka toimii myös tietolähteenä kansainväliselle tiedonvaihdolle	Kehitetään yhteistyötä ja ymmärrystä DNA -tietojen vaihdosta eri maiden välillä sekä selvitetään prosessin eriävyydet	Uusi tietojärjestelmä raportointiin ja tiedon analysointiin	Suojaustason 2 mukainen ympäristö tietojärjestelmille	Suunnitelma elintärkeän poliisin tietojärjestelmäinfrastruktuurin suojelemiseksi ja palauttamiseksi katastrofin aikana ja sen jälkeen	Yhteisen tutkintatiimin hyväksikäyttämisen ennen oikeudenkäyntiä tapahtuvassa tutkinnassa (todistusaineiston tehokas kerääminen ja rikoshyödyn minimointi)	Matkustajatietojärjestelmän rakentaminen, joka auttaa ennalta estämään rajat ylittävää rikollisuutta
Tuotosten loppukäyttäjät	Lainvalvontaviranomaiset sekä Suomen tulli, rajavartiolaitos sekä puolustusvoimat. Myös oikeusministeriön toimiala, n. 20 000 käyttäjää (3p).	Hankekumppanit saavat kaiken hankkeessa koostetun materiaalin, loppuraportista muotoillaan julkinen versio laajempaan jakeluun (4p.)	Loppukäyttäjänä Suomen poliisi, välillisesti EU - jäsenmaat (1p.)	Suomen poliisi, rajavartiolaitos sekä tulli (1p.)	Suomen poliisi, rajavartiolaitos sekä tulli (1p.)	Hankekumppanit (4p.)	Ensisijaisesti Suomi, mutta myös muut EU - maat järjestelmässä luotavan tiedonvaihtokanavan myötä. EU - jäsenmaiden väestö. (5p.)

Vastausten laajuus	4p.	4p.	1p.	1p.	5p.	2p.	4p.
Vastausten vastaavuus kysytyyn	3p.	5p.	2p.	2p.	3p.	5p.	4p.
Toiminnan kuvauksen ymmärrettävyys	5p.	5p.	3p.	2p.	3p.	5p.	4p.
Yhdenmukaisuus erityisohjelman kanssa	3p.	5p.	1p.	1p.	1p.	5p.	5p.
Toiminnan tuloksien/ hyötyjen EU - ulottuvuus	2p.	5p.	1p.	1p.	1p.	4p.	4p.
Toteuttamis-suunnitelma	4p.	5p.	2p.	2p.	4p.	4p.	3p.
Onko rahoitus myönnetty?	Ei	Kyllä	Ei	Ei	Ei	Kyllä	Kyllä
Hakemuksen pisteet yhteensä	25p.	38p.	12p.	11p.	19p.	33p.	32p.

TIANRA on hakemuksista yksi ISEC -rahoitusohjelmaan kohdistettu hakemus, joka ei saanut rahoitusta rahastolta. Hakemus kohdistettiin vuoden 2012 rahoitushakuun. Hakemuksen vastaukset annettuihin kysymyksiin on ollut lähes kaikissa kohdissa joko tyydyttäviä tai hyviä. Vastauksissa on yritetty miettiä, mitä kysymyksillä halutaan selvittää ja vastauksia on yritetty joissakin kohdissa perustella laajemmin. Hakemuksen vastauksissa on kuitenkin toistettu jonkin verran edellisten kysymysten vastauksia, eikä ole mietitty kyseisen kysymyksen sisältöä ja tavoitetta, joka laskee kokonaisaviota huomattavasti. Vastausten laajuus on koko hakemuksessa hyvin kiitettävää. Hakemuksen vastausten pituus on monessa kohtaa hakemuslomaketta rajattu noin 1000–2000 merkkiin, joka on hakijan toimesta täytetty muutamassa kohtaa lähes kokonaan. Hakemuksen vastaukset on kirjoitettu ymmärrettävästi vaikka hankkeen tuotoksena on tekninen tietojärjestelmä. Hankkeen tarve, tavoitteet ja tuotokset on kuvattu selkeästi ja ymmärrettävästi. (Hakemus HOME/2012/ISEC/AG/400004339.)

TIANRA -hankkeessa ei ole hankekumppaneita, mutta yhteistyötä tehdään Alankomaiden kanssa. Hankkeessa kehitettävältä tietojärjestelmältä puuttuu laajempi Eurooppalainen ulottuvuus, koska tarkoituksena on kehittää ensin vain kansalliseen viranomaiskäyttöön tietojärjestelmä. Järjestelmällä kuitenkin voidaan nopeuttaa ja tehostaa tiedonvaihtoa myös muiden EU -maiden välillä. Kehitettävä järjestelmä on suunniteltu myös linkittymään Europolin ja Interpolin järjestelmien kanssa, joka vaikuttaa osaltaan Eurooppalaiseen ja maailmanlaajuiseen yhteistyöhön. Hakukuulutuksen mukaan hankkeella tulisi olla kuitenkin laajempaa Eurooppalaista ulottuvuutta, joka täyttyy vain osittain. Yhden maan kansallisen tietojärjestelmän kehittäminen ei riitä hakemuksen perusteluilla täyttämään hakukriteereitä, vaikka se myöhemmin linkittyisikin tiedonvaihtoon muiden EU -jäsenmaiden välillä. Hankkeen toteuttamissuunnitelma on laadittu hyvin, mutta työpakettien kuvaus on kuitenkin jäänyt muutaman sanan kuvaukseen, joka ei riitä kiitettäviin pisteisiin. Hankkeen budjetti koostuu suurimmaksi osaksi tietojärjestelmään kohdistuvista kustannuksista jotka ovat yhteensä noin 2,2 miljoonaa. Summa on liian suuri siihen nähden että hankkeen tuotokset jäävät suoraan vain kansallisesti hyödynnettäviksi. Jotta järjestelmä tai sen kaltainen toteutus muissa EU -maissa voitaisiin toteuttaa, se aiheuttaisi huomattavasti lisää kustannuksia jokaisen järjestelmän käyttöönsä ottavan maan kohdalla. Lisäkustannuksia aiheutuu, koska järjestelmä suunnitellaan ensisijaisesti palvelemaan kansallisia tarpeita, sekä olemaan yhteydessä kansallisten järjestelmien kanssa. (Hakemus HOME/2012/ISEC/AG/400004339.)

TIANRA -hakemus on saanut tässä tutkielmassa pistemäärän 25, joka on parhain pistemäärä

suhteessa muihin, ei -hyväksytyihin hakemuksiin. Hakemus on kaikin puolin hyvin laadittu muuten, mutta selkeä Euroopan laajuinen ulottuvuus puuttuu, koska hankkeen tuloksista hyötyvät vain kansalliset viranomaiset.

DNA Prüm on toinen ISEC -rahoitusohjelmaan kohdistettu hakemus, joka hyväksyttiin ja se sai rahoituksen vuoden 2012 rahoitushaussa. Hankkeen yhteistyötahoina on hyvin vaikutusvaltaisia ja vahvoja osallistujia. Hankkeen yhteistyötahoina ovat Europol, sekä eri poliisi- ja oikeusviranomaistahot yhteistyövaltioista: Ruotsi (Rikskriminalpolisens sekä Statens Kriminaltekniska Laboratorium), Viro (Police and Border Guard Board sekä Estonian Forensic Science Institute) ja Alankomaat (Public Prosecution Service, Staff bureau for MLA). EU:n -laajuinen vaikuttavuus ilmenee luonnollisesti yhteistyömaiden kautta, mutta myös Europolin kautta muut EU -maat hyötyvät hankkeesta tuotetuista tuloksista. Hankkeen lopputuloksena on selvitys hankkeen yhteistyötahojen välisestä DNA -tiedonvaihdosta sekä tiedonvaihtoprosesseista. Tavoitteena on parantaa DNA -tiedonvaihtoa, joka vaatii ensin selvityksen tiedonvaihdon nykytilanteesta ja siinä olemassa olevista haasteista. Selvitystyötä tehdään useilla opinto- ja yhteistyömatkoilla. Hankkeen loppukäyttäjinä ovat hankekumppanit. Hankekumppanit saavat hankkeessa kerääntyneen materiaalin käyttöönsä. Hakemuksella on kuitenkin korostettu että loppuraportista tehdään tiivistetty, julkinen versio, joka annetaan laajemmin jaettavaksi Euroopassa. Vaikka hankkeessa tuotetaan kaikille EU -maille tiivistelmä hankkeen keskeisimmistä tuloksista, ei se palvele muita, kuin hankekumppaneita laajemmalla tasolla. (Hakemus HOME/2012/ISEC/FP/4000003741.)

DNA Prüm -hakemus on kaikin puolin selkeä kokonaisuus ja hankkeen toiminta ja tavoitteet ovat helposti ymmärrettävissä. Vaikka vastaukset annettuihin kysymyksiin eivät ole kaikilta osin olleet kovin laajoja, ovat ne siitä huolimatta hyvin informatiivisia ja vastaavat hyvin ja perustellusti hakulomakkeella annettuihin kysymyksiin. Hakemuksella on annettu huolellisesti suunniteltu toteuttamissuunnitelma työpaketteineen sekä aikatauluineen. Myös hankkeen budjetti on laadittu huolellisesti ja maltillisesti asetettuihin tavoitteisiin nähden. Lähes jokainen hankkeen henkilö on nimetty jo budjetissa erikseen sekä budjetti on laadittu jokaisen henkilön kohdalla erikseen ilman suurempia arviotsummia, joiden kohdennuksesta ei voisi olla varma. Suurin kustannuserä hankkeella on hankepäällikön palkka, mutta hankkeen luonne vaatii paljon henkilötyötä, organisointia ja järjestelyä, joten kustannukset ovat perusteltuja. Hankkeen toiseksi suurimmat kuluerät ovat muut suorat kustannukset sekä matkakustannukset, jotka on myös perusteltuja hankkeen luonteen vuoksi. Hankkeen epäsuorissa kustannuksissa on muun muassa käännskustannuksia loppuraportoinnista sekä

loppuseminaaripakettiin kuuluvat kustannukset. Joidenkin kustannusten osalta jää kuitenkin epäselväksi, kuinka ne on laskettu ja mihin ne perustuvat. (Hakemus HOME/2012/ISEC/FP/4000003741.) Hakemukselle on annettu tässä tutkielmassa 38 pistettä, joka on parhain pistemäärä suhteessa kaikkiin hyväksytyihin hakemuksiin nähden, mutta myös kaikkiin tässä tutkielmassa arvioituihin hakemuksiin nähden. Hakemus on muihin hakemuksiin verrattuna parhaiten laadittu, vastauksiin on vastattu huolellisesti ja kaikki kysymykset huomioiden. Hankkeessa on myös huomioitu Euroopan laajuinen ulottuvuus erinomaisesti suhteessa muihin hakemuksiin. Hakemuksesta käy selkeästi ilmi, että sitä on suunniteltu huolella jo ennen rahoituksen kartoittamista.

