

Joonatan Jääskeläinen

ILMAILUTAPAHTUMAN JÄRJESTÄMINEN

Case: Savonlinnan Lentokerhon

50 v. Ilmailupäivä

Opinnäytetyö
Matkailun koulutusohjelma


Huhtikuu 2013




MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU

Mikkeli University of Applied Sciences

KUVAILULEHTI

 <p>MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU Mikkeli University of Applied Sciences</p>		Opinnäytetyön päivämäärä 2.5.2013
Tekijä(t) Joonatan Jääskeläinen	Koulutusohjelma ja suuntautuminen Matkailun koulutusohjelma	
Nimeke Ilmailutapahtuman järjestäminen Case: Savonlinnan Lentokerhon 50 v. Ilmailupäivä		
Tiivistelmä <p>Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Savonlinnan Lentokerho ry. Kyseessä on helmikuussa 1962 perustettu yhdistys, jonka toiminta perustuu yleisilmailun harrastustoimintaan ja uusien lentäjien koulutukseen. Vuonna 2012 yhdistys täytti 50 vuotta ja juhlavaa tapahtumaa tahdottiin juhlistaa järjestämällä yleisölle avoin ilmailupäivä Savonlinnan lentokentällä. Valmistelut aloitettiin huhtikuussa 2012 ja ne huipentuivat lauantaina 18.8.2012 järjestettyyn, tavoitteet täyttäneeseen, Savonlinnan Lentokerhon 50 v. Ilmailupäivään.</p> <p>Tapahtuman järjestelyt toteutettiin osana tämän opinnäytetyön toteutusta, joka lähestyi aihetta toimintatutkimuksellisella otteella. Tavoitteena oli laajentaa järjestelyjen myötä lentokerhon kokemusta ilmailutapahtumien järjestämisestä ja laatia kerätyn palautteen pohjalta toimiva projektinhallinnan toimintamalli. Opinnäytetyön teoriaosa käsittelee projektinhallintaa ja lähestyy aihetta projektinhallinnan tietalueiden ja prosessien näkökulmasta. Näiden osa-alueiden sisältämät projektinhallinnan toimintatavat, menetelmät sekä työkalut toimivat pohjana ilmailupäivän projektisuunnitelmalle ja käytännön toteutukselle.</p> <p>Toteutuksen jälkeiset palaute- ja kehityshaastattelut toteutettiin kvalitatiivisesti eli laadullisesti. Haastattelujen aiheena oli järjestelyissä sovellettujen projektinhallinnan johtamistapojen toimivuus sekä jatkokehittäminen. Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin puolistrukturoitua teemahaastattelua, joka toteutettiin kaikille viidelle ilmailutapahtuman johtoryhmässä ja järjestelyissä ryhmänjohtajana toimineelle henkilölle. Haastattelut tehtiin huhtikuussa 2013 ja aineiston analysointi tapahtui luokittelevaan sisällönanalyysiin nojaten. Kehityskohteita löytyi lähes kaikilta osa-alueilta ja päivitetty menetelmä kirjattiin uuteen projektisuunnitelmaan.</p> <p>Ilmailupäivän järjestelyjen sekä opinnäytetyön tulosten myötä Savonlinnan Lentokerho ry sai paljon arvokasta kokemusta ilmailutapahtuman järjestämisestä sekä järjestelyjen projektinhallinnan toteuttamisesta. Opinnäytetyön tuloksena syntynyt projektin suunnittelun ja ohjauksen malli on nähtävissä tämän opinnäytetyön liitteenä olevassa projektisuunnitelmassa.</p>		
Asiasanat (avainsanat) Projekti, projektinhallinta, projektinhallinnan tietalueet, projektinhallinnan prosessit, tapahtuman järjestäminen, yleisötapahtuma, lentonäytös, ilmailu, Savonlinnan Lentokerho ry		
Sivumäärä 66 + liit. 13 s.	Kieli Suomi	URN
Huomautus (huomautukset liitteistä) Projektisuunnitelma		
Ohjaavan opettajan nimi Erja Härkönen	Opinnäytetyön toimeksiantaja Savonlinnan Lentokerho ry	

DESCRIPTION

 <p>MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU Mikkeli University of Applied Sciences</p>		Date of the bachelor's thesis 2.5.2013	
Author(s) Joonatan Jääskeläinen		Degree programme and option Degree Programme in Tourism, Bachelor of Hospitality Management	
Name of the bachelor's thesis Organizing an Air Show Case: Savonlinna Flying Club's 50 th Anniversary Open Day			
Abstract <p>The thesis was commissioned by Savonlinnan Lentokerho ry, which is an association, established in 1962. The association's aim is to advance aviation as a hobby as well as to train new pilots. In 2012 the association turned 50 years and this special event was solemnized by arranging a public aviation day in Savonlinna airport. The organization of the event was started in April 2012 and the event was held on Saturday, August the 18th, 2012. The aviation day was a success.</p> <p>The organizing of the event from the action research point of view was a big part of my thesis. The aim was to broaden the association's knowledge of organizing aviation events and to compose an inclusive project management operational model based on the feedback I gathered. The theory part of the thesis covers project management from the point of view of project management knowledge areas and processes. These project management procedures, methods and tools work as a basis for the project planning and the practical execution.</p> <p>The post-execution feedback and development interviews were held qualitatively. The main point of the interviews was the functionality and the improvement of the ways to manage a project used in this event. A semi-structured theme interview was held for all the five people who were also the management group and the team leaders of the event. The interviews were held in April 2013 and the data was analyzed by categorizing analysis method. Developing points were found in almost all of the areas and the revised methods were written in the new project plan.</p> <p>As a result of organizing the aviation day and the results of the thesis, Savonlinnan Lentokerho got lots of valuable experience in both organizing such an event and in executing project management. The template that resulted from this thesis for planning and supervising such an event can be seen in the attachments of this thesis.</p>			
Subject headings, (keywords) Project, project management, project management knowledge areas, project management process groups, event management, public event, airshow, aviation, Savonlinna Flying Club			
Pages 66 + app. 13 p.	Language Finnish	URN	
Remarks, notes on appendices Project management plan			
Tutor Erja Härkönen		Bachelor's thesis assigned by Savonlinna Flying Club	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	1
2	PROJEKTINHALLINNAN TIETOALUEET JA PROSESSIT.....	3
2.1	Kokonaisuuden hallinta projektin eri toteutusvaiheissa.....	5
2.2	Laajuuden hallinta.....	11
2.3	Aikataulun ja resurssien hallinta.....	13
2.4	Kustannusten hallinta.....	16
2.5	Hankintojen hallinta.....	20
2.6	Riskienhallinta.....	22
2.7	Laadunhallinta.....	24
2.8	Viestintä ja tiedonhallinta.....	25
3	ILMAILUPÄIVÄN JÄRJESTÄMINEN.....	26
3.1	Tausta ja tavoitteet.....	26
3.2	Järjestelyjen laajuus.....	28
3.3	Projektiorganisaatio ja vastuut.....	29
3.4	Tuotteen ja työn ositus.....	34
3.5	Aikataulutus ja resurssit.....	42
3.6	Riskien ja määräysten huomioiminen.....	44
3.7	Ulkoistaminen ja hankintojen hallinta.....	51
3.8	Budjetti ja kustannusten hallinta.....	52
3.9	Raportointi ja viestintä.....	53
4	PROJEKTINHALLINNAN PALAUTE- JA KEHITTÄMISHAASTATTELU...	55
4.1	Palaute- ja kehittämishaastattelun laadinta ja toteutus.....	55
4.2	Kyselyn tulosten analysointi ja sen pohjalta tehdyt toimenpiteet.....	56
4.3	Yhteenvedo.....	61
5	POHDINTA.....	62
	LÄHTEET.....	65
	LIITTEET	
	1 Projektisuunnitelma	

1 JOHDANTO

Vuosi 2012 oli Savonlinnan Lentokerholle (SaLKO ry) juhlavuosi, sillä tuolloin tuli kuluneeksi tasan 50 vuotta kerhon perustamisesta. Tapahtuman juhlistamiseksi SaLKO päätti järjestää 18.8.2012 yleisölle avoimen ilmailupäivän Savonlinnan lentokentällä. Ideana oli tarjota suurelle yleisölle mahdollisuus kurkistaa ilmailun maailmaan ja esitellä samalla kerhon toimintaa. Tämä tarjosi minulle lentokerhon hallituksen jäsenenä hyvän tilaisuuden yhdistää talkootyöt ja opinnäytetyö. Roolikseni tuli vastata projektipäällikön ominaisuudessa tapahtuman suunnittelusta ja järjestelyistä yhdessä projektiryhmän kanssa.

Opintojeni aikana olen ollut järjestämässä muutamia pienempiä tilaisuuksia, mutta kokoluokassaan tämä tarjosi minulle aivan uudenlaisen haasteen. Tapahtuman järjestäminen on aihepiirinä hyvin laaja ja aiheesta voisi tehdä näkökulmasta riippuen useampiakin opinnäytetöitä. Perusteellisen harkinnan päätteeksi päädyin teoriaosassa tarkastelemaan aihetta projektinhallinnan tietalueiden ja prosessien kautta. Niiden pohjalta sain vastaukset siihen, mitä asioita projektin toteutuksen eri vaiheissa tulee ottaa huomioon ja minkälaisia työkaluja sekä menetelmiä järjestelyissä tulisi soveltaa. Aiheena tämä on mielestäni erityisen kiinnostava, koska laaja-alaisuudessaan projektinhallinnan opit ovat hyödyllinen taito kenelle tahansa ja niiden hallitseminen avaa ovia mitä mielenkiintoisimpiin työmahdollisuuksiin.

Tavoitteena oli järjestää lämminhenkinen ilmailutapahtuma ja saavuttaa niin taloudelliset kuin laadullisetkin tavoitteet. Lisäksi ajatuksena oli hyödyntää opinnäytetyöni tuloksia kehittämällä projektiorganisaation toimintatapoja vastaavanlaisten ilmailutapahtumien järjestämistä ajatellen. Siksi opinnäytetyöni pyrkii avaamaan myös laajemmin ilmailupäivän järjestelyjen toteutusta, jonka tarkoituksena on antaa lukijalle kattava kuva huomioitavista asioista ja tarvittavien järjestelyjen laajuudesta. Järjestelyt toteutimme käytettävissä ollein resurssein parhaaksi näkemällämme tavalla. Projektisuunnitelmaan valikoitujen toimintamenetelmien toimivuutta arvioin lopuksi toteuttamalla projektiorganisaatiolle palaute- ja kehittämishaastattelun.

Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyöni koostuu viidestä eri osakokonaisuudesta. Toinen luku on opinnäytetyöni teoriaosa, joka käsittelee projektin eri tietoaalueita ja prosesseja. Sen sisältö koostuu aihepiiriä koskevan kirjallisuusselvityksen tuloksista ja se noudattaa rakenteeltaan pitkälti Artton ym. (2006) projektiliiketoimintaa käsittelevän teoksen esittelemää kansainvälisesti hyväksyttyä mallia. Heidän projektiliiketoimintaa käsittelevän teoksen ymmärrettävät ja käytännölliset ohjeistukset projektinhallinnan tietoaalueista sekä niiden hallintaan liittyvistä menetelmistä olivat perusteena juuri heidän mallinsa valitsemiseen opinnäytetyöni teoriaosan rungoksi. Valikoin kappaleisiin niitä toimintatapoja ja työkaluja, joita aion käyttää lentonäytösprojektissa ja perustelen valintani kussakin kappaleessa. Nämä valikoidut menetelmät näkyvät myöhemmin myös neljännessä luvussa, jossa käyn läpi näytöksen käytännön järjestelyt.

Kolmannen luvun alussa avaan Savonlinnan Lentokerhon taustaa ja lentonäytöksen tavoitteita. Näin lukijalle välittyy kuva siitä miltä pohjalta ja millä resursseilla tapahtumaa lähdettiin suunnittelemaan. Päähuomion luvussa saavat kuitenkin lentonäytösprojektin järjestelyjen käytännön toimet. Lähestyn niitä kahdesta eri näkökulmasta, joista ensimmäinen käsittelee järjestelyjen toteutusta ja toinen teoriaosassa esiteltyjen projektinhallinnan menetelmien käyttöä. Aloitan idean työstämisestä ja suunnittelusta, jonka jälkeen siirryn itse tapahtuman järjestämisen kautta jälkitöihin. Tarkoituksena on avata lukijalle mitä kaikkea lentonäytöksen järjestäjä joutuu ottamaan huomioon projektin eri osa-tulosten toteutuksessa. Käytännön syistä jätän kuitenkin kaikkein pienimmät yksityiskohdat tässä kappaleessa selostamatta. Nämä tiedot löytyvät projektikansioon kootuista osa-tulosten toteutussuunnitelmista. Projektinhallinnan menetelmien osalta keskityn suunniteltujen menetelmien esittelyyn sekä niiden toteutumiseen käytännössä. Siihen, olivatko nämä menetelmät hyviä vai huonoja, en kuitenkaan ota vielä tässä luvussa kantaa.

Neljännessä luvussa kerron, miten valmistauduin tapahtumaorganisaatiolle toteuttamieni palautekeskustelujen haastatteluihin ja perustelen, miksi valitsin tämän tyyppisen lähestymistavan aiheeseen. Lopuksi analysoin haastattelujen pohjalta saamiani kehitysideoita ja peilaan niitä omiin kokemuksiini. Otan myös kantaa siihen, kuinka luotettavia kyselyn tulokset ovat, ja jättikö aihe sijaa mahdollisille jatkotutkimuksille.

Viidennessä luvussa pohdiskelen tapahtumaa kokonaisuutena ja jaan näkemyksiäni projektinhallinnan sekä ilmailupäivän onnistumisesta. Käsittelen lisäksi alkuperäisten tavoitteiden onnistumista ja opinnäytetyöni tuloksena syntyneen toimintamallin hyödyllisyyttä.

2 PROJEKTINHALLINNAN TIETOALUEET JA PROSESSIT

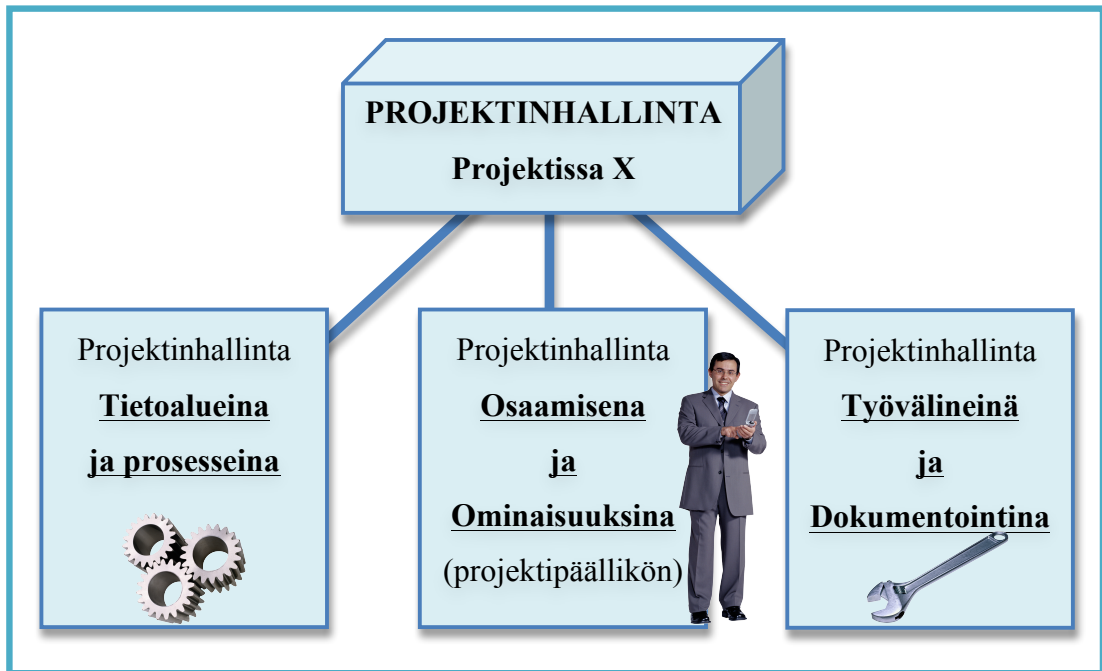
"Projekti on ennalta määritettyyn päämäärään tähtäävä, monimutkaisten ja toisiinsa liittyvien tehtävien muodostama ajallisesti, kustannuksiltaan ja laajuudeltaan rajattu ainutkertainen kokonaisuus."

Näin Artto ym. (2003, 26) määrittelee termin projekti. Se on siten tehtäväkokonaisuus, jonka päämäärästä sekä aika- ja kustannusrajoitteista voidaan johtaa projektin kolme tavoitetta: laajuus, aika ja kustannus. Ne asetetaan jo projektia aloitettaessa ja niiden toteutumista puntaroidaan projektin lopussa. Näistä laajuustavoite käsittää tuotteen taikka palvelun tekniset, toiminnalliset ja laadulliset ominaisuudet. Aikatavoite liittyy puolestaan projektille asetetuissa aikarajoissa pysymiseen ja kustannustavoite eri budjettitavoitteiden toteutumiseen. Budjetointi voi kohdistua rahan lisäksi myös muihin resursseihin, kuten esimerkiksi työtunteihin.

Projektinhallinta ja sen lähestymistavat

Projektityyppisellä työskentelyllä on takanaan pitkä historia ja aikojen saatossa siitä on hioutunut aivan oma ammattitaidon osa-alueensa. Projekteja toteutetaan tänä päivänä monissa eri tarkoituksissa sekä kokoluokissa niin politiikassa, liike-elämässä kuin yhdistyskentälläkin. Tämän lukuisiin eri tarkoituksiin soveltuvan työskentelymuodon vakiintuneet tiedot, taidot, johtamistavat ja niihin liittyvät työvälineet ovat monikäyttöisiä, mutta niiden soveltaminen käytäntöön on haaste, joka lankeaa yleensä projektipäällikön harteille. Valitsemalla projektin tyypistä riippuen käyttöön oikeat työvälineet hänen on varmistettava kaikkien projektin eri sidosryhmien tavoitteiden ja tarpeiden täyttyminen. Sidosryhmillä Artto ym. (2006, 35) tarkoittaa projektin niitä osapuolia, jotka voivat eri tavoilla vaikuttaa projektiin ja sen onnistumiseen sekä joihin itse projektilla on jonkinlaista vaikutusta. Alan kirjallisuudessa tätä osa-aluetta

käsiteltäessä puhutaan projektinhallinnasta. Sitä voidaan lähestyä näkökulmasta riippuen kolmelta eri suunnalta (kuva 1).

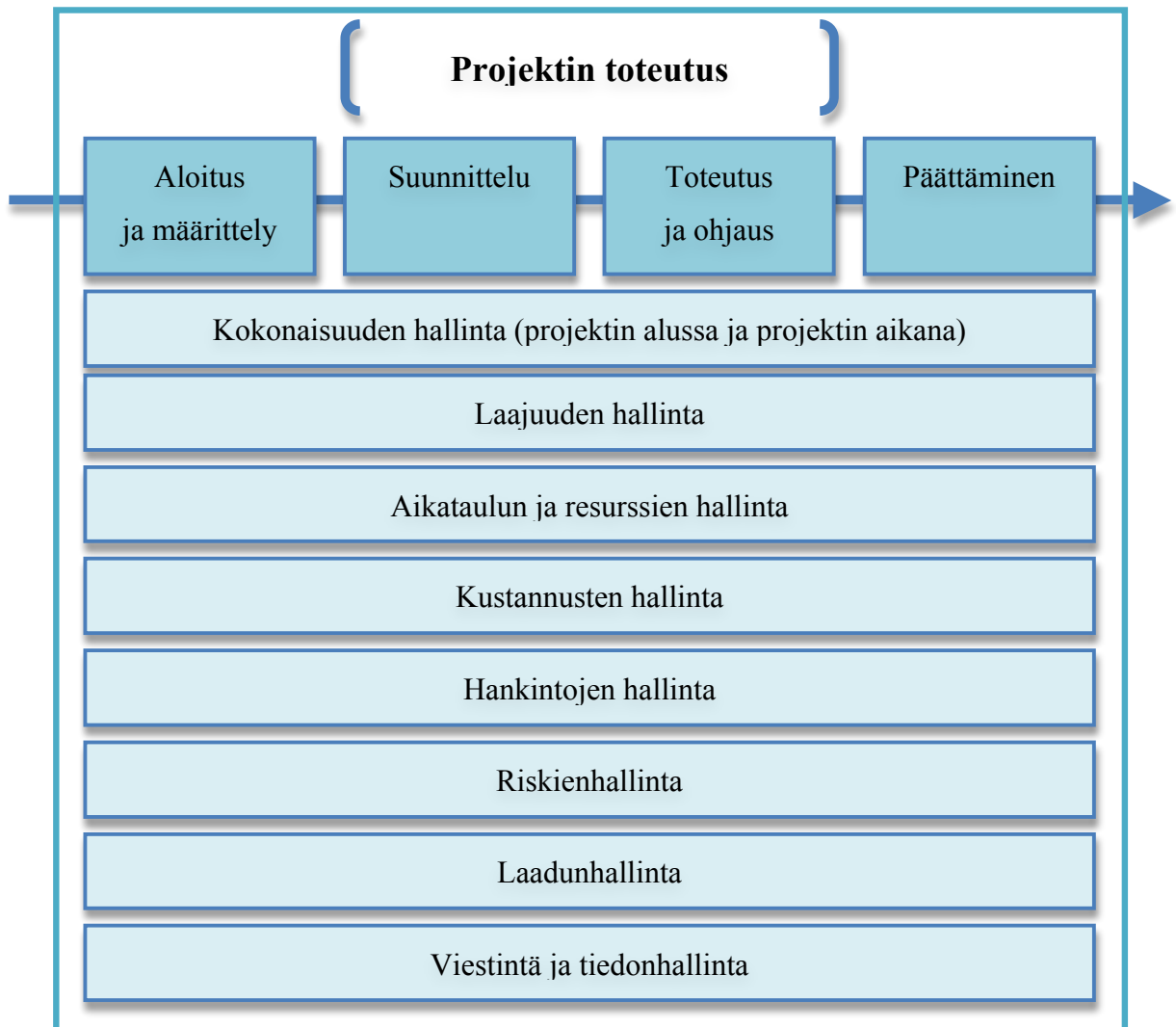


KUVA 1. Kolme näkökulmaa projektinhallintaan (Arto ym. 2006, 36)

Projektinhallinta osaamisena ja ominaisuuksina on näkökulma, joka lähestyy projektinhallintaa niiden projektipäällikön tietojen, taitojen, asenteiden ja ominaisuuksien kautta, joita hänellä tulisi olla. Toinen lähestymistapa puolestaan tarkastelee aihetta erilaisten työvälineiden, ohjeistusten ja muiden dokumentaatioiden suunnalta. Markkinoilta löytyy tänä päivänä myös monia tietokoneille tarkoitettuja projektinhallinnan ohjelmia, joista yhteen ilmaisohjelmaan perehdyin hieman myös tämän ilmailupäivä projektin puitteissa.

