

HANKKEEN VÄLI- / LOPPURAPORTTI

Alueelliset innovaatiot ja kokeilut (AIKO)



PIRKANMAA

Hankkeen nimi:	TULEVAISUUDEN KAUPUNKISEUDUT - Elinvoimakunnat ja resurssiviisas yhdyskunta kaupungistuvassa Suomessa		
Hankkeen toteutusaika:	21.6.2016 - 31.12.2018		
Toteuttaja:	Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymä		
Yhteyshenkilö:	MAL-verkoston projektipäällikkö Tero Piippo		
Puhelin:	0400-388735	Sähköposti:	tero.piippo@tampereseutu.fi
Raportointijakso:	1.7.-31.12.2017		

HANKKEEN HENKILÖSTÖ HANKKEEN AIKANA:

Henkilö:	Tehtävänimike ja vastuualue projektissa:
Tero Piippo	Projektipäällikkö. Kokonaisvastuu toteutuksesta = > hallinto ja toimenpiteiden valmistelu, toimeksiantojen kilpailutukset. Sparraustoiminnan organisointi yhdessä erikoissuunnittelijan kanssa.
Kati-Jasmin Kosonen	Erikoissuunnittelija: Osavastuu toteutuksesta = > toimenpiteiden valmistelu ja viestintä. Sparraustoiminnan organisointi yhdessä projektipäällikön kanssa.
Heli Suuronen (18.9.2017 lähtien)	Projektisuunnittelija: Hankevalmistelu, seminaarien ja muiden tapahtumien valmistelu, sidosryhmäviestintä, nettisivujen päivitys, rekisterien ja yhteystietojen ylläpito ja päivitys, muut juoksevat asiat

HANKKEEN OHJAUSRYHMÄN KOKOONPANO HANKKEEN AIKANA (täytetään loppuraportoinnin yhteydessä):

Puheenjohtaja, jäsenet ja sihteeri	Organisaatio

HANKKEEN TÄRKEIMMÄT YHTEISTYÖTAHOT:

Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymä toimii verkoston isäntäkuntana. Verkostoalueet kokonaisuudessaan ovat: Joensuun kaupunki, Jyväskylän seutu, Kajaanin kaupunki, Kotkan-Haminan seutu, Kouvolan kaupunki, Lahden seutu, Lappeenrannan kaupunki, Oulun seutu, Porin seutu, Salon seutu, Seinäjoen kaupunkiseutu, Tampereen kaupunkiseutu, Turun seutu, Vaasan seutu, Helsingin seutu (yhteistyöorganisaatiot Helsingin seudun liikenne ja Helsingin seudun ympäristöpalvelut) sekä Länsi-Uudenmaan kuntien koalitio (Raasepori, Lohja, Hanko, Siuntio ja Inkoo). Vuoden alusta saatiin uudeksi jäseneksi mukaan Kuopion seutu. Lisäksi jäsenalueita edustaa Suomen Kuntaliitto.

Verkoston vastuuministeriönä toimii Työvoima ja elinkeinoministeriö. Muita valtiojäseniä ovat Ympäristöministeriö, Asumisen rahoitus- ja kehittämiskeskus ARA, Valtiovarainministeriö, Liikennevirasto (LVM), aluehallintoa edustavat ELY-keskukset ja Tekes.

Lisäksi kumppaneina toiminnassa ovat BEMINE hankkeen osapuolet ja yliopistoedustajat; Aalto-yliopisto/ YTK, Tampereen yliopiston Johtamiskorkeakoulu, Tampereen teknillinen yliopisto, Jyväskylän yliopisto ja VTT sekä Suomen ympäristökeskus SYKE, Manchesterin yliopisto, Newcastle'n yliopisto, sekä Oslon ja Uumajan yliopistot. Muina yhteistyökumppaneina ovat mm. Helsingin seudun vetovoimaiset asemanseudut hanketyöryhmä Smart MR, Smart and Celan säätiö, ja kehittämishankkeisiin valikoidut konsultit.

HANKKEEN KESKEISET TAVOITTEET, TULOKSET JA VAIKUTTAVUUS (VRT. HANKESUUNNITELMA) JA ARVIO NIIDEN SAAVUTTAMISESTA:

MAL-verkoston tavoitteena on tukea kaupunkiseutujen MAL-muutosprosessien läpivientiä, tuottaa uusia ideoita ja ratkaisuvaihtoehtoja sekä testata niitä käytännössä erilaisin pilotoinnein ja kokeiluoin. Tulevaisuuden kaupunkiseudut hankkeeseen on lisätty työpaketit, jotka suuntaavat ja ohjaavat strategisia painotuksia käytännön toimiksi vuosille 2016 - 2018.