Intelligence work, Analysis and Reporting System (IAR 1) hakemus kohdistettiin vuoden 2013 ISEC -rahoitushakuun. Hakemusta ei rahoitettu rahoitusohjelmasta. Hankkeen tarkoituksena on korvata kansallinen vanha tietojärjestelmä raportointiin ja analyysityöhön uudella, jotta toiminta olisi kansallisella tasolla kustannustehokasta. Hankekumppaneina hakemuksella on Ruotsista National Police Board of Sweden sekä Virossa The IT Development Centre of the Estonian Ministry of the Interior (SMIT). Hankekumppanit on mainittu hakemuksella, mutta heille ei ole merkitty tehtäviä, eikä varsinaisia osioita hankkeella. Hankekumppaneiden maininta hakemuksella vaikuttaa siltä, että kumppanit on joko hankittu hakemukselle ainoastaan kriteereiden täyttämisen takia tai hankkeen valmistelu on jäänyt kesken hakemuksen jättämisen aikaan, jonka vuoksi hankekumppaneiden osuuksia ei ole määritelty tarkemmin. Hankkeen tavoitteesta käy myös ilmi, että Euroopan laajuista ulottuvuutta ei ole mietitty tarpeeksi tai sitä ei ole osattu ilmaista hakemuksella oikein. Hakemuksella on koetettu suppeasti kuvata hyödyt laajemmalla tasolla, mutta se jää ainoastaan toteamukseen, että järjestelmällä tulee olemaan yhteys EUROPOLiin sekä muihin Eurooppalaisiin järjestelmiin tiedonvaihdon osalta. Yhteyden rakentumista sekä muille EU - jäsenmaille saatavia hyötyjä olisi tullut kuvata tarkemmin, jotta rahoitusohjelman vaatimat edellytykset olisivat täyttyneet. (Hakemus HOME/2013/ISEC/FP/C1/4000005023.)

IAR 1 -hankkeen kuvaus ja toteutus hakemuksella on kuitenkin selkeä, ymmärrettävä ja hyvin määritelty, vaikka hankkeen toiminnot ja tavoite eivät ole hakukuulutuksen mukaisia, kuin vähin osin. Lisäksi hakemuksen vastaukset ne ovat melko suppeasti kirjoitettu hakemukseen. Hakukuulutuksen mukaan hankkeiden tulisi täyttää neljästä asetetusta tavoitteesta edes yksi, IAR 1 -hakemus täyttää ensimmäisen kohdan tavoitetta osittain. Tavoitteeksi on hakukuulutuksessa määritelty ensimmäisessä kohdassa horisontaalisten metodeiden ja työkalujen kehittäminen ja parantaminen rikollisuuden ennalta estämiseksi sekä

turvallisuuden ja yleisen järjestyksen turvaamiseksi. Esimerkiksi on annettu parhaiden käytäntöjen etsiminen, julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyö sekä vertailukelpoiset tilastot. Hakemuksella olisi kehitetty vanhan tietojärjestelmän tilalle uusi kustannustehokkaampi raportoinnin ja analysoinnin järjestelmä, joka siten täyttää osittain kohdan *vertailukelpoiset tilastot*. Järjestelmää olisi kuitenkin kehitetty ainoastaan Suomessa kansallisella tasolla, joka ei täytä erityisohjelman eikä hakukuulutuksen tavoitetta. Hakemuksen toteuttamissuunnitelma on laadittu yleisesti ottaen hyvin, vaikka toimet eivät olekaan erityisohjelman ja hakukuulutuksen mukaisia, hakemukselta käy selkeästi ilmi mitä milloinkin toteutettaisiin. Hankkeen budjetti on laadittu siten, että suurin kustannuserä olisi itse järjestelmän päivittäminen, jolle on varattu budjetista noin miljoonan verran rahoitusta. Miljoonan euron kohdentaminen tietojärjestelmään, joka päivitetään vain yhden maan kansalliseen käyttöön, ei ole tarkoituksen mukaista. Tietojärjestelmän päivytyksestä olisivat hyötäneet muut Euroopan maat vain välillisesti tiedonvaihdon parantumisen myötä. Hankkeen budjetti on kokonaisuudessaan laadittu vain suurempien summien mukaan, joista on vaikeaa arvioida mitä ne todellisuudessa sisältävät. (Hakemus HOME/2013/ISEC/FP/C1/4000005023.) Hakemukselle on annettu tässä tutkielmassa 12 pistettä, joka on toiseksi alhaisin pistemäärä verrattuna muihin tässä tutkielmassa arvioituihin hakemuksiin.

Security level 2 hakemus kohdistettiin vuonna 2013 CIPS -rahoitusohjelman hakuun, eikä hankkeelle myönnetty rahoitusta. Hakemuksen isoimpana ongelmana saattoi olla hankekumppaneiden puuttuminen muista EU -maista, sekä heikko EU:n -laajuinen ulottuvuus. Hankkeen ainoat kumppanit olisivat olleet Suomesta Rajavartiolaitos sekä Tulli, jotka ovat myös hakemuksella mainittu lopputulosten loppukäyttäjiksi poliisin lisäksi. Kuitenkaan selkeää kytkentää Euroopan laajuiseen tulosten hyödyntämiseen ei ilmene hakemuksella. Lopputuotoksesta mainitaan, että sen voisi valmiina tuotteena soveltaa muissa maissa, koska lainsäädäntö velvoittaa muidenkin maiden toteuttamaan vastaavanlaisen turvallisen ympäristön. Kuitenkin hankkeen tarkoituksena on kehittää ainoastaan yhden jäsenmaan tietoturvallisuusympäristöä, joka ei sellaisenaan sovellu rahoitusohjelman yleisiin kriteereihin. Hakemuksen vastaukset annettuihin kysymyksiin vastaavat vain kohtalaisesti kysytyyn asiaan. Vastaukset ovat myös hyvin suppeita sekä toistavat jonkin verran samaa asiaa, eikä niitä ole perusteltu huolellisesti. Hankkeen toiminta ja tuotos jäivät ehkä osittain ymmärtämättä, koska vastauksien perustelut ovat puutteelliset. Hankkeen toteuttamissuunnitelma, johon sisältyvät työpaketit, joissa kuvataan konkreettista toimintaa hankkeessa, oli kuvailtu ainoastaan muutamalla sanalla. Myös hankkeen aikataulu vaikuttaa epärealistiselta, että hankkeen lopputuloksena määritelty tietoturvaso 2:n täyttävä

tietojärjestelmäympäristö olisi valmiina ja kaikkien lakien ja määräysten mukainen alle kahdessa vuodessa, joka on hakemuksessa määritelty hankkeen kestoksi. Hakemus on kokonaisuudessaan täytetty puutteellisesti, jonka takia komissio on joutunut pyytämään lisäselvityksiä vielä hakuajan jälkeen. Lisäksi hankkeen asiantuntijoita ei ole vielä hakemuksessa nimetty, joka saattaa olla myös yksi pisteitä laskeva tekijä. Hankkeelle laadittu budjetti 574 000 euroa on melko suuri siihen nähden että tulokset on suoraan vain yhden jäsenmaan käytössä eikä selkeää hyötyä Euroopan laajuisesti saavuteta. (Hakemus HOME/2013/CIPS/AG/4000005007.) Hankkeelle on annettu tässä tutkielmassa 11 pistettä, joka on alhaisin pistemäärä suhteessa muihin hakemuksiin, jotka eivät saaneet rahoituspäätöstä. Lisäksi hakemus on pistemääränsä vuoksi viimeisin kaikista tässä tutkielmassa arvioituista hakemuksista.

