

## PARTION ISOJEN PROJEKTIN OPAS

Tämä opas on tehty helpottamaan Suomen Partiolaisten projektien onnistumista. Se on tarkoitettu järjestössä tehtävien isojen projektien käyttöön, mutta sitä voi vapaasti soveltaa myös esimerkiksi partiopiirien vastaaviin projekteihin. Oppaan kohderyhmä ovat projektien johtajat, niiden ohjausryhmät, Suomen Partiolaisten hallitus ja valiokunnat.

Opas ei ole kaikki sudenkuopat kiertävä tarkka askelmerkkiohje, vaan pikemmin kokoelma hyväksi havaittuja käytäntöjä, jotka helpottavat projektissa onnistumista ja kasvamista. Monesti tämä opas tarjoaa enemmän kysymyksiä kuin vastauksia, mutta toivomme niiden herättävän sinut pohtimaan asian tärkeyttä juuri omassa projektissasi. Projektin luonteesta riippuen projektissa tulee ottaa huomioon myös esimerkiksi partiomenetelmän tai vaeltajaikäkauden ohjelman toteutuminen, vaikka niitä ei tässä ohjeessa käsitellä.

Opas ei ole myöskään taee onnistuneesta projektista, vaikka opasta noudattaisi pilkulleen. Vastaavasti projekti voi onnistua erinomaisesti, vaikka asiat tehtäisiin tämän oppaan ohjeista eroavalla tavalla. Mieti siis aiheita yhdessä tiimisi kanssa. Kun kaipaat lisätietoja, esimerkkejä aiemmista toteutustavoista tai sparrauskumppania, muista ohjausryhmäsi. Se on nimenomaan projektin johtoa varten.

Tunnista tärkeimmät asiat, joissa haluat onnistua. Toiveiden tynnyri on syvä, eikä aivan kaikkea ole realistista toteuttaa sataprosenttisesti hiotuksi timantiksi.

Antoisaa matkaa!

Tämä opas voimassa toistaiseksi ja sen on hyväksynyt Suomen Partiolaisten hallitus 24.4.2019.

### Sisällys

1 Toimeksianto .....	2
2 Vastuut .....	4
2.1 Vastuut .....	4
2.2 Kaksikieliset valtakunnalliset projektit .....	5
3 Organisaatio .....	5
3.1 Projektille johtajat .....	6
3.2 Johtoryhmä .....	6
3.3 Organisaatio elää projektin aikana .....	6
4 Ohjausryhmä projektin johdon tukena .....	6
5 Pestaaminen .....	7
6 Pestaustarpeen suunnittelu .....	8
7 Aikataulu ja vaiheistus .....	8
7.1 Projektin käynnistysvaihe .....	8
7.2 Projektin suunnitteluvaihe .....	9
7.3 Projektin toteutus- ja seurantavaihe .....	9
7.4 Projektin päätösvaihe .....	10
8 Resurssit .....	10
8.1 Resurssista vastaava .....	10
8.2 Budjetti .....	11

8.3 Hankinnat .....	11
9 Viestintä ja markkinointi.....	12
10 Suomen Partiolaisten tarjoamat digitaaliset työkalut .....	13
11 Riskit .....	14
11.1 Riskikartoituksen perusteet .....	14
11.2 Partioprojekteissa on tunnistettava seuraavat riskiryhmät ja varauduttava niihin.....	14
11.3 Riskien tunnistamisessa on otettava huomioon ainakin.....	14
12 Muutokset projektissa .....	15
13 Kumppanuudet ja sidosryhmät sekä ulkopuoliset tahot .....	15
13.1 Partion sisäinen yhteistyö.....	16
13.2 Erilaiset kumppanuudet .....	16
13.3 Tukea kumppanuuksien hoitoon .....	16
13.4 Sovi työnjaosta .....	16
13.5 Miten projektille hankitaan kumppanuuksia? .....	16
13.6 Projektin jälkeen .....	17
14 Projektin jälkityöt, dokumentointi ja päättäminen .....	17
14.1 Tee tulokset näkyviksi .....	17
14.2 Tulosten arviointi ja palautteen kerääminen .....	17
14.3 Loppuraportti käärii projektin pakettiin.....	18
14.4 Pestin päätöskeskustelu on tärkeä osa draaman kaarta.....	18
14.5 Yhteen vielä kerran.....	18
Liite 1 Mallipohjat.....	19
Esimerkki projektisuunnitelman sisällöstä.....	19
Esimerkki loppuraportin sisällöstä .....	20
Liite 2 Lisämateriaalia syvempään tutustumiseen .....	21