Projektinhallinnan kolmas, mutta kenties kuitenkin tunnetuin lähestymistapa tarkastelee aihetta tietalueiden sekä prosessien kautta. Ne perustuvat kansainvälisten projektinhallinnan järjestöjen koostamiin ohjeistuksiin, joissa projektikokonaisuus jaetaan useampiin eri osa-alueisiin, jotka projektinhallinnan tulisi kattaa. Tässä opinnäytetyössä esitelty jako on samanlainen, kuin kansainvälisen standardoimisjärjestön standardissa ISO 10006 on käytetty (Arto ym. 2006, 37 - 38). Kuhunkin näistä osa-alueista sisältyy tiettyjä toimintatapoja, menetelmiä sekä työkaluja, joita hyödyntämällä pyritään projektin onnistumiseen kaikkia sidosryhmiä tyydyttävällä tavalla. Projektinhal-

linnan tietoaalueet ja prosessit on esitetty havainnollisesti kuvassa 2 ja käyn niistä kun-
kin läpi yksityiskohtaisesti tässä luvussa.



KUVA 2. Projektin toteutusvaiheet ja projektinhallinnan tietoaalueet (Arto ym. 2006, 100)

2.1 Kokonaisuuden hallinta projektin eri toteutusvaiheissa

Ensimmäistä käsiteltävistä tietoaalueista kutsutaan projektin kokonaisuuden hallinnaksi ja aivan kuten muidenkin tietoaalueiden niin sen toteuttaminen on etupäässä projekti-
päällikön tehtävä. Kiteytettynä sen tarkoituksena on varmistaa, että projektin aikana tehdään oikeita asioita oikeaan aikaan soveltamalla projektin eri osa-alueilla oikeita työkaluja sekä johtamistoimia. Arto ym. (2006, 101) kertoo, että keskittyminen kohdennetaan hieman eri asioihin projektin toteutusvaiheesta riippuen. Tämän alaotsikon

alaisuudessa esittelen projektin eri toteutusvaiheet sekä niihin kuuluvia kokonaisuuden hallinnan tehtäviä ja apuvälineitä.

Aloitukset ja määrittely

Projekti alkaa ideasta, jota lähdetään edelleen työstämään. Ennen projektin varsinaista aloittamispäätöstä pitää alustavasti määrittellä mihin projektilla pyritään, mitä hyötyjä siltä odotetaan ja otetaan kantaa siihen onko idea ylipäätään toteuttamiskelpoinen. Tätä projektin elinkaaren vaihetta Artto ym. (2006, 101) nimittää aloitus- ja määrittelyvaiheeksi. Kokonaisuuden hallinta keskittyy heidän mukaansa tässä vaiheessa toteuttamiskelpoisuuden valmisteluun ja projektin suunnitteluun.

Aloitus- ja määrittelyvaiheen aikana tehdyt linjaukset vaikuttavat ratkaisevasti siihen mihin suuntaan projektia lähdetään kehittämään ja siksi ne on hyväksyttävä myös kaikilla mukana olevilla sidosryhmillä. Tätä varten selvitystyön hedelmät on hyvä koota näihin viestinnällisiin tarkoituksiin sopivaan muotoon. Artto ym. (2006, 103-105) esittelee tähän tarpeeseen projektikuvauksen ja -esityksen. Projektokuvaus on heidän mukaansa alustava hahmotelma projektin sisällöstä, jota käytetään varsinkin laajemmissa projekteissa käynnistämispäätöstä tehtäessä. Siinä esitellään lyhyesti esille tullut projektimahdollisuus ja sen tavoitteet, hyödyt, kustannukset, kesto sekä riskit.

Projektikuvauksesta seuraava askel on projektiesitys, joka on jo huomattavasti tarkempi dokumentti projektin viestinnän ja johtokunnan päätöksenteon tarkoituksiin. Siinä korostuvat Artton ym. (2006, 105) mukaan projektin vaatimat investoinnit, tavoitteet, tarkoitus ja hyödyt. Projektiesityksestä rajataan pois operatiiviset ja tekniset yksityiskohdat ja muutenkin siinä käsiteltävät asiat ilmaistaan selvästi seuraavana esiteltävää projektisuunnitelmaa lyhyemmin. Tällaisenaan se palvelee projektipäällikön arkikäytössä mainiona projektin esittelytyökaluna.

Suunnittelu

Kun projektia lähdetään tosissaan tarkemmin määrittelemään, työtä johtamaan valitaan usein projektipäällikkö. Artto ym. (2006, 105) nimittää tätä vaihetta suunnitteluvaiheeksi, jossa kokonaisuutta hahmotellaan yhteistyössä eri sidosryhmien kanssa pyrkimyksenä päästä yhteisymmärrykseen projektin tavoitteista, sisällöstä, toteutusta-

voista ja resursseista sekä muista toteutuksen yksityiskohdista. Suunnittelutyön tuloksesta syntyy projektisuunnitelmaksi kutsuttu keskeinen kokonaisuudenhallinnan väline.

Projektisuunnitelma on yksi keskeisimpiä projektityökaluja, jonka avulla pyritään hallitsemaan projektin eri osa-alueita ja töiden kokonaisuutta tavoitteena pitää edellä mainitut mahdollisimman tasapainoisina ja oikeansisältöisinä kokonaisuuksina. (Artto ym. 2006, 106). Se on dokumentti, joka kokoaa suunnittelutyön hedelmät yhdeksi selkeäksi kokonaisuudeksi ja palvelee silloin projektipäällikön päivittämänä ajankohtaisena viestintävälineenä koko projektin ajan. Sen laatimisen, lukemisen sekä sisällöstä keskustelemisen myötä projektiryhmä on tietojensa osalta samalla viivalla ja ymmärtää yhteisen tehtävänsä. Sisällöltään projektisuunnitelma on Artton ym. (2006, 107) mukaan hyvä pitää kohtuullisen suppeana kokonaisuutena niin, että sen lukeminen ei muutu turhan raskaaksi. Tarkemmat tekniset suunnitelmat voidaan esittää erillisinä suunnitelmina ja ohjeistuksina, joihin voidaan tarvittaessa viitata projektisuunnitelmassa.

Projektisuunnitelman sisällössä tulee Artton ym. (2006, 110) mukaan ottaa kantaa ainakin projektin syihin, sisältöön, aikataulutukseen, työnjakoon ja projektin riskeihin ja mahdollisuuksiin. Suuremmissa projekteissa on kuitenkin usein tarvetta tätä syvällisempään tarkasteluun ja tällöin projektisuunnitelmasta tulee sisällöltään laajempi. Artto ym. (2006, 107 - 109) esittää sisällöksi seuraavaa kokonaisuutta:

1. Tausta ja hyödyt
2. Päämäärä ja tavoitteet
3. Riskienhallinta
4. Projektioorganisaatio ja vastuut
5. Laajuuden hallinta
6. Työn ositus
7. Aikataulun hallinta
8. Resurssien hallinta
9. Hankintojen hallinta
10. Budjetti ja kustannusten hallinta
11. Raportointi ja viestintä
12. Täydentävät osiot ja liitteet

Toteutus ja ohjaus

Projektin elinkaari on usein pitkä ja alun perin tehdyt suunnitelmat elävät ja tarkentuvat sitä mukaa, kun projekti etenee. Toteutusvaiheessa nämä suunnitelmat kuitenkin konkretisoituvat. Tällöin hankitaan projektin vaatimat materiaalit ja suoritetaan eri työvaiheet mahdollisimman tarkoituksenmukaisella tavalla. Ohjausvaihe on toteutusvaiheen kanssa rinnakkainen prosessi, joka käsittää toteutuksen seurannan ja ohjauksen. Projektin ohjaus on Artton ym. (2006, 248) mukaan jatkuvaa projektin raportoinnin tuloksena saadun tiedon seuraamista edistymisen selvittämiseksi ja sen vertailua suunniteltuun etenemiseen.

Toteutus- ja ohjausvaiheissa kokonaisuuden hallinta keskittyy Artton ym. (2006, 101) mukaan projektin eri osien ja tietoalueiden tarkasteluun ja hallintaan sekä tasapainottamiseen. Käytännössä tämä tapahtuu kustannus- ja aikatauluraportoinnin sekä teknisten spesifikaatioiden vertailujen avulla. Raportointi on (mts. 46) pitkälti ennakointiin pyrkivää säännöllistä poikkeama- ja vertailuraportointia, joka pyrkii paljastamaan poikkeamat suhteessa tavoitteisiin ja suunnitelmiin. Täten varmistetaan, ettei tuloksien suhteen tule ikäviä yllätyksiä ja että projekti on koko ajan toteutettavissa (Artto ym. 2006, 242).

Ohjausjärjestelmä, raportointi ja seuranta

Projektin ohjausjärjestelmä on kattava suunnitelma, johon on kirjattu ylös projektin kokonaisuuden hallinnan kannalta tarpeelliset seurannan kohteet ja niiden tilaa koskevan tiedon keräämiseksi suunnitellun raportointijärjestelmän sisältö. Valmis ohjausjärjestelmä on kaikkien nähtävillä osana projektisuunnitelmaa ja sen kehittämisestä ja ylläpidosta vastaa projektipäällikkö. Parhaimmillaan siihen kirjatut seurannan ja raportoinnin toimet ovat säännöllistä sekä ennen kaikkea kaikkien osapuolten mielestä tarkoituksenmukaista ja hyödyllistä. Artton ym. (2006, 249) mukaan hyvän ohjausjärjestelmän kulmakiviä ovat myöhemmin teoriaosassa esittelemäni työn ositus ja siihen perustuva ajan, työmäärien ja kustannusten arviointi. Lisäksi huolellinen budjetointi ja kulujen hyväksytys pitävät kirjanpidon ajan tasalla ja mahdollistavat säännöllisesti tapahtuvan jäljellä olevan ajan sekä kustannusten uudelleen arvioinnin kautta tulevaisuuden poikkeamien tehokkaan ennakoinnin. Aikaisemmin huomattuihin puutteisiin ja muihin seikkoihin on helpompi vaikuttaa, kuin myöhemmin huomattuihin (mts. 249).

Raportointijärjestelmä sisältyy ohjausjärjestelmään. Se on yhdistelmä projektin luonteen kannalta tärkeiden osa-alueiden raportoinnin toteutustavoista aikatauluineen ja projektiorganisaatiolle suunnatuin toteutusohjeineen. On tärkeää, että projektin osapuolet tietävät ja toteuttavat oman ja toistensa roolit raportoinnissa. Projektin koosta riippuen raportoinnin säännöllisyys ja tiheys voivat olla hyvinkin poikkeavia. Pienen projektin tiivis projektiryhmä on jatkuvasti tekemisissä toistensa kanssa ja kaikki pysyvät kartalla etenemisen suhteen. Suurissa projekteissa saatetaan kuitenkin tarvita paljon järeämpiä menetelmiä ja tällöin olisi edullisinta löytää mahdollisimman automatisoitu ratkaisu seurannan toteuttamiseen. Projektipäällikön tehtäväksi jää päätellä kulloinkin optimaalisimman ratkaisun löytäminen. Kerättyjä raportteja on siten helppo hyödyntää projektin sisäisessä ja ulkoisessa raportoinnissa. Yleisesti todetaan, että raportointi tulisi hoitaa mahdollisimman avoimesti ja laajasti mutta tässäkin on tietysti vältettävä tietotulvaa. Tämä tapahtuu kirjaamalla selkeät raportointiohjeet sen laajuudesta ja säännöllisyydestä raportointisuunnitelmaan. (Artto ym. 2006, 250 - 253.)

Projektin edetessä projektipäällikkö ylläpitää jatkuvaa tilannekuvaa projektin etenemisestä edellä mainittuja ohjaus- ja raportointijärjestelmiä toteuttamalla ja seuraamalla. Kokonaiskuva muodostuu näin yhdistämällä niin aikataulun, kustannusten ja projektin laajuuden valmiusasteen tilannetiedot yhteen. Tässäkin voidaan käyttää haluttaessa apuna tuloksen arvon laskentaa mutta useimmiten projektipäälliköt muodostavat tilannekuvan omassa mielessään. (Artto ym. 2006, 257 - 259.)

Muutosten hallinta

Tunnettu sananlasku toteaa, että "hyvin suunniteltu on puoliksi tehty". Tämä pätee myös projekteihin, joissa suunnitelmat on ladottu usein projektisuunnitelman muotoon. Kun sen ovat kaikki sidosryhmät hyväksyneet, oletuksena on, että projektissa noudatetaan siihen kirjattuja toimintatapoja, tavoitteita sekä aikatauluja. Jos kuitenkin käy niin, että projektisuunnitelmaan joudutaan tekemään yllättäen muutoksia, ne on toteutettava siten, että tieto kulkee myös muille asianomaisille. Tästä johtuen hyvin toteutettuun projektisuunnitelmaan on kirjattu erikseen laajuuden hallinnan alle ohjeet myös tällaisen tilanteen varalle.

Artto ym. käyttää edellä kuvaillusta tällaisesta toiminnasta termiä *muutosten hallinta*, jonka he kiteyttävät ”yhteisesti sovituksi tavaksi reagoida projektiin kohdistuvaan ennakoimattomaan poikkeamaan”. Poikkeama voi johtua projektin sidosryhmien tar-

peista, kilpailutilanteesta, tavarantoimitusten viivästymisistä, virheymmäryksistä, laatuongelmista, säästä tai muusta vastaavasta. Kaikkia odottamattomia yllätyksiä ei kuitenkaan kannata käsitellä muutoksen hallinnan keinoin ja pienemmissä ongelmissa tilaa jääkin projektihenkilöstön maalaisjärjen vapaalle soveltamiselle. Vain siinä tapauksessa, että poikkeamasta on odotettavissa välillisiä tai välittömiä vaikutuksia tavoitteiden saavuttamiseen, tarvitaan muutosten hallintaa. (Artto ym. 2006, 243-245.)

Muutosten hallinta etenee Artton ym. (2006, 244) jaottelussa kolmessa vaiheessa:

1. Muutostarpeiden ennakointi ja havaitseminen
2. Muutoksen, sen vaikutusten ja toteutustapavaihtoehtojen analysointi
3. Muutoksen hyväksyminen tai hylkääminen

Muutostarpeet kannattaa käsitellä järjestelmällisesti ennalta sovittuja toimintatapoja noudattaen. Pääperiaate on, että poikkeamista raportoidaan kirjallisesti ja niistä aiheutuvista toimenpiteistä päättävät riittävällä tarkkuudella tapahtuneen seurausten analysoinnin jälkeen ennalta määrätyt tahot. Ennen kuin muutokset toteutetaan, ne kirjataan projektisuunnitelmaan ja niistä tiedotetaan asianomaisille sidosryhmille. Näiden sidosryhmien on myös hyväksyttävä tehdyt muutokset. (Artto ym. 2006, 245-247).

Päätäminen

Projektin päättyessä on luonnollista kysyä miten projekti onnistui. Puhtaasti projektin hallinnan kannalta projektia voidaan pitää onnistuneena, jos sen määrittelemät tavoitteet (muun muassa aika- ja kustannustavoitteet) ovat toteutuneet, ja projekti on muutenkin sujunut niin kuin on suunniteltu. Tämä ei kuitenkaan anna kovinkaan kattavaa kuvaa onnistumisesta, koska tällöin kokonaisuutta ei tule huomioitua tuloksellisuuden kannalta. Tuloksellisuuden arvioinnissa onnistumista tarkastellaan saavutettujen kokonaisyötyjen ja sidosryhmien tyytyväisyyden kautta. (Artto ym. 2006, 268-270.)

Onnistumista arvioitaessa on siten tärkeää saada palautetta ja kehitys ehdotuksia kaikilta projektin eri osapuolilta. Asiakkaan mielipide on painavimmassa roolissa mutta ei pidä unohtaa myöskään projektihenkilöstön tyytyväisyyttä. Eri sidosryhmillä voi olla hyvinkin erilaiset katsantokannat aiheeseen ja näin saadaan kerättyä mahdoli-

simman kattava aineisto, jonka pohjalta mahdollisia kehittämistoimia on hyvä alkaa toteuttamaan. Tästä on suoraa hyötyä tulevaisuuden projekteissa.

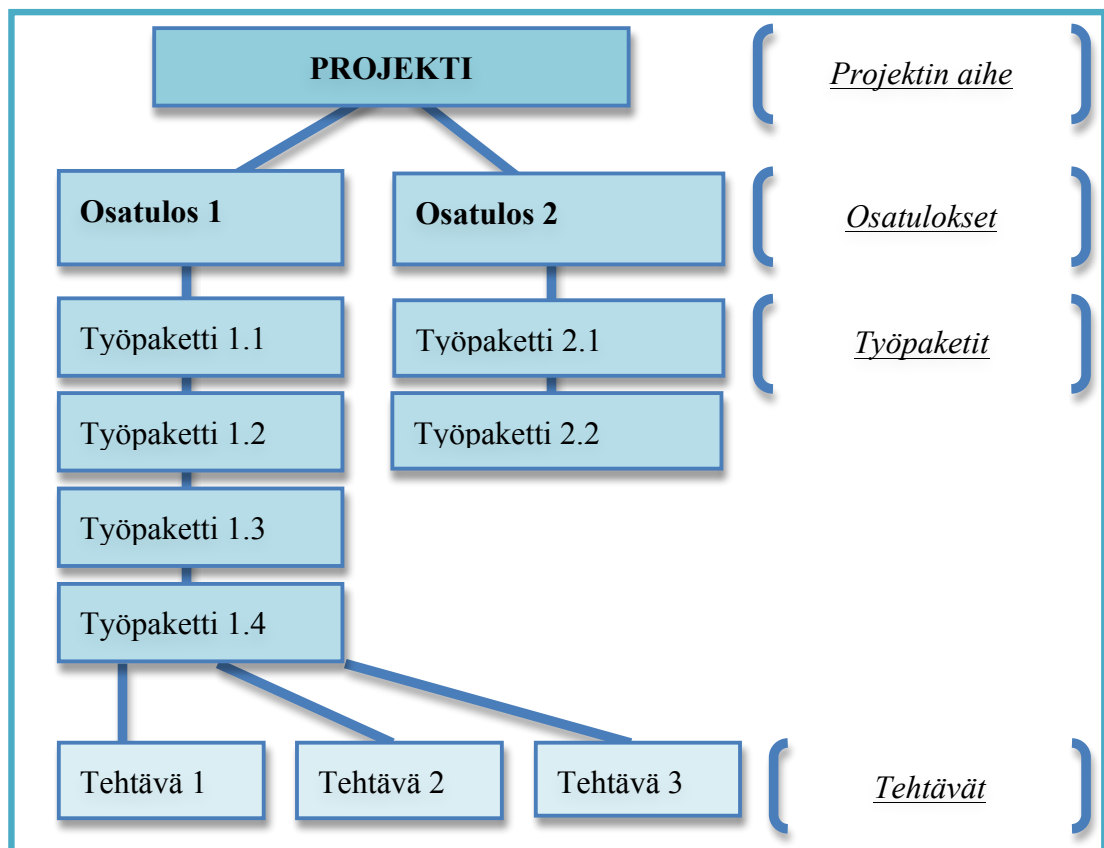
2.2 Laajuuden hallinta

Projektin laajuudella tarkoitetaan sen tuloksena syntyvää tuotetta. Ilmailutapahtuman tapauksessa laajuus käsittää kaikki vaiheet suunnittelun aloittamisesta tapahtuman päättämiseen. Mitä enemmän tapahtumalle halutaan sille lisäarvoa tuottavia oheispalveluita, sitä enemmän sen järjestäminen vaatii työtä ja sen laajempi projektikokonaisuudesta tulee. Artto ym. (2006, 110) määrittelee projektin laajuudenhallinnan seuraavasti: *"Projektin laajuudenhallinnalla varmistetaan, että tuote täyttää sille asetetut vaatimukset ja että se toteutetaan tehokkaasti, ilman ylimääräistä tai tarpeetonta työtä."* Se on siten jatkuvaa työn organisoinnin ja suunnittelun tehokkuuden seuranta ja varmistamista. Muutosten hallinta on siinä tärkeässä roolissa ja se kulkee mukana koko projektin ajan. Alkuperäiseen suunnitelmaan tehdyt muutokset tulee aina hyväksyttää asiakkaalla ja samalla tulee pohtia niiden vaikutusta projektin tavoitteiden toteutumiseen sekä budjettiin. Yleensä on niin, että mitä myöhemmin muutos tapahtuu, sitä kalliimmaksi sen kustannusvaikutus tulee.

Työn ositus

Silloin, kun projektia lähdetään työstämään, niin kokonaisuuden hahmottamisen helpottamiseksi projekti kannattaa Artton ym. (2006, 112) mukaan jakaa pienempiin ja paremmin hallittaviin osakokonaisuuksiin. Kun jako suoritetaan pilkkomalla tuote eli tässä tapauksessa ilmailutapahtuma hierarkkisesti osiin ja edelleen pienempiin komponentteihin, puhutaan yleisesti *tuotteen osituksesta* (PBS, Product Breakdown Structure). Tällainen kaavio kuvaa hyvin työn lopputuloksen laajuutta ja siitä on helppo jatkaa jakoa niin, että siitä selviää myös kunkin komponentin vaatimat työsuoritukset. Tällaisesta jaosta käytetään termiä *työn ositus* (WBS, Work Breakdown Structure) ja se puolestaan on oivallinen työväline projektin osatehtävien sekä projektin *organisatorakenteen* (OBS, Organisation Breakdown Structure) kasaamiseen. Artto ym. (2006, 113) korostavat työn osituksen tärkeyttä keskeisenä työvälineenä toteamalla, että sen toteuttamisessa tehdyt virheet ja onnistumiset vaikuttavat paikoin laajastikin kaikkialle projektiin. Se nimittäin luo tukevan pohjan kaikille muille projektisuunnittelun osa-alueille sekä toteutuksen seurannalle.

Työn ositteluun Artto ym. (2006, 113 - 115) esittelee muutamiaakin eri tapoja, joiden kautta aihetta voi lähestyä. Kokonaiskuvan säilymisen kannalta työstäminen kannattaa aloittaa ylhäältä alaspäin ja erittelyperiaatteet mieltää kunkin projektin kannalta tarkoituksenmukaisimmiksi. Ilmailutapahtuman tapauksessa osastokohtainen erittely antaa selkeän kokonaiskuvan tapahtumasta kokonaisuutena. Siinä kullekin työryhmälle määritellään selkeä osatulos vastuualueeksi, joka sitten jaetaan ensiksi pienempiin työpaketteihin/tehtäväkokonaisuuksiin ja lopulta vielä tehtäviin. Seuraava kuva 3 havainnollistaa aihetta.



KUVA 3. Esimerkki työn osituksesta (Artto ym. 2006, 117)

Kun työpakettia lähdetään pilkkomaan pienempiin osiin, saadaan kaaviossa esiintyneitä pieniä työtoimituksia, joita Artto ym. (2006, 117) nimeää tehtäviksi. Nämä työn ositusrakenteen alimman tason merkinnät ovat konkreettisia ja helposti käsiteltäviä kokonaisuuksia, jolle voidaan määritellä hyvinkin tarkasti kesto ja budjetti. Kun koko projekti on ositettu, niin näistä elementeistä voidaan lopuksi laskea koko projektille kustannusarvio, resurssien tarve sekä alustava aikataulu. Käytännössä projektipäällikön on kuitenkin usein parempi jättää työpakettien sisältämien tehtävien määrittely

alaistensa käsiin ja keskittyä suurempien linjojen hiomiseen. Tämä koskee myös työpakettien laadintaa, jossa ei kannata myöskään sortua liian pikkutarkkaan jaotteluun, koska tämä lisää Artton ym. (2006, 118) mukaan johdon työtaakkaa huomattavasti. Suosituksen mukaan muutaman viikon osakokonaisuudet ovat tarpeeksi tarkkoja lähtökohtia, joita työpakettien vastuuhenkilöt voivat sitten tarvittaessa tarkentaa tehtävien osalta itse. Projektipäälliköltä tämä vaatii vain hieman luottoa heidän kykyihinsä.