Työpaketit sisältävät hankkeita, (esi)selvityksiä, kokeiluja ja pilotointeja, sparrauksia, seminaareja ja työpajoja sekä hyvien käytäntöjen jalkauttamista verkoston muille kaupunkiseuduille. Työpaketit, tulokset ja vaikuttavuus toteutuivat pääsääntöisesti suunnitelman mukaisesti.

Työpaketti 1. Asemanseuduille lisäarvoa => Hankesuunnitelmassa vuosille 2016 - 2018 todetaan: "HANKE/PILOTOINNIT: Asemanseudut kansainvälisen liiketoiminnan kehitysalustoina"

=> Valmisteltiin ja käynnistettiin "Asemanseutujen asemaviikot -konseptin suunnittelu, brändäys ja toteutus" -hanke yhteistyössä Ympäristöministeriön, Liikenneviraston, HSYn ja Smart & Clean säätiön kanssa. Kilpailutettuna vastuukonsulttina on WittMill Oy alihankkijanaan Trust Creative Society Oy. Tavoitteena on kaupunkikehittämisen työvälineiden testaaminen ja jalostaminen vastaamaan nykyistä paremmin kaupunkipolitiikan tarpeita, esim. lisä- ja täydennysrakentamisen kannalta sekä systemaattisten markkinakokeilujen käynnistäminen uusien palvelujen aikaansaamiseksi. Asemaviikot toteutetaan huhtikuussa 2018.

=> Toteutettiin syyskaudella Helsingin seudun ympäristöpalvelujen, Tekesin, Liikenneviraston, Ympäristöministeriön sekä MAL-verkoston valtakunnallinen asemanseutukysely (vastauksia 1350 kpl). Kyselyn tavoitteena oli saada syötteitä monimuotoisten ja vähähiilisten asemanseutujen kehittämiseen. Sen avulla haettiin erityisesti eväitä uudentyypisten liikkumisen, innovatiivisten palvelujen ja uuden liiketoiminnan kehittämiseen sekä näkökulmia asemanseutujen täydennysrakentamiseen. Kyselyn tulokset löytyvät asemanseutuportaalistamme <https://www.asepanseutu.fi/2017/12/20/asepanseutujen-kayttajakyselyn-tulokset/>

Hankesuunnitelma v. 2016 - 2018 "Asemanseutu-verkoston kokoaminen ja ylläpito, yhteistyöalustan ja verkkosivujen muodostaminen".

=>

www.asepanseutu.fi yhteistyöalustan ja portaali saatiin valmiiksi edellisellä maksatuskaudella, mutta sen päivittäminen ja sisältötuotanto on jatkunut koko vuoden. MAL-verkoston jäsenet tuottavat osaltaan sivustolla

esiteltävän materiaalin ja lähettävät ylläpitäjäverkostolle päivityslinkit. Halutessaan jäsenkaupungit saavat sivustolta vertailuaineistoa ja tietoa toisten kaupunkien asemanseutuhankkeiden vaiheista.

Työpaketti 2. Tulevaisuuden asuntotuotanto => Hankesuunnitelmassa vuosille 2016 - 2018 todetaan seuraavaa: "Asumisen digitaaliset palvelut. Asumispalveluihin uutta otetta Digitalisaatiolla, asuinalue- ja lähiökehittämisen mallien päivittäminen digiaikaan ja uusiin monipuoliseen asumisyhteisö- ja palvelumalleihin, digitaalisuudesta yhteisöllisyyttä. Sparraus ja hyvien käytäntöjen jako. Koko verkosto, toteutus 2017-2018".