Pre-trial investigation M3 hakemus puolestaan kohdistettiin vuonna 2010 ISEC - rahoitusohjelman rahoitushakuun. Hakemus menestyi rahoitushaussa hyvin ja sai rahoituksen hankkeelle. Hakemuksen vahvuutena ovat todennäköisesti olleet vahvat hankekumppanit eri EU-maista, Suomen vahva osaaminen aiheesta sekä hyvät perustelut tavoitteesta parantaa Euroopan laajuisesta yhteistyötä rikosten ennalta estämiseksi. Hankkeen kumppaneiksi hakemuksella on lueteltu Kroatiasta Office of Supression of Corruption and Organised Crime sekä The Croatian Liaison Officer in Eurojust, Itävallasta Public Prosecution Office, National Eurojust Members of Austria sekä Criminal Intelligence Service sekä Suomen poliisin lisäksi Suomesta mukaan on lueteltu myös National Eurojust Member of Finland, joka sijaitsee Haagissa, Valtakunnansyyttäjä sekä oikeusministeriö. Hankkeen tavoitteena on saada hyötyä yhteisestä tutkintatiimistä (JIT) ennen oikeudenkäyntiä tapahtuvassa tutkinnassa. Tarkoituksena on tehostaa tutkintaa todistusaineiston tehokkaalla keräämisellä eri valtioissa sekä sitä kautta saada jäljitettyä rikollisten saamia rikoshyötyjä mahdollisimman laajasti sekä minimoitua mahdolliset rikoshyödyt. Vastausten laajuus hakemuksen kysymyksiin ovat melko suppeita, mutta puolestaan niissä on vastattu juuri siihen mitä kysytään. Hankkeen lopputuotoksen hyötyjät ovat kyseisen JIT -yhteistyön osallistujat, jotka tässä tapauksessa ovat hankekumppanit. Hakemus on kokonaisuutena ymmärrettävä ja selkeä. Hakemukselta käy hyvin ilmi mitä ollaan tekemässä, miksi ja mitä hyötyä siitä on. Hankkeen laajempi vaikuttavuus ilmenee siinä, että hankkeen tavoitteena on ennalta estää kansainvälisen kaupankäynnin korruptiota sekä edistää rehellistä ja hyväksyttävää kaupankäyntiä. Lisäksi EU -laajuinen ulottuvuus saavutetaan tavoitteiden sekä hankekumppaneiden myötä. Hankkeen toteuttamissuunnitelma työpaketeineen sekä aikatauluineen on laadittu hyvin, vaikka kuvaukset työpaketeista ovatkin jääneet hieman suppeiksi. (Hakemus

HOME/2010/ISEC/FP/C3/4000001479.) Hakemukselle on annettu tässä tutkielmassa 33 pistettä, joka on toiseksi parhain pistemäärä kaikista tässä tutkielmassa arvioituista hakemuksista.

Development of National PNR -database and Establishment of PNR-process, PIU (PNR) -hankkeen rahoitushakemus jätettiin vuoden 2012 ISEC -rahoitushakuun. Hakemukselle myönnettiin rahoitus. Hankkeen kumppaneina hakemuksella on määritelty ainoastaan Suomalaisia viranomaisia, Tulli sekä Rajavartiolaitos. Hankkeen tavoitteena on rakentaa matkustajatietojärjestelmä, jonka avulla voidaan ennalta estää terrorismia sekä muuta rajat ylittävää rikollisuutta. Hankkeen loppukäyttäjinä ovat ensisijaisesti suomen turvallisuusviranomaiset, mutta järjestelmän tiedonvaihtokanavan luomisen myötä järjestelmästä hyötyvät kaikki EU- jäsenmaat. Järjestelmän käyttöönoton myötä siitä hyötyvät välillisesti myös EU -jäsenmaiden väestö. Hankkeen Euroopan laajuinen ulottuvuus on hyvä, koska se vaikuttaa tiedonvaihtoon kaikkien jäsenmaiden välillä, sekä välillisenä hyötyjänä ovat myös koko EU:n väestö. Hankkeessa tehdään myös paljon yhteistyötä niiden maiden kanssa, joilla on tai jotka ovat ottamassa järjestelmää käyttöönsä. Tämä näkyy myös budjetissa useina budjetoituina opinto- ja yhteistyömatkoina. (Hakemus HOME/2012/ISEC/AG/PNR/4000004438.)

PNR -hakemuksella, kysymyksiin annetut vastaukset ovat paikoittain suppeita, mutta silti ne vastaavat kysytyyn asiaan hyvin, eivätkä vastaukset toista itseään. Hakemuksen alussa yksi kysymys on ymmärretty väärin ja siihen on annettu aiheesta täysin poikkeava vastaus. Kysymys ei kuitenkaan tässä ole kovinkaan merkittävä, sillä siinä pyydetään selittämään organisaation osakkeenomistajista ja tässä tapauksessa poliisi on valtion viranomainen, eikä sillä siten ole yksityisen organisaation kaltaisia osakkeen omistajia. Hakemusta täytettäessä tulisi kuitenkin lukea kysymykset huolellisesti, sekä antaa huolelliset ja perustellut vastaukset. Täysin poikkeava vastaus annettuun kysymykseen jossakin merkittävämmässä kohtaa olisi saattanut olla hylkäyksen peruste tai ainakin alentaa merkittävästi pisteitä arvioinnissa. Hakemus on kokonaisuudessaan melko ymmärrettävä, vaikka toteutus on hyvin tekninen. Kuitenkin tärkeimmät seikat hakemuksella, kuten toteutus ja tulokset ovat hyvin ymmärrettävissä, vaikka ne onkin kuvattu melko yleisellä tasolla. Hankkeelle on hakemuksella laadittu toteuttamissuunnitelma aikatauluineen sekä riskiarvioineen. Toteuttamissuunnitelmasta käy hyvin ilmi, mitä hankkeessa tehdään, vaikka selvitys onkin hyvin yleisellä tasolla. Hankkeen budjetti on myös hyvin karkeasti laadittu, mutta se on silti selkeä ja johdonmukainen hankkeen tavoitteisiin ja toteuttamissuunnitelmaan nähden.

Hakemus ei ole kokonaisuutena yhtä hyvä verrattuna esimerkiksi DNA Prüm -hankkeen hakemukseen. Kuitenkin PNR -hankkeen hakemus on täysin rahoitusohjelman sekä hakukuulutuksen mukainen ja perusteltu, jotka todennäköisesti ovat olleet tärkeimpinä kriteereinä rahoituksen saamiselle. Lisäksi hankkeen Euroopan laajuinen ulottuvuus on perusteltu hyvin esimerkiksi ulottamalla hyödyt viimekädessä myös EU:n väestöön asti. (Hakemus HOME/2012/ISEC/AG/PNR/4000004438.) Hankkeelle on annettu tässä tutkielmassa kokonaispistemääräksi 32 pistettä, joka on huonoin pistemäärä suhteessa hyväksytyjen hakemusten pisteisiin.

DR HOT - hankkeen hakemus kohdistettiin vuoden 2013 CIPS -rahoitusohjelman rahoitushakuun. Hanketta ei esitetty rahoitettavaksi. Hankkeessa ei ole määritelty hankekumppaneita muista EU -jäsenmaista. Hankkeen kumppaneina ovat ainoastaan Suomen turvallisuusviranomaiset: Rajavartiolaitos ja Tulli. Lisäksi hakemuksella on määritelty, että myös valtion ICT - virasto HALTIK osallistuu hankkeeseen. (Hakemus HOME/2013/CIPS/AG/4000005090.) Hanke voi menestyä rahoitushaussa siitä huolimatta, vaikka hankkeella ei ole yhtään hankekumppania muista EU -jäsenmaista. Siinä tauksessa kysymykseen tulevat tarkat kriteerit hankkeen lopputulosten jakamisesta hyödyntämisestä laajemmin Euroopassa. Euroopan laajuinen ulottuvuus ei kuitenkaan ole suunniteltu hankkeella niin hyvin, miten hakukuulutus vaatii. Hankkeen Tuotoksena on suunnitelma erilaisten katastrofien tai muiden varalle, jotta Poliisin kriittinen tietojärjestelmäinfrastruktuuri olisi turvattu ja palautettavissa. Suunnitelmalla kehitetään tietojen hallintaa sekä nostetaan infrastruktuurin turvallisuutta. Hankkeen tuotoksena oleva suunnitelma tehdään vain tiettyjä, Suomen viranomaisten käytössä olevia tietojärjestelmiä varten, jonka vuoksi Euroopan laajuinen vaikuttavuus puuttuu tai se on hyvin vähäinen. Suunnitelmaa on hyvin hankala siirtää sellaisenaan tai integroiden muihin maihin, koska tietojärjestelmäinfrastruktuuri on eri maissa erilainen. Suunnitelman laatiminen vaatisi hyvin paljon yleisempää tarkastelutasoa sekä muiden, tiedossa olevien Euroopan laajuisessa käytössä olevien järjestelmien huomioimista. (Hakemus HOME/2013/CIPS/AG/4000005090.)

DR HOT -hankkeen rahoitushakemus on laadittu yleisellä tasolla hyvin. Hakemuksen kysymyksiin on vastattu laajalti eikä edellisten vastausten asioita ole turhaan toistettu. Kysymyksiin annetut vastaukset vastaavat melko hyvin kysytyihin asioihin. Vastauksissa olisi kuitenkin tullut perustella enemmän, kuinka saatavia tuloksia ja sen hyötyjä olisi voitu hyödyntää laajemmin Euroopassa. Myös pidemmän aikavälin hyödyt on kuvattu hyvin

kunnianhimoisesti saavuttaen miljoonien kustannushyödyt vain kahden vuoden aikana. Vaikutuksia olisi tullut perustella ja selvittää enemmän, kuinka miljoonien eurojen hyödyt on arvioitu sekä mistä ja miten ne syntyvät. Hankkeen toiminnot ja tulokset ovat hyvin teknisiä, koska ne painottuvat tietojärjestelmien turvallisuuteen. Hakemus on teknisistä yksityiskohdistaan huolimatta melko hyvin ymmärrettävä, vaikka joidenkin osioiden kohdalla tekniset termit jäivät ymmärtämättä. Hakemuksen sisältö on hyvin vähin osin yhteneväinen erityisohjelman sekä hakukuulutuksen mukainen. Hakemuksen isoin ongelma liittyy juuri toimintojen ja tulosten Euroopan laajuiseen ulottuvuuteen, koska hankkeen tuotos jää ainoastaan Suomen turvallisuusviranomaisten käyttöön, eikä suoraa hyödynnettävyyttä laajemmin ole selkeästi esitetty. Hankkeen toteuttamissuunnitelma on kuitenkin laadittu hyvin ja huolellisesti sekä hankkeen asiantuntijat vaikuttavat ammattitaitoisilta sekä sopivilta hankkeen teknisten toimien läpivientiin. Hankkeelle laadittu budjetti on laadittu hyvin yleisellä tasolla. Hakemuksen kustannuksia olisi tullut eritellä enemmän. Hakemuksella määritelty hinta tietojärjestelmien palautussuunnitelmalle on reilun miljoonan. (Hakemus HOME/2013/CIPS/AG/4000005090.) Hankintahinta on melko suuri kustannuserä, kun suunnitelma jää vain kansallisesti hyödynnettäväksi. Hakemukselle on annettu tässä tutkielmassa 19 pistettä.