Projektin laajuuden varmistaminen

Projektille asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi projektin ositusrakenteen oikeellisuuden tarkistuttaminen työn asiakkailta projektin alussa sekä mahdollisien suunnitelman muutosten jälkeen on Artton ym. (2006, 120) mukaan välttämätöntä. Tällaista tuoterakenteen ja vaatimusten kuvaamista ja tarkastuttamista kutsutaan laajuuden varmistamiseksi. Siten saavutetaan yhteisymmärrys tavoitteiden suhteen ja karsitaan pois niiden kannalta turhat ominaisuudet sekä niistä mahdollisesti johtuva ylimääräinen työpanos. Seuraavat 6 kriteeriä työn ositusrakenteen tarkastamiseksi ovat hyvä keino varmistua sen oikeellisuudesta (ks. Artto ym. 2006, 120–121):

1. Tehtävän tila ja valmistuminen ovat mitattavissa
2. Alku ja lopputapahtumat on määritelty selkeästi
3. Jokainen tehtävä johtaa tuloksiin
4. Aika ja kustannukset ovat helposti arvioitavissa
5. Tehtävän kesto on sallituissa rajoissa
6. Tehtävät ovat riippumattomia muista työkokonaisuuksista

2.3 Aikataulun ja resurssien hallinta

Aikataulun ja resurssien hallintaan sisältyviä tehtäviä ovat Artton ym. (2006, 121) mukaan seuraavat osa-alueet:

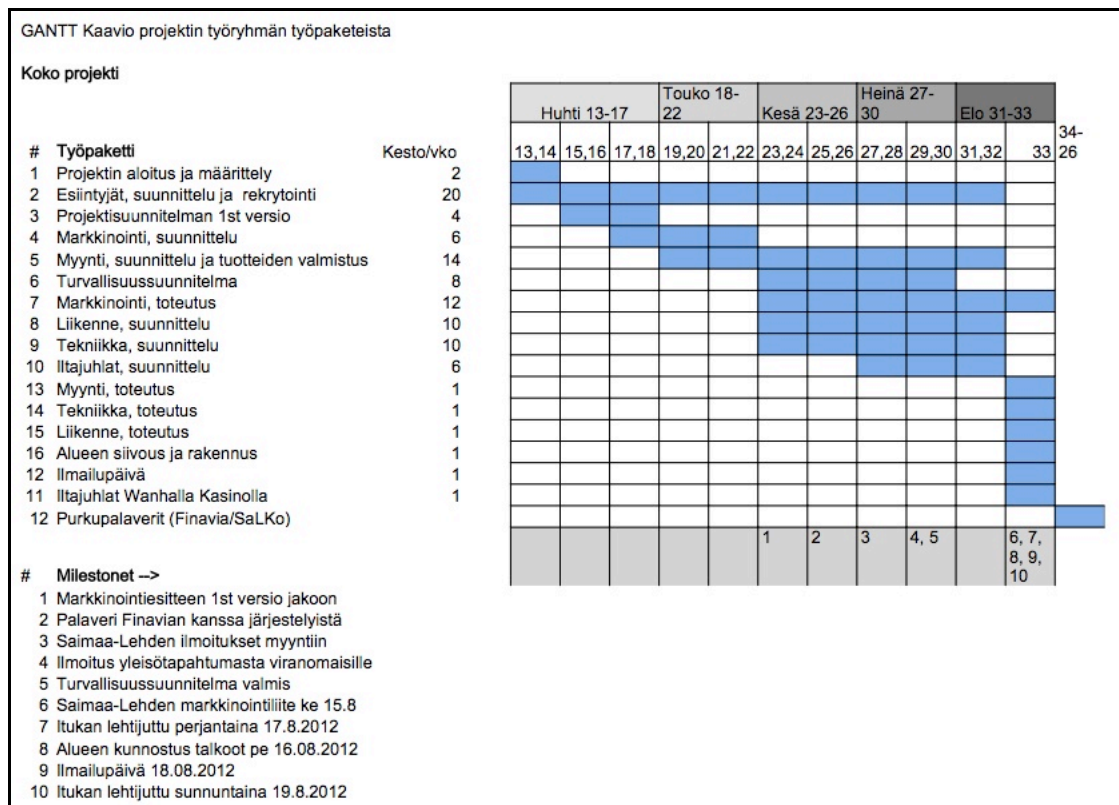
- tehtävien (ja resurssien tarpeen) määrittelemine
- tehtävien välisten riippuvuuksien ja kestojen määrittelemine
- aikataulun (ja resurssien käytön) seuranta ja ohjaus
- muutosten hallinta

Projektin aikatauluttaminen käytettävissä olevat resurssit huomioiden on yksi tärkeimmistä projektin onnistumiseen vaikuttavista tekijöistä. Tätä alleviivaa jo sekin, että aiheesta on tullut yksi tutkituimmista projektinhallinnan osa-alueista (ks. Arto ym. 2006, 122). Aikataulun ja resurssien hallinnan tavoitteena on varmistaa, että projekti pysyy aikataulussa ja resurssit riittävät asetettujen tavoitteiden käytännön toteuttamiseen. Projektin resursseiksi kutsutaan kaikkia sen suorittamiseen varattuja voimavaroja. Tällaisia ovat projektin toteutuksessa tarvittavat koneet, tilat, materiaalit, työntekijät sekä raha. Resurssien käytön suunnittelun päämääränä on hyvä pitää Arton ym. (2006, 144) mukaan sitä, että niiden käyttö jakaantuisi mahdollisimman tasaisesti ja tarkoituksenmukaisesti koko projektin elinkaarelle. Näin pyritään välttämään tilanteita joissa yhden resurssin hoidettavana on useampia tehtäviä samaan aikaan. Tästä aiheutuu helposti viivästyksiä ja projektin eteneminen hidastuu. Tämän välttämiseksi työn osituksen jälkeen työt jaetaan resurssisuunnitelmassa niin, että kaikki tietävät omat tehtävänsä ja aikataulunsa ja päällekkäisyyksiltä välttyään.

Janakaavio ja muut aikataulun hallinnan työkalut

Tehtävien ja niiden tarvitsemien resurssien määrittämisen ja niiden karkealla tasolla tapahtuvan keskinäisten riippuvuuksien ja kestojen määrittämisen jälkeen tehtävien muodostamat työpaketit on havainnollisuuden takia järkevää koostaa helposti ymmärrettävään muotoon. Yksi vanhimmista ja nykyäänkin käytetyimmistä aikataulun suunnittelun perustekniikoista on janakaavio. Sen perustana käytetään työn ositusta ja tehtävien määrittelyä. Aluksi tehdään karkeahko arvio ja sitä tarkennetaan tarvittaessa suunnitelmien ja projektin edetessä. Mitä kriittisempi aikataavoite, sitä tarkemmin määrittelyt tehdään. Janakaavioita voi tehdä tarvittaessa monilla eri projektin tasoilla. Kun tiedetään projektin tavoiteaikataulu niin työpaketit ja tehtävät voidaan sovittaa aikajanelle niin, että kokonaisuus avautuu tarkastelijoille havainnollisena kaaviona. Kaaviosta käy lyhyellä vilkaisulla ilmi työpakettien laajuus sekä keskinäinen järjestys. Siten tämä keksijänsä mukaan nimetty Gantt- eli janakaavio on Arton ym. (2006, 125) mukaan oivallinen väline projektin viestinnän ja seurannan tukena. Seuraavan sivun kaavio 1:ssä on ilmailupäivän järjestelyissä käyttämäni kokonaisuutta kuvaava janakaavio. Siihen on kasattu projektin eri työpaketit, niiden keskinäinen järjestys sekä kestot karkealla tasolla.

Toinen hyvä keino havainnollistaa projektin toteutuksen rakennetta on tunnistaa kokonaisuuden kannalta merkittävät etapit ja merkitä ne janakaavioon virstanpylväinä. Virstanpylväät ovat siten eräänlaisia välitavoitteita, jotka edustavat niitä tärkeitä hetkiä, joiden saavuttaminen on projektin etenemisen kannalta keskeisiä. Niiden suunnittelu kannattaa tehdä yhteistyönä projektin lopusta alkuun päin. (Arto ym. 2006, 131). Kaavio 1 sisältää Gantt-kaavion lisäksi myös projektille asetetut virstanpylväät.



KAAVIO 1. Gantt-kaavio ilmailupäivän valmisteluista (Jääskeläinen 2012)

Arto ym. (2006, 131) huomauttaa kuitenkin, että monimutkaisemmissa ja laajoissa projekteissa tarvitaan usein janakaaviota yksityiskohtaisempaa kuvausta eri työtehtävien välisistä suhteista, ja liikkumavarasta. Tarkempi suunnittelu onnistuu niin sanotun tehtäväverkon avulla ja sen toteutukseen on useampiakin eri tyyllisuuntia. Yleisimmin käytettyjä ovat PERT (Program Evaluation and Review Technique) sekä CPM (Critical Path Method). Ilmailupäivän tapauksessa en kuitenkaan katsonut myöhemmin tässä opinnäytetyössä ilmenevistä syistä käytännölliseksi näiden tekniikoiden soveltamista ja jätän niiden käsittelyn myös tällaisen lyhyen maininnan tasolle.

Aikataulun ja resurssien käytön seuranta ja ohjaus

Projektin etenemisen seuranta kuuluu projektipäällikön tehtäviin. Tavoitteena on havaita ajoissa mahdolliset poikkeamat aikataulussa ja resurssien käytössä. Ajantasainen tilannekuva on mahdollista saavuttaa hyvin suunnitellun ja säännöllisen raportoinnin avulla. Tämä voidaan toteuttaa erilaisten markkinoilla olevien tietokoneohjelmien avulla hyvinkin tarkasti mutta tämä vaatii myös muulta projektihenkilöstöltä koulutusta sekä vahvaa sitoutumista. Tilannekuvan seurannassa projektipäällikkö voi käyttää apuna projektin toteutusta varten laadittua janakaaviota. Siihen merkityt sarakkeet ovat tavoitteita, jotka toimivat seurannassa vertailukohtina. Tavoitteiden toteutumista Artto ym. (2006, 148) kehottaa seuraamaan vähintäänkin samalla tasolla kuin tavoitteet on asetettu.

Muutosten hallinta

Jos projektin etenemisessä tulee viivästyksiä, niin projektipäällikön on ryhdyttävä tilanteen vaatimiin toimenpiteisiin. Artto ym. (2006, 146) kutsuu tätä prosessia muutosten hallinnaksi. Sen puitteissa tehtävälle asetettua aikataulua voidaan tietyltä osin tarvittaessa venyttää muiden tehtävien kustannuksella taikka sitten nopeuttaa tehtävän suorittamista kohdentamalla siihen lisää resursseja.

Artto ym. (2006, 149 - 150) esittelee projektin nopeuttamisen keinoiksi rinnakkaisuunnittelun sekä niin sanotun "fast tracking" menetelmän. Rinnakkaisuunnittelulla projektin kesto voidaan lyhentää toteuttamalla tiettyjä toisistaan riippumattomia tehtäviä samanaikaisesti. Nopean toteutuksen periaatteella tarkoitetaan puolestaan aikataulun tiivistämistä ottamalla enemmän riskejä ja pyrkimällä projektin nopeutukseen keinolla millä hyvänsä.

2.4 Kustannusten hallinta

Projektin onnistumista voidaan mitata monellakin eri mittarilla, mutta kaupallisessa toiminnassa on yksi mittari yli muiden. Se on taloudellinen onnistuminen. Asetetut tavoitteet vaihtelevat tietysti projektikohtaisesti paljonkin, mutta yhteistä tässä suhteessa onnistuneille hankkeille on se, että lopputulokseen on päästy mahdollisimman kannattavalla ja kustannustehokkaalla tavalla. Projektinhallinnan tietoaalueista kustan-

nusten hallinta käsittelee tätä aihetta. Artton ym. (2006, 150 - 151) mukaan termi pitää sisällään seuraavat osa-alueet:

- resurssien (työvoima, tarvikkeet) suunnittelu
- kustannusten arviointi
- menojen ja tulojen budjetointi
- hinnoittelu
- kassavirtojen ja rahoituksen suunnittelu
- kustannusten ja tulojen seuraaminen, raportointi ja kirjaaminen
- kannattavuuden varmistaminen

Työn ositus kustannusten erittelyn lähtökohtana

Lähtökohtana kustannusten hallinnan toteuttamiselle toimivat perusteellinen työn ositus ja sen pohjalta tapahtuva aikataulun ja tarvittavien resurssien määrittely. Nämä kaikki vaikuttavat toisiinsa niin, että muutos yhdessä heijastuu myös muihin. Tästä syystä Artto ym. (2006, 151) kehottaa pyrkimään suunnittelussa lopputulokseen, jossa nämä kaikki osa-alueet on otettu tasapainoisesti huomioon.

Projektin kokonaiskustannusten kannalta määrittely- ja suunnitteluvaiheessa tehtävillä päätöksillä on kaikkein suurin merkitys. Artto ym. (2006, 151 - 152) korostaa, että silloin määriteltävät projektin laajuutta, aikataulua, kustannuksia sekä resursseja koskevat linjaukset heijastuvat koko projektin elinkaaren ajalle. Mitä pidemmälle projekti etenee, sitä pienemmät mahdollisuudet kustannuksiin on enää vaikuttaa. Lisäksi he kannustavat kustannuslähtöiseen tuotesuunnitteluun, jossa kullekin ryhmänjohtajalle annetaan tiukka yläraja hänen käytettävissään oleville varoille. Sillä tavalla vastataan myös projektin laajuuden hallinnan haasteisiin pyrkimällä osaltaan välttämään niin sanottua ominaisuuksien kasvattamisilmiötä (Artto ym. 2006, 155).

Projektin kustannusten erittely on Artton ym. (2006, 155) mielestä luontevaa toteuttaa organisaatorakenteen mukaisesti ja päädyin siihen myös itse ilmailupäivän järjestelyissä. Kukin työryhmä muodosti oman kustannuspaikkansa ja tämä mahdollisti projektin eri osa-alueiden kulujen erittelyn. Erittelyn tarkkuudessa kannattaa Artton ym. (2006, 157) mukaan etsiä sopiva kompromissi niin, että kulujen kirjaamisesta aiheutuva työtaakka ei nouse kohtuuttoman suureksi. Oletetut kustannukset voi arvioida hie-

man rennommalla otteella mutta toteutuneet kulut kannattaa kirjata sellaisinaan järjestelmään. Kirjanpidossa projektin kustannukset ohjataan yrityksen kirjanpitoon oikeille tileilleen. On tärkeä, että projektin kulut korvamerkitään kuitenkin selvästi omaksi kokonaisuudekseen.

Kustannusarvion tekeminen

Kun projektia lähdetään valmistelemaan, on luontevaa kysyä, että mitä tämä kaikki tulee oikein maksamaan ja onko se kannattavaa. Tätä varten jo projektiesitykseen on saatava karkea arvio kustannusten ja tulojen määrästä sekä jakautumisesta projektin elinkaarelle. Tällaista yleensä projektipäällikön kokoamaa ja ylläpitämää dokumenttia kutsutaan kustannusarvioksi. Se on nimensä mukaisesti kustannusten hallinnan työkalu, jota voidaan pitää jatkuvasti päivittyvänä projektin nykyistä ja tulevaa taloudellista tilaa kuvaavana työvälineenä. (Artto ym. 2006, 159). Alussa sitä käytetään investointipäätöksen perustana sekä tarjouksen hinnoittelussa. Projektin edetessä korostuu sen rooli päätöksentekoa ohjaavana projektin tulevan tilan ennusteena. Mitä pidemmälle projekti etenee, sitä tarkemmaksi arvio tulee. Alussa voidaan puhua jopa +/- 50 % heitosta, mutta toteutus- ja seurantavaiheessa ero on enää noin +/- 5 % (Artto ym. 2006, 162 - 163.)

Kuten jo aikaisemmin tuli ilmi, niin lähtökohtana kustannusarviolle ovat työn ositus ja työpaketit. Kustannusarvion tekemisessä otetaan huomioon kaikki työpakettien sisältämät kulut materiaalien hankinnoista, koneisiin, tiloihin sekä työvoimakustannuksiin. Myös tulot arvioidaan osana kokonaisuutta. Apua tähän voidaan ammentaa vastaavista projekteista saaduista tiedoista taikka aihepiirin asiantuntijoita. Artto ym. (2006, 160 - 162) kehottaa kustannusarvion tekemisessä realistiseen lähestymistapaan, jossa kustannusarviot vastaisivat mahdollisimman tarkasti kustannusten odotusarvoa ilman vääristäviä näkökulmia. Kulujen ylittymiseen he ohjeistavat varautumaan kustannusarvioon tehtävällä varauksella. Sillä huomioidaan mahdolliset arvioinnissa tapahtuneet virheet.

Kustannustavoitteen eli budjetin asettaminen

Kustannustavoite eli budjetti tehdään kustannusarvion pohjalta. Budjetti kertoo projektille kohdennettujen resurssien määrän ja antaa näin selkeät rajat, joiden sisällä

projektin kustannusten tulee pysyä. Nämä rajat määritellään hyvin pitkälti jo aloitus- ja määrittelyvaiheessa, jolloin alustavien tarjouskyselyiden ja työn osituksen pohjalta on voitu toteuttaa asiakkaalle annettava urakkatarjous. Kustannusten seurannan takia budjetti on hyvä esittää esimerkiksi kuukausille jaksotettuna ennusteena, jonka kautta voidaan hahmottaa miten eri kustannukset tulevat ajoittumaan projektin elinkaarelle. (Artto ym. 2006, 163 - 164.)

Kokonaisbudjetin on oltava tuloksen optimoimiseksi realistisessa mielessä sopivan haastava mutta siihen on myös hyvä jättää hieman liikkumavaraa odottamattomia kuluja ajatellen. Täten tavoiteltavasta kokonaisbudjetista tehdään hieman kokonaiskustannusarviota pienempi mutta sen päälle varataan projektipäällikölle vielä oma budjettivaraus, josta varoja voidaan tarvittaessa vielä kohdentaa sitä tarvitseville kohteille. Lisäksi yrityksen johdossa voidaan varautua omalla budjettivarauksella siihen, että projekti epäonnistuu pahemman kerran eikä sitä saataisi ilman lisävaroja toteutettua (Artto ym. 2006, 164 - 166).

Kustannusten kirjaus, raportointi ja seuranta

Kustannusten seuranta ja ohjaus on yksi projektipäällikön tärkeimmistä tehtävistä. Keräämällä raportointitietoja toteutuneista kuluista, tehtävien valmiusasteista sekä mahdollisista vaikeuksista, hänellä on hyvän kokonaiskuvan lisäksi valmiudet vaikuttaa myös vielä toteutumattomiin kustannuksiin. Hyvä raportointijärjestelmä on helppo ylläpitää ja se tarjoaa tarkoituksenmukaista tietoa johdon tarpeisiin.

Lähtökohtana kustannusten seurannassa on alussa laadittu karkea kustannusarvio sekä kokonaisbudjetti, joita tarkennetaan sitä mukaa, kun projekti edistyy. Tämä tapahtuu päivittämällä niihin tiedot niin toteutuneista kuin tiedossa olevista sidotuista kustannuksista. Sidotuilla kustannuksilla tarkoitetaan toteutuneiden kulujen sekä ostosopimusten ja tilausten vielä laskuttamattomien erien summaa. Kun yhtälöön saadaan vielä raportoinnin kautta tieto eri tehtävien valmiusasteista, voidaan kustannuksien kertymistä seurata ja ennakoida pitkälle tulevaisuuteen. (Artto ym. 2006, 171 - 175.)

Kustannusten kirjaamisessa pyritään toimimaan niin, että alun perin kenties suuripiirteisesti arvioituja kustannuseriä tarkennetaan sitä mukaa, kun projekti etenee. Avainasemassa on projektin kulujen reaaliaikainen seuranta ja tulevien poikkeamien enna-

koitavuus. Toteutuneet kustannukset kirjataan ylös, päivitetään projektin kustannusarvioon ja kohdistetaan kirjanpidossa oikeille tileilleen. (Artto ym. 2006, 168 - 171.)

2.5 Hankintojen hallinta

Projektin toteutuksessa pyritään materiaalien ja palveluiden hankkimiseen mahdollisimman kokonaisedullisella tavalla. Ulkoistamalla projektin hankintakokonaisuuksia alihankkijoille voidaan saavuttaa tuntuvia etuja. Artton ym. (2006, 177) mukaan alihankkijoita hyödynnetään usein henkilövoimavarojen, osaamisen, raaka-aineiden sekä välineiden tai laitteiden hankinnassa mutta joskus niiden käyttämisellä pyritään myös toiminnasta aiheutuvien erilaisten riskien jakamiseen. Nyrkkisääntönä voi sanoa, että mitä isommasta projektista on kyse, niin sitä todennäköisemmin projektin toteuttajan ei kannata tehdä kaikkia osa-alueita itse.

Koska ulkoistettujen kokonaisuuksien toteutus ei ole enää suoraan projektipäällikön eikä hänen suorien alaistensa vastuulla, kokonaisuutta valvotaan hankintojen hallinnan keinoin. Artto ym. (2006, 175) tarkoittaa hankintojen hallinnalla ”projektioorganisaation ulkopuolisten resurssien etsintää, valintaa ja käyttöä, hankintoihin liittyvien sopimusten ja yhteistyön hallintaa sekä toimitusten seuranta”. Tämäkin osa-alue lankeaa tosin yleensä projektipäällikön vastuulle, joten ulkoistamalla ei juuri hänen työtaakkaansa voida vaikuttaa.

Hankintatarpeiden tunnistaminen aloitetaan jo projektin aloitus- ja määrittelyvaiheessa alustavien tarjouskyselyjen perusteella. Tarvehankintoja tehdään luontevasti projektin aikataulun, resurssien sekä kustannustenhallinnan suunnittelun yhteydessä työn ositukseen pohjautuen. Artto ym. (2006, 179 - 180) korostaa työkokonaisuuden rajaamisen ja tehtävämäärittelyn tärkeyttä ja kehottaa tekemään ne niin, että toteutettavalle tarjouskilpailulle saadaan mahdollisimman hyvät lähtökohdat.

Tarjouskilpailu

Tarjouskilpailutuksen prosessi koostuu Artton ym. (2006, 181 - 183) mukaan kolmesta eri vaiheesta. Ensimmäinen on mahdollisten toimittajien kvalifointi. Tässä vaiheessa kartoitetaan alustavasti mahdolliset alihankkijat ja etsitään joukosta vaihtoehdot, jotka tarjoavat tarvittavia palveluita.