## 1 Toimeksianto

Projekti on kertaluontoista ja tavoitteellista toimintaa, jolla on määrätty alku, loppu ja resurssit. Projektimainen työskentely on eräs tapa toteuttaa Suomen Partiolaisten strategiaa ja toimintasuunnitelmaa. Projekteja tekevät Suomen Partiolaisten toiminnassa sekä projektiin erikseen pestatut projektiryhmät että pysyvien ryhmien luottamushenkilöt.

Projektien funktiot ovat erilaisia ja projekteja voidaan kategorisoida seuraavasti:

1. Suurprojekti
2. Kehittämisprojekti
3. Julkaisuprojekti
4. Muu projekti

Projektien perustamisesta voi päättää joko Suomen Partiolaisten partioneuvosto, hallitus tai se toiminnanala, jota projekti koskee. Suomen Partiolaisten menettelytapasäännössä määrätään projektien perustamisesta sekä ohjausvastuusta ja vastuunjaosta. Oheisessa matriisissa kuvataan vastuunjaon pääperiaatteet.

### Kuvio 1. Päätöksentekovastuut



Kun projektin tarve on havaittu ja projekti on päätetty käynnistää, luodaan projektille tilaus ja toimeksianto. Toimeksiannossa olisi hyvä vastata minimissään seuraaviin kysymyksiin:

- Miksi projekti on perustettu? Mitä tavoitetta varten projekti on olemassa? Onko projektilla linkitystä johonkin pidemmän ajan tavoitteeseen?
- Kuka projektista vastaa? Kuka sen on tilannut? Onko tilaaja osoittanut projektin tarkemmassa työnjaossa jonkun vastuulle? Kuka projektia ohjaa?
- Onko projektilla jo määritellyt tavoitteet?

Projektin tavoitteet on joko määritelty ennen projektin johtajien rekrytointia tai ne voidaan määrittellä johtajien rekrytoinnin jälkeen. Jälkimmäisessä vaihtoehdossa projektin johtajat pääsevät luonnollisesti myötävaikuttamaan tavoitteiden asetantaan. Toimittiin kummin tahansa, on tärkeää avata valmisteluprosessi, jossa tavoitteet on määritelty. Näin projektin johtajat saavat parhaimman mahdollisen käsityksen siitä, miksi tavoitteet ovat sellaiset kuin ovat. Prosessin kuvaus on tärkeää myös siksi, että projektin toteuttajat saavat tiedon mahdollisista konflikteista ja edessä olevista mahdollisista haasteista.

Tavoitteet on hyvä myös sanallistaa ja avata projektiryhmän kanssa jo alkuvaiheessa. Mitä tavoitteilla tarkoitetaan? Miten niitä lähestytään? Mihin kiinnitetään huomiota? Kun tavoitteet on yhdessä sanoitettu ja avattu, jokaisen on helpompi sitoutua tavoitteiden täyttämiseen. Varsinkin suurien tapahtumaprojektien osalta tavoitteet ovat yleensä laajoja ja abstrakteja asioita, minkä lisäksi ne on voitu johdatella suoraan esimerkiksi partion strategiasta. Niiden konkreettinen käsittely voi olla haastavaa ilman tietoista prosessia. Avattuna tavoitteet on myös helpompi hajauttaa koko projektiorganisaation tietouteen.