Hakemuksien arviointi tässä tutkielmassa on toteutettu arviointitutkimuksen mukaisesti muodostaen omia arviointikriteereitä, jotka kuitenkin mukailevat rahastojen arvioinnin kriteereitä. Tutkielmassa suoritettu arviointi on toteutettu siten, että ensiksi on laadittu arviointikehys arvioitavine osa-alueineen, jonka jälkeen on perehdytty hankekohtaisesti hakemuksen ja sen liitteiden sisältöön. Viimeisimpänä, oman arvioinnin jälkeen tuloksia on verrattu hakemuksen saamaan palautteeseen rahaston arvioinnista, mikäli arviointi on ollut saatavilla. Arviointi annetaan hakemuskohteisesti jokaiselle hankkeelle erikseen. Rahaston antama arviointi on ollut saatavilla seuraavissa hankkeissa: DR HOT, ST2, DNA Prüm sekä IAR1. Arviointia ei ollut saatavilla seuraavista hankkeista: TIANRA, M3 sekä PNR. Rahaston antama sanallinen arviointi on yleisesti ottaen ollut varsin lyhyt ja suppea, ollessaan enimmillään alle yhden A4 -sivun mittainen. Tutkielmassa annettu arviointi ottaa siis laajemmin kantaa hakemuksen heikkouksiin ja vahvuuksiin, kuin rahaston antama arviointi. Tutkimuksessa toteutettu arviointi sekä rahaston antama arviointi ovat kuitenkin kaikissa niissä hankkeissa, joista arviointi on ollut saatavilla, samassa linjassa tutkielman arvioinnin kanssa.

6 Hankevalmistelun kehittäminen osana laadukkaampia rahoitushakemuksia

6.1 Haastattelu Poliisihallituksessa

Tässä luvussa analysoidaan hakemusrvioinnin tuloksia sekä Poliisihallituksen asiantuntijan, poliisiylitarkastaja Puhalaisen haastattelua aiheesta *ulkopuolinen rahoitus ja hankevalmistelu poliisihallinnossa*. Tutkimusta varten haastateltiin 11.3.2016 Poliisihallituksen poliisiylitarkastajaa. Poliisiylitarkastaja Puhalainen on koulutustaustaltaan juristi ja hän on toiminut poliisissa erilaisissa tehtävissä jo vuodesta 1985 asti. Poliisihallituksessa hän on ollut Poliisihallituksen perustamisvuodesta 2010 lähtien. Poliisiylitarkastaja Puhalainen on ollut pitkään kansainvälisessä toiminnassa mukana ja sitä kautta myös ensimmäisten komission rahoitushakemusten laatimisessa mukana. Puhalaisen taustalla on vahva budjetin hallintaosaaminen, sillä hän on ollut poliisin lääninjohdossa budjettivastuussa vuonna 2000. Hänen mukaansa budjettiosaaminen yksi tärkeimmistä osa-alueista hakemuksella ja siten hän näkee taustastaan olleen paljon hyötyä hakemusten teossa. Hakemusrvioinnin sekä haastattelusta saatua aineistoa yhdistellen tehdään kattava analyysi poliisihallinnon hankevalmistelusta sekä rahoitushakemusten valmistelusta.

Haastattelun analyysi on toteutettu osittain abduktiivista päättelyä hyödyntäen, jossa tutkijalla itsellään on ollut jo joitakin teoreettisia ideoita, joita pyrittiin todentamaan ja täydentämään haastatteluaineiston avulla. Lisäksi haastattelun aikana on osittain noudatettu lähestymistapaa, jossa haastattelijat on tulkinut haastateltavan kuvausta jo haastattelun aikana ja kertoo myös haastateltavalle tulkinnoistaan. Tässä haastateltavalla on ollut mahdollisuus myös korjata tai vahvistaa esitettyä tulkintaa (Hirsjärvi & Hurme 2011 s.136–137.) Haastattelu tallennettiin haastattelun aikana ääninauhurilla ja äänite on litteroitu sanatarkasti aineiston analyysin helpottamiseksi. Kuitenkaan keskusteluanalyttiseen litterointiin ei ole ollut erityistä tarvetta. Tutkielmassa on käytetty myös suoria lainauksia haastattelusta. Niiden avulla voidaan esittää puheen monimuotoisuutta sekä sanojen käyttöä. Tutkijat voivat tehdä puhujan korostamien seikkojen perusteella erilaisia päätelmiä esimerkiksi puhujan korostamien seikkojen avulla. Tutkijat voivat myös kiinnittää huomiota puhujan yksittäisiin ilmauksiin. (Hirsjärvi & Hurme 2011, s. 157.)

6.2 Hankevalmistelu Poliisihallinnossa

Edellisessä luvussa 6 käsiteltiin ISEC ja CIPS -rahoitusohjelmiin jätetyt hakemukset arviointitutkimuksen mukaisesti laadituin arviointikriteerein. Hylätyissä hakemuksissa on selkeästi nähtävissä laajempi Euroopan unionin laajuinen toimien ja tulosten hyödyntämisen puute, kun puolestaan hyväksytyissä hakemuksissa on selkeästi otettu huomioon Euroopan laajuinen ulottuvuus, niin hankekumppaneiden kautta, kuin tulosten hyödyntämisen kautta. Kaikissa hylätyissä hakemuksissa on myös huomattavasti suppeammat ja heikommat vastaukset hakulomakkeella annettuihin kysymyksiin. Vastauksissa ei anneta selvitystä kaikkiin kysytyihin kysymyksiin ja samoja vastauksia toistetaan hakemuksen eri kohdissa.

Poliisiylitarkastaja Puhalainen on ehdottomasti sitä mieltä, että poliisilta puuttuu henkilö, hankekoordinaattori, joka olisi vastuussa budjettivalmistelusta liittyen rahoitushakemuksiin. Henkilön tehtävänä olisivat budjettivalmistelun lisäksi myös budjetin toteuttamisen sekä raportoinnin tukitehtävät. Puhalainen korostaa kuitenkin substanssiasiantuntijoiden roolia hakemusvalmistelussa, hankekoordinaattorin ohjauksen lisäksi. (Haastattelu 11.3.2016.)

"Koordinaattori ei ole rahoitushakemusten hakija, hakemusten kirjoittaja, vaan hän on niinkun tämmösten rahoitushakemusten kirjon kartoittaja, joka hallitsee pääasiassa niitä, katsoo millon tulee niitä, antaa hälytyksiä, markkinoi, vie poliisin yksiköille, toimii siten laadun valvojana osittain" (Haastattelu 11.3.2016).

Hakemuksien laatimisessa koordinaattorilla on vastuu saada substanssiasiantuntijat sitoutumaan hakemuksen kirjoittamiseen ja varaamaan siihen aikaa kaiken muun varsinaisen työnsä ohella. Ajan varaaminen hakemuksen valmistelulle korostuu entisestään, jos hankkeessa on mukana ulkomaalaisia hankekumppaneita, koska jokaisen hankekumppanin osalta tulee täyttää myös vaadittavat asiakirjat sekä hyväksyttää ne johtajilla (Haastattelu 11.3.2016).

Koordinaattorin tulisi olla tukihenkilönä hakemusten laatimisessa, auttamassa hakemuksen kysymysten tulkinnassa, vastausten laatimisessa sekä yhteyshenkilönä rahastoon. Projektikoordinaattorin merkitys korostuu, jotta substanssiasiantuntija voi todella keskittyä vain hakemuksen sisällön tuottamiseen, sen sijaan, että koettaa samalla selvittää esimerkiksi arviointikehystä tai kysymysten todellista tarkoitusta saatiikka sitä, mitä hakemukselta odotetaan. Hakemuksen täyttäminen vaatii kuitenkin jonkinlaista ymmärrystä rahaston

periaatteista sekä rahaston edellytyksistä, jotta ohjelman sekä hakukuulutuksen mukaista sisältöä voidaan tuottaa. Tämä vaatii myös substanssiasiantuntijaa perehtymään rahaston ohjeisiin. (Haastattelu 11.3.2016.) Tässä on myös mahdollisuus projektikoordinaattorin olla avuksi esimerkiksi tuottamalla tiivistelmän kyseisen hakukuulutuksen tärkeimmistä kriteereistä sekä muista huomioitavista seikoista hakemuksen sisältöä tuottaessa, jotta substanssiasiantuntijan ei tarvitsisi käydä läpi kaikkea materiaalia. Teksti ikään kuin pureskellaan sisällöntuottajalle valmiiksi.

Hankekoordinaattorin tehtävänä tulisi myös olla potentiaalisten rahastojen sekä niiden rahoitusmahdollisuuksien kartoittaja, joka toisi ilmi rahoitusmahdollisuudet aina mahdollisimman tehokkaasti suoraan hakuun liittyvien aiheiden substanssiasiantuntijoille. Puhalainen kuitenkin korostaa, että rahoituksen hakeminen vain lisärahoituksen takia, on väärä periaate. Tarve tulisi olla aina ensin olemassa. (Haastattelu 11.3.2016.) Vaikka Tarve olisikin olemassa, aina siihen sopivaa rahastoa tai rahoitushakua ei ole avoinna. Hankkeen sovittaminen rahaston hakuun, jossa on erilaiset tavoitteet tai rahoitettavan toiminnan puitteet, saattaa olla turhaa, eikä se ole ainakaan tarkoituksen mukaista. Hankkeen uudelleensovittamisessa hankkeen toiminnot ja tavoitteet saattavat myös muokkaantua liikaa, jolloin ne eivät ehkä enää vastaa aiempiin poliisin omiin kehitysvaatimuksiin.