Toinen vaihe on alustavan tarjouskyselyn toteuttaminen. Sillä pyritään selvittämään eri toimittajien hinta- ja saatavuustiedot sekä seikat, jotka muuten vaikuttavat kandidaatin sopivuuteen lopulliseksi toimittajaksi. Kriteerejä voivat olla esimerkiksi ammattitaito, resurssien saatavuus tarvittavaan aikaan sekä hinnoitteluperusteet. Alustavia tarjouksia voidaan käyttää myös hyvin projektin alustavan budjetin laadinnassa.

Varsinainen tarjouskysely tehdään lopuksi tarkoin valitulle joukolle. Se kannattaa tehdä useimmiten kirjallisena ja vertailun helpottamiseksi siihen osallistuvia tahoja pyydetään tekemään tarjous yhdenmukaisen ohjeistuksen mukaisesti. Artto ym. (2006, 183) esittelee esimerkkinä kolmiosainen tarjouspyynnön mallin, joka koostuu yleisestä ja kaupallisesta osasta sekä teknisestä kuvauksesta.

Tarjouskyselyjen perusteella sopivin tuottaja valitaan ennalta määriteltyjen kriteerien mukaan niin, että valinta on projektin lopputuloksen kannalta suotuisin. Hinta ei ole siten aina merkittävin tekijä. Pienissä alihankinnoissa toimittajan valinta tapahtuu usein suoraan tarjousten perusteella vastaamalla tarjoukseen tilausvahvistuksella mutta monimutkaisemmissa hankinnoissa käydään yleensä vielä sopimusneuvottelut. Hyvien tapojen mukaisesti muille tarjouskilpailuun osallistuneille tahoille on hyvä ilmoittaa kohteliaasti, että heidän tarjouksensa ei tällä kertaa voittanut. (Artto ym. 2006, 187.)

Sopimusten hallinta

Käsite sopimusten hallinta sisältää ohjeet, joiden mukaan projektin aikaiset sopimuksiin liittyvät toimenpiteet toteutetaan. Sen suuntalinjat on hyvä määritellä myös lyhyesti projektisuunnitelmassa. Sopimusneuvottelujen tulokset kirjataan ylös ja hyväksytetään molempien sopijaosapuolten edustajilla. Samalla määritellään myös vaadittavat laatuksiteerit ja toiminta mahdollisissa riitatilanteissa. Menettelyllä pyritään Arton ym. (2006, 188) mukaan varmistamaan, että kaikilla on sama mielikuva tehtävistä töistä ja niihin liittyvistä maksettavista vastineista. Kattavalla sopimuksella vältetään näin monelta turhalta harmilta ja kiistalta.

2.6 Riskienhallinta

Projektien toteuttamiseen liittyy monia eri työvaiheita ja lopputuloksen onnistuminen riippuu näiden osien summasta. On kuitenkin otettava huomioon, että eri työvaiheet ovat yksilöllisiä niin laajuudeltaan kuin riskeiltäänkin. Jotkin riskit otetaan tietoisesti voiton maksimoimiseksi mutta projektiin liittyy usein myös monia tuntemattomia ja itsestä riippumattomia epävarmuuksia. Tämä tarkoittaa sitä, että onnettomuuksien ennaltaehkäisemiseksi projekti tulisi käydä läpi riskien tunnistamiseksi ja niiden todennäköisyys sekä vaikutus projektiin arvioida tapauskohtaisesti. Vain siten niihin voidaan varautua riittävän hyvin. Tällaista suunnitelmallista projektin riskien kartoittamista ja dokumentoimista kutsutaan riskienhallinnaksi, jonka Artto ym. (2006, 204) jakavat neljään osa-alueeseen, joista ensimmäinen on riskienhallinnan johtaminen. Sen avulla varmistetaan, että loput osa-alueista eli riskien tunnistaminen, arviointi sekä niiden vaatimien toimenpiteiden suunnittelu ja toteutus tehdään oikea-aikaisesti, oikeissa kohteissa ja tarpeellisella tavalla.

Riskityypit

Projektiin liittyvät riskityypit voidaan Artton ym. (2006, 197) mukaan jakaa erilaisiin riskityyppeihin. He nostavat esiin jaottelun joka koostuu puhtaista riskeistä, liiketoimintariskeistä, rahoitusriskeistä sekä alueellisista riskeistä.

Puhtailla riskeillä he tarkoittavat erilaisia onnettomuuksia jotka ovat toteutuessaan äkillisiä ja yllättäviä. Niiden toteutumisen todennäköisyys on tyypillisesti erittäin pieni mutta toteutuessaan ne aiheuttavat suuria tappioita. Puhtaiden riskien varalle voidaan ottaa vakuutuksia ja niiden todennäköisyyteen sekä kerrannaisvaikutuksiin voidaan vaikuttaa monilla ennakoivilla toimilla.

Liiketoimintariskeiksi kirjataan projektin tuotteen kehittämiseen liittyvät kustannuksia lisäävät taikka projektista saatavaan taloudelliseen hyötyyn vaikuttavat seikat. Ne liittyvät usein projektin lopputuotteena saatavan tuotteen ominaisuuksiin sekä sen kysyntään markkinoilla.

Rahoitusriskit liittyvät esimerkiksi kassavirtaan, rahoitusjärjestelyihin tai valuuttakursseihin. Niihin voidaan varautua pankkien tarjoamien rahoitusmarkkinainstrumenttien avulla.

Alueelliset riskit ovat Artton ym. (2006, 199) mukaan ”tietyn maantieteellisen, poliittisen tai hallinnollisen alueen olosuhteista johtuvia riskejä”. Riskejä projektin toteutukselle voivat aiheuttaa esimerkiksi alueen poliittiset ja lainsäädännölliset olosuhteet sekä kulttuuriin ja luonnonoloihin liittyvät seikat. Myös sota ja terrorismin uhka ovat varteenotettavia uhkia tietyillä alueilla.

Riskien tunnistaminen ja arviointi

Riskien tunnistaminen kannattaa aloittaa jo projektin alussa ja tuloksena syntyvää riskilistaa kannattaa päivittää projektin edetessä. Listaa laadittaessa tulee ottaa huomioon eri riskityypit niin, että lopputulos olisi mahdollisimman kattava. Apua listan tekemiseen voi saada myös aiemmista vastaavista projekteista ja niistä opituista asioista. Samalla kannattaa hyödyntää kattavasti myös muiden projektiryhmäläisten näkemyksiä. Riskien tunnistamisessa olisi hyvä pyrkiä tunnistamaan myös sellaisia riskialttiita vaihtoehtoja, jotka onnistuessaan voisivat tarjota merkittäviä etuja esimerkiksi hankkeen taloudelliselle onnistumiselle. (Artto ym. 2006, 204 - 208.)

Riskien arviointi kannattaa Artton ym. (2006, 209 - 210) mukaan suorittaa niin, että kokonaisin virkkein kuvattujen riskien vaikutuksia arvioidaan sanallisesti sekä pisteytettyjen asteikoiden avulla. Käytännössä tällöin voidaan yhdistää kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen arviointi tehokkaaksi kokonaisuudeksi. Näin riskien vaikutuksista voidaan käydä tarkempaa vertailevaa keskustelua ja kaikkien osapuolien käsitys riskien luonteesta parantuu. Riskien arviointi teettää paljon työtä ja vie aikaa itse projektilta. Siksi projektipäällikön on hyvä tehdä priorisointia, jonka mukaan hän keskittyy projektin kannalta oleellisiin asioihin. Kaikki riskityypit on käytävä huolella läpi mutta syvällisempi niihin paneutuminen ei aina aja tarkoitustaan.

Toimenpiteiden suunnittelu ja toteutus

Projektin alussa asetetaan tavoitteet ja määritellään riskistrategia, jossa on määritelty kuinka paljon organisaatio on valmis ottamaan erilaisia riskejä järjestelyihin liittyen.

Riskistrategia ohjaa täten päätöksentekoa läpi projektin ja asettaa suuntaviivat riskien pohjalta toteutettaville toimenpiteille. Eri toimenpidetyyppejä ovat riskien pitäminen omalla vastuulla, riskin siirtäminen muille, riskin välttäminen sekä riskin pienentäminen. (Arto ym. 2006, 217 - 219.)

Riskienhallintasuunnitelma on projektipäällikön työkalu, johon on kirjattu projektin riskeihin liittyvät toimenpiteet ja suunnitelma niiden aikataulutuksesta. Aikataulutus perustuu yleensä ”tunnista – arvioi - suunnittele ja toteuta toimenpide” syklin ajoittamiseen projektin kannalta merkittävien päätöksentekopisteiden yhteyteen. Suunnitelmaa päivitetään niissä yhteyksissä niin, että se tarkentuu projektin edetessä ja pysyy ajantasaisena. Riskienhallintasuunnitelmaan kuuluu myös jo edellä mainittu projekti-kohtainen riskilista. Siihen kirjataan jokaisen riskin kohdalle myös arvio riskin todennäköisyydestä ja vakavuudesta. Näiden perusteella päätetään toteutettava toimenpide ja se merkitään myös listaan. Lisäksi listaan voi lisätä tarvittaessa myös sarakkeita tarkennuksille (Arto ym. 2006, 217 - 222)

2.7 Laadunhallinta

Arto ym. (2006, 224) kertoo laadunhallinnan koostuvan kolmesta päätehtävästä jotka ovat laadun suunnittelu, varmistus sekä valvonta. Niiden tarkoituksena on varmistaa, että projekti täyttää sille asetetut vaatimukset. Nämä vaatimukset on mietittävä yhdessä asiakkaiden kanssa osana projektin laajuuden määrittelyä ja laajemmissa projekteissa ne kannattaa kirjata myös projektisuunnitelman liitteenä olevaan erilliseen laadunhallintasuunnitelmaan lähtökohdaksi. Näitä kriteereitä tarkkaillaan laadunhallintasuunnitelmaan kirjattujen ohjeiden mukaisesti läpi projektin, tavoitteena varmistaa niiden toteutuminen projektinhallinnan kannalta optimaalisesti. On nimittäin huomioitava, että liiallinen laadun hiominen voi muuttua helposti projektille kohtuuttomaksi taakaksi (tms. 225).

Laadunhallintasuunnitelman ohjeet laadun varmistuksen toteuttamiseksi sisältävät ennalta projektin laadun varmistamisen kannalta tarpeelliseksi nähdyt seurannan, arvioinnin ja ennakoinnin tehtävät. Arton ym. (2007) mukaan näiden osa-alueiden toteuttamista kutsutaan laadun ohjaukseksi.

2.8 Viestintä ja tiedonhallinta

Jotta projektin eri osapuolten ja sidosryhmien sujuva yhteistyö olisi mahdollista, on viestinnän oltava kunnossa. Keinot viestinnän toteuttamiseen ovat moninaisia ja päätökset eri medioiden hyödyntämisestä ovat aina projektikohtaisia. Välineestä riippumatta päämäärä on kuitenkin tiedonvaihto, jonka tuloksena kaikki ymmärtävät toisiinsa eikä projektin tilasta vallitse minkäänlaisia epäselvyyksiä. Haasteelliseksi tehtävän tekevät moninaiset mahdolliset väärinkäsitykset sekä vastaanottajien virheelliset tulkinnat. Täten ennakointi ja suunnitelmallisuus on viestinnässä tärkeässä roolissa. Suunnitelmat voidaan liittää osaksi projektisuunnitelmaa taikka sitten esittää tarvittaessa omana erillisenä dokumenttinaan eli viestintäsuunnitelmana. Viestintäsuunnitelmassa käsiteltäviä asioita ovat esimerkiksi (Arto ym. 2006, 232 - 234):

- viestinnän sisällöt eli mistä viestitään
- sidosryhmät eli kenelle viestitään
- toivottu vaikutus eli miksi viestitään
- viestinnän keinot eli käytettävät mediat
- viestinnän toteutuksen aikataulutus
- viestinnän vastuhenkilö

Projektin edetessä lisääntyy luonnollisesti projektiin liittyvän dokumentaation määrä. Dokumentaatio voi käsittää esimerkiksi monenlaisia suunnitelmia, raportteja, ennusteita, sopimuksia, kokouspöytäkirjoja, piirustuksia, markkinointiesitteitä sekä mainoksia. Artton ym. (2006, 234) mukaan yhteistä näille kaikille on, että niille on määritelty jokin tehtävä, joka voi liittyä projektin tuotteeseen, viestintään laadunhallintaan taikka toistuvan projektin jatkokehittämiseen. Kaiken tämän projektissa syntyvän tiedon käsittely, jakelu ja varastointi on puolestaan aivan oma haasteensa. Tätä osa-aluetta Arto ym. (2006, 235) nimittää tiedonhallinnaksi. Sen toteuttamisen suunnittelu kannattaa toteuttaa huolella oleellisena osana viestintäsuunnitelmaa. Tiedonhallinnan suunnittelussa Arto ym. (2006, 235 - 236) nostaa esiin dokumenttien hallintaan liittyviä kysymyksiä, joihin on hyvä etsiä ratkaisu jo projektia suunniteltaessa. Suunnitelmasta on tultava ilmi eri asiakirjojen ja tiedostojen arkistointimenettelyt sekä projektissa mahdollisesti käytettävän sähköisen tallennuspaikan käyttöohjeet. Eri dokumenteille määritellään niiden toteuttamisesta vastaavat henkilöt ja päätetään niiden jakelusta eri sidosryhmille. Tällöin tulee huomioida myös luottamuksellisuus asiat.

3 ILMAILUPÄIVÄN JÄRJESTÄMINEN

Ilmailutapahtuman järjestäminen poikkeaa yleisötapahtumista tarkasti säädellyn toimintaympäristönsä takia. Sen järjestelyjä koskevat samat lait ja määräykset, kuin muitakin kulttuuri- ja urheilutapahtumia mutta oman lisämausteensa järjestelyihin tuovat ilmailulaissa sekä -määräyksissä ilmailutapahtumalle asetetut vaatimukset. Ilmailua pidetään maailman turvallisimpana liikennemuotona ja sen aseman saavuttaminen on pitkän ja kovan työn tulos. Tämä työ perustuu pitkälti ennaltaehkäisyyn, jossa mahdollisten virheiden kautta opittu tieto hyödynnetään turvallisuuden kehittämisessä niin, että toimintamenetelmiä muuttamalla vaaranpaikat saadaan poistettua ja riskit mahdollisimman pieniksi. Tämä tekee ilmailusta yhden maailman tarkimmin säädellyistä toimialoista ja tämä heijastuu myös ilmailutapahtumien järjestelyihin.

3.1 Tausta ja tavoitteet

Savonlinnan Lentokerho ry on perustettu vuonna 1962 ja sen toiminta keskittyy yleis-ilmailun harrastustoimintaan sekä uusien lentäjien koulutukseen. Kerhon harrastuslajit ovat purje- ja moottorilento sekä lennokkitoiminta. Näiden lisäksi olennaisena osana lentokerhon toimintaa ovat viranomaisten kanssa yhteistyössä suoritettavat etsintä- ja palolentotehtävät. Toimipaikkana kerholla on Savonlinnan lentoasema, jonka ylläpidosta ja palveluista vastaa Finavia. Jäseniä kerhossa on noin 100, joista aktiivisesti lentämistä harrastaa noin puolet. Yleishyödyllisenä yhdistyksenä kerhotoiminnan kustannustehokas pyörittäminen perustuu jäsenten vapaaehtoiseen talkootyöhön. Jäsenten panostusta tarvitaan kerhon asioiden ja paperitöiden hoitamisen lisäksi muun muassa kaluston ja kiinteistöjen ylläpidossa, markkinoinnissa, uusien jäsenten koulutuksessa sekä varainhankinnassa, kuten esimerkiksi tapahtumien järjestämisessä. Toiminta rahoitetaan kuitenkin etupäässä vuosittain suoritettavien jäsen- ja kalustomaksujen sekä lentotunneista laskutettavien konevuokrien tuotoilla. (Savonlinnan Lentokerho 2012.)

Kerhon tulevaisuuden haasteisiin kuuluu toiminnan jatkuvuuden turvaaminen kerhon vanhempien aktiivien siirtäessä vastuuta nuoremmilleen. Tilanteen vaatimiin toimenpiteisiin on ryhdytty ja kerhon lennonopettaja- ja kalustotilanne ovat nyt paremmalla tolalla kuin aikoihin. Kerhon jäsenpohjan kasvattaminen rekrytoimalla ja kouluttamalla uusia lentäjiä on siten ajankohtaisempaa kuin koskaan.

Vuosi 2012 oli Savonlinnan lentokerho ry:lle (SaLKO) juhlavuosi, sillä tuolloin tuli kuluneeksi tasan 50 vuotta kerhon perustamisesta. Tapahtuman juhlistamiseksi SaLKO päätti järjestää 18.8.2012 yleisölle avoimen ilmailupäivän Savonlinnan lentokentällä. Suunnittelutyö alkoi käytännössä tyhjältä pöydältä, sillä juhlavuotena edellisestä kerhon järjestämästä lentonäytöksestä aikaa oli vierähtänyt jo pyöreät 20 vuotta. Tapahtumaa järjestämässä olleet kerhoaktiivit olivat jo hyvän aikaa sitten siirtyneet uusien haasteiden pariin eikä tietotaitoa siten ollut enää saatavilla. Alustavissa kokouksissa todettiin myös, että tapahtuman ideointi ja suunnittelu jäisivät käytännössä johtokunnan vastuulle ja käytännön toimet projektipäällikön ja tapahtuman kenttäpäällikön hoidettaviksi. Suurempi talkoolaisten tarve oli kuitenkin vasta itse tapahtuman aikana, joten järjestelyihin lähdettiin optimistisin mielin. Tavoitteena oli tarjota suurelle yleisölle mahdollisuus kurkistaa ilmailun maailmaan ja esitellä samalla kerhon toimintaa. Erityisen tärkeä osa-alue oli uusien jäsenten rekrytointi kerhon järjestämille moottorilento- sekä purjelentokursseille. Taloudelliset tavoitteet olivat vähemmän merkityksellisessä roolissa, joten päämääräksi otettiin vaatimattomasti nollatulokseen pyrkiminen. Tapahtuman ensisijaisena kohderyhmänä olivat potentiaaliset uudet lentäjät. Käytännössä tämä ikähaarukka oli kuitenkin niin suuri ulottuen 14-vuotiaista aina yli 60-vuotiaisiin, että päädyimme toteuttamaan tapahtuman koko perheelle sopivana.

Järjestelyt aloitettiin elokuussa 2011 ensimmäisellä yhteydenotolla ilmavoimiin. Tosissaan projekti pyörähti käyntiin kuitenkin vasta huhtikuussa 2012, jolloin johtokunta päätti aloittaa tapahtuman käytännön järjestelyt. Seudun tapahtumakalenteriin tutustumisen jälkeen tapahtumapäiväksi valikoitui elokuun kolmas lauantai. Tärkeimmät vaikuttavat tapahtumat olivat ooppera- sekä balettijuhlat, jotka pitivät lentokentän liikennöitynä myös viikonloppuisin ja vaikeuttivat siten tapahtuman käytännön järjestelyjä. Myös muita päällekkäisiä tapahtumia pyrittiin välttämään ja toisaalta säärisikin kasvamisen takia myöhäisemmät ajankohdat eivät tulleet enää kyseeseen.

Tapahtumapaikaksi valikoitui käytännön syistä kerhon tukikohtanaan pitämä Savonlinnan lentokenttä. Kentän ylläpitäjä Finavia lähti myös alusta alkaen avoimin mielin mukaan tapahtuman järjestelyihin mikä viimeistään antoi järjestelyille niiden vaatiman lähtölaukauksen. Hyvässä hengessä käydyt suunnitelmapalaverit edesauttoivat suuresti tapahtuman järjestelyjen toteuttamista ja mahdollisuus lentokenttäalueen palveluiden hyödyntämiseen ratkaisi monia käytännön ongelmia. Kaupalliselta lentoken-

tältä toimiminen on nykyään turvallisuuden lisäämiseen tähtäävien ilmailumääräysten vuoksi tarkoin valvottua.

3.2 Järjestelyjen laajuus

Lähdettäessä järjestämään tapahtumaa on tärkeää, että projektiorganisaatiolla on selkeä kuva projektikokonaisuudesta ja käytettävissä olevien resurssien määrästä. Näin lähtökohta myöhemmin tapahtuvalle työn ositukselle on kaikille selvä. Projektisuunnitelman laajuuden hallinta otsikon alle määrittelin lähtökohdaksi seuraavan joukon tapahtuman kokoluokkaa kuvaavia suureita, joiden kirjaamisella pyrin yhtenäistämään projektiorganisaation mielikuvat tapahtumasta:

- Arvio yleisömäärästä: 500 henkilöä päivän mittaan, kuitenkin maksimissaan 1500 henkilöä kerrallaan
- Paikoitusalueet autoille: maksimissaan 400 autoa
- Paikoitusalueet FlyIn-koneille: noin 50 lentokonetta
- Käytettävissä olevien talkoolaisten määrä: alustavasti noin 35 henkilöä
- Budjetti: Toteutus tapahtuu olemassa olevilla resursseilla eikä mistään makseta, ellei ole aivan pakko.
- Ohjelma: Tapahtuma ei ole OPS M1-2 mukainen lentonäytös, joten toiminta tapahtuu normaalien ilmailukäytäntöjen puitteissa
- Aikataulu: Tapahtuma järjestetään la 18.8.2012 ja alueen rakentaminen tapahtuu edeltävänä iltana. Purkutoimet viimeistellään sunnuntain aikana loppuun.

Laajuuden hallinnan ohessa viittasin myös projektin raportointiohjeisiin, joita noudattamalla pyritään kokonais kuvan hahmottamisen helpottamiseen. Samaan hengenvetoon esittelin myös tärkeän laajuuden hallinnan osa-alueen eli muutosten hallinnan. Sen toteuttamiseen sovelsin aiemmassa teoriaosuudessa mainitsemani Artton ym. (2006, 244) esittelemää kolmen kohdan taktiikkaa. Sen mukaisesti ryhmänjohtajat tekivät kirjallisen raportin merkittävästä muutostarpeesta projektipäällikölle, joka vei asian johtokunnan analysoitavaksi. Päätöksestä tiedotettiin asianomaisia sidosryhmiä ja muutokselle pyydettiin myös heidän hyväksyntänsä. Lopuksi muutokset päivitettiin kaikkien nähtäväksi projektisuunnitelmaan.

3.3 Projektioorganisaatio ja vastuut

Projektioorganisaation rakentaminen aloitettiin työn osituksen pohjalta. Tapahtuma pilkottiin ylhäältä alaspäin selkeisiin ja yhtenäisiin osakokonaisuuksiin, jotka kattoivat kaikki ilmailutapahtuman toteuttamisaikaiset tehtävät. Tällainen osastokohtainen erittely auttoi hahmottamaan tapahtumakokonaisuuden selkeänä kokonaisuutena, jonka työt voisi jakaa osastokohtaisesti erillisille työryhmille. Työryhmien johtoon asetettiin ryhmänvetäjät, joiden tehtävänä oli jakaa osakokonaisuus ensiksi pienempiin työpaketteihin ja lopulta vielä tehtäviin. Tämän perusteella heidän tehtävänsä oli miettiä talkoolaisten ja muiden resurssien tarve ja organisoida osakekokonaisuutensa toteutus projektipäällikön asettaman aikataulun mukaisesti.