Organisaation muodostuksessa on hyvä ottaa tavoitteet huomioon. Millainen organisaatio tukee tavoitteiden täyttymistä? Mitä palasia organisaatiossa tulee olla, jotta jokainen tavoite tulee huomioitua? Ei siis kannata kopioida aiemman projektin organisaatiokaaviota, vaan lähteä muodostamaan ryhmää projektin tavoitteiden

näkökulmasta. Organisaatio voi hyvinkin olla samantapainen kuin aiemmillä projekteilla, mutta kannattaa käyttää hetki aikaa ja miettiä, minkälaisia tyyppisiä oikeasti toteutukseen tarvitaan.

Kun organisaatio on muodostettu tavoitelähtöisesti, voidaan tavoitteiden toteutus jakaa myös organisaation kesken. Jokaisen osa-alueen ei ole tarkoituskaan täyttää jokaista tavoitetta, vaan jokainen osa-alue täydentää tavoitteiden kokonaistoteutumista. Kun tavoitteet on myös avattu yhteisesti, voidaan yksittäinen tavoite pilkkua muutama osaan eri organisaation osa-alueiden vastuulle.

Hyvä tavoite on yksiselitteinen, mitattava ja realistisesti toteutettavissa oleva. Tavoitteiden asettamisprosessista on olemassa erilaisia malleja ja jos tämä kiinnostaa sinua enemmänkin, kannattaa ehdottomasti tutustua malleihin tarkemmin. Tavoitteiden kohdalla on hyvä kysyä myös, miksi tätä halutaan tavoitella? Mikä tavoitteessa on tavoittelemisen arvoista? Miten tavoite tukee esimerkiksi pidemmän ajan suunnitelmia.

Tavoitteiden asettaminen lisäksi on hyvä miettiä jo aluksi, miten tavoitteiden saavuttamista arvioidaan. Minkälaisia mittaristoja ja kriteeristöjä tarvitaan, jotta voidaan arvioida tavoite saavutetuksi. Pohdi myös, miten jo projektin aikana arvioidaan, missä kohdassa tavoitteen saavuttamista ollaan. Arvioinnin toteuttamiseen kannattaa käyttää hetki aikaa, sillä osa arvioinnin keinoista voi olla resurssien näkökulmasta joko aikaa vieviä tai kustannuksellisesti suuria. Sillä on siis merkitystä myös myöhempien projektin vaiheiden toteuttamisessa.

Tärkeitä kysymyksiä arvioinnin keinojen pohtimisessa ovat:

- Saadaanko keinolla haluttu tieto?
- Onko väline siihen käytetyn resurssin (aika, raha ja/tai henkilö) arvoinen?
- Miten arvioinnin väline tukee tavoitteiden mittaamista?
- Onko keinoissa otettu huomioon eri näkökulmat tavoitteen arvioinnin näkökulmasta? Ottavatko ne huomioon numeraalisen ja laadullisen tarkastelun?
- Mitä on oleellista arvioida?

## 2 Vastuut

### 2.1 Vastuut

#### Tilaja

- Laatii projektille toimeksiannon ja tavoitteet.
- Hyväksyy ja nimeää projektin ohjausryhmän, johtajat sekä projektiryhmän jäsenet.
- Rekrytoi ja pestaa projektin ohjausryhmän sekä projektin johtajat.
- Hyväksyy projektisuunnitelman ja budjetin sekä vahvistaa projektin loppuraportin ja tuloksen.

#### Ohjausryhmä

- Vastaa projektin johtajien ja projektiryhmän tukemisesta tilaajan puolesta.
- Voi tehdä projektiin kuuluvia päätöksiä tilaajan valtuuttamissa asioissa.
- Tarkentaa ja sanoittaa tarvittaessa projektin tavoitteita projektiryhmälle.

#### Johtoryhmä

- Jos projektilla on erillinen johtoryhmä, se voi vastata esimerkiksi projektiryhmän rekrytoinneista ja pestämisestä sekä projektiryhmän kokousten valmistelusta.

#### Projektiryhmä

- Projektiin liittyvien tehtävien suunnittelu ja toimeenpano.
- Projektin tarvitsemien vastaavien ja tekijöiden rekrytointi ja pestäminen.