"Ei ollu oikee muuta rahastoo mistä olis voitu hakee... Eli se oli siis semmonen tiedonvaihdon tehostaminen ja suoraan sanottuna meillähän oli tarkoitus hakee semmosta operatiivisen toiminnan tukikassaa" (Haastattelu 11.3.2016).

Puhalainen tunnistaa edelleen ongelmaksi rahoitusmahdollisuuksien suppean hyödyntämisen, rahoitusmahdollisuuksien kartoittaminen, aiemmin tunnistettuihin kehittämiskohtiin, tulisi olla myös laajempaa sekä aktiivisempaa. Toiseksi ongelmaksi Puhalainen tunnistaa hankehallinnan työläisyyden sekä omanalaisensa kankeuden, jotka omalta osaltaan saattavat olla syynä siihen, ettei ihan kaikkeen mahdolliseen edes haluta hakea rahoitusta. Kolmantena ongelmana rahoituksen hakemiselle Puhalainen mainitsee henkilöstöresurssit. Hankkeissa tulisi Puhalaisen mukaan olla aina mahdollisimman pätevä, asiantunteva henkilöstö. Lisäksi hankehenkilöstön tulisi omata kokemusta ja ymmärrystä aiheen toimintaympäristöstä. (Haastattelu 11.3.2016.) Tarpeeksi päteviä ja sopivia henkilöitä on rajallinen määrä, joka saattaa estää tai lykätä hankkeiden käynnistämistä. Puhalainen mainitsee kuitenkin mahdolliseksi ratkaisuksi jo eläköityneet tai eläköitymässä olevat henkilöt. Heidän joukossaan

on pitkään samalla hallinnonalalla toimineita henkilöitä, jotka omaavat valtavan tieto- ja taitopääoman (Haastattelu 11.3.2016).

Euroopan komission rahastojen yhtenä merkittävimpänä arviointikriteerinä on Euroopan laajuinen ulottuvuus toiminnoilla, tuloksilla ja tuotoksilla. Poliisiylitarkastaja Puhalaisen mukaan sillä, kenen kanssa hankkeeseen on lähdössä, saattaa olla edelleen merkitystä. Aiemmin 2000 -luvun alkuvuosina uusien jäsenmaiden ottaminen mukaan hankkeisiin oli asetettu yhdeksi kriteeriksi hakemuksen menestymiselle. Puhalaisen mukaan nykyään korostetaan hakemaan hankekumppaneita yhä kauempaa. Kuitenkaan se ei välttämättä ole se sopivin hankekumppani operatiivisen toiminnan näkökulmasta, jos esimerkiksi kulttuuriin liittyvät erot maiden välillä ovat suuret, toiminta muuten poikkeaa maiden välillä huomattavasti tai aiheeseen liittyvä laki on merkittävältä osilta erilainen osallistuvien maiden välillä.

6.3 Hankevalmistelun uudelleenorganisointi poliisihallinnossa sekä uudet rahoitusohjelmakaudet ja niiden merkitys hankevalmisteluun tulevaisuudessa

Tässä tutkielmassa käsitellyt rahoitusohjelmat ovat jo päättyneet vuonna 2013, jonka vuoksi niitä oli mielekästä tutkia, sillä materiaalia on saatavilla hyvin. Tässä tutkielmassa käsitellyt rahoitusohjelmat ISEC ja CIPS ovat ohjelmakauden päättymisen jälkeen loppuneet siinä muodossa, missä ne tässä tutkielmassa esiteltiin. ISEC ja CIPS -rahoitusohjelmat ovat yhdistyneet ja ne on hajautettu eri rahastoiksi EU -jäsenmaihin kansallisten toimijoiden hallinnoitaviksi (Internal Security Fund - Police 2016). Suomessa uusi rahasto on aloittanut ohjelmakauden vuonna 2014 ja päättyy vuonna 2020 ja se tunnetaan nimellä sisäasioiden rahastot (EUSA -rahastot). EUSA -rahastot sisältävät vanhojen ISEC ja CIPS -rahastojen sekä vanhojen päättyneiden kansallisten ulkorajarahaston sekä poliisirahaston elementtejä jaettuna kahteen rahastoon: sisäisen turvallisuuden rahastoon (ISFP ja ISFB) sekä turvapaikka-, maahanmuutto- ja kotouttamisrahastoon (AMIF). Suomen on mahdollista saada rahaston rahastokauden, vuosien 2014–2020 aikana rahoitusta erilaisiin kehittämishankkeisiin, laitehankintoihin sekä operatiivisen toiminnan tukeen yhteensä noin 113 miljoonaa euroa. (Euroopan unionin sisäasioiden rahastot 2016.)

Uusiin rahoitusohjelmiin ja niiden hakuihin tulee kiinnittää entistä enemmän huomiota, sillä vaatimukset ovat tiukentuneet eri rahastojen yhdistymisen sekä hallinnoinnin kansalliselle tasolle siirtymisen myötä. Rahoitusmahdollisuudet ovat edelleen hyvät ja Suomen osalta kokonaisuus on helpommin ymmärrettävissä, kun rahasto on konkreettisesti Suomessa Sisäministeriön hallinnoimana. Muun muassa yhteyshenkilöiden kautta, asiointi molemmilla kotimaisilla kielillä, suomen ja ruotsin kielellä on mahdollista. Lisäksi komissio on suoraan allokoinut budjetin ohjelmakaudelle, joka on haettavissa ainoastaan suomalaisille viranomaisille, yrityksille, järjestöille ja yhteisöille. Hakutaakkaa sekä hankkeen perustamista helpottaa myös se seikka, että kansallisten EUSA -rahastojen sääntöjen mukaan hankkeessa ei tarvitse olla ulkomaalaisia hankekumppaneita. (Euroopan unionin sisäasioiden rahastot 2016.)

Kansallisten EUSA -rahastojen lisäksi komissiolle jää edelleen muutamia omia rahoitushakujia, joita se itse hallinnoi. Komissio avaa muutamia kertoja vuodessa erilaisia oikeusalan, sisäisen turvallisuuden sekä rajaturvallisuuden hakujia (Union Actions), joissa edelleen edellytetään ulkomaalaisten hankekumppanien osallistumista hankkeeseen sekä laajempaa EU: laajuista vaikuttavuutta (Internal Security Fund - Borders and Visa 2016; Internal Security Fund - Police 2016). Lisäksi komissio hallinnoi uutta Horizon 2020 -rahastoa, joka on täysin uudenlainen innovaatio- ja tutkimusrahasto. Horizon 2020 -rahoitusohjelma on hyvin laaja kokonaisuus eri aihealueineen ja hakuineen. Se on tarkoitettu kaikille EU - maiden sekä liitännäisvaltioiden toimijoille viranomaisista ja yliopistoista yksityisiin yrityksiin sekä laajoihin kansainvälisiin organisaatioihin.

Horizon 2020 -rahoitusohjelma on suurin Euroopan unionin tutkimus- ja innovaatio-ohjelma, joka on asetettu vuosille 2014–2020. Komission tavoite on lisätä Horizon 2020 -rahoitusohjelman avulla Eurooppaan uusia työpaikkoja sekä taloudellista kasvua. Saavuttaakseen asetetut tavoitteet, on Horizon 2020 -rahoitusohjelma rakennettu kolmesta osa-alueesta: Huipputason tiede, teollisuuden johtoasema sekä yhteiskunnalliset haasteet. Osa-alueista relevantein Suomen poliisille on yhteiskunnalliset haasteet -osio, joka jakaantuu vielä seitsemään alaosiioon. Alaosioista poliisille relevanteimmat ovat *Eurooppa muuttuvassa maailmassa - osallistavat, innovatiiviset ja pohtivat yhteiskunnat* sekä *Turvalliset yhteiskunnat - Eurooppa ja sen kansalaisten vapauden ja turvallisuuden suojeleminen*. Jokaiselle alaosiolle julkaistaan vuosittain työohjelma, jossa on tarkemmin määritelty, mitä toimia ajanjaksolla rahoitetaan. Työohjelmassa määritellään myös tarkemmat kriteerit hankkeille, esimerkiksi montako loppukäyttäjää tai lainvalvontaviranomaista hankkeessa tulee olla. (Euroopan komissio 2016.) Horizon 2020 -rahoitusohjelmassa kansainvälinen yhteistyö

korostuu, sillä rahaston hankkeille on asetettu erilaisia ehtoja hyväksymiselle ja yksi vaikuttavimmista kriteereistä on useamman EU -maan osallistuminen konsortioon. Poliisi on tällä hetkellä mukana muutamassa Horizon -rahoitetussa hankkeessa ja niiden konsortioiden koko vaihtelee 20 osallistujasta jopa 35 osallistujaan ympäri Eurooppaa sekä Euroopan ulkopuolelta.

Hankevalmistelu ja hakemusvalmistelu kulkevat Poliisiylitarkastaja Puhalaisen näkemyksen mukaan käsi kädessä. Hankevalmisteluun tulisikin Puhalaisen mukaan kiinnittää tulevaisuudessa yhä enemmän huomiota, jotta hankesuunnittelu ja sitä kautta myös hakemusvalmistelu olisi systemaattisempaa. Esimerkiksi tarpeet ja kehitysideat tulisi olla määriteltyinä kauemmas tulevaisuuteen, jotta hakemusten suunnittelu olisi helpompaa nopeasyklisempiin rahastojen rahoitushakuihin. Puhalaisen mukaan nykyään ongelmana on juuri suunnittelun nopeatempoisuus, kun hankkeiden rahoitusongelmiin haetaan ratkaisuja liian nopealla aikataululla. (Haastattelu 11.3.2016.) Poliisin omien hankkeiden lisäksi myös ulkopuolisella rahoituksella rahoitettavien hankkeiden suunnittelun tulisi pohjautua ensinnäkin poliisin strategiaan, mutta myös pitkän aikavälin tavoitteisiin. Hankkeet siten perustuisivat näihin tavoitteisiin pääsemisen välineiksi, omine osatavoitteineen.