Projektikokonaisuuden valvonnasta ja suurten linjojen asettamisesta vastasi lentokerhon johtokunta. Käytännössä se kokoontui huhtikuussa 2012 aloitettujen järjestelyjen puitteissa yhdestä kolmeen kertaan kuukaudessa. Tapahtuman ohjelman suunnittelun lisäksi päätöksiä tehtiin muun muassa tapahtuman markkinoinnin hoitamisesta, aikatauluista sekä työtaakan jakamisesta kerholaisille.

Lentokerhon johtokunnan alaisuudessa suunnittelun ja käytännön järjestelyistä vastasin projektipäällikön sekä lentonäytöksen johtajan ominaisuudessa minä. Työnkuvaan ennen näytöstä kuului projektisuunnitelman toteuttaminen ja päivittäminen sekä sen mukaisten toimenpiteiden hoitaminen. Näytöksen johtaja kantaa myös päävastuun ilmailumääräyksen (OPS M1-2) määräämien toimien noudattamisesta sekä tapahtuman turvallisuudesta. Tämän takia toteutin myös tapahtuman pelastus- ja turvallisuus-suunnitelman, jossa otin huomioon eri lakien ja määräysten vaatimat seikat. Ilmailupäivää edeltävänä iltana sekä tapahtumapäivänä keskityin kokonaiskuvan säilyttämiseen ja järjestelyjen etenemisen varmistamiseen. Lisäksi toimin myös talkooapulaisena siinä missä kaikki muutkin.

Lentonäytöksen johtajan viran rinnalle päädyimme ottamaan käyttöön Karivalon (2012) suosituksesta niin sanotun tapahtumajohtajan viran, joka on osoittautunut suuremmissa lentonäytöksissä toimivaksi ratkaisuksi. Käytän itse hänestä nimitystä kenttäpäällikkö, koska se kuvastaa mielestäni paremmin hänen toimenkuvaansa. Kenttäpäällikkö vastaa tapahtuma-alueen rakentamisesta ja niiden toimivuuteen liittyvistä käytännönjärjestelyistä ja on myös lentonäytöksen johtajan sijainen. Tämä vapauttaa

lentonäytöksen johtajan huolehtimaan ilmailumääräyksen OPS M1-2 hänelle asettamista tehtävistä eli varmistamaan näytöksen lentotoiminnan turvallisuutta ja näytöksen sujuvuutta. Varsinkin isommissa lentonäytöksissä työtaakka kasvaa muuten helposti liian suureksi yhden henkilön hoidettavaksi. Vastaava tehtävien jako osoittautui kuitenkin toimivaksi myös vaatimuksiltaan kevyemmän ilmailupäivän järjestelyjä ajatellen vaikka toimenkuvat menivätkin järjestelyjen aikana osittain ristiin.

Projektiorganisaatio koostui pääosin Savonlinnan Lentokerhon jäsenistä. Suunnitteluvaiheessa tapahtuman organisointi jäi käytännössä suunniteltua pienemmän ryhmän harteille, jonka jäsenet tekivät töitä yli työryhmärajojen. Itse tapahtumaan sekä sen rakennusvaiheeseen saatiin kuitenkin haalittua kiitettävän paljon talkoolaisia, mikä mahdollisti tapahtuman onnistuneen järjestämisen. Kaiken kaikkiaan järjestelyihin osallistui ilmailupäivänä ja sitä edeltäneenä iltana yhteensä noin 35 talkoolaista.

Seuraava kaavio 2 esittää tapahtuman organisaation rakenteen sekä eri osakokonaisuuksista vastaavien työryhmien karkeat vastuualueet:

PROJEKTIN ORGANISAATIOKAAVIO	
Lentokerhon johtoryhmä	
Projektipäällikkö & Lentonäytöksen johtaja (tapahtumavastaava)	Lentonäytöksen tapahtumajohtaja (kenttäpäällikkö)
Työryhmä 1: Liikennöinti Liikenteenvalvonta, autojen ja FlyIn vieraiden pysäköintialueet, bussikuljetukset, liikenneopasteet tien varteen	
Työryhmä 2: Turvallisuus Järjestyksenvalvonta, alueen merkitseminen, ensiapuryhmän kokoaminen	
Työryhmä 3: Tekniikka Teltat, ilmailuradiot, sähköt, vesi, lava, äänentoisto, vessat, tankkaus	
Työryhmä 4: Markkinointi Ilmailupäivän markkinointi, sponsorien hankinta, tiedotteiden ja esitteiden laadinta, arpajaispalkintojen keräys	
Työryhmä 5: Myynti Kahvilan rakentaminen ja ylläpito, muu myyntitoiminta, arpajaisten järjestäminen	
Työryhmä 6: Ohjelmapalvelut Lentonäytöstöimisto/INFO piste, SaLKO:n oma esittelypiste, esiintyjien rekrytointi, illanvieron järjestelyt, tapahtuman aikaiset esittelijöiden ja esiintyjien palvelut	
Työryhmä 7: Esittelylennot Purjelennon esittelylennot tapahtumassa, Cessna-lentäjät, hinauslentäjä, maamiehistö	

KAAVIO 2. Projektin organisaatiokaavio

Yhteistyökumppanit

Savonlinnan Lentokerho ry:n 50v. Ilmailupäivän yhteistyökumppaneina toimivat tahot osallistuivat kukin tapahtuman järjestelyihin, taikka sisällön tuottamiseen merkittäväällä tavalla. Yksi merkittävimmistä yhteistyökumppaneista oli kentän ylläpidosta vas-

taava Finavia. Yhtiötä edustivat lentokentän päällikkö Jussi Laine sekä lennontiedottaja Mikke Huju, joiden kanssa tiiviissä yhteistyössä hoidettiin muun muassa tapahtuma-alueen ja esittelylentojen aikataulujen suunnittelu. Lennontiedotus- ja pelastuspalvelut sekä mahdollisuus kenttäalueen infrastruktuurin hyödyntämiseen olivat suuri apu järjestelyjen toteuttamisessa lakien ja määräysten mukaisesti. Lisäarvoa tapahtumaan toi myös mahdollisuus tutustua lennonjohtotorniin sekä kentän ylläpitokalustoon.

Ilmailupäivän vetovoimaisin kalusto tuli Suomen ilmavoimilta. Heidän saaminen tapahtumaan oli toiveissa jo aivan alusta alkaen ja Savonlinnan Lentokerho lähettikin alustavan tiedustelun ilmavoimille jo vuoden 2011 syksyllä. Varovaisen myöntymisen myötä varsinainen osallistumispyyntö lähetettiin järjestelyjen alettua huhtikuussa 2012. Loppujen lopuksi tapahtumaan osallistuivat ilmavoimien uusi yhteyskone Pilatus PC-12 miehistöineen sekä monitoimihävittäjä F-18 Hornet, joka suoritti tapahtumassa ohilennon.

Maksavan yleisön kannalta erityisen mukava lisä tapahtuman tarjontaan oli Helikopterikeskus Oy:n mukaan saaminen. He tarjosivat halukkaille mahdollisuutta lähteä joko maisemalennolle taikka vähän pidemmälle tutustumislennolle lennonopettajan kanssa. Tutustumislennolla asiakas pääsi itse myös ohjaamaan kopteria ja sai näin mahdollisuuden varsin ainutlaatuiseen elämykseen.

Myös pelastushelikopteri Ilmari saapui päivystystehtäviensä lomassa tapahtumaan ja miehistö esitteli kopteria kiinnostuneelle yleisölle. Samoin tekivät myös Mikkelin Laskuvarjokerhon sekä Savonlinnan VPK:n edustajat, joista jälkimmäiset päivystivät myös ensiaputehtävissä tapahtuman ajan. Muita yhteistyökumppaneita ja tukijoita tapahtumassa olivat Suomen Ilmailuliitto sekä Suomen Lentopelastusseura, joiden jäsen Savonlinnan Lentokerho ry on.

Alihankkijat ja sponsorit

Tapahtuman järjestelyt pyrittiin hoitamaan mahdollisimman pitkälti itse, mutta äänentoisto sekä kuulutukset jouduttiin ulkoistamaan asiantuntijoiden hoidettavaksi. Antenni Neuvonen Oy toi ilmailupäivään kuulutuslaitteet ja soitti myös musiikkia tapahtuman aikana. Kuulutuksista vastasi kokenut ilmailumies ja radiotoimittajana tunnettu Paavo Koponen.

Projektin alkuvaiheessa myös kioskin ulkoistamista kilpailuttamalla pohdittiin vakavissaan. Ulkoistamisella olisi voitu mahdollisesti siirtää niin taloudellista kuin elintarvikkeiden myyjän kantamaa riskiä pois kerhon hartioilta. Tämä olisi saattanut mahdollistaa myös alkoholin anniskelun tapahtumassa. Loppujen lopuksi näistä suunnitelmista kuitenkin luovuttiin ja elintarvikkeiden myynti päädyttiin hoitamaan itse.

Yksi Karivalon (2012) ilmailutapahtuman järjestelyjä koskenut neuvo oli hoitaa tapahtuman talous plussalle jo ennen tapahtumaa. Tämä on tietysti helpommin sanottu kuin tehty, mutta lähdimme liikkeelle juurikin tästä lähtökohdasta. Sponsoreiden kerääminen aloitettiin kesäkuussa tarjoamalla heille vastapalveluksena mainostilaa kerhon laatimista lentosanomista sekä tapahtumassa jaettavasta käsiohjelmasta. Pienestä lisämaksusta heillä oli myös mahdollisuus tulla itse tapahtumaan esittelemään toimintaansa. Loppujen lopuksi tämä taktiikka osoittautui toimivaksi ja lentokerho varmisti siten taloudellisen tavoitteensa täyttymisen jo ennen tapahtumaa. Kuva 4 on suunnittelemani tapahtuman käsiohjelman takasivu, johon sponsorit saivat logonsa näkyville.

**SALKON 50V.
ILMAILUPÄIVÄSSÄ
LENNOLLA MUKANA**



RAMBOLL

**am PUNKAHARJUN
ASENNUS**

PIK-RENGAS OY

**K MARKET
KRUUNU-PUNKAHARJU**

SAVONLINNAN SEUDUN
KOLOMONEN RY

Kanair Malmi Oy



SHELL PUNKAHARJU 

**PUNKASALMEN
SAHA JA HÖYLÄ**

Vauhti-Vaunu.fi

HIUSMUOTILIIKE **Tanen** KOSMETOLOGI
Parturi-kampaamo

ANTENNINEUVONEN.COM

ANDRITZ

Linnalan Opisto 

www.savonlinnanelentokerho.fi

✂

Halutessasi osallistua arvontaan, täytä alle yhteystietosi ja jätä lipuke arvontapisteeseen. Osallistumisen hinta 2€.

Puh: _____

Nimi: _____ E-mail: _____

Haluan saada sähköpostiini Savonlinnan Lentokerhon tiedotteita

KUVA 4. Ilmailupäivän käsiohjelman takasivu

3.4 Tuotteen ja työn ositus

Ilmailutapahtuman suunnittelutyö alkoi Artton ym. (2006, 112) esittelemällä tuotteen osittamisella, jonka toteutettiin jakamalla ilmailupäivän tapahtumakokonaisuus hierarkkisesti eri osa-alueisiin. Tämän jälkeen toteutettiin työn ositus osastokohtaisen erittelyn mukaisesti ja laadittiin organisaatiokaavio. Siinä työryhmien vastualueet tehtiin yhdistämällä tuotteen osituksen kautta syntyneiden osa-alueiden vaatimat työt

loogisiin osakokonaisuuksiin. Työn osituksessa vastuualueista pyrittiin tekemään mahdollisimman selkeitä kokonaisuuksia, joiden työpakettien ja niiden sisältämien tehtävien laadinnan vastuu siirrettiin työryhmien vetäjille. Projektin työn ositus koostuu seitsemästä osa-alueesta, joiden sisältöä ja järjestelyjä kuvaan seuraavien alaotsikoiden alla. Tapahtumakokonaisuuden sekä seuraavana esiteltävien osatulosten hahmottamista helpottaa kuva 4:



KUVA 4: Ilmakuva tapahtuma-alueesta

Liikennöinti

Ensimmäinen esiteltävistä tapahtuman osa-alueista on ilmailupäivän liikennejärjestelyt. Tämä osa-alue käsitti autojen pysäköintialueiden suunnittelun ja rakentamisen sekä tapahtuman liikenteenohjauksen toteuttamisen. Myös mahdollisten bussikuljetusten tai muiden kyytijärjestelyjen suunnittelu ja toteutus olivat liikennöintiryhmän vastuulla.

Savonlinnan lentokenttä sijaitsee 10 kilometrin päässä kaupungin taajama-alueelta eikä sinne kulje säännöllistä julkista liikennettä. Tämä loi paineita ilmailupäivän liikennejärjestelyille, joiden tuli olla laajuudeltaan niin suuret, että odotettavissa oleva

yleisö pääsee paikalle omilla autoillaan. Tämä vaatii paljon pysäköintitilaa sekä liikenteen ohjausta, koska pysäköintijärjestelyt tapahtumassa poikkesivat merkittävästi alueen normaaleista toimintatavoista. Myös pelastusteiden tuli olla tarkoin mietitty, jotta pelastusyksiköt pääsisivät liikkumaan vapaasti mahdollisissa hätätilanteissa. Tapahtuman liikenteestä ei myöskään saanut olla haittaa muulle liikenteelle Enonkosken tiellä.

Pysäköintialueiden sijoittelu ja käyttösuunnitelmat tehtiin yhteistyössä lentoaseman päällikön ja lennontiedottajan kanssa. Valmis suunnitelma koostui useammasta pysäköintialueesta, joiden käyttöä voitiin säännöstellä tarpeen mukaan ruuhkien välttämiseksi. Liikennepäällikkö sekä liikenteenohjaajina toimineet kerholaiset ohjasivat liikennettä. Tapahtuman liikennejärjestelyt sekä aihetta selventävä kartta kirjattiin osaksi pelastus- ja turvallisuussuunnitelmaa.

Turvallisuus

Ilmailutapahtuman turvallisuuden varmistaminen on ilmailumääräyksen OPS M1-2 mukaisesti ensisijaisesti lentonäytöksen johtajan vastuulla. Täten turvallisuusjärjestelyjen suunnittelusta ja aukottomuudesta huolehtiminen oli oleellinen osa minun toimenkuvaani järjestelyjen aikana. Turvallisuusjärjestelyjen käytännön toteuttaminen sekä alueen valvontatoimet oli kuitenkin tarkoituksenmukaista hoitaa erillisen turvallisuuspäällikön toimesta. Hänen tehtäviinsä kuului ilmailutapahtuman pelastus- ja turvallisuussuunnitelmaan merkittyjen toimien toteuttaminen sekä valvonta. Apunaan turvallisuuspäälliköllä oli joukko toimintaan perehdytettyjä lentolupakirjan omaavia kerholaisia, jotka valvoivat yleistä järjestystä sekä yleisön pääsyä yleisölinjan taakse ja ilma-alusten pysäköintialueille. Poliisilla olisi ollut myös mahdollisuus määrätä alueelle virallisen järjestyksenvalvontakurssin suorittaneita järjestyksenvalvojia mutta turvallisuusjärjestelyt todettiin tapahtuman luonteeseen sekä laajuuteen nähden riittäviksi. Tämän vahvistaa kuva 5, jossa on esillä tapahtuman pelastuskalustoa.



KUVA 5. Ilmailupäivän pelastuskalustoa

Tekniikka

Ilmailutapahtuman järjestelyihin liittyy monia kenttäalueen tekniseen toteuttamiseen liittyviä seikkoja, joista huolehtiminen on parasta hoitaa keskitetysti yhden työryhmän toimesta. Tämän osa-alueen toteutus päätettiin jo aivan alussa sisällyttää tapahtuman kenttäpäällikön ja hänen vetämänsä työryhmän vastuulle.

Tekniikkaryhmän tehtäviin kuului hoitaa kenttäalueen rakenteiden ja opasteiden pysyvyys, eristää yleisöalueet lippusiimalla, hoitaa FlyIn-koneiden pysäköinti ja tankkauspaikkeen toiminta, järjestää kuulutuslaitteet alueelle sekä vastata teknisten ongelmien korjauksesta tapahtuman aikana. Lisäksi toimenkuvaan kuului tapahtuman jätehuollon ja siivouksen järjestelyjen toteuttaminen.

Markkinointi

Markkinointiryhmä koostui Savonlinnan Lentokerho ry:n johtokunnan jäsenistä. Markkinointisuunnitelma muotoutui kevään 2012 aikana pidetyissä tapahtumaan liittyneissä suunnittelu kokouksissa ja käytännön toimet toteutettiin kesän aikana kerhoalaisten toimesta. Markkinointimateriaalin suunnittelu ja laatiminen tuli käytännön

syistä minun hoidettavaksi. Kuvassa 6 on nähtävillä tapahtumaa varten laatimani markkinointiesite.

**SAVONLINNAN
LENTOKERHON
50v. ILMAILUPÄIVÄ**

**LA 18.8.2012
KLO 10-18**

**V
A
P
A
A
P
Ä
Ä
S
Y**

Tervetuloa tutustumaan ilmailun maailmaan ja juhlistamaan kerhomme 50v. Juhlavuotta Savonlinnan lentokentälle!
Mukana myös ilmavoimat!

www.savonlinnanlentokerho.fi

KUVA 6. Ilmailupäivän markkinointiesite

Savonlinnan 50v. Ilmailupäivän markkinointi aloitettiin kesäkuussa laittamalla ilmoituksia niin Savonlinnan seudun sähköiseen tapahtumakalenteriin kuin ilmailuharrastajien foorumeille. Myöhemmin laadittiin myös ilmoitukset seudun ilmoitustauluille sekä lentokentille. Suurin ponnistus oli suunnitella ja laatia tapahtuman puitteissa jo perinteiseksi muodostuneet Savonlinnan lentokerhon lentosanomat. Ne julkaistiin liit-

teenä aluelehti Saimaan välissä kolmea päivää ennen tapahtumaa. Artikkelin toteutus ja mainosten myynti oli kerholaisten vastuulla Saimaa-lehden hoitaessa liitteen taittoon liittyneet asiat. Lentosanomista saadut mainosmyyntiprovisiot muodostivat merkittävän tulonlähteen, joilla jo yksinään katettiin ilmailutapahtuman järjestämisestä aiheutuneet kulut. Myös liitteen mainosarvo osoittautui hyväksi. Saimaa-lehti jaetaan kaikkiin alueen talouksiin ja yhdistettynä sanomalehti Itä-Savon tapahtumaa edeltäneenä päivänä julkaisemaan ennakkojuttuun, väkimäärä tapahtumassa ylitti tavoitteen.

Myynti

Tapahtuman myyntiryhmän vastuuna oli järjestää tapahtuman elintarviketarjoilut ja vastata muustakin mahdollisesta rahanhankinnasta itse tapahtuman aikana. Loppujen lopuksi kahvion yhteydessä suoritettiin myös arvonta, jonka palkintoina oli lennätykset niin moottori- kuin purjelentokoneella.

Kahvilan pystytyksessä käytettiin hyväksi kerhon hallista löytyneitä pöytiä sekä erikseen tarkoitusta varten hankittua telttaa. Kahvinkeitin ja jääkaappi tuotiin paikalle kerholaisten kodeista. Kaasugrilli oli lentokerhon oma. Elintarvikkeita ei ostettu alun perin suurta määrää varastoon, vaan niitä käytiin noutamassa päivän aikana lisää kaupungista. Näin vältettiin taloudelliset riskit, jos väkimäärä olisikin jäänyt jostain syystä alle tavoitteen. Arvonta toteutettiin tapahtuman käsiohjelmaan tehdyn arvontakupongin avulla. Kirjoittamalla siihen yhteystietonsa ja palauttamalla kupongin kioskillä olleeseen arvontalaatikkoon osallistui lentojen arvontaan.

Ohjelmapalvelut

Ohjelmapalvelut ovat keskeinen osa tapahtumaa ja sen vetovoimaa. Eri vaihtoehtoja ideoitaessa suurimpana rajoitteena oli päätös olla järjestämättä tapahtumaa lentonäytöksen statuksella. Tästä syystä keskityimme ilmailun esittelemiseen erilaisin keinoin perinteisten lentonäytösten ohjelmanumeroiden sijasta. Johtokunnassa tapahtuneen ideoinnin pohjalta tapahtuman ohjelmapalvelut muodostuivat lopulta ilmailupäivän käsiohjelmaan kirjatuista osa-alueista (kuva 7). Niistä tosin jäivät toteutumatta lentosimulaattori sekä Mikkelin laskuvarjohyppääjien hyppyesitys. Molemmat johtuivat viime hetkellä kalustoon tulleista ongelmista, joita ei enää ehditty korjaamaan tapahtumaan mennessä.

SAVONLINNAN LENTOKERHON 50V. ILMAILUPÄIVÄ



I.LMAILUPÄIVÄN OHJELMA

Alueen portit ovat avoinna klo 10-18 ja tapahtuma-alueelta löytyy mm:

- Ilmavoimat & Pilatus PC-12 NG
- Helikopterilennätystä
- Lentokoneiden esittelyä, jossa kerhon kaluston lisäksi vierailevia FlyIn koneita, niin maassa kuin ilmassa!
- Purjelentovideoita ja -simulaattori
- Yhteistyökumppaneiden esittelypisteitä
- Ohjattuja kierroksia lennonjohtotorniin
- Purjelennon esittelylentoja (90€/lento)
- Tietopaketteja tulevista lupakirjakursseista sekä ilmailun lajiesittelyjä tasatunnein
- Mikkelin laskuvarjokerhon lajiesittely
- Arvonta, hyvät palkinnot!






www.savonlinnanelentokerho.fi

KUVA 7: Ilmailupäivän käsiohjelma

Ilmailupäivän ohjelma laadittiin siten, että nähtävää riitti niin aamuvirkuille kuin mattimyöhäisillekin. Vastuu aikataulun noudattamisen varmistamisesta oli viime kädessä minulla. Alustavasti päivän kulku aikataulutettiin taulukko 2:n mukaisesti:

Ilmailupäivän alustava ohjelma:
Klo 10.00 Alueen portit avataan, maanäyttelyssä kerhon ja ilmavoimien sekä FlyIn-vieraiden kalustoa, kioski ja yhteistyökumppanien esittelypisteet aukeavat, purjelentosimulaattori, helikopterikeskuksen lennätykset alkavat, lennonjohtotornin ohjatut kierrokset alkavat (nämä kaikki jatkuvat aina klo 18.00 saakka)
Klo 10.00 Lentovideoita pursihallissa
Klo 11.00 Laskuvarjohyppäjät saapuvat kentälle
Klo 11.15 Purjekone ilmaan lentokonehinauksella
Klo 11.30 Kerhon Cessna 172 ilmassa
Klo 12.00 Tietopaketti purjelennosta ja GPL lupakirjakurssista (pursihalli), ilmoittautuminen purjelennon esittelylennoille
Klo 12.00 - 13.00 Tunnin aikaikkuna Hornettia varten
Klo 13.00 Tietopaketti moottorilennosta ja PPL lupakirjakurssista (pursihalli)
Klo 14.00 Tietopaketti laskuvarjohyppäämisestä ja kurseista
Klo 14.00-15.00 Purjelennon esittelylennot alkavat: Ryhmä 1
Klo 15.00 Tietopaketti kerhon SAR ja palolentotoiminnasta (pursihalli)
Klo 15.15 Laskuvarjohyppäjät suorittavat päivän toisen hyppynsä?
Klo 16.00 Tietopaketti purjelennosta ja GPL lupakirjakurssista (pursihalli), ilmoittautuminen purjelennon esittelylennoille
Klo 15.00-16.00 Purjelennon esittelylennot jatkuvat: Ryhmä 2
Klo 16.00-18.00 FlyIn kalusto käy tutustumassa kaupungin ilmatilaan
Klo 18.00 Tapahtuman lopetus, portit sulkeutuvat

TAULUKKO 2. Ilmailupäivän alustava ohjelma

Esiintyjien tarpeista huolehtiminen on tärkeää niin tapahtuman jatkuvuuden, kuin maineenkin kannalta. Ilmailupäivään tuli armeijan kaluston mukana lentäjistä, mekaniikoista ja esittelijöistä koostunut joukko, joiden ruokkimiseen ja tarpeisiin varaudimme jo hyvissä ajoin. Myös talkooväen ruokailuun varauduttiin varaamalla grilliin riittävän suuri määrä ilmaisia makkaroita koko joukon tarpeisiin. Omilla koneillaan tapahtumaan saapuneita FlyIn-vieraita kestittiin ilmaisilla pullakahveilla.