### Muut tahot

- Projektisuunnitelmassa on hyvä kuvata myös muut projektiin liittyvät tahot, kuten toiminnanjohtajan rooli projektin työntekijän esihenkilönä tai jos projekti tehdään tiiviissä yhteistyössä vaikkapa jonkin toisen järjestön kanssa.

### Kysymykset, joita voi pohtia projektin organisaatiota suunniteltaessa:

- Minkälaisia tehtäviä projektiin kuuluu?
- Minkälaisia rooleja projekti tarvitsee toteutuakseen?
- Miten rooli tukee projektille asetettujen tavoitteiden toteutumista? Mitä erityisiä vastuita rooliin kuuluu?
- Minkälainen tekijä rooliin sopisi / minkälainen tekijä rooliin on mahdollista löytää?
- Mikä on projektiorganisaation rooli suhteessa “pysyvään organisaatioon”?
- Onko projektin organisaation syytä koostua joistain tietyistä ihmisistä? Miksi? Esimerkiksi jäsenrekisterinhoitajien yhteinen projekti on laatia jäsenrekisterin käyttöohje.
- Missä vaiheessa projektia kyseinen rooli tarvitaan? Missä vaiheessa projektia roolit kannattaa lyödä lukkoon ja millä perusteella vastuut kannattaa jakaa? Voiko esimerkiksi projektiryhmä määrittellä kunkin pestin sisällön yhdessä ennalta määriteltyjen pestikuvausten sijaan?

## 2.2 Kaksikieliset valtakunnalliset projektit

Suomen Partiolaiset ja valtakunnallista ruotsinkielistä partiotoimintaa järjestävä Finlands Svenska Scouter sopivat vuosittain erikseen siitä, mitkä Suomen Partiolaisten erillisbudjetilla toteutettavat projektit ja tapahtumat (projektit) toteutetaan soveltuvin osin kaksikielisinä siten, että kummankin kieliryhmän tarpeet huomioidaan toiminnan toteutuksessa (kaksikieliset projektit).

Tällaisia projekteja ovat esimerkiksi Suomen Partiolaisten suurjuhlat, Finnjamboree-suurtapahtumat, valtakunnalliset kampanjat, merkittävät ohjelmahankkeet, partio-ohjelman tarkistusprojektit ja muut huomattavat hankkeet.

Finlands Svenska Scouter tuottaa Suomen Partiolaisten tilauksesta ja osapuolten sopimaa korvausta vastaan kaksikielisten projektien suunnittelussa ja toteuttamisessa tarvittavia ruotsinkielisiä palveluita edellyttäen, että järjestön syyskokous ja Suomen Partiolaisten partioneuvosto ovat vahvistaneet kyseisen kaksikielisen projektin toimintasuunnitelman ja talousarvion.

Tämä sopimus tulee muistaa projektin toimeksiantoa laadittaessa ja projektin toteuttamisessa.

## 3 Organisaatio

Projektin organisaation suunnittelu alkaa jo projektin ideointi- ja toimeksiantovaiheessa, josta vastaa projektin tilaaja. Vain yhden valiokunnan vastuualueeseen kuuluvissa projekteissa tilaajana ja ohjausryhmänä voi toimia kyseinen valiokunta. Usean valiokunnan vastuuseen kuuluvissa projekteissa, taloudellisesti suurissa (ks. Suomen Partiolaisten taloussääntö) tai muuten partiotoimintaan merkittävästi vaikuttavissa projekteissa tilaajana toimii Suomen Partiolaisten hallitus.

Projektin tilaaja saattaa vastuuttaa esimerkiksi yhden hallituksen jäsenen valmistelemaan projektin toimeksiantoa ja rekrytoimaan projektin johdon ja ohjausryhmän. Lisäksi ennen varsinaisen projektiryhmän rekrytointia projektin valmisteluun saattaa liittyä esimerkiksi työntekijöitä, valiokuntien jäseniä, aiempien projektien tekijöitä tai muita asiantuntijoita. Tilaaja voi lisäksi nimetä henkilön tai ryhmän vastaamaan projektin ohjauksesta eli tukemaan projektia tilaajan asettamien tavoitteiden saavuttamisessa.