Hankevalmistelun merkitys siis korostuu entisestään kun rahastot muuttuvat ja kehittyvät sekä rahaston asetetut tavoitteet ovat yhä kunnianhimoisempia ja haastavampia saavuttaa. Kansallisella tasolla hallinnoitavissa rahastoissa ei edellytetä kansainvälisiä kumppanuuksia, eivätkä mahdollisuudet Euroopan-laajuiseen innovointiin ole kovinkaan suuret, koska toteutus jää kansalliselle tasolle. Kuitenkin valtakunnallinen vaikuttavuus korostuu rahaston tavoitteissa, joka tarkoittaa edelleen laajempien hyötyjen saavuttamista, eikä vain paikallisten ongelmien ratkaisemista. (ISF toimeenpano-ohjelma.) Kansainvälisissä rahastoissa korostetaan entisestään yhteistyötä, eikä ainoastaan Euroopan laajuisesti, mutta nykyään myös maailmanlaajuisesti. Euroopan ja jopa maailman laajuiset hankkeet omaavat täysin uudenlaista potentiaalia innovoida ratkaisuja yhteiskunnallisiin haasteisiin ja ongelmiin, eikä kyseisiä hankkeita tulisikaan ajatella raskaana hallinnoitavana, vaan ottaa mahdolliset haasteet vastaan ja antaa tilaa luoville innovaatioille, joita suuret konsortiot voivat saada aikaan. Maailmanlaajuisen yhteistyön korostumisen myötä verkostoitumisen merkitys korostuu. Ainoastaan luomalla suhteita sekä verkostoitumalla erilaisissa tapahtumissa maailmanlaajuisesti, voi saavuttaa arvokkaita yhteyksiä myöhempiä hankekonsortioita varten. Verkostoitumista tulisi tehdä koko organisaation tasolla, eikä ainoastaan mahdollisen hankkeita tai projektikoordinaattorin toimesta, koska potentiaalinen hankekumppani saattaa löytyä

esimerkiksi substanssipuolen asiantuntijoiden työpajasta Euroopassa. Substanssiasiantuntijoiden keskuudessa luodaan sekä laajennetaan verkostoa ja kartoitetaan potentiaalisia yhteistyökumppaneita, mutta myös törmätään niihin arjen ongelmiin ja kehitystarpeisiin, joihin tulisi löytää ratkaisu. Nämä haasteet joita asiantuntijat tunnistavat saattavat kehittyä myöhemmin jopa kehityshankkeiksi, joille voi hakea rahoitusta eri rahastoista. Myös Poliisiylitarkastaja Puhalainen korostaa sitä, että tarpeiden tulisikin ilmetä juuri siellä missä asioita tehdään, eikä siten, että jo saatavilla olevaan rahoitukseen lähdetään miettimään mahdollisia hankeideoita (Haastattelu 11.3.2016).

Projektin tarve ja idea projektin tarpeeseen ja toteuttamiseen voi syntyä hyvin monen eri asian yhteensattumana. Idea voi syntyä esimerkiksi tarpeesta ratkaista jokin ongelma tai palvelun ja toiminnan kehittämiseen pyrkimisenä. Tärkeää on kuitenkin ottaa huomioon että hankeidean valmistelussa on mukana oikeat henkilöt. Esimerkiksi projekti-idean laatijana toimivalla henkilöllä on suuret mahdollisuudet vaikuttaa projektin toteuttamisen keinoihin sekä menetelmiin. (Löow 2002, s. 22–23.) Valmistelevalle henkilölle tieto ja suunnitelmat eivät kuitenkaan välttämättä avaudu muille samalla tavalla. Hyväkään idea ei välttämättä toteudu sellaisenaan, jos valmistelusta ja toteutuksesta vastaavat henkilöt eivät ole tekemisissä keskenään hankkeen suunnitteluvaiheessa sekä sen käynnistyessä.

Hakemuksien laatimiseen tulisi panostaa tulevaisuudessa entistä enemmän. Esimerkiksi hankkeen toteuttamisen suunnittelu ja varsinaisen hankesuunnitelman laatiminen rahoittajan rahoitushakuun on ollut hylättyjen hakemusten osalta hyvin puutteellista. Toimia on saatettu kuvata hyvin lyhyesti yleisellä tasolla, jonka vuoksi hankkeen toteuttamisesta on saanut sellaisen kuvan, että sen toteuttamisesta ei olla vielä täysin varmoja tai valmistelu on vasta hyvin varhaisessa vaiheessa. Hyvin laaditun toteuttamissuunnitelman voidaan nähdä olevan yksi hankkeen merkittävimmistä osioista heti erityisohjelman sekä hakukuulutuksen tavoitteiden täyttymisen jälkeen. Hyväksytyissä hakemuksissa toteuttamissuunnitelma oli laadittu hyvin tai kiitettävästi, jolloin koko hankkeen toteutus on selkeä ja sitä kautta hankkeen päämäärä on mahdollista saavuttaa. Toiminnan ja kuvauksen ymmärrettävyys on myös hyvin tärkeä seikka rahoitushakemuksessa. Jotta hanke voidaan rahoittaa, on sen oltava selkeästi sekä kansanomaisesti selitetty hakemuksella. Hakemuksien arvioitsijan on helppo hylätä hakemus, jonka sisällöstä ei ymmärrä tarkemmin. On täysin ymmärrettävää että sellaista hanketta ei rahoiteta, josta ei ole laadittu suunnitelmaa sekä aikataulua, mitä on tarkoituksena tehdä missäkin vaiheessa hanketta. Vaikka suunnitelma on aina arvio, on se parempi olla laadittuna edes karkeana ja suuntaa antavana, kun että sitä ei olisi ollenkaan.

Toteuttamissuunnitelmasta kykenee helposti näkemään sen, onko se tehty tarkasti ja harkiten. Monica Löow (2002) määrittelee myös teoksessaan onnistuneen projektin tärkeimmiksi ominaisuuksiksi juuri huolellisen suunnittelun, yhteiset tavoitteet sekä selkeät odotukset, roolit ja työnjaon. Poliisissa tulisikin kiinnittää huomiota huolelliseen suunnitteluun, sillä hyvin laadittu suunnitelma edesauttaa ulkopuolisen rahoituksen hakemuksen menestymisessä, mutta myös toimii vahvana runkona ja edesauttaa hankkeen toteuttamisessa.

7 Yhteenveto

Tutkielman onnistumista voidaan mitata monella eri tapaa, riippuen asetetuista kriteereistä. Tutkielman tavoitteena oli löytää vastaukset kahteen kysymykseen: mitkä asiat vaikuttavat hakemusten menestymiseen sekä rahoituksen saamiseen sekä miten hakemusten menestymistä Euroopan unionin rahoitusohjelmien rahoitushauissa voitaisiin parantaa. Tavoitteiden näkökulmasta tutkielma on onnistunut, sillä se vastaa hyvin tutkimuskysymyksiinsä sekä saavuttaa sille asetetut tavoitteensa. Tutkielman tarkoituksena on ollut tarkastella Euroopan komission rahastoihin kohdistettujen hakemusten laatua sekä sisällön tuottamisen näkökulmasta, että ymmärrettävyyden näkökulmasta asettaen hakemusten arvioinnille arviointitutkimuksen mukaiset arviointikriteerit. Hakemuksille luotiin oma arviointikehys jonka mukaan kaikki tässä tutkielmassa käsitellyt hakemukset arvioitiin. Arviointikehys mukailee osittain rahaston asettamia kriteerejä hyväksyttävälle hankkeille, mutta sisältää myös muita elementtejä hakemuksen selkeydestä esitetyn asian ulosantiin sekä perusteluihin.

Tutkielmassa on otettu myös huomioon hankevalmistelun merkitys ulkopuolisen rahoituksen hakuprosessissa sekä selvennetty hakuprosessin byrokratiaa hanke- ja hakemusvalmistelun näkökulmasta. Tutkimuksen keskeisimmät kysymykset saivat vastauksensa. Hakemusten menestymiseen ja rahoituspäätöksen saamiseen Euroopan komission rahastoissa on monta eri seikkaa, jotka tulee huomioida. Huolellisella hanke- ja hakemusvalmistelulla, sekä hakumateriaaliin perehtymällä, on menestymiseen olemassa kaikki mahdolliset ainekset. Kuitenkin hankkeiden käynnistämiseen liittyy useita haasteita, kuten henkilöresurssit sekä ajankäyttö. Hakemusvalmistelulle sekä rahaston määrääjoille ei ole yleensä mahdollista saada lisääaikaa edes perustellusta syystä, sillä laki ja rahaston säännöt määrittelevät kaikille hakijatahoille tasavertaisen kohtelun sekä edellytykset menestyä rahoituksen saamisessa. Henkilöstöresursseja tulisi miettiä tarkoin jo hankkeen valmisteluvaiheessa. Mikäli hankkeelle ei ole mahdollista saada pätevää henkilöä toteuttamaan sitä, ei sitä ole todennäköisesti edes kannattavaa käynnistää, tai se ei välttämättä saavuta sille asetettuja tavoitteitaan niin hyvin. Myös hakemuksen valmistelulle varattava aika saattaa olla haaste substanssiasiantuntijoille, koska omat viranmukaiset tehtävät vievät suurimman osan ajasta. Hakemuksen valmistelu saatetaan myös kokea ylimääräisenä työnä, jolloin asenne saattaa myös vaikuttaa valmisteluun vaikka aikaa olisikin mahdollista järjestää.