Ilmailupäivän jälkeen järjestettiin 50v. juhlavuoden kunniaksi iltajuhla, johon kutsuttiin kaikki kerhon jäsenet ja tapahtuman talkoolaiset. Iltajuhlan pitopaikaksi valikoitui Savonlinnan Wanha Kasino juhlanan miljöönsä sekä ruokailumahdollisuutensa ansi-

osta. Iltajuhlan noutopöydän kustannukset kerättiin osallistumismaksuna juhluvierailta lentokerhon sponsoroidessa osan kuluista.

Esittelylennot

Esittelylennot toteutettiin kahdessa erässä päivän mittaan ja niiden kautta purjelennosta kiinnostuneilla oli mahdollisuus päästä purjelentokoneen kyytiin. Tämä on hyvä tapa tutustua lajiin ennen mahdollisesti mielessä jo ollutta peruskurssille osallistumista. Esittelylentojen toteutusta varten katsottiin parhaaksi laatia oma ryhmänsä, joka otti tehtävän hoitaakseen. Käytännössä ryhmä koostui kerhon aktiivisista purjelentäjistä sekä esittelylentojen toteutuksesta vastuussa olleesta purjelennonopettajasta. Lennonjohdollisesti haasteita aiheutti purjelentotoiminnan yhteensovittaminen vilkkaan moottorikoneliikenteen kanssa ja siksi radioliikenteen hoitamiseen kiinnitettiin erityistä huomiota.

3.5 Aikataulutus ja resurssit

Ilmailupäivän järjestelyissä aikataulutus osoittautui vaikeaksi, koska kenelläkään ei ollut tuoreta kokemusta vastaavista projekteista. Karkealla tasolla raamit olivat kuitenkin selkeät ja paperille laitettuna yhden kesän mittaiset valmistelut tuntuivat tiiviiltä urakalta. Teoriaosassa esittelemäni Gantt-kaavio 2. ilmailupäivän valmisteluista kuvaa hyvin projektikonaisuutta. Siinä eri osatulokset on jaettu suunnittelu- ja toteutusvaiheiden mukaisesti karkeasti kahteen osaan. Eri osa-alueiden tarkempi aikataulutus sekä tarvittavien resurssien hankinta jäi ryhmänjohtajien tehtäväksi. Käytännössä aikataulun ja resurssien seuranta toteutui projektin aikana pidettyjen kokouksien avulla.

Ilmailupäivän ideointi aloitettiin syksyllä 2011. Tulevan 50v. juhlavuoden kunniaksi tahdottiin järjestää ilmailutapahtuma ja asian tiimoilta pidettiin ideointiriihi kerhon johtokunnan toimesta. Laajuudesta ei ollut vielä tarkempaa käsitystä ja yhtenä vaihtoehtona tutkittiin myös virallisen lentonäytöksen statuksen omaavan tapahtuman järjestämistä. Tässä vaiheessa alkunsa sai myös ajatus opinnäytetyön toteuttamisesta osana ilmailupäivän järjestelyjä. Tapahtuma tuntui kuitenkin vielä niin kaukaiselta, että ideointia ja alustavia selvityksiä jatkettiin kaikessa rauhassa syksyn ajan. Tässä vaiheessa

lähetettiin kuitenkin jo alustava kysely Suomen Ilmavoimille heidän mahdollisuudestaan osallistua tapahtumaan kalustollaan.

Aloitus- ja määrittelyvaiheeseen liittyneet selvitykset jatkuivat kaikessa hiljaisuudessa läpi talven ja kokonaisuus muotoutui hitaasti huhtikuun alkuun mennessä valmiiksi. Kerhon talous oli sateisen lentokauden jälkeen tiukoilla, joten tapahtuman kokoluokka sekä budjetti päätettiin pitää pienenä. Ylimääräisiä riskejä ei siten tahdottu ottaa ja järjestelyt päätettiin hoitaa mahdollisimman pitkälle omien resurssien avulla. Tavoitteeksi asetettiin kotoinen ilmailutapahtuma, joka esittelisi ilmailua sekä Savonlinnan seudun kurssitarjontaa mahdollisimman kattavasti. Uusien jäsenten rekrytointi oli myös avainasemassa talvella 2013 alkaville peruskursseille. Taloudellisesti vähimmäistavoite oli vielä alkuun nollatulos mutta tämä muuttui myöhemmin astetta kunnianhimoisemmaksi kerhon taloudellisen tilanteen paikkaamiseksi.

Ilmailupäivän valmistelujen suunnitteluvaiheen voidaan katsoa alkaneen huhtikuussa 2012 pidetystä johtokunnan kokouksesta, jossa tapahtuman luonteesta päästiin yhteisymmärrykseen. Tässä vaiheessa varmistui myös, että ryhtymällä projektipäällikön toimeen voisin toteuttaa opinnäytetyöni tapahtuman järjestämisestä. Aloitin projektin tuotteen eli lentonäytöksen osittamisella osastokohtaisen erittelyn mukaisesti. Tämän jälkeen projektiorganisaatio muodostettiin johtokunnan kokousten pohjalta vastaamaan mahdollisimman hyvin eri henkilöiden osaamisalueita. Varsinaiset suunnittelytyöt etenivät kesän mittaan verkkaisesti, koska kaikki mukana olleet olivat mukana puhtaasti talkoo-pohjalta. Johtokunta kokoontui kuitenkin säännöllisesti noin viikon välein ja eri osa-alueiden toimintasuunnitelmien edistymisen seuranta toteutui näin tehokkaasti. Lähempänä tapahtumaa suunnitteluvaihe meni toteutusvaiheen kanssa osittain limittäin. Esimerkiksi markkinointivaiheen toteutus alkoi jo hyvissä ajoin ennen tapahtumaa. Muiden osa-alueiden suunnitelmat valmistuvat vasta muutamaa viikkoa ennen tapahtumaa. Siten suunnitteluvaiheen voi periaatteessa katsoa loppuneen pelastus- ja turvallisuussuunnitelman toimittamiseen poliisille hyväksyttäväksi. Tämä tapahtui kaksi viikkoa ennen tapahtumaa.

Markkinoinnin toteutus aloitettiin jo alkukesästä mutta suurin osa varsinaisista tapahtuman käytännön järjestelyistä suoritettiin laadittujen suunnitelmien mukaisesti vasta tapahtumaa edeltäneenä päivänä. Tuolloin kenttäalueen rakentamiseen osallistui noin 20 talkoolaista ja eri osa-alueiden järjestelyjen ohjauksesta vastasivat sovitut ryhmän-

johtajat. Tapahtumapäivän aamuna loppujärjestelyt hoidettiin niin, että alueen portit avattiin yleisölle kello 10 aamulla.

Tapahtuman aikana kukin ryhmänjohtaja toteutti vastuualueensa toimia avustavien talkoolaisten avustuksella. Minun oma tehtäväni oli toimia tarkkailijan roolissa ja miettiä eri osa-alueista muodostuvan tapahtuman kokonaiskuva.

Projektin muodollinen päättäminen ja yhteenveto tapahtuivat tapahtumaa seuranneessa iltajuhlissa talkoolaisten kiittämisen yhteydessä. Varsinainen tapahtumajärjestelyjen yhteenveto tehtiin kuitenkin vasta Finavian ja kerhon edustajien yhteisen kehityskeskustelun jälkeen. Lopuksi tilinpäätöksen valmistuttua johtokunta saattoi tehdä vuosikokouksessa yhteenvedon tapahtuman tavoitteiden täyttymisestä.

3.6 Riskien ja määräysten huomioiminen

Erilaisia riskityyppejä analysoitaessa päällimmäisenä mieleen tulivat erilaiset ilmailutapahtumaan liittyvät puhtaat turvallisuusriskit sekä niihin liittyvät vastuukysymykset. Lisäksi projektin käynnistämistä koskeneissa kokouksissa tuli myös selväksi, että kerholla ei olisi varaa suurien liiketoimintariskien ottamiseen. Ilmailupäivän sää oli suurin kysymysmerkki ja sen merkitys tiedostettiin jo heti ensimetreillä. Sadesäällä väkimäärä olisi kärsinyt merkittävästi, mutta toisaalta aurinkoisena päivänä odotettavissa oli jopa yleisöryntäys. Nämä seikat korostuivat myös riskistrategiassa, joka korosti hyvän turvallisuussuunnitelman tärkeyttä ja ohjasi karsimaan kulut minimiin. Karkeat suuntaviivat kirjattiin osaksi projektisuunnitelmaa ja ne ohjasivat järjestelyjen toteutusta läpi projektin elinkaaren.

Riskienhallintasuunnitelma toteutettiin osana projektisuunnitelmaa suunnittelutyön alussa. Karkealla tasolla tapahtuneen riskienarvioinnin tulokset kirjattiin riskilistaan, jossa otettiin kantaa tarvittaviin toimenpiteisiin. Erityistä huomiota kiinnitettiin pelastus- ja tuoteturvallisuuslakien vaatimassa pelastus- ja turvallisuussuunnitelmassa lueteltuihin turvallisuusriskeihin, jotka käytiin läpi erityistä tarkkuutta noudattaen. Pelastus- ja turvallisuussuunnitelman toteuttamisen yhteydessä perehdyin myös kattavasti ilmailupäivän järjestelyjä koskevaan lainsäädäntöön ja suunnittelin toimenpiteet niiden vaatimuksia noudattaen. Ne muodostivat riskienhallinnan kannalta eräänlaisen punaisen langan, jonka ympärille järjestelyjä alettiin rakentaa. Toteuttamani pelastus-

ja turvallisuussuunnitelma sisältää seuraavana käsittelemieni lakien mukaiset ohjeistukset muun muassa rakennusturvallisuudesta, palo- ja pelastustoimesta, ensiavusta sekä järjestyksenvalvonnasta.

Huomioitavat lait, määräykset sekä ohjeistukset

Lista yleisötapahtuman järjestämiseen liittyvistä laeista ja määräyksistä on huomattavan pitkä ja niihin perehtyminen oli varsin suuritöinen ja aikaa vievä osa projektia. Seuraavana esittelemäni kohdat ja niistä esille nostamani asiat ovat näkemykseni mukaan sieltä merkittävimmästä päästä. Näiden lakien ja asetusten pohjalta toteutetut käytännön toimet ilmenevät tapahtuman pelastus- ja turvallisuussuunnitelmasta sekä projektisuunnitelman liitteinä olevista tarkemmista toimintasuunnitelmista.

Ilmailulaki ja ilmailumääräykset

Suomen Ilmailulain (22.12.2009/1194) 79 § velvoittaa lentonäytöksen ja lentokilpailun järjestäjiltä lentonäytös- tai lentokilpailu luvan hakemista Liikenteen turvallisuusvirastolta. Tarkemmat ohjeet vaatimuksista ilmenevät Ilmailumääräyksestä OPS M1-2 ja se koskee Suomen alueella järjestettäviä lentonäytöksiä. Sen 2 a -kohdan määritelmä tekee ”lentosääntöjen tai tavanomaisen ilmailukäytännön mukaisesti järjestettävien ilmailutapahtumien” kohdalla poikkeuksen eikä edellytä niiltä aivan yhtä tiukoja vaatimuksia järjestelyjen suhteen. Tämä mahdollistaa myös yleisölle avointen FlyIn-tyyppisten tapahtumien järjestämisen huomattavasti pienemmillä resursseilla ja kevyemmällä paperisodalla. Tämä edellyttää, että tapahtumassa noudatetaan kaikilta osin ilmailulaissa ja määräyksissä säädettyjä normaaleja toimintamenetelmiä.

Järjestyslaki

Vuonna 2003 voimaan tullut järjestyslaki korvasi kuntien omat hyvinkin erilaiset järjestyssäännöt. Järjestyslaki koskee yleisesti käytettäviä paikkoja riippumatta siitä, kuka paikat omistaa ja sen tarkoituksena on edistää yleistä järjestystä ja turvallisuutta. Pääasiassa laki asettaa tiettyjä tapahtuman yleisöä koskevia käyttäytymiseen liittyviä rajoituksia, joiden noudattamista alueen järjestyksestä vastaavat tahot valvovat. Lisäksi järjestyslain 2 luvun 5 § vaaran estämisestä koskee myös tapahtuman järjestäjiä. Sen mukaan heidän on varmistettava, että rakennuksesta tai rakennelmasta ei ole vaaraa ihmisille tai omaisuudelle. (Järjestyslaki 27.6.2003/612.)

Kokoontumislaki ja laki järjestyksenvalvojista

Kokoontumislaki sisältää kokousten ja yleisötilaisuuksien järjestelyjä koskevia säädöksiä, joilla säädellään kokoontumisvapauden toteutumista ja käyttämistä. Ilmailutapahtuma sopii laissa määriteltyyn yleisötilaisuuden määritelmään ja sen järjestelyissä tulee ottaa huomioon lukuisia eri vaatimuksia. Kokoontumislain 13 §:n mukaan yleisötilaisuuden järjestämiseen vaaditaan järjestämispaikan omistajan lupa ja 14 § vaatii lisäksi ilmoitusta järjestämispaikan poliisille vähintään viisi vuorokautta ennen tilaisuuden alkamista. (Kokoontumislaki 22.4.1999/530.)

Kokoontumislain 4 luku järjestyksenpidosta ottaa kantaa myös tapahtuman järjestyksen ja turvallisuuden säilyttämiseen liittyviin asioihin. 18 § mukaan tapahtuman järjestäjällä on oikeus asettaa halutessaan järjestyksenvalvojia tapahtumaan. Heidän käyttöä sekä oikeuksia säädellään tarkemmin laissa järjestyksenvalvojista (Laki järjestyksenvalvojista 22.4.1999/533).

Laki majoitus- ja ravitsemistoiminnasta

Laki majoitus- ja ravitsemistoiminnasta (28.4.2006/308) koskettaa ilmailutapahtumia silloin, jos tapahtuman järjestelyt edellyttävät erillisen elintarvikelaissa (13.1.2006/23) määritellyn elintarvikehuoneiston perustamista. Laki asettaa rajoituksia muun muassa aukioloaikoihin sekä alkoholin myymiseen ja velvoittaa järjestäjää huolehtimaan myös järjestyksenvalvonnasta.

Terveydensuojelulaki

Terveydensuojelulaki (19.8.1994/763) pyrkii varmistamaan, että erilaisten tekijöiden aiheuttamien terveyshaittojen syntyminen mahdollisuuksien mukaan estyisi. Tapahtumanjärjestäjiä lain 6 luvun 25 § velvoittaa toteuttamaan suurten yleisötilaisuuksien jätehuollon ja hygieeniset olosuhteet sosiaali- ja terveysministeriön erikseen määrittelemän asetuksen (Sosiaali- ja terveysministeriön asetus... 405/2009) mukaisesti. Lisäksi laki velvoittaa 7 luvun 30 §:ssa järjestämään tapahtuma-alueelle riittävästi asianmukaisesti varustettuja käymälöitä. Tätä tarvetta tarkennetaan edellä mainitussa asetuksessa (405/2009). Terveydensuojelulain 10 luvun 44 §:ssa säädetään myös, että järjestäjällä on velvollisuus ilmoittaa viivytyksettä kunnan terveydensuojeluviranomaiselle terveydensuojelun kannalta merkityksellisestä onnettomuudesta. Samalla on annettava tieto niistä toimenpiteistä, joihin tapahtuman johdosta on ryhdytty.

Terveydensuojelulain nojalla on säädetty myös lakia tarkentavia asetuksia. Terveydensuojeluasetus (1280/1994) tarkentaa terveydensuojelulain velvoitteita muun muassa ilmoitusvelvollisuudesta, jätteen käsittelystä sekä käymälöiden järjestämisestä. Lisäksi maa- ja metsätalousministeriön asetus eräiden elintarvikehuoneistojen elintarvikehygieniasta (28/2009) koskettaa joitakin suurempien tapahtumien järjestäjiä.

Alkoholilaki

Yleisötapahtumissa tapahtuvaa alkoholin anniskelua säädellään alkoholilaissa (8.12.1994/1143). Anniskelu vaatii aina alkoholilain 21 §:n mukaisen anniskeluluvan, jonka myöntää lupaviranomainen. Luvan saaminen aiheuttaa kuitenkin huomattavan paljon lisätyötä tapahtumanjärjestäjälle, koska anniskelupaikan ja turvallisuusjärjestelyjen on katettava alkoholilain 4 luvussa määritellyt varsin tiukat vaatimukset. Yleisötapahtumissa alkoholin anniskelu lisää esimerkiksi vaadittavien järjestysmiesten sekä käymälöiden lukumäärää ja aiheuttaa siten lisäkustannuksia järjestäjälle.

Tupakkalaki

Tupakkalaki (13.8.1976/639) koskee tupakkatuotteiden myyntiä sekä käyttöä ja sen velvoitteet koskevat myös yleisötapahtumien järjestelyjä. Erityisesti on syytä huomioida, että tupakkatuotteiden myynti vaatii tapahtuman sijaintikunnan myöntämän vähittäismyyntiluvan. Myös tupakointialueiden järjestämiselle on 12 §:ssa asetettu tiukat vaatimukset.

Pelastuslaki

Pelastuslaki (29.4.2011/379) pyrkii parantamaan ihmisten turvallisuutta ja vähentämään onnettomuuksia. Sen 16 § velvoittaa yleisötilaisuuden järjestäjää toteuttamaan tapahtumalle pelastussuunnitelman, mikäli se täyttää valtioneuvoston asetuksessa pelastustoimesta (407/2011) asetetut vaatimukset. Pelastustoimen asetuksen 3 §:n mukaan yleisötilaisuuteen tai tapahtumaan on laadittava pelastussuunnitelma jos:

- yleisöä odotetaan paikalle vähintään 200 henkilöä
- tapahtumassa käytetään avotulta, ilotulitteita tai muita pyroteknisiä tuotteita taikka erikoistehosteina palo- ja räjähdysvaarallisia kemikaaleja
- tapahtumapaikan poistumisjärjestelyt poikkeavat tavanomaisesta
- tapahtuman luonne aiheuttaa erityistä vaaraa ihmisille

Pelastussuunnitelmassa on arvioitava tilaisuuden vaarat ja riskit sekä selvitettävä toimenpiteet onnettomuuksien varalle. Tämä pelastussuunnitelma on toimitettava viimeistään 14 vuorokautta ennen tilaisuuden alkamista tiedoksi alueen pelastusviranomaisille. Pelastussuunnitelma voidaan laatia myös osana tapahtuman turvallisuussuunnitelmaa, joten sitä ei tarvitse välttämättä toteuttaa erillisenä dokumenttinaan.

Kuluttajaturvallisuuslaki

Kuluttajaturvallisuuslaki (22.7.2011/920) pyrkii varmistamaan kuluttajapalveluiden turvallisuuden. Se velvoittaa yleisötapahtumien järjestäjiä ilmoittamaan tapahtumasta kunnan valvontaviranomaiselle edellyttäen, että tapahtuma sisältää merkittävän riskin, josta toteutuessaan voi aiheutua vaaraa jonkun turvallisuudelle palveluun osallistuvien ihmisten suuren määrän tai muun erityisen syyn vuoksi. Ilmoituksen lisäksi järjestäjän on laadittava 7 §:n mukainen turvallisuusasiakirja, joko erillisenä taikka osana jonkun muun lain tai määräyksen edellyttämää pelastus-, valmius- tai turvallisuussuunnitelmaa. Kaikkien tapahtuman järjestelyissä mukanaolevien tulee tuntea tämän turvallisuusasiakirjan sisältö ja heidät tulee tarvittaessa kouluttaa sen mukaisesti. Kuluttajaviraston ohjeet ohjelmapalveluiden turvallisuuden edistämiseksi (Kuluttajaviraston julkaisusarja 9/2003) antaa hyviä käytännön vinkkejä turvallisuusasiakirjan sisällöstä.

Ympäristönsuojelulaki

Ympäristönsuojelulaki (4.2.2000/86) pyrkii nimensä mukaisesti suojelemaan luontoa ihmisen toiminnan aiheuttamalta pilaantumiselta. Lain 5 § velvoittaa toiminnanharjoittajaa ottamaan selville toimintansa mahdolliset ympäristövaikutukset ja tapahtumanjärjestäjän on syytä paneutua siihen tarkemmin, mikäli toiminnan luonne saattaa vaikuttaa myös vahingoittavasti ympäristön tilaan. Erityisen häiritsevää tilapäistä melua tai tärinää aiheuttavasta tapahtumasta on tehtävä ympäristösuojelulain 60 § mukainen meluilmoitus.

Jätelaki

Jätelaki (17.6.2011/646) velvoittaa 8 §:ssa määritellyillä tavoilla varmistamaan jäteasioiden tehokkaan hoidon. Lisäksi terveydensuojeluasetuksen (1280/1994) 12 §:n ja 14 §:n säädökset velvoittavat sijoittamaan jätteet sekä käymälät niin, että niistä ei aiheudu terveystai hajuhaittaa ympäristölle.

Elintarvikelaki

Elintarvikelaki (13.1.2006/23) ottaa kantaa hyvin laajasti elintarvikkeiden tuottamisen, kuljetuksen ja varastoinnin vaatimuksiin ja pyrkii muun muassa niiden laadun varmistamiseen. Yleisötapahtumassa tapahtuva elintarvikkeiden jälleenmyynti ei kuitenkaan pienimuotoisuutensa takia vaadi järjestäjältä erillisiä ilmoituksia, mutta elintarvikkeiden laadun varmistamiseksi järjestelyissä on kuitenkin noudatettava elintarvikelakia tarkentavan maa- ja metsätalousministeriön asetuksen (Maa ja metsätalousministeriön asetus... 28/2009) vaatimuksia.

Arpajaislaki

Arpajaislaissa (1047/2001) vaadittu arpajaislupavaatimus koskettaa yleisötapahtuman järjestäjänä toimivaa yhdistystä vain, jos kyseessä on niin sanotut pienarpajaiset. Tällöin palkintotavaroiden yhteisarvo ei saa ylittää 2000 € ja palkintojen jaon tulee tapahtua samassa tilaisuudessa.