### 3.1 Projektille johtajat

Projektiryhmän kokoaminen alkaa yleensä projektinjohtajan tai useamman rekrytoinnista. Jo ennen kuin projektinjohtajia aletaan etsiä, kannattaa pohtia, sopisiko projektille paremmin yksi johtaja, johtajapari kuin vaikkapa johtajakolmikko (esimerkiksi tapahtumajohtaja, pestijohtaja, kasvatusjohtaja). Tähän ei ole yhtä oikeaa vastausta ja erilaisille projekteille voivat sopia erilaiset ratkaisut.

- Projektille voidaan pestata yksi johtaja, joka pestaa itselleen varajohtajan.
- Parijohtajuus voi joissain tapauksissa tarkoittaa perinteistä mestari-kisälli -mallia tai sitten tasavertaista paria, joka pystyy jouhevasti jakamaan projektin johtamiseen liittyvät tehtävät, tekemään yhdessä ja tasapainottamaan kuormaa silloin, kun toisella on enemmän kiirettä muussa elämässä.
- Kolme henkeä on jo ryhmä, jolloin yhden rooli voi korostua enemmän kuin toisten ja työnjako vaatii enemmän jatkuvaa työstämistä kuin johtajaparin välillä. Toisaalta, kolme johtajaa voi jakaa enemmän huomiota esimerkiksi eri tavoitteiden välillä. Pidemmässä projekteissa työtä voi jakaa myös ajan suhteen eli projektin johtajien voimasuhteet ja työmäärä voivat vaihdella paljon projektin eri vaiheissa.

### 3.2 Johtoryhmä

Projektinjohtajat ja esimerkiksi projektin vastuutyöntekijä voivat muodostaa yhdessä projektille johtoryhmän, joka vastaa projektiryhmän toiminnan suunnittelusta ja koordinoinnista. Projektille valitut johtajat vastaavat projektiryhmän jäsenten rekrytoinnista ja pestamisesta. Projektiryhmän jäsenet ovat Suomen Partiolaisten luottamushenkilöitä. Ohjausryhmän, projektiryhmän johtajat ja jäsenet nimeää aina projektin tilaaja (katso Suomen Partiolaisten menettelytapasääntö). Tämä tehdään yleensä projektiryhmän esityksestä.

### 3.3 Organisaatio elää projektin aikana

Projektin organisaatio voi olla projektin eri vaiheissa hyvin eri näköinen:

- Valmisteluvaihe: Esimerkiksi projektin tilaaja, asiantuntijat, yhteistyökumppanin edustaja, ohjausryhmän puheenjohtaja
- Suunnitteluvaihe: projektin johtajat, projektiryhmä, ohjausryhmä
- Toteutusvaihe: Toteutusvaiheeseen voi sisältyä erilaisia organisaatioita. Esimerkiksi videoprojektin suunnittelu voi kestää useita kuukausia ja suunnittelusta voivat vastata kahdestaan esimerkiksi käsikirjoittaja ja ohjaaja. Varsinaisena kuvauspäivänä paikalla voi olla kymmeniä henkilöitä, kuten ohjaaja, lavastajia, näyttelijöitä, kuvaajia, äänittäjiä, catering-henkilöitä ja niin edelleen, mutta jälkituotannossa projekti saattaa jatkua taas ainoastaan vaikkapa ohjaajan ja leikkaajan voimin.

Projektisuunnitelmaan voi sisällyttää rekrytointisuunnitelman, joka kertoo paljonko ja millaisia tekijöitä projektin toteutukseen tarvitaan missäkin projektin vaiheessa.

## 4 Ohjausryhmä projektin johdon tukena

Ohjausryhmien peruseräatteen löytyvät partiota ohjaavista dokumenteista: "Ohjausryhmien käyttö Suomen Partiolaisten projekteissa". Tässä ohjeessa haastetaan projektijohtoa sekä tilaajan edustajia pohtimaan ohjausryhmän merkitystä sekä kokoonpanoa erilaisissa projekteissa.