=> Valmisteltiin em. tavoitteeseen liittyen "Asuinympäristön ja rakentamisen digitaalisuus" -hanketta. MAL-verkostoon palkattiin määräaikainen uusi projektisuunnittelija HTM Heli Suuronen, jonka tehtäviin kuului Asuinympäristön ja rakentamisen digitaalisuus -hankkeen valmistelu ja työsuunnitelman laatiminen kilpailutusta varten. Tavoitteena on asuinympäristön ja rakentamisen digitaalisten palvelujen käyttöönoton edistäminen ja suunnittelukäytäntöjen uudistaminen. Tarkoituksena on luoda edellytykset digitaalisten palvelujen kehittämiselle, yritysten, asukkaiden ja kuntien vuorovaikutukselle ja digitaalisuutta tukeville toimintatavoille. Pilotoinneilla kehitetään digitaalisia palveluja todelliseen tarpeeseen. Hanke kilpailutetaan vuoden 2018 alussa.

Työpaketti 3. Liikennejärjestelmien digiloikka. Hankesuunnitelmassa todetaan: "Resurssiviisaan liikenteen suunnittelun tukeminen: kaupunkialueen harvaan asutun reuna-alueen kutsuliikenne, kuljetusten yhdistely ja logistiikka, julkisten ja yksityisten palveluiden yhdistely, kuljetustarpeen vähentäminen digitalisaatiolla. Yhteydet joustavan maankäytön suunnittelun työpakettiin. Hyvät käytännöt jakoon, nopeat kartoitukset, pilottikokeilut. Koko verkosto. Toteutus 2016-2018.

MaaS (liikkuminen palveluna) ja LaaS- (logistiikan älykkäät palvelut elinkeinoelämän toiminnan tueksi) sovellusten kehittämismahdollisuudet kaupunkiseuduilla. Joukkoliikennejärjestelmän älykkyyttä lisäävät sovellukset seutasolla. Yhteydet asemanseutujen ja joustavan maankäytön suunnittelun työpakettiin. Hyvät käytännöt jakoon, nopeat kartoitukset, pilottikokeilut. Koko verkosto. Toteutus 2017-2018"

Kestävän kaupunkiliikenteen verkostoyhteistyö, yhteydet HINKU-kuntien verkostoon ja LIVE -verkostoon. Hyvät käytännöt jakoon, pilottikokeilut. MAL-verkoston koordinaatio, Liikennevirasto, Liikenne- ja viestintäministeriö, Motiva, Suomen ympäristökeskus, Ympäristöministeriö. Toteutus 2016-2018."

=> Edellä mainittuja tavoitteita toteutettiin kun MAL-verkosto rahoitti yhdessä Liikenneviraston kanssa MAL-verkoston perustoimintaan kuuluvaa Polkuja kestävän liikkumisen palveluihin -hanketta (ei siis AIKO-rahoitusta). Hankkeen tavoitteena on etsiä - yhteistoiminnallisin menetelmin - vaikuttavia ja konkreettisia kehittämisspolkuja, joilla saadaan syntymään kuntiin ja kaupunkiseuduille kannattavaa liiketoimintaa kestävän liikkumisen kuluttajapalveluista ja sitä kautta integroitua kyseiset palvelut osaksi seudun kestävää liikennejärjestelmää. Hanke kestää v. 2018 helmikuun loppuun. Hankkeen toteuttajakonsultti on SITOWISE.

Projekti keskittyy alueellisesti kaupunkeihin ja kaupunkiseuduille. Kyseessä on T&K-projekti, joka toteutetaan konsulttityönä. Projekti tehdään yhteistyössä 4 kaupungin kanssa (Turku, Lahti, Jyväskylä, Tampere). Kaupungit saavat projektin myötä tulokset käyttöönsä ja oppia projektin aikana toisiltaan. Projekti mahdollistaa tiedon ja hyvien käytäntöjen tehokkaan jakamisen jo projektin aikana. Kaupunkiseudut tuovat projektiin konkreettisia esimerkkejä ja liityntäpintaa kaupungin omaan kehitystyöhön ja toteutukseen.

Kaupunkikohtaiset teemat ovat:

- Jyväskylä: käynnissä olevien työmatkaliikkumiseen liittyvien projektien seuranta ja arviointi, pysäköinnin maksullisuus ja mobiilimaksaminen ja paikan varaus
- Lahti: yhteiskäyttöautot, kaupunkilogistiikan uudet ratkaisut, kevyt kaupunkipyöräjärjestelmä sekä pyöräpysäköintipalvelut
- Tampere: Työpäivän aikaisen liikkumispalvelun kehittäminen Tampereella
- Turku: kaupunkipyörät, yhteiskäyttöautot, kaupunkilogistiikan uudet ratkaisut

Kaupungit osallistuvat hankkeeseen toteuttajina, tiedontuottajina sekä ohjausryhmän aktiivijäseninä. Hankkeeseen kuuluva Kaupunkiseutujen kestävien liikkumispalvelujen foorumi pidettiin 25.9.2017. Aineistot ja muu hankemateriaali löytyvät http://www.mal-verkosto.fi/tilaisuudet/kestavien_liikkumispalvelujen_foorumi_25.9.2017_messukeskus. Hankkeen loppuseminaari ja tulosten esittely on 24.1.2018.