Tutkielmaa voidaan pitää onnistuneena myös silloin, kun se tuottaa hyötyä tutkielman kohteena olleelle organisaatiolle. Luvussa 7 on eritelty syitä hakemusten epäonnistumiseen ja onnistumiseen sekä kehitysideoita ja johtopäätöksiä aiemmista hakemuksista sekä Poliisiylitarkastaja Puhalaisen haastattelusta kummunneista ajatuksista. Luvun 7 kehitysideoista voi löytää ideoita ja suuntaviivoja ulkopuolisen rahoituksen hakemisen tehostamiseen sekä ulkopuolisen rahoituksen hankkeiden suunnittelun kehittämiseen.

Haastattelusta kerääntyi paljon mielenkiintoista ja antoisaa materiaalia. Haastattelussa ilmeni kuitenkin jonkin verran haasteita. Poliisiylitarkastaja Puhalainen saapui haastatteluun hieman myöhässä ja vaikutti alussa kovin kiireiseltä. Kiire ei kuitenkaan vaikuttanut vastausten laatuun juuri ollenkaan. Vastauksia oli selkeästi mietitty etukäteen, koska vastaukset olivat varsin kattavia. Kiireen tuntu vaikutti kuitenkin hieman haastattelun etenemiseen, koska vastausten välillä oli hetkittäin vain pieniä taukoja kysyä tarkennuksia taikka kommentoida vastauksia. Keskustelu etenikin osittain hyvin monologinomaisesti. Vastaukset olivat kuitenkin varsin kattavat ja informatiiviset, vaikka jonkin verran sivuuttivatkin aihetta. Haastattelu ei myöskään säilynyt ihan niin keskustelunomaisena, kuin alun perin oli tarkoitus. Poliisiylitarkastaja Puhalainen olisi halunnut keskittyä enemmän hankkeiden toteutumisen arviointiin, kuin niinkään itse rahoituksen hakemiseen ja hankeideoiden muodostamisen pohtimiseen. Haastattelun ansiosta tutkielmaan on kuitenkin saatu huomattavasti lisää *hiljaista tietoa*, jota ei pelkkiä hakemuksia ja asiakirjoja tutkimalla olisi saatu selville. Kaiken kaikkiaan haastattelu oli onnistunut.

Tutkielmassa käytetty arviointitutkimuksen menetelmä osoittautui sopivaksi välineeksi hakemusten arviointiin. Kuitenkaan kokonaisvaltaisen arvioinnin tekeminen seitsemän rahoitushakemuksen perusteella ei ole mahdollista. Arvioinnin pohjana olisi tullut käyttää kaikkia hakemuksia, jotka oli kohdistettu tutkittaviin rahoitushakuihin, koska silloin kokonaisvaltainen vertailu olisi ollut tuloksellisempaa. Vain poliisin hakemusten perusteella arviointi jää vain niiden varaan, eikä vertailua muihin hakijatahoihin nähden ole mahdollista tehdä. Kaikkien hakijatahojen hakemusten arviointi olisi kuitenkin hyvin työlästä ja mahdollinen epäselvyys asiasisällön oikeanlaisesta ymmärtämisestä saattaisi jäädä puutteelliseksi, koska asiantuntemusta ei ole kaikilta sektoreilta. Toisaalta, jos arvioitavana olisi ollut kaikki rahaston, koko ohjelmakauden aikana toteutuneisiin hakuihin jätetyt poliisin hakemukset, olisivat tulokset voineet olla myös huomattavasti luotettavammat. Laajemman aineiston avulla olisi saanut käsityksen hakemusten laadun kehityksestä poliisissa kyseisen ohjelmakauden aikana.

Hankevalmistelun sekä rahoitushakemusten valmistelun kokonaisvaltainen arviointi olisi tarvinnut rinnalleen myös poliisin hankeprosessin, hankeohjeet ja määräykset tarkemman käsittelyn. Tämä ei ollut kuitenkaan tutkielman työstämisen aikaan mahdollista, koska kyseiset ohjeet ovat olleet päivitettävänä uudistettavana olleen hankemenettelyn myötä.

Seitsemän hakemuksen perusteella sai kuitenkin hyvän kuvan siitä miten juuri näiden hakemusten kohdalla oli toimittu ja siitä voi myös ottaa kehitysideoita uusien hakemusten laadun parantamiseen. Poliisiylitarkastaja Puhalaisen haastattelusta sai myös paljon hyödyllistä informaatiota poliisin hankevalmistelusta sekä rahoitushakemusten valmistelusta. Hakemuksien perusteella saadut ennakkoluulot hankevalmistelusta saivat lisää vahvistusta haastattelun kautta. Jo seitsemän hakemuksen sekä Poliisiylitarkastaja Puhalaisen haastattelun avulla pystyi muodostamaan käsityksen, mitä tällä hetkellä tehdään oikein ja missä olisi vielä kehitettävää.

Seuraavia tutkimusaiheita ulkopuoliseen rahoitukseen liittyen voisivat olla poliisin hankeprosessi ja sen kehittäminen, uudet rahoitusohjelmat ja niiden vaatimukset hakuihin sekä hankehallintaan liittyen sekä poliisin ulkopuolisen rahoituksen hankkeiden tavoitteiden toteutumisen arviointi. Uusista rahoitusohjelmista tutkimuksen kohteena olisi mielenkiintoista tutkia muun muassa Horizon 2020 -rahoitusohjelmaan liittyviä rahoitushakujia, hakemuksia ja niiden arviointia, koska hakuprosessi, hankekonsortion vaatimukset sekä edellytykset rahoitettaville hankkeille ovat muuttuneet. Menestyminen Horizon 2020 -rahoitushauissa on myös selkeästi aiempia rahastoja vaikeampaa, jonka voi havaita jo nyt poliisin hakemusten ja hyväksytyjen hakemusten perusteella. Myös TEKESin laatimat tilastot hakemusten menestymisestä vahvistavat tätä käsitystä. (TEKES 2016.) Toisena tutkimuksen kohteena voisivat olla kansallisella tasolla koordinoitavat sisäasioiden rahastot sekä niiden hakuprosessi, koska se eroaa hyvin paljon esimerkiksi Horizon 2020 -rahoitusohjelman rahoitushauista. Lisäksi tutkimuksen kohteena voisi olla jo rahoitettujen hankkeiden aikana tapahtuva hankehallinnointi sekä raportointi rahastolle. Poliisiylitarkastaja Puhalaisen mukaan hankehallinnointi on myös varsin säänneltyä, työlästä ja saattaa jopa joissakin tapauksissa olla rahoituksen hakemisen este (Haastattelu 11.3.2016). Tämän vuoksi hankkeen aikana tapahtuvan hankehallinnoinnin tutkiminen ja kehittäminen olisi myös ensisijaisen tärkeää.

Lähdeluettelo

Asetus poliisin hallinnosta 158/1966 <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/1996/19960158>
(Viitattu 18.11.2015)

Call for proposals 2010, European Commission programme Prevention of and Fight Against Crime (ISEC) http://ec.europa.eu/dgs/home-affairs/financing/fundings/security-and-safeguarding-liberties/prevention-of-and-fight-against-crime/calls/call-20100802/docs/ag_call_2010_en.pdf (Viitattu 17.4.2016)

Call for proposals 2012, European Commission programme Prevention of and Fight Against Crime (ISEC) http://ec.europa.eu/dgs/home-affairs/financing/fundings/security-and-safeguarding-liberties/prevention-of-and-fight-against-crime/calls/call-2012/general-call/docs/isec_ag_call_for_proposals_2012_final_en.pdf (Viitattu 17.4.2016)

Call for proposals 2013, European Commission programme Prevention of and Fight Against Crime (ISEC) http://ec.europa.eu/dgs/home-affairs/financing/fundings/security-and-safeguarding-liberties/prevention-of-and-fight-against-crime/calls/call-2013/general-call/docs/general_call_for_proposals_2013_en.pdf (Viitattu 17.4.2016)

Call for proposals 2013, European Commission programme Prevention, preparedness and consequence management of terrorism and other security -related risks (CIPS) http://ec.europa.eu/dgs/home-affairs/financing/fundings/security-and-safeguarding-liberties/terrorism-and-other-risks/calls/call-2013/docs/cips_2013_call_for_proposals_en.pdf

Clarke, Alan, Dawson, Ruth 1999. Evaluation research: an introduction to principles, methods and practice. London: SAGE Publications Ltd. Sivut 1-2, 7-10, 14-16. Saatavilla: <http://srmo.sagepub.com/helios.uta.fi/view/evaluation-research/SAGE.xml>

EUR-Lex, Neuvoston päätös COM/2013/0580 final - 2013/0281 [http://www.europarl.europa.eu/RegData/docs_autres_institutions/commission_europeenne/com/2013/0580/COM_COM\(2013\)0580_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/docs_autres_institutions/commission_europeenne/com/2013/0580/COM_COM(2013)0580_EN.pdf) (Viitattu 16.4.2016)

Euroopan komissio 2014 http://ec.europa.eu/dgs/home-affairs/financing/fundings/security-and-safeguarding-liberties/prevention-of-and-fight-against-crime/index_en.htm (Viitattu 17.4.2016)

Euroopan komissio 2014 http://ec.europa.eu/dgs/home-affairs/financing/fundings/security-and-safeguarding-liberties/terrorism-and-other-risks/index_en.htm (Viitattu 17.4.2016)

Euroopan komissio 2015 http://ec.europa.eu/dgs/home-affairs/financing/external-experts/index_en.htm#/c (Viitattu 18.6.2016)

Euroopan komissio 2015 http://ec.europa.eu/dgs/home-affairs/who-we-are/index_en.htm (Viitattu 17.4.2016)