Ohjausryhmänä voi toimia ryhmä ihmisiä, mentoripari tai vaikka osaamisverkosto. Tässä ohjeessa käytetään termiä ohjausryhmä kaikista erilaisista ohjaavista kokoonpanoista.

Kun tilaaja on päättänyt projektin käynnistää asettamalla tavoitteet sekä pestamalla projektille johtajan, on projektin ohjausryhmän pohtiminen seuraava tehtävä. Hyvin toimiessaan ohjausryhmä on projektinjohtajan lähin tuki koko projektin läpi ja tästä näkökulmasta erittäin tärkeä osa projektia. Ohjausryhmää koottaessa on hyvä tunnistaa projektin johtajan omat osaamisalueet sekä vahvuudet. Toimivassa ohjausryhmässä on osaamista ja kokemusta projektin johtajan oman osaamisen täydentämiseksi. Ohjausryhmään pestatessa olisi hyvä välttää statusperusteista pestamista. Tulisi nimenomaisesti keskittyä keräämään sellaista osaamista, jota projektin johtaja kokee

tarvitsevansa käyttöönsä. Ohjausryhmää koottaessa projektin johtajan osallistaminen pestaukseen on miltei välttämätöntä.

Ohjausryhmän perustamisesta päättää aina tilaaja. Se, millaiseksi ohjausryhmä lopulta muodostuu, olisi hyvä käydä läpi avoimella keskustelulla tilaajan ja projektin johtajan välillä. Projektista riippuen voi ohjausryhmän kokoonpano tai tarve sekä tarkoitus olla hyvinkin erilaiset. Tilaajan on tärkeintä pohtia, tarvitseeko projekti ylipäättään ohjausta vai peräti ohjauksen lisäksi myös valvontaa. Ohjauksen sekä valvonnan tarvetta voi kartoittaa esimerkiksi seuraavalla tavalla:

- Pienikokoinen projekti, hyvin kokenut projektinjohtaja, pieni taloudellinen riski, valvonnan tarve vähäinen. Tarvitseeko lainkaan ohjausta tai valvontaa?
- Lyhytkestoinen projekti, luonnollinen yhteys tilaajan ja projektin välillä, vähäinen taloudellinen riski. Voisiko tilaaja toimia myös ohjaajana?
- Projekti, jossa valvontaa ei juuri tarvita mutta projektin johto tai organisaatio tarvitsee onnistumiseensa tukea. Voisiko ohjausryhmän sijaan käyttää mentorointia tai ohjausryhmää, jolla ei ole lainkaan valvontavastuuta?
- Suuri projekti, ei-niin-kokenut johtaja, suuri taloudellinen riski. Pitäkö asettaa ohjausryhmä, jolla on tuen tarjoamisen lisäksi velvoite valvoa tilaajan näkökulmasta projektille asetettujen tavoitteiden saavuttamista?

Ohjausryhmän pääasiallisena tehtävänä on varmistaa, että projekti pääsee tavoitteisiinsa. Ohjausryhmän tarkoituksena ei ole tehdä itse projektia, vaan toimia ohjaavana ja aktiivisena tuen tarjoajan roolissa. Tavoitteena voidaan pitää sitä, että ohjausryhmä keskustelee aktiivisesti projektin johdon kanssa projektin eri vaiheissa, haastaa pohtimaan projektin tavoitteiden toteutumiseen tukevia kysymyksiä ja on "aina valmiina" auttamaan projektin johtoa sen kohtaamissa haasteissa.

Ohjausryhmän työskentely riippuu paljon projektista, sen johtajasta ja ohjausryhmän jäsenistä. Siksi on vaikea määritellä mitään yksiselitteistä ja hyvää toimintatapaa. Projektin johdon ja ohjausryhmän olisi hyvä yhdessä sopia työskentelytapansa ja tarkastella tätä sopimusta projektin edetessä.