Viralliset ilmoitukset ja luvat

Yleisötapahtuman järjestämisestä on tehtävä toiminnan laajuudesta ja luonteesta riippuen erilaisia ilmoituksia viranomaisille. Joissakin tapauksessa toiminta saattaa vaatia myös lupien anomista. Seuraavat kohdat koskevat tapauksia, joihin ilmailutapahtuman järjestäjä saattaa tapahtuman järjestelyissä törmätä.

Ilmoitus yleisötilaisuudesta

Ilmoitus yleisötilaisuudesta tulee tehdä vähintään 5 vuorokautta ennen tapahtumaa järjestämispaikan poliisille (Poliisi 2013). Ilmoituksen voi tehdä sähköisesti poliisiin internet-sivuilla taikka sitten lähimmällä poliisilaitoksella. Ilmoitus tehdään sille erikseen varatulla lomakkeella, jonka liitteeksi tulee sisällyttää myös tapahtuman järjestelyihin liittyvät muut luvat ja todistukset. Lista mahdollisesti vaadittavista liitteistä löytyy ilmoituslomakkeen viimeiseltä sivulta. Arpajaislaissa (1047/2001) määriteltyjä pienarpajaisia suurempiin arpajaisiin tulee anoa erikseen arpajaislupa poliisilta.

Maankäyttölupa

Yleisötapahtuman järjestäjän tulee kokoontumislain mukaan hankkia tilaisuudelleen lupa tapahtuma-aluetta hallinnoivalta omistajalta. Lupa on syytä tehdä kirjallisen sopimuksen muodossa riitojen välttämiseksi. Maankäyttölupa on liitettävä myös poliisil-

le tehtävään ilmoitukseen yleisötilaisuudesta (Poliisi 2013). Ilmailupäivän osalta teimme Finavian kanssa sopimuksen kentän käytöstä. Sopimus on pelastus- ja turvallisuussuunnitelman liitteenä.

Meluilmoitus

Ympäristönsuojelulaki (4.2.2000/86) velvoittaa tapahtuman järjestäjää tekemään meluilmoituksen kunnan valvontaviranomaiselle viimeistään 30 vuorokautta ennen melua aiheuttavan toiminnan aiheuttamista. Lupaprosessi on huomattavan raskas ja saattaa käydä hyvinkin kalliiksi. Lentokenttä on kuitenkin tapahtumapaikkana jo toiminnan luonteeltaan aluetta, jossa ilmailutapahtuma ei aiheuta erityistä kuormitusta ympäristölle. Täten meluilmoituksen tekemiselle ei ollut Savonlinnan Lentokerhon 50v. Ilmailupäivän järjestelyissä tarvetta.

Ilmoitus elintarvikehuoneistosta

Jos tapahtumassa myydään merkittäviä määriä elintarvikkeita ja toiminta on muutenkin laajamittaista, tulee toiminnasta tehdä ilmoitus alueen terveystarkastajalle. Elintarvikelain mukaan pienimmät toimijat, kuten yksityishenkilöt, harrastekerhot ja yhdistykset, jotka valmistavat, myyvät tai tarjoilevat elintarvikkeita vähäisiä määriä, on vapautettu kokonaan ilmoitusvelvollisuudesta silloin, kun toimintaan liittyvät riskit ovat elintarviketurvallisuuden kannalta vähäisiä ja kun kyse ei ole elinkeinotoiminnasta. (Elintarvikelaki 13.1.2006/23.) Tällainen toiminta on tyypillisesti satunnaista ja käsiteltävien elintarvikkeiden määrät ovat pieniä. Vähäriskiseksi toiminnaksi katsotaan myös lentokerhon harjoittama grillimakkara-, pulla- ja virvokemyynti. Elintarvikkeita myytäessä ja tarjoiltaessa tulee kuitenkin huomioida lainsäädännön vaatimukset esimerkiksi säilytyslämpötiloille ja muulle hygienialle. Hyvät käytännön ohjeet aiheesta saa Eviran julkaisemasta ulkomyyntiohjeesta (Elintarviketurvallisuusvirasto 2012), jossa esitetyt tulkinnat ovat Elintarviketurvallisuusvirasto Eviran näkemyksiä siitä, miten aihetta koskevaa lainsäädäntöä tulisi soveltaa.

Anniskelulupa

Alkoholijuomien anniskelu vaatii anniskeluluvan, jota voi anoa siltä aluehallintavirastolta, jonka alueella anniskelupaikka sijaitsee (Poliisi 2013). Ilmailupäivän järjestelyissä rajasimme alkoholin anniskelun pois jo heti alussa, joten aihe ei koskettanut meitä. Kielsimme myös kokonaan alkoholijuomien nautiskelun alueella.

Tekijänoikeuskorvaukset

Tapahtumassa esitetystä elävästä ja mekaanisesta musiikista tulee maksaa tekijänoikeus maksut niitä keräävälle Teostolle. Lupa on monenlaisia ja hinnat riippuvat tapahtuman järjestäjästä sekä tapahtuman luonteesta ja yleisömäärästä. Ilmailutapahtuman tapauksessa lupa hoidettiin äänentoistosta vastanneen yrityksen kautta, mutta sen voi hoitaa myös ennen tapahtumaa haettavalla luvalla. Teoston internet-sivuilta vaadittavat luvat on löydettävissä helposti ja niiden hakeminen onnistuu sitä kautta myös sähköisesti. Maksu oli ilmailutapahtuman tapauksessa 29,05 €.

Verotus

Yleishyödyllisen yhdistyksen oman toimintansa rahoittamiseksi järjestämästä varainhankinnasta, kuten arpajaisista, myyjäisistä, urheilutapahtumista ja muista huvitilaisuuksista saama tulo on yleensä verotonta. Jos kuitenkin on olemassa epäily, että onko toiminnasta saatu tuotto veronalaista vai ei, Veronmaksajien keskusliitto (2013) suosittelee yhdistystä tekemään erillisen veroilmoituksen. Se on annettava 4 kuukauden kuluessa tilikauden päättymiskuukauden lopusta lukien.

Vakuutukset

Tilaisuuksien järjestäjä voi joutua maksuvelvolliseksi tilaisuuden aikana ulkopuolisille aiheuttamistaan vahingoista. Tästä syystä poliisi voi vaatia tapahtuman järjestäjää ottamaan tapahtumalle vastuuvakuutuksen. Savonlinnan Lentokerho on Suomen Ilmailuliiton jäsen ja sillä on jäsenetuna voimassa Pohjolan Tuplaturva-vastuuvakuutus. Tämä sisältää toiminnanvastuuvakuutuksen, joka kattaa kerhon kolmannelle osapuolelle aiheuttamat henkilö- ja esinevahingot, joista vakuutettu on korvausvastuussa.

3.7 Ulkoistaminen ja hankintojen hallinta

Ilmailupäivän järjestelyjä ajatellen pohdimme vakavissamme markkinointiliitteen toteuttamisen, kioskitoiminnan sekä mahdollisen järjestyksenvalvonnan ulkoistamista. Kioskitoiminnan ulkoistamisen taustalla oli ajatus sen mukanaan tuomien riskien minimoimisesta antamalla osa-alue ulkopuolisen toimijan hoidettavaksi. Järjestyksenvalvonta oli puolestaan osa-alue, jota emme olisi pystyneet omin voimin toteuttamaan. Loppujen lopuksi päädyimme kuitenkin hylkäämään molemmat ideat ja toteutimme

järjestelyt niin, että kioskitoiminnan riskit minimoitiin ja järjestyksenvalvojen tarve kierrettiin järjestelyjä mukauttamalla.

Markkinointiliitteen toteuttamisessa päädyimme lopulta kompromissiin, jossa päätimme antaa liitteen jakelun ja taittamisen ammattilaisten käsiin. Itsellemme jäi liitteen mainosten myynti provisiopalkalla sekä sisällön laatiminen. Kilpailuttamiselle ei riittänyt innostuneita toteuttajia eikä sille loppujen lopuksi katsottu olevan edes tarvetta, koska yhteistyöstä Saimaa-lehden kanssa oli jo aiempia kokemuksia. Myöskin neuvottelut tehtiin kiireessä ja eikä sovituista ehdoista tehty erillistä molempien osapuolien allekirjoittamaa sopimusta. Tämä oikominen kostautui myöhemmin tapahtuman jälkeen, sillä sähköpostitse varmistetut provisiolaskut sekä liitteen mainosten myynneistä loppujen lopuksi maksetut provisiot eivät vastanneet odotuksia. Teoriaosassa esitetyt menetelmät eivät siis tässä aiheessa kohdanneet, mikä kostautui katkerasti, mutta toimi myös hyvänä opetuksena tulevaisuutta ajatellen. Muilta osin tapahtuman järjestelyihin liittyneet sopimukset toteutettiin kuitenkin moitteettomasti, Finavian kanssa allekirjoitetun kentän käyttösopimuksen toimiessa tästä hyvänä esimerkkinä.

3.8 Budjetti ja kustannusten hallinta

Lähdettäessä projektiin oli selvää, että ylimääräistä rahaa ilmailutapahtuman järjestämiseen ei juuri ollut käytettävissä. Tästä syystä tapahtuman järjestelyt pyrittiin toteuttamaan mahdollisimman pitkälti omiin resursseihin tukeutuen. Ryhmänjohtajien tehtävänä oli vastata omien vastualueidensa työkokonaisuuksien kustannusten arvioinnista sekä toteutuneiden kustannusten raportoinnista. Tätä varten oli suunniteltu oma raportointijärjestelmänsä, joka oli kaikkien projektiryhmäläisten yhteinen työkalu. Käytännössä sen käyttö ei kuitenkaan ottanut koskaan tuulta alleen ja kustannusten hallinta toteutettiin säännöllisten kokousten avulla suullisesti.

Ryhmänjohtajien laatimien työn ositusten ja kulujen arviointien pohjalta raportointijärjestelmän etusivulle oli suunniteltu koottavaksi alustava kustannusarvio. Suunnitelmissa oli myös, että sen päivittäminen olisi ollut säännöllistä jonka seurauksena se olisi pysynyt ajantasaisena sekä tarkentunut projektin edetessä. Tämän kustannusarvion tuorein versio oli suunniteltu päivitettäväksi kahden viikon välein projektisuunnitelman liitteeksi. Tämäkään ei raportointijärjestelmän hylkäämisen seurauksena toteu-

tunut suunnitellusti, vaan kustannusarvion seurannasta vastasi projektipäällikkö, joka raportoi aiheesta säännöllisesti johtokunnan kokouksissa.

Budjetin ehdottomaksi ylärajaksi määriteltiin alussa 2 000 euroa. Tämä perustui kerhon talouden tilaan sekä karkeaan arvioon tapahtuman kautta odotettavista tuloista. Suunnitelmissa oli kuitenkin, että ryhmänjohtajien toteuttamat omien vastuualueidensa työn ositukset sekä kustannusarviot olisi koottu yhteen raportointijärjestelmän etusivulle projektin kustannusarvioksi. Tämä olisi toiminut pohjana tarkemman budjetin asettamiselle.

Projektin tulojen budjetointi perustui arvioihin tapahtuman kävijämäärästä sekä markkinointiliitteeseen ja käsiohjelmaan myytyjen mainosten määrästä. Nämä tulonlähteet kirjattiin raportointijärjestelmän etusivulle ja niitä tarkennettiin projektin edistyessä vastaamaan todellisuutta.

Merkittävät kuluerät tuli hyväksyttävä johtoryhmällä ennen niiden toteuttamista. Ajatuksena oli, että kuluerälle pyrittiin ensisijaisesti löytämään sellainen toteutustapa, josta ei aiheutuisi lainkaan kustannuksia. Jos se ei ollut mahdollista, niin sen toteuttamiseen pyrittiin etsimään mahdollisimman kustannustehokas toteutus.

3.9 Raportointi ja viestintä

Projektipäällikkönä tehtäväni oli pitää itseni projektin tilannekuvan suhteen ajan tasalla ja raportoida edistymisestä ja mahdollisista poikkeamista johtoryhmälle johtokunnan kokouksissa. Yksittäisten osatulosten toteutussuunnitelmien laatiminen kirjalliseen muotoon projektisuunnitelman liitteeksi oli ryhmänjohtajien vastuulla. Tilannekuvan ylläpito tapahtui vertaamalla järjestelyjen edistymistä projektisuunnitelmassa esitettyihin aikataulu-, kustannus- sekä laajuustavoitteisiin. Näiden toteutumista oli tarkoitus seurata suunnitellun ohjausjärjestelmän avulla.

Ohjausjärjestelmä ja tiedonhallinta

Projektia varten luotiin Googlen Drive -verkkolevyyn ja pilvipalveluihin perustuva projektikansio, jonne kerättiin kaikki projektin asiakirjat. Google Drive mahdollisti tiedostojen jakamisen suojatusti niin, että projektiorganisaation jäsenet pääsivät tar-

kastelemaan ja tarvittaessa muokkaamaan asiakirjojen sisältöä. Projektipäällikkö vastasi valtuuksien jakamisesta ja ohjeisti ryhmäläiset työympäristön käyttöön. Projektikansio sisälsi mm. seuraavat dokumentit:

- Ajantasainen projektisuunnitelma projektin toteutusta tarkentavine liitteineen
- Projektin raportointijärjestelmä laskentataulukon muodossa
- Ilmailupäivän pelastus- ja turvallisuussuunnitelma
- Markkinointimateriaalit

Raportointijärjestelmä

Raportointijärjestelmä oli suunniteltu projektiorganisaation johdon ja ryhmänvetäjien työkaluksi, jonka toimivuus perustui seurantakohteiden säännölliseen raportointiin ja niiden yhteistuloksen analysointiin. Ryhmänjohtajien tehtäviin kuului omien vastuualueidensa työn ositus sekä niiden vaatimien työaikojen ja kulujen arviointi. Dokumentin ylläpidon kannalta säännöllinen päivittäminen oli avainasemassa mutta näin ei kuitenkaan tapahtunut erinäisten sen toteutukseen liittyneiden ongelmien takia.

Raportointijärjestelmä oli laskentataulukko, jonka etusivu kokosi kaikkien työryhmien merkinnöistä yhteenvedon. Siitä ilmeni ilmailupäivän alustava budjetti, toteutuneet kulut, työmäärät ja tehtävien edistyminen. Tarkempi aikataulujen seuranta tapahtui säännöllisesti pidettävissä johtokunnan kokouksissa. Niissä ryhmänjohtajat esittelivät ajan tasalla olevan osatuloksensa toteutussuunnitelman ja kertoivat tarkemmin edistymisestään. Tätä kokonaiskuvaa verrattiin alustavaan projektin aikataulutusta kuvaavaan Gantt-kaavioon sekä virstanpylväisiin. Esille nostettiin myös mahdollisia poikkeamia, jotka oli syytä käsitellä muutoksen hallinnan kautta. Niiden käsittelystä vastasi johtokunta.

Tiedottaminen ja markkinointi

Keskeisimmät projektiorganisaation viestintätavat olivat säännöllisten kokousten lisäksi sähköposti sekä Google Drive -pohjaisessa pilvipalvelussa oleva projektikansio. Ilmailutapahtumasta tiedotettiin paikallislehdissä, ilmoitustauluilla, internetissä ja sosiaalisessa mediassa hyvissä ajoin ennen tapahtumaa. Erityisen merkittävässä roolissa

oli tapahtumaa edeltävä markkinointijulkaisu Savonlinnan Lentokerhon 50v. Lentosanomamat, jonka mainosmyynnistä saaduilla tuloilla rahoitettiin merkittävä osa tapahtumasta. Markkinointipäällikkönä vastasin itse aikataulutuksesta sekä ilmoituksien ja esitteiden laadinnasta. Projektipäällikön rooliini kuulu lisäksi vastata haastattelupyynnöihin ja antaa tarkempaa tietoa tapahtumasta. Erillistä tiedotussuunnitelmaa ei laadittu.

Yhteistyökumppanit olivat tärkeässä roolissa tapahtuman järjestelyissä ja lentokerho oli järjestävänä organisaationa heille kiitollisuudenvelassa. Siksi tahdoimme laittaa markkinointiliitteeseen myös oman ilmoituksen, jossa kiitimme kaikkia osallistumisesta. Tämän lisäksi kiitokset välitettiin myös foorumien ja Facebookin kautta koko tapahtumayleisölle sekä yhteistyökumppaneille. Talkoolaisia Savonlinnan Lentokerho palkitsi tapahtuman aikaisen ilmaisuokailun lisäksi tarjoamalla heille ilmaiset alkupaljat iltajuhlien aluksi.

4 PROJEKTINHALLINNAN PALAUTE- JA KEHITTÄMISHAASTATTELU

Savonlinnan Lentokerho ry:n vuosikokouksen jälkeen toteutin tapahtuman järjestelyissä mukana olleelle johtoryhmälle sekä ryhmänjohtajille tapahtuman projektinhallinnan onnistumista koskevan haastattelun. Tarkastelun kohteena oli nimenomaan teoriaosassa esiteltyjen ja projektisuunnitelmaan kirjattujen käytännön toteutukseen valikoitujen toimintamenetelmien toimivuus ja niiden jatkokehittäminen. Ei siis niinkään tapahtuman käytännön järjestelyt, jotka toteutimme parhaan kykymme mukaan niin kuin parhaaksi näimme. Saadun palautteen pohjalta päivitin ilmailupäivän projektisuunnitelmaan (liite 1) uudet jatkokehittetyt toimintamenetelmät. Näin lentokerholla on jatkossa käytettävissään tämän tapahtuman järjestelyjen kautta opittuja tietoja hyödyntävä projektinhallinnan työkalu, jonka avulla tulevien tapahtumien järjestäminen voidaan toteuttaa.

4.1 Palaute- ja kehittämishaastattelun laadinta ja toteutus

Anttilan (2007, 127) mukaan haastattelu soveltuu laadullisena, tulkinnallisena tutkimuksena hyvin syvällisen aineiston keräämiseen laajoista asiakokonaisuuksista. Hän toteaa samalla, että tällöin jo viiden tarkasti valikoidun henkilön joukko voi riittää

laajan ja luotettavan aineiston saavuttamiseen. Tästä syystä valitsin palautteenkeruutavaksi puolistrukturoidun teemahaastattelun, jonka löyhästi toteutettu runko seurasi projektisuunnitelman rakennetta. Näin siksi, että kaikki oleelliset asiat tulivat varmasti käsiteltyä. Myös vastausten analysoiminen helpottui huomattavasti, kun eri aihealueiden vastaukset oli kirjattu omien otsikoidensa alle.

Haastateltava joukko koostui viidestä projektin johtoryhmän jäsenestä, jotka toimivat myös ryhmänjohtajina tapahtumassa. Kyselyn toteutin yksilöllisinä haastatteluina vastaajien luona. Tätä ennen olin lähettänyt haastattelulomakkeen sekä tukimateriaalit vastaajille sähköisesti ja pyytänyt heitä pohtimaan osa-alueita hieman jo etukäteen. Tukimateriaalit koostuivat projektisuunnitelmasta liitteineen sekä pelastus- ja turvallisuussuunnitelmasta. Haastattelutilanteessa projektisuunnitelmaa käytiin läpi osa-alue kerrallaan, jonka jälkeen aiheesta keskusteltiin vapaasti. Järjestelyt eivät olleet kaikilta osin toteutuneet suunnitelmien mukaisesti ja nämä osa-alueet kiinnostivat minua erityisesti. Tästä syystä olin valmistellut itselleni jokaisen osa-alueen alle joukon tukikysymyksiä, joilla pyrin saamaan vastauksia mielestäni oleellisiin aiheisiin. Välttelin kuitenkin sortumasta liian johdattelevien kysymysten laatimiseen, koska tahdoin saada selville mitä he itse ajattelivat kustakin aiheesta. Vastaukset kirjasin haastattelulomakkeelle itse.

4.2 Kyselyn tulosten analysointi ja sen pohjalta tehdyt toimenpiteet

Kyselyn tulosten analysointi alkoi kokoamalla kaikkien haastateltujen antamat vastaukset yhteen eri osa-alueiden mukaan lajiteltuna. Tämän jälkeen aineiston analysointi ja kokonaiskuvan muodostaminen oli helppoa. Menetelmästä Anttila (2007, 120) käyttää nimitystä luokitteleva sisällönanalyysi. Tulosten analysoinnin pohjalta tein johtopäätökset kehittämistarpeesta ja esitetyistä toimenpiteistä. Johtopäätökset kirjasin seuraavien alaotsikoiden alle sekä laatimaani projektisuunnitelman päivitettyyn versioon.

Tuotteen ja työn ositus

Ilmailupäivän tuotteen ositus koettiin poikkeuksetta onnistuneesti ja selkeästi toteutetuksi. Samaa jakoa pidettiin hyvänä myös tulevaisuuden ilmailutapahtumien järjestyksessä. Työn osituksen tarkemman toteuttamisen jättäminen ryhmänjohtajien tehtäväk-

si miellettiin hyväksi ja motivoivaksi toimintatavaksi, koska tällöin heidän roolinsa omien osa-alueidensa johtajina korostui. Haastattelujen perusteella ryhmänjohtajien vastuualueiden tarkempaan avaamiseen olisi ollut kuitenkin tarvetta. Tämän korjasin kirjaamalla kunkin osa-tuloksen vastuualueiden kuvaukset osaksi projektisuunnitelmaa. Näin ryhmänjohtajat näkevät selkeämmin, mistä järjestelyistä he ovat vastuussa. Samalla tarkensin ryhmänjohtajien vastuulla olevan toteutussuunnitelman laatimisohteja ja lisäsin siihen liittyvän ohjedokumentin projektisuunnitelman liitteisiin. Tämä korjasi kahdessa palautehaastattelussa ilmenneen toiveen lisäohjeistuksen laatimisesta. Haastatteluista saadun palautteen pohjalta poistin kokonaan vaatimuksen työn osituksen kirjaamisesta osaksi raportointijärjestelmää. Jatkossa riittää, että se löytyy ryhmänjohtajien laatimista toteutussuunnitelmista.

Laajuuden hallinta

Palaute- ja kehityshaastattelun perusteella ilmailutapahtuman suunniteltuun ja sen pohjalta toteutuneeseen laajuuteen oltiin varsin tyytyväisiä. Tarjolla olleen ohjelman määrä katsottiin sopivaksi ja mielipiteissä korostui, että niillä resursseilla enempään ei olisi ollut rahkeitakaan. Lähtökohdat ilmailutapahtuman laajuuden suhteen olivat kaikkien tiedossa. Kehittämisen kohteita löydettiin kahvion tuotetarjonnasta sekä Savonlinnan Lentokerhon omasta toiminnan esittelystä. Muutostenhallinnan menetelmistä ei löydetty moitteita sijaan ja ne saivat jäädä projektisuunnitelmaan sellaisenaan.

Projektioorganisaatio

Tuotteen sekä karkean työn osituksen pohjalta laadittu ilmailupäivän organisaatiorakenne oli yleisen mielipiteen mukaan tapahtuman kokoluokkaan nähden hyvin onnistunut. Yksi haastatelluista ryhmänjohtajista muistutti kuitenkin, että pienemmissä tapahtumissa organisaatio voi olla huomattavasti pienempikin. Tätä tukisi tapahtuman pienestä koosta johtuva vaadittavien järjestelyjen vähäinen tarve. Tällöin yksi ryhmänjohtaja voisi hyvin vastata useampien osa-tulosten toteuttamisesta ilman, että hänen työmääränsä kasvaisi kohtuuttoman suureksi. Sanonta ”*mitä useampi kokki, sitä huonompi soppa*” nousi myös ilmi samassa yhteydessä. Käytännössä näin kävi käytännön syistä myös ilmailupäivän järjestelyissä, mutta työn osituksessa pitäydettiin kuitenkin tuotteen osituksen mukaisessa rakenteessa. Väkeä ei yksinkertaisesti riittänyt jokaisen osatuloksen ryhmänjohtajiksi.