Työpaketti 4. Joustava maankäytön suunnittelu = > Toteutettiin seuraavat hankesuunnitelmaan kuuluvat kehittämiskokonaisuudet: 3 DYKS Periaatekaavoituksen uudet mallinnukset ja GIS-aluesuunnittelun menetelmäkokeilut. Teemakohtaiset kaavat ja seudulliset strategiset visiot (SAFAn AdHoc-kehittämissuunnitelma, Jyväskylän kaupunki, Tampereen kaupunkiseutu, Lahden seutu sekä Turku. Toteutus syyskausi 2017- 2018 tammikuu. 3DYKS on SAFA:n ja MAL-verkoston käynnistämä projekti, jonka tavoitteena oli muodostaa suunnittelijoiden kiteytynyt kehitysnäkemyksellinen ja visio digitalisaation tuomista mahdollisuuksista tehdä hyvää suunnittelua. Aihetta käsiteltiin case-esimerkkien avulla täydennysrakentamishankkeiden, uusalue-suunnittelun ja aluekehittämisen näkökulmista. Työtapana olivat aineistokoosteet, web-pohjaiset kyselyt, case-esimerkkejä käsittelevä ajatushautoma sekä SAFA:n ammattipäivä. Projektin tulokset koottiin tälle web-sivulle <http://www.wspdesignworks.com/3dyks/>

HANKE: Liikenteen ja maankäytön yhteistyömenetelmien kartoitus ja kehittäminen. Työsuunnitelma laadittu ja hyväksytty MAL-verkoston ohjausryhmässä 28.11.2017, mutta kilpailutus ja hankkeen toteutus käynnistyvät v. 2018 alusta.

*HANKE: Biotalous ja kiertotalouden maankäyttöloukkuvuudet kaupunkiseuduilla. Tehtyjen ja valmistuilla olevien selvitysten kartoitus- ja biotalousalueiden profilointi, yhteiset suunnitteluperiaatteet- ja ohjeet. MAL-verkoston koordinaatio, Ympäristöministeriö, TEM, Tampereenseudun, Porin, Lahden ja Kotka-Hamina pilotit. Loppuraportti tammikuussa 2018.

HANKKEESSA TOTEUTETUT KESKEISET TOIMENPITEET:

Valmisteltiin ja käynnistettiin strategisiin painotusten ja työpakettien mukaisesti seuraavat kehittämishankkeet ja tapahtumat:

Työpaketti 1. Asemanseuduille lisäarvoa työpaketti

- Asemanseutujen asemaviikot -konseptin suunnittelu, brändäys ja toteutus hankkeen käynnistys
- Valtakunnallinen asemanseutukysely <https://www.asepanseutu.fi/2017/12/20/asepanseutujen-kayttajakyselyn-tulokset/>
- Asemanseutujen kansallinen yhteistyöalusta ja www.asepanseutu.fi portaalin uusi sisältötuotanto ja päivitys
- Raideliikenne luo maankäyttöä - seminaari Tampereella 29.11.2017 yhteistyössä Pro Rautatie kehittämisyhdistyksen kanssa. Lisätiedot http://www.mal-verkosto.fi/ajankohtaista/257/raideliikenne_luo_maankaytto_a_-_seminaari_tampereella_29_11_2017

2. Tulevaisuuden asuntotuotanto työpaketti

- Asuinympäristön ja rakentamisen digitaalisuus hankkeen työsuunnitelman ja tarjouspyynnön laadinta (kilpailutus ja käynnistys v. 2018 alusta)
- Valtakunnallinen Tulevaisuuden asuntotuotannon suunnittelu ARAn, Kuntaliiton ja MAL-verkoston yhteisseminaari Helsingissä 13.12.2017

3. Liikennejärjestelmien digiloikka työpaketti

- Polkuja kestävä liikunnan palveluihin hanke http://www.mal-verkosto.fi/tilaisuudet/kestavien_liikkumispalvelujen_foorumi_25.9.2017_messukeskus