## 5 Pestaaminen

Projektiin kuuluvien vapaaehtoisten kanssa tehdään partiopesti. Pestaamisen tavoitteena on

- helpottaa ja selkeyttää pestin sisältämiä vastuualueita ja tehtäviä sekä pestattavalle että pestajaalle,
- taata että partiolippukunnilla, -piireillä ja keskusjärjestöllä on tarpeeksi osaavia ja motivoituneita vapaaehtoisia erilaisissa pesteissä sekä
- taata, että kaikilla on mahdollisuus hakea eri pestejä, saada tukea pestinsä aikana ja kehittyä pestissään.

Pestaaminen on projektin johtajille keino välittää projektin tavoitteet projektin tekijöille. Siksi jo projektin aluksi on hyvin tärkeää sopia projektin kaikkien vastuuhenkilöiden kanssa yhtenäisistä pestaauskäytännöistä, muistuttaa näistä säännöllisesti ja myös valvoa, että käytäntöjä noudatetaan. Tämän ei tarvitse tarkoittaa sitä, että jokainen käy pestikeskustelun täysin samalla tavalla - osalle voi sopia pestikeskustelu rennon ulkoilun lomassa, toinen haluaa käydä pestin sisällön hyvin kontrolloidusti ja yksityiskohtaisesti läpi pöydän ääressä. Tärkeintä on, että kaikki tekijät ovat sisäistäneet projektin tavoitteet mahdollisimman hyvin ja sen, mitä heiltä odotetaan suhteessa projektin tavoitteisiin. Vain näin he osaavat kulkea yhdessä samaan suuntaan ja voivat parhaalla mahdollisella tavalla täyttää pestajaan odotukset.

Vastaavasti, kun pestattavan osaaminen, odotukset ja henkilökohtaiset tavoitteet on huolellisesti käyty pestattavan kanssa läpi, osaa pestaja myös parhaalla mahdollisella tavalla auttaa pestattavaa onnistumaan tehtävässään.

Lue lisää: Partion vapaaehtoistoiminnan linjaukset



## 6 Pestaustarpeen suunnittelu

Projektissa, jossa on lähtökohtaisesti paljon tekijöitä, on hyvä sopia yhteisistä pestauskäytännöistä heti projektin aluksi. Jotta projekti voi edetä mahdollisimman hyvin suunnitellussa aikataulussa on kriittisiin tehtäviin tärkeää löytää ajoissa oikeat tekijät. Koska esimerkiksi oikealla osaamisella varustettujen vapaaehtoisten määrä on yleensä rajallinen ja myös pestaaajien kyky löytää ihmisiä tehtäviin vaihtelee, kannattaa pyrkiä yhdessä sopimaan pestaus-ten tärkeysjärjestyksestä.

Pestit voidaan jakaa esimerkiksi projektin kannalta

- kriittisiin (projekti ei toteudu/projektin tavoitteet kärsivät merkittävästi ilman kyseessä olevaa pestiä),
- tarpeellisiin (projektin merkittävä toiminto jää toteutumatta/myöhästyy ilman kyseistä pestiä) ja
- hyödyllisiin (projektin toiminnosta tulee todennäköisesti parempi, jos kyseinen pesti täytetään ajoissa)

pesteihin ja yhdessä sopia, että tärkeysjärjestyksessä matalampia pestejä ei lähdetä täyttämään ennen kuin korkeammalla tärkeysjärjestyksessä olevat pestit on täytetty. Lisäksi kannattaa arvioida sitä, onko pestiä tarvittaessa mahdollista yhdistää tai pilkkoa ja onko jokin pesti kriittinen siksi, että siihen tarvitaan esimerkiksi jotain erityisen tärkeää ammattiosaamista (esimerkiksi lääkäri, sähköasentaja). On hyvä myös tehdä realistinen arvio siitä, kuinka paljon tekijöitä projektiin on mahdollista kokonaisuudessaan rekrytoida. Jos leirille on odotettavissa yhteensä 300 tekijää, kannattaako suunnitella yksittäistä ohjelmaa, jonka toteuttaminen vaatii kerralla 200 tekijää. Jos tähän aikoo ryhtyä, on syytä varautua tähän jo varhain suunnittelussa (esimerkiksi samaan aikaan ei ole käynnissä muita ohjelmia).