Projektiryhmän haastatteluissa korostui kautta linjan ryhmänjohtajien roolin tärkeys tapahtuman järjestelyissä. Tämä oli omasta mielestäni jopa suurin yksittäinen kehittämisalue tapahtuman järjestelyjen toteuttamisessa. Kaikissa haastatteluissa ryhmänjohtajilta vaadittiin huomattavasti enemmän sitoutumista ja kokonaisvastuullisuutta oman osatuloksensa järjestelyjen suhteen, kuin mitä ilmailupäivän järjestelyjen aikana oli ollut. Ongelman syyksi arveltiin ohjeistuksen, motivaation sekä oman tulkintani mukaan jossain määrin myös jämän johtamisen puutetta. Nyt jotkut aktiivit kertoivat tehneensä myös muiden työryhmien valmisteluja. Itse tapahtumassa suunnitelmien mukainen työnjako kuitenkin toteutui. Tästä oppineena päivitin projektisuunnitelmaan selvät ohjeet, joissa korostin ryhmänjohtajien vastuun merkitystä sekä heiltä vaadittuja tehtäviä. Kirjallisen toteutussuunnitelman ohjeistuksen tarkentaminen toimi avainasemassa tämän osa-alueen kehittämisessä.

Ilmailupäivän järjestelyissä ylintä päätäntävaltaa piti hallussaan projektin johtoryhmä, joka oli tässä tapauksessa lentokerhon johtokunta. Tähän toivottiin kuitenkin jatkossa johtokunnan jäsenten antamissa palautteissa muutosta, jotta johtokunnan työtaakka ei kasva liian suureksi. Projektin johtoryhmään arveltiin sitä paitsi löytyvän paljon innokkaampiakin kerhon jäseniä, jotka voitaisiin valita tehtäviinsä heidän osaamisensa perusteella.

Raportointi ja viestintä

Ajatus projektin ohjausjärjestelmän toteutuksesta Googlen Drive -pilvipalveluun keräsi kiitosta, vaikka sen käyttöön kaivattiinkin enemmän perehdytystä. Neljälle viidestä haastatellusta se oli ennestään tuntematon palvelu ja alkuun pääseminen oli ollut ohjausjärjestelmän esittelystä huolimatta hankalaa. Erillisten kirjallisten käyttöohjeiden laadinta katsottiin siksi tarpeelliseksi, joten lisäsin niiden toteutuksesta maininnan projektisuunnitelmaan.

Raportointijärjestelmän suhteen mielipiteet olivat hyvin yksimieliset. Sen merkitys projektin seurantaan helpottavana työkaluna oli kaikille selvää, mutta sen käyttö koettiin kuitenkin sellaisenaan liian vaikeaksi ja työlääksi. Myöskään valikoitujen seuranta-kohteiden luonteen ja tarkkuuden suhteen toteutuksen ei katsottu olleen tarkoituksenmukainen. Palaute- ja kehityshaastattelujen pohjalta päivitin projektisuunnitelmaan

monilta osin yksinkertaistetun sekä seurantakohteiltaan tarkistetun raportointijärjestelmän mallin. Sen käytöstä voidaan päättää tapauskohtaisesti uusia projekteja aloitettaessa. Kahden haastatellun mielestä pienissä tapahtumissa sitä ei tarvitse välttämättä ottaa käyttöön lainkaan, koska kokousten avulla saavutettu seurantatarkkuus ajaa tällöin asian mainiosti. Tällöin projektipäällikkö voi hyvin hoitaa sen ylläpidon itse ilman, että työtaakka kasvaisi liian suureksi. Isommissa tapahtumissa, joissa projektiorganisaatio vastaa laajuudeltaan tässä työssä esiteltyä mallia, projektisuunnitelmassa esitellyn jälleenkehitetyn raportointijärjestelmän käyttöönoton katsottiin kaikkien mielestä tarpeelliseksi.

Projektiryhmän viestintäkeinoihin oltiin yleisesti ottaen tyytyväisiä vaikkakin tarkempaa suunnitelmallisuutta kaivattiin erityisesti kerhon jäsenten suuntaan tapahtuvaan viestintään. Kokousten määrään oltiin tyytyväisiä.

Aikataulun ja resurssien hallinta

Aikataulutuksen suhteen ryhmänjohtajat sekä johtoryhmäläiset olivat samoilla linjoilla sen suhteen, että säännöllisten kokousten kautta saavutettiin riittävän hyvä kuva järjestelyjen kulusta ja merkittävistä virstanpylväistä. Gantt-kaavion selkeydestä oltiin yhtä mieltä ja sen esittäminen osana projektisuunnitelmaa sai kiitosta.

Eräs ryhmänjohtaja koki, että jos ryhmänjohtajien valinnat olisi toteutettu jo mahdollisesti vuodenvaihteen tienoilla, niin hänen olisi ollut helpompi valmistella oman osaluonsa toteutusta alkukevään suunnitteluvaiheen kokouksiin. Nyt hänestä tuntui, että vahvat persoonallisuudet johtoryhmässä jyräsivät käytännössä hänen omat ideansa ja päällimmäinen ajatus oli, että *”tarvitaanko minua tässä mihinkään, koska tähän näköjään sujuu jo muutenkin”*.

Palautehaastattelujen kautta ilmeni hyvin selkeästi, että vapaaehtoisuuteen perustuvassa yhdistystoiminnassa, jossa talkootöistä ei makseta korvausta, aikataulun hallinnan kannalta ei ole tarpeen arvioida ja seurata työtuntien määrää. Aihe koettiin myös työlääksi ja seurannan toteutus hankalaksi, joten näistä syistä poistin siihen liittyvät maininnat projektisuunnitelmasta.

Yksi haastateltavista toi haastattelussa esille toiveen, että käytettävien talkoolaisten määrä pitäisi saada selville jo hyvissä ajoin ennen tapahtumaa. Hänen mielestään tämä helpottaisi huomattavasti oman osa-alueen töiden suunnittelua ja tehtävienjakoa, koska tunnetusti innokkaita talkoolaisia ei ole koskaan liikaa. Vastuu talkoolaisten hankinnasta sekä listaamisesta oli ilmailupäivän tapauksessa ryhmänjohtajilla, mutta jatkossa vastuu rekrytoinnista on parempi siirtää projektipäällikölle. Hän voi sitten jakaa käytettävissä olevan työvoiman parhaaksi katsomallaan tavalla. Nyt yhdessä palautteessa harmiteltiin, että ”*purjekoneiden esittelyyn riitti paljonkin halukkaita mutta olisi heitä tarvittu muuallakin*”. Tällä hän viittasi työjaon puutteeseen sekä viimehetkellä ilmaantuneisiin talkoolaisiin, joille ei ollut määritelty erillisiä tehtäviä. Toisessa haastattelussa sama seikka ilmeni toiveena talkoolaisten suuremmasta määrästä, ”*jotta ilmailupäivän tunnelmasta olisi ehtinyt itsekin nauttimaan*”. Lisäyksenä projektisuunnitelman liitteenä on nyt myös lista käytettävissä olevista tulonsa varmistaneista talkoolaisista ja heidän toimenkuvastaan. Tämän listan ylläpito sekä vastuu talkoolaisten rekrytoinnista siirrettiin kokonaan projektipäällikölle.

Hankintojen hallinta

Hankintojen hallinnan ohjeistukseen oltiin tyytyväisiä eikä niistä löydetty moitittavaa. Ilmailupäivän järjestelyissä niitä ei oltu kuitenkaan laiskuuksissaan noudatettu ja tämä kostautui sopimusteknisenä kiistana aivan loppumetreillä. Otan tästä syyt omille harteilteni ja pidän tätä hyvänä opetuksena kirjallisten sopimusten laatimisen tärkeydestä.

Budjetti ja kustannustenhallinta

Kustannustenhallinnan ongelmat kulminoituivat haastateltujen mielestä raportointijärjestelmään, joka ei ollut projektin kokoon nähden tarkoituksenmukainen. Tästä syystä sen käyttö ei ottanut kunnolla tuulta alleen ja kustannusarvio sekä kustannusten seuranta perustuivat pitkälti kokouksissa tapahtuneeseen raportointiin ja edistymisen seurantaan. Tässä projektissa tätä ei koettu ongelmaksi, koska kustannuserien määrä oli minimoitu tehokkaasti ja suunnittelutyöt olivat keskittyneet projektiorganisaatiossa esitettyä mallia pienemmälle porukalle. Kokonaiskuvan seuranta tapahtui tällöin projektipäällikön sekä kenttäpäällikön pään sisällä. Suurempaa ilmailutapahtumaa järjestettäessä raportointityökalun käyttö koettiin kuitenkin kaikkien mielestä tarpeelliseksi, kunhan sen seurantakohteet sekä ohjeistus toteutetaan hyvin.

Haastattelujen kautta saadun palautteen perusteella syntyi kevennetty kustannustenhallinnan malli, joka voisi toimia hienosti vastaavan kokoluokan sekä sitä pienempien tapahtumien järjestelyissä. Siinä ryhmänjohtajat koostavat järjestelyjen alussa osaluuestaan karkean kustannusarvion, jonka perusteella projektipäällikkö määrittää heille omat budjettinsa. Niin kauan, kun ne kestävät annetuissa rajoissa ei tarkempaan kulujen raportointiin ole edes tarvetta. Päivitettyyn projektisuunnitelmaan jätin kuitenkin vielä vaatimuksen kulujen raportoinnista raportointijärjestelmään. Jää projektipäällikön oman harkinnan varaan kumpaa tapaa järjestelyissä kannattaa kussakin tapauksessa soveltaa.

Riskienhallinta

Projektin riskienhallinnan katsottiin olevan niin hyvin toteutettu, että samoilla ohjeistuksilla voitaisiin järjestää paljon suurempikin tapahtuma. Käytännön toteutuksen suhteen yhdessä haastattelussa esille nousi seikka, että tästä huolimatta järjestelyjen käytännön toteutus tapahtui turhan kiireisellä aikataululla. Jo aikaisemmin esille nousut tarve talkoolaisten aikaisemmasta sitouttamisesta tehtäviinsä heijastui myös epätietoisuutena talkoolaisten vastuualueista, kun heidät viimein saatiin tapahtumapäiväksi kentälle. Tähän ongelmaan pyrin löytämään ratkaisun viestinnän parantamisella kerhon sisäisen tiedotuksen osalta sekä yhtenäistämällä talkoolaisten rekrytointia.

4.3 Yhteenveto

Palaute- ja kehittämishaastattelun myötä ilmailupäivän järjestämistä käsittelevän opinnäytetyöni toimintatutkimuksellinen sykli saavutti Anttilan (2007, 136) esittelemän ”suunnittelu - toiminta - havainnointi - reflektointi” ketjun viimeisen vaiheen. Haastattelujen analysoimista seurannut kehittämisideoiden toteuttaminen osaksi päivitettyä projektisuunnitelmaa aloitti itse asiassa jo toisen syklin muodostaen pohjan uuden vastaavan tapahtuman järjestämiselle. Palaute- ja kehittämishaastattelut nostivat esiin monia järjestelyjen ongelmakohtia, mutta auttoivat samalla myös ratkaisemaan niitä. Tämän tuloksena projektisuunnitelma tarkentui ja muuttui monilta osin vastaamaan paremmin tapahtuman tarpeita. Itse koin näin perusteellisen kehityshaastattelun järjestämisen erinomaisena keinona järjestelyjen kehittämiseksi tulevaisuuden tapah-

tumia ajatellen. Nyt, kun tapahtumasta oli ehtinyt kulua jo yli puoli vuotta, eri osa-alueiden tarkastelu onnistui rationaalisen tehokkaasti.

5 POHDINTA

Savonlinnan Lentokerhon 50 v. Ilmailupäivä oli näin jälkeenpäinkin ajateltuna erinomainen tilaisuus opinnäytetyön toteuttamiselle. Kyseessä oli monessa mielessä hyyppö tuntemattomaan mutta projektin kautta saavutetut hyödyt olivat mielestäni kaiken sen vaivannäön arvoisia. Käytännössä tapahtuman suunnitteluvaihe eteni rinnakkain opinnäytetyöni teoriaosan kirjoittamisen kanssa, mikä heijastui joidenkin järjestelyjen osa-alueiden toteuttamiseen negatiivisesti. Projektinhallinnan kirjallisuuden kahlaaminen vei alussa paljon aikaa ja resursseja käytännön järjestelyjen kustannuksella. Ideaalitapauksessa ratkaiseva päätös tapahtuman järjestämisestä sekä oman opinnäytetyöni aloittamisesta olisi tehty esimerkiksi jo vuoden 2012 tammikuun aikana, mikä olisi helpottanut molempia prosesseja huomattavasti. Kesä meni siis nopeasti ja tapahtumaan liittyneitä järjestelyjä tehtiin aktiivisesti aina tapahtumaan saakka.

Itse tapahtuma onnistui kaikkien mittareiden mukaan erinomaisesti ja järjestelyt toimivat suunnitelmien mukaisesti. Tapahtumapäivän sää helli yleisöä auringonpaisteella ja yleisömäärä ylitti odotetun 500 henkilön rajan kirkkaasti. Varovaisten arvioiden mukaan ilmailupäivillä kävi päivän aikana yli 1000 henkilöä. Uusia kurssilaisia saatiin houkuteltua syksyllä alkaneelle moottorilentokurssille 8 kappaletta, mikä on ennätysellinen määrä kerhon lähihistoriassa. Purjelentäjien osalta saldo jäi kuitenkin valitettavan laihaksi eikä tapahtumasta huolimatta talven teoriakurssille saatu rekrytoitua uusia oppilaita. Tämä tosin noudattaa valtakunnallista trendiä, jossa harrastajamäärät ovat purjelennon osalta laskusuhdanteessa. Tapahtuma onnistui myös taloudellisesti yli odotusten. Markkinointiesitteeseen myytiin 15 mainosta, joista saadut provisiot kattoivat jo yksinään kaikki tapahtumasta aiheutuneet kulut. Kun tähän lisättään kerhon kioskin sekä arpajaisten myynneistä kertyneet summat, niin kirstun pohjalle jäi tapahtumasta varsin kelvollinen kate.

Projektinhallinnan tietoalueiden toteuttamisen suhteen tapahtuman järjestelyt jättivät haastattelujen sekä oman näkemykseni mukaan paljon kehittämissä aiheita. Kyseessä oli niin minulle, kuin koko organisaatiolle uusi aihekokonaisuus, jonka tarjoamaan

haasteeseen paneuduttiin teoriaselvityksen pohjalta avoimin mielin. Haastatteluja toteutettaessa oli erityisen hienoa huomata, että tehdyistä virheistä ei kukaan viitsinyt valittaa vaan kaikessa perehdyttiin innolla toiminnan kehittämiseen uuden entistä kunnianhimoisemman ilmailutapahtuman järjestämiseksi. Yrityksen ja erehdyksen kautta saatiin arvokasta kokemusta teorian soveltamisesta käytäntöön ja palautteiden pohjalta päivitettyssä projektisuunnitelmassa on malli, joka soveltuu erityisesti voittoa tavoittelemattomien yhdistysten tarpeisiin. Niiden harjoittamaan vapaaehtoiseen, usein vastikkeetta tapahtuvaan, toimintaan ei kannata soveltaa liike-elämässä käytettäviä projektinhallinnan oppeja sellaisenaan. Projektinhallinnan menetelmien valinnassa ja käytössä korostuu mielestäni erityisesti valikoitujen menetelmien yksinkertaisuuden sekä helppokäyttöisyyden merkitys. Lisäksi opin tästä projektissa sen, että valikoitujen menetelmien ohjeistuksen laatimiseen sekä niistä tiedottamiseen projektiorganisaatiolle kannattaa kiinnittää huomattavan paljon huomiota. Tämä siksi, koska harrastuspohjalta toimittaessa työn mielekkyyden säilyttäminen on talkooväen sitouttamisen kannalta ensiarvoisen tärkeää. Ymmärrykseni projektiliiketoiminnasta on myös laajentunut huomattavasti ja ennakko-odotusten mukaisesti uskon, että tästä tulee olemaan minulle paljon hyötyä ammatillisessa mielessä. Pohja on siis nyt olemassa mutta osaamisen syventämiselle sijaa on, paitsi jo käsiteltyjen aihealueiden suhteen, niin erityisesti projektiliiketoiminnan johtamisessa. Organisaation motivointi ja yhteishengen luominen on haastava tehtävä, jonka toteuttaminen vaatii projektipäälliköltä johtajan ominaisuuksia.

Työmotivaationi vaihteli laidasta laitaan kesällä vallinneesta innostuksesta tapahtuman jälkeiseen suvantokauteen, jolloin ilmailutapahtuman järjestelyistä kaipasi sitä edeltäneiden intensiivisten valmistelujen jälkeen etäisyyttä. Nyt keväällä 2013 innostusta ei ole tarvinnut erikseen etsiä ja onpa mieleeni hiipinyt jopa ajatus uuden entistä suuremman tapahtuman järjestämisestä. Tätä ajatellen valmiudet ovat tämän opinnäytetyöprosessin myötä aivan eri luokkaa, kuin mitä ne olivat sitä ennen. Opinnäytetyön pohjalta syntynyt projektinhallinnan malli toimisi pienin muutoksin oivallisena lähtökohtana myös isommalle tapahtumalle. Tällöin järjestelyt edellyttäisivät kuitenkin merkittävää lisäpanostusta sekä projektinhallinnan, että tarvittavien järjestelyjen laajuuden suhteen. Opinnäytetyön aiheeksi projektista ei enää olisi, mutta sen sijaan yksittäisiin osatuloksiin syventymällä saataisiin varmasti erinomaisia tuloksia aikaiseksi. Sopivia aiheita voisivat olla esimerkiksi:

- ilmailutapahtuman markkinoinnin suunnittelu ja toteutus
- tapahtuman myyntitoiminnan organisointi ja johtaminen
- ohjelmapalvelukokonaisuuden elämyksellisyyden kasvattaminen
- ohjaus- ja raportointijärjestelmien rakentaminen
- laadunhallinta ilmailutapahtumassa

Tämän kaiken sanottuani uskon, että tämä tapahtuma ei jää Savonlinnan Lentokerho ry:n viimeiseksi. Projekti- ja turvallisuussuunnitelmien sekä niiden aihekokonaisuuksia tarkentavien liitteiden laatiminen puhtaalta pöydältä on valtaisa urakka, joten tällaisissa toistuvissa tapahtumissa vanha kunnan sanonta ”hyvin suunniteltu on puoliksi tehty” pitää mielestäni harvinaisen hyvin paikkansa. Siten en myöskään näe estettä sille, etteivätkö myös muut Suomen lentokerhot voisi hyötyä tämän opinnäytetyön tuloksista omien ilmailutapahtumiensa järjestelyissä. Testatuille ja jatkokehitetuille yhdistysten toimintaan soveltuville projektinhallinnan malleille on varmasti muuallakin tarvetta!

LÄHTEET

Alkoholilaki 8.12.1994/1143. WWW-dokumentti. <http://finlex.fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 21.04.2013

Anttila, Pirkko 2007. Realistinen evaluaatio ja tuloksellinen kehittämistyö. Tampere. Painotyö Juvanes Print.

Arpajaislaki 1047/2001. WWW-dokumentti. <http://finlex.fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 21.04.2013

Artto, Karlos & Martinsuo, Miia & Kujala, Jaakko 2006. Projektiliiketoiminta. Helsinki. WSOY Oppimateriaalit Oy.

Elintarvikelaki 13.1.2006/23. WWW-dokumentti. <http://finlex.fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 21.04.2013

Elintarviketurvallisuusvirasto 2012. Ulkomyyntiohje. PDF-dokumentti. http://www.evira.fi/files/attachments/fi/evira/lomakkeet_ja_ohjeet/elintarvikkeet/ulkomyynti/ulkomyyntiohje_2012.pdf. Ei päivitystietoa. Luettu 21.04.2013

Ilmailulaki 22.12.2009/1194. WWW-dokumentti. <http://finlex.fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 21.04.2013

Ilmailumääräys OPS M1-2. WWW-dokumentti. <http://trafi.fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 21.04.2013

Järjestyslaki 27.6.2003/612. WWW-dokumentti. <http://finlex.fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 21.04.2013

Jätelaki 17.86.2011/646. WWW-dokumentti. <http://finlex.fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 21.04.2013

Karivalo, Perttu 2012. Turku Airshow 2011. Seminaari Suomen Ilmailumuseolla 18.01.2012. Muistiinpanot.

Kokoontumislaki 22.4.1999/530. WWW-dokumentti. <http://finlex.fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 21.04.2013

Kuluttajaturvallisuuslaki 22.7.2011/920. WWW-dokumentti. <http://finlex.fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 21.04.2013

Kuluttajaviraston julkaisusarja 9/2003. Kuluttajaviraston ohjeet ohjelmapalveluiden turvallisuuden edistämiseksi. PDF-dokumentti. http://www.phpela.fi/easydata/customers/phpela/files/Ohjeet_ja_lomakkeet/ohjeet_ohjelmapalveluiden_turvallisuuden_edistamiseksi_.pdf. Ei päivitystietoa. Luettu 21.04.2013

Laki järjestyksenvalvojista 22.4.1999/533. WWW-dokumentti. <http://finlex.fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 21.04.2013

Laki majoitus- ja ravitsemistoiminnasta 28.4.2006/308. WWW-dokumentti. <http://finlex.fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 21.04.2013

Maa- ja metsätalousministeriön asetus eräiden elintarvikehuoneistojen elintarvikehygieniasta 28/2009. WWW-dokumentti. <http://finlex.fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 21.04.2013

Pelastuslaki 29.4.2011/379. WWW-dokumentti. <http://finlex.fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 21.04.2013

Poliisi 2013. Ilmoitus yleisötilaisuudesta. WWW-dokumentti. <http://poliisi.fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 21.04.2013

Savonlinnan Lentokerho 2013. Historia. WWW-dokumentti. <http://savonlinnanlentokerho.fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 21.04.2013

Sosiaali- ja terveysministeriön asetus suurten yleisötilaisuuksien hygieenisistä järjestelyistä ja jätehuollosta 405/2009. WWW-dokumentti. <http://finlex.fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 21.04.2013

Terveydensuojeluasetus 1280/1994. WWW-dokumentti. <http://finlex.fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 21.04.2013

Terveydensuojelulaki 19.8.1994/763. WWW-dokumentti. <http://finlex.fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 21.04.2013

Tupakkalaki 13.8.1976/639. WWW-dokumentti. <http://finlex.fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 21.04.2013

Valtioneuvoston asetus pelastustoimesta 407/2011. WWW-dokumentti. <http://finlex.fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 21.04.2013

Veronmaksajien keskusliitto 2013. WWW-dokumentti. <http://veronmaksajat.fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 21.04.2013

Ympäristönsuojelulaki 4.2.2000/86. WWW-dokumentti. <http://finlex.fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 21.04.2013