4. Joustava maankäytön suunnittelu työpaketti

- Bio- ja kiertotalouden maankäyttöloukkuvuudet kasvavilla kaupunkiseuduilla (loppuraportti tammikuussa)
- 3 DYKS Digitalisaation mahdollisuudet alue- ja rakennussuunnittelussa. Työn tulokset koottiin käyttäjäportaaliin <http://www.wspdesignworks.com/3dyks/>
- Liikenteen ja maankäytön yhteistyömenetelmien kartoitus ja kehittäminen -hankkeen työsuunnitelman laatiminen.

Olemme panostaneet tuntuvasti viestintään ja visualisointiin. Uusin verkostokirje kattaa yli 500 asiantuntijaa. Niitä tuotetaan vuosittain 4-5 kappaletta (raportointiperiodilla loka- ja joulukuussa). <http://www.mal-verkosto.fi/julkaisut/verkostokirjeet>. Verkostokirjeiden ohella tuotetaan ohjausryhmän ja hankkeiden tiedotteet.

HANKKEEN INDIKAATTORITIEDOT		
Indikaattori	Hakemuksen mukainen tavoite	Toteuma raportointivaiheessa (so. kumulatiivinen toteutuma hankkeen alusta lähtien)
Käynnistyvät kehitysprosessit	<u>9</u> kpl	<u>6</u> kpl
<p>Lyhyt kuvaus hankkeen aikana käynnistyneistä kehitysprosesseista:</p> <p>Asemanseutujen kehittäminen => kansallisen web portaali, asemanseutujen markkinakokeilut.</p> <p>Asunto-osuuskuntamalli http://www.mal-verkosto.fi/filebank/1384-PTT-raportti-254_AsOsk_LOPPURAPORTTI.pdf => luotu osuuskuntapohjainen yhteisöllinen rakentamisen- ja asumisen malli</p> <p>MAL-GIS Paikkatietopohjainen asumiskatsausmalli => asumisen ilmiöiden ja seudullisten parhaiden käytäntöjen tarkastelu ja yhteiskehittelytyöpaja joiden tuotoksena laadittiin paikkatietopohjainen asumiskatsausmalli.</p> <p>Asuinympäristön ja rakentamisen digitaalisuus hankkeen valmistelu.</p> <p>Uudet pysäköintiratkaisut osana älykästä liikennejärjestelmää => liikenteen murros ja vaikuttavuus tulevaisuuden pysäköintiratkaisuihin ja skenaarioihin, suositukset uusiksi pysäköintiratkaisuksi</p> <p>Kestävän liikkumisen asema kuntien poliittisessa päätöksenteossa => arvioitu kuntien kestävän liikkumisen suunnitelmia, niistä käytyä sidosryhmäkeskustelua ja tekijöitä jotka vaikuttavat kestävän liikkumisen suunnitelmien poliittiseen hyväksyttävyyteen.</p> <p>Digitaalisten palveluiden liittäminen maankäytön suunnitteluun http://www.mal-verkosto.fi/filebank/1386-MAL-verkosto_Suuronen_palveluverkot_taitto_291116.pdf => digitaalisen palveluverkon ja maankäytön suunnittelun kytkennät</p> <p>Bio- ja kiertotalouden maankäyttölottvuudet kasvavilla kaupunkiseuduilla hankkeen toteutus (valmis tammikuu 2018).</p> <p>3 DYKS Digitalisaation mahdollisuudet alue- ja rakennussuunnittelussa hankkeen toteutus.</p> <p>Liikenteen ja maankäytön yhteistyömenetelmät hankkeen valmistelu (käynnistys v. 2018 alusta).</p>		
Kansainvälisen tason referenssikohteet	<u>0</u> kpl	<u> </u> kpl
<p>Lyhyt kuvaus hankkeen aikana käynnistyneistä kansainvälisistä referenssikohteista:</p>		
Käynnistyvät kokeilut	<u>5</u> kpl	<u>3</u> kpl

Lyhyt kuvaus hankkeen aikana käynnistyneistä kokeiluista (kokeilut tulee luokitella alla olevan jaottelun mukaisesti):

Tiedon tuotannon väline:

1. Asunto-osuuskunta uutena rakentamisen ja hallinnan mallina
2. Digitaalisten palveluiden liittäminen maankäytön suunnitteluun (pilottikohteina Jyväskylä, Pori, Tampere, Lahti)
3. Bio- ja kiertotalouden maankäyttölouottuvuudet (pilottikohteina Pori, Tampereenseutu/Kolmenkulma, Lahti ja Kotka-Hamina)

Vaikutuksen syventämisen väline:

.