Euroopan komissio 2016 http://ec.europa.eu/budget/funding/information/how-apply_fi (Viitattu 17.4.2016)

Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus (EU, EURATOM) 2015/1929, <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/PDF/?uri=CELEX:32015R1929&from=FI> (Viitattu 16.4.2016)

Euroopan unionin neuvoston päätös 2007/124/EY, (12.2.2007), <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/?uri=celex:32007D0124> (Viitattu 16.4.2016)

Euroopan unionin neuvoston päätös 2007/125/YOS, (12.2.2007), <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/?uri=celex:32007D0125> (Viitattu 16.4.2016)

Euroopan unionin sisäasioiden rahastot 2016 http://www.intermin.fi/eusa/tietoa_rahastoista (Viitattu 14.5.2016)

Euroopan unionin sisäasioiden rahastot 2016 http://www.intermin.fi/eusa/tuen_hakijalle/kuka_voi_hakea (Viitattu 22.6.2016)

Euroopan unionin sisäasioiden rahastot 2016, ISF toimeenpano-ohjelma. Saatavilla: http://www.intermin.fi/download/65252_isf_kansallinen_toimeenpano_ohjelma_2014_2020.pdf?a8d79395a7a1d388 (Viitattu 16.4.2016)

Haastattelu 11.3.2016, Poliisiylitarkastaja Puhalainen

Hakemus A project on intelligence work, analysis and reporting by Finnish law enforcement authorities, TIANRA, HOME/2012/ISEC/AG/400004339

Hakemus Developing the exchange of DNA data under the Prüm Decision and the related post-hit procedure, HOME/2012/ISEC/FP/4000003741

Hakemus Development of National PNR -database and Establishment of PNR-process, PIU (PNR), HOME/2012/ISEC/AG/PNR/4000004438

Hakemus Intelligence work, Analysis and Reporting System (IAR1), HOME/2013/ISEC/FP/C1/4000005023

Hakemus Pre-trial investigation M3, HOME/2010/ISEC/FP/C3/4000001479

Hakemus Security level 2 -environment development, HOME/2013/CIPS/AG/4000005007

Herman, Joan & Morris, Lynn & Fitz-Gibbon, Carol 1987 Evaluator's Handbook. Newbury Park, California: SAGE. Sivut 26. Saatavilla: <http://srmo.sagepub.com/helios.uta.fi/view/evaluators-handbook/SAGE.xml>

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2011 Tutkimushaastattelu - Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus. Sivut 35, 125, 127,136–137, 157

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko, Sajavaara, Paula 2013. Tutki ja kirjoita. Porvoo: Bookwell Oy. Sivut 208

Horizon 2020 The EU Framework Programme for Research and Innovation 2016 <http://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/en/what-horizon-2020> (Viitattu 8.7.2016)

Intenal Security Fund - Borders and Visa 2016, Euroopan komissio
http://ec.europa.eu/dgs/home-affairs/financing/fundings/security-and-safeguarding-liberties/internal-security-fund-borders/index_en.htm (Viitattu 14.5.2016)

Intenal Security Fund - Police 2016, Euroopan komissio http://ec.europa.eu/dgs/home-affairs/financing/fundings/security-and-safeguarding-liberties/internal-security-fund-police/union-actions/index_en.htm (Viitattu 14.5.2016)

Kekäle, Jouni & Lehtikoinen Markku 2000. Laatu ja laadun arviointi eri tieteenaloilla. Joensuu: Joensuun yliopistopaino s. 35–38

Kirjanpitolaki 30.12.2015/1620 <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971336#L8P5> (Viitattu 15.7.2016)

Lukka, K. 2001. Konstruktiivinen tutkimusote.
http://www.metodix.com/fi/sisallys/01_menetelmat/02_metodiartikkelit/lukka_const_research_app/ (Viitattu 1.11.2015)

Laki poliisin hallinnosta 14.2.1992/110 <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1992/19920110> (Viitattu 13.1.2016)

Lööw, Monica 2002 Onnistunut projekti - projektijohtamisen ja -suunnittelun käsikirja. Helsinki: Tietosanoma Oy. Sivut 16–19, 22–23

Mäntysaari, Mikko (1999) Arviointitutkimuksen taustaoletukset. Teoksessa Arviointi ja asiantuntijuus, toim. Risto Eräsaari, Tuija Linqvist, Mikko Mäntysaari, Marketta Rajavaara. Helsinki: Gaudeamus. Sivut 54–59, 64

Mäntysaari, Mikko (1999) Millaista asiantuntijuutta arviointitutkimus antaa? Teoksessa Arviointi ja asiantuntijuus, toim. Risto Eräsaari, Tuija Linqvist, Mikko Mäntysaari, Marketta Rajavaara. Helsinki: Gaudeamus. Sivu 9

Poliisi 2015, https://www.poliisi.fi/tietoa_poliisista/organisaatio (viitattu 12.9.2015)

Poliisihallituksen päätös poliisihallituksen kehittämissuunnitelman asettamisesta. 9.10.2014 POL-2014-9617. Saatavilla Poliisihallituksesta

Poliisin strategia
https://www.poliisi.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/intermin/embeds/poliisiwwwstructure/30185_POL_strategia_esite_210x280_FI_LR.pdf?78d3fd5fd261d288 (Viitattu 14.5.2016)

Poliisin toiminta- ja taloussuunnitelma 2017–2020 ja tuloussuunnitelma 2016. Sivut 3, 8. Asiakirja on toistaiseksi saatavilla ainoastaan Poliisihallituksesta

Ruuska, Kai 2005. Pidä projekti hallinnassa. Suunnittelu, menetelmät ja vuorovaikutus. Talentum Media Oy. Tampere. Sivu 18

Ruonala, Marko, Pietilä Heli ja Ulkoasiainministeriön Eurooppatiedotus 2014. EU -perusteos. Kuopio: Kirjapaino Grano Oy. Sivut 28–29, 32–56

Salminen, Ari, Kuoppala, Kari 1985, Julkisvalta, byrokratia, organisaatio. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otava. Sivut 56, 59–60

Sisäministeriön hallinnonalan toiminta- ja taloussuunnitelma 2016–2019 sekä tuloussuunnitelma 2015 https://www.intermin.fi/download/57433_NettiTTS_2016-2019_TS_2015_julkaisu.pdf?7ace2bd9a84dd388 (viitattu 14.5.2016)

Sisäministeriön hallinnonalan konsernistrategia 2012–2015
http://www.intermin.fi/download/34699_SMn_hallinnonalan_konsernistrategia.pdf?45eb4f191c05d188 (viitattu 14.5.2016)

Sisäministeriö <http://www.intermin.fi/fi/ministerio/organisaatio/poliisiosasto> (viitattu 14.5.2016)

Scriven, Michael. 1991a Evaluation Thesaurus. Fourth Edition. Newbury Park, London, New Delhi: Sage. Sivut 139

Tekes 2014, Suomi EU:n 7.puiteohjelmassa,
http://www.tekes.eu/globalassets/global/tekes_eu/palvelut/suomi-7possa-2014-09-15-final.pdf
(viitattu 12.9.2015)

Tekes 2016, yhteenveto Suomen osallistumisesta Horisontti 2020 -ohjelmaan
http://www.tekes.eu/globalassets/tekeseu/nyt/tilastot/h2020-tilastot_23022016v2.pdf (Viitattu 18.6.2016)

Ulkoasiainministeriö 2016, Eurooppatiedotus
<http://www.eurooppatiedotus.fi/public/default.aspx?nodeid=37769&contentlan=1&culture=fi-FI> (viitattu 16.4.2016)

Ulkoasiainministeriö, Eurooppatiedotus 2011, EU-rahoituksen opas 2011–2013. sivu 5, 31–36. Saatavilla:
<http://www.eurooppatiedotus.fi/public/download.aspx?ID=83830&GUID={E9D75794-0348-4CCD-A529-43AE9154ACB3}>

Valtiovarainministeriö, Taloudellinen katsaus talvi 2015. Saatavilla: <http://vm.fi/talouden-ennusteet> (viitattu 19.6.2016)

Valtiovarainministeriö, Taloudellinen katsaus kevät 2016. Saatavilla: <http://vm.fi/talouden-ennusteet> (viitattu 19.6.2016)

Vartola Juha 2004, Näkökulmia byrokraatiaan. Tampere: Tampereen yliopistopaino OY - Juvenes Print. Sivut 138, 221

Vartola Juha 2006, Näkökulmia byrokraatiaan. Tampere: Tampereen yliopistopaino OY - Juvenes Print. Sivut 10–13, 18–21, 26–28

Liitteet

Liite 1: Haastattelurunko

Haastattelu pro gradu- tutkielmaa varten (puolistrukturoitu haastattelu):

Poliisiylitarkastaja Puhalainen, haastattelu Poliisihallituksessa 11.3.2016 klo 10.30, neuvotteluhuone Sinivuokko

1. Esittele itsesi: kuka olet ja mitä teet? Tausta Poliisissa ja etenkin hanketoiminnassa sekä ulkopuoliseen rahoitukseen liittyvistä tehtävistä.
2. Rahoitushakemusten valmistelu: kenen vastuu? Varataanko valmisteluun erikseen aikaa ja kuinka valmistelu toteutetaan?
3. Mistä aloitteet tulevat hankehakemuksiin? Miten prosessia voitaisi mielestäsi systematisoida/kehittää?
4. Millä tasolla hankkeesta yleensä tiedetään tai millä tasolla hankevalmistelu yleensä on, kun lähdetään hakemaan rahoitusta poliisille sopivista aiheista?
5. Miten rahoitushakemusten laatua voitaisi parantaa (työtavat, aika)?
6. Miten kielteisistä päätöksistä otetaan/ voitaisi ottaa opiksi?
7. Vapaa sana aiheesta