Vaikutuksen laajentamisen väline:

Järjestelmien muuttamisen väline:

AIKO-rahoituksen myötävaikutuksella syntyvät uudet yritykset (erillisellä liitteellä yksilöitävä y-tunnuksittain AIKO-rahoituksen myötävaikutuksella syntyneet uudet yritykset)	<u>0</u> kpl	<u>0</u> kpl
AIKO-rahoituksen myötävaikutuksella syntyvät uudet työpaikat (erillisellä liitteellä yksilöitävä y-tunnuksittain AIKO-rahoituksen myötävaikutuksella syntyneet uudet työpaikat)	<u>0</u> kpl	<u>0</u> kpl
Edistääkö hanke hiilineutraalisuutta ja resurssitehokkuutta?	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei

Jos hanke on edistänyt hiilineutraalisuutta ja resurssitehokkuutta, niin lyhyt kuvaus siitä miten se on niitä edistänyt:

Asemanseutujen kehittäminen hiilineutraaleina alueina, hiilineutraali kaupunki- ja yhdyskuntasuunnitelu, bionalouden ja kierrätystoiminnan uudet mahdollisuudet

Edistääkö hanke maahanmuuttajien työllistymistä ja yrittäjyyttä?	<input type="checkbox"/> kyllä <input checked="" type="checkbox"/> ei	<input type="checkbox"/> kyllä <input checked="" type="checkbox"/> ei
---	--	--

Jos hanke on edistänyt maahanmuuttajien työllistymistä ja yrittäjyyttä, niin lyhyt kuvaus siitä miten se on niitä edistänyt:

Toteutetaanko hanketta useamman maakunnan yhteistyönä?	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei
---	--	--

Jos hanketta on toteutettu useamman maakunnan yhteistyönä, niin lyhyt kuvaus siitä millaista yhteistyötä on tehty:

Hanke on perustaltaan kansallinen prosessi johon kuuluu 17 kaupunkia tai kaupunkiseutua.

LOPPURAPORTISSA SELVITYS SIITÄ, MITEN JA MILLÄ RESURSSILLA HANKKEESSA TUETTUA/ ALKUUN SAATUA TOIMINTAA ON TARKOITUS JATKAA (eli miten hanketta hyödynnetään jatkossa – jatkotoimenpiteet ja toteutusvastuut)

KESKEISET ONGELMAT HANKKEEN TOTEUTTAMISESSA

Hankekokonaisuus on edennyt hyvin ja vuosille 2016 - 2018 laaditun toimintasuunnitelman mukaisesti, mutta edellisellä raportointikaudella todettiin, että "Maankäytön ja liikenteen yhteistyömenetelmät" -hanke käynnistyisi v. 2017 puolella, mutta se siirtyikin v. 2018 alkuun.

OHJAUSRYHMÄN ARVIO HANKKEEN TOTEUTUKSESTA JA TULOKSISTA (täytetään loppuraportoinnin yhteydessä mikäli hankkeella on ollut ohjausryhmä)

Allekirjoitus/ allekirjoitukset*

Tampere, 31.1.2018

Paikka ja päiväys

Tero Piippo, MAL-verkoston projektipäällikkö

Nimenselvennys ja asema organisaatiossa

Nimenselvennys ja asema organisaatiossa

Nimenselvennys ja asema organisaatiossa

Nimenselvennys ja asema organisaatiossa

Nimenselvennys ja asema organisaatiossa

Nimenselvennys ja asema organisaatiossa

Nimenselvennys ja asema organisaatiossa

Nimenselvennys ja asema organisaatiossa

Liitteet: ___ kpl	
-----------------------------	--

* Loppuraportti on toimitettava organisaation nimenkirjoitusoikeuden omaavan henkilön/ henkilöiden allekirjoittamana. Yhteishankkeissa loppuraportti on oltava kaikkien osatoteuttajien allekirjoittama ellei toteuttajien keskinäisessä yhteishanketta koskevassa sopimuksessa toisin ole sovittu.