Kannattaa myös muistaa, että kaikkea ei tarvitse eikä pidä tehdä itse. Monesti on syytä pohtia, voisiko jokin ulkoistettu palvelu korvata osan pestattavista (esimerkiksi voisiko ruoan ostaa valmiiksi tehtynä ja ainoastaan lämmitellä ja tarjoilla itse), tehdäänkö samaa asiaa jo jossain muualla, tai löytyykö joku toinen taho, jonka kanssa voimat yhdistämällä molemmat voisivat säästyä päällekkäiseltä tekemiseltä. Osa tehtävistä on myös sellaisia, että niihin voi olla vaikkapa vastuukysymyksistä tai tehtävän pitkäjänteisyydestä johtuen helpompi käyttää jotain muuta kuin vapaaehtoisia (esimerkiksi tietohallinto ja ICT-kehitys, uimavalvonta ja luvanvaraiset työt). Tällöin rajalliset tekijäresurssit voidaan kohdistaa mahdollisimman hyvin johonkin projektin tavoitteiden kannalta keskeisempään toimintaan.

## 7 Aikataulu ja vaiheistus

Projektin aikataulu määrittää, millä aikataululla ja missä järjestyksessä projektiin liittyvät tehtävät toteutetaan matkalla projektin ideoinnista projektin arviointiin ja päättämiseen. Projektin aikataulun suunnittelussa on tärkeää tunnistaa projektin eri vaiheiden väliset suhteet ja riippuvuudet toisistaan. Projektin aikatauluttamiseen liittyy paljon epävarmuustekijöitä, mutta paras keino niihin varautumiseen on huolellinen etukäteissuunnittelu. Projektin kaari voidaan pääpiirteittäin jakaa seuraavanlaisiin vaiheisiin.

### 7.1 Projektin käynnistysvaihe

Käynnistysvaiheen lähtökohtana on strategiasta tai toimintasuunnitelmasta nouseva tehtävä tai toimintaympäristön muutos tai uusi mahdollisuus toimintaan. Projektin käynnistysvaiheessa kartoitetaan tehtävän toteuttamiseen liittyvät tarpeet tai määritellään tarkemmin ongelma. Tällöin päätetään myös ratkaisutavan päälinjausta.

Suomen Partiolaisten projekteja käynnistävät hallitus ja valiokunnat. Joskus valmistelua tekee pysyvän organisaation päättäjien nimeämä työryhmä. Käynnistysvaihe tuottaa toimeksiannon, joka on perusta koko projektille ja sen suunnittelulle sekä toteutukselle.

Käynnistysvaiheeseen kuuluu myös projektin johtajan rekrytoiminen sekä pestaus ja mahdollinen ohjausryhmän nimeäminen. Toimeksiannon lopullisessa määrittelyssä on hyvä olla mukana projektiin pestattu johtaja. Projektin johtajan osallistuminen toimeksiannon muotoiluun antaa sille lisäarvoa ja luo johtajalle motivaatiopohjan.

Projektia käynnistettäessä on mietittävä tarkasti sen suhde jo olemassa olevaan organisaatioon sekä muuhun toimintasuunnitelmaan. Projektin käynnistäminen ei tarkoita sitä, että organisaation muut osat odottavat mitä tuleman pitää ja jähmettyvät paikalleen. Toimintasuunnitelman mukaiset tehtävät on edelleen tehtävä.



Projekti on aina asemoitava organisaatioon ja päätettävä, tehdäänkö se pysyvällä organisaatiolla vai vaatiiko se uuden resurssin. Projektin käynnistysvaiheessa on hyvä suunnata katseet hetkeksi myös projektin päättämiseen: Mitä sellaista tulisi huomioida nyt, josta olisi hyötyä projektin päättämisessä?

## 7.2 Projektin suunnitteluvaihe

Vaihe alkaa toimeksiannon vastaanottamisesta. Vaiheen tarkoituksena on selvittää ja päättää, mitä kaikkea projektin tavoitteen saavuttamiseksi tulee tehdä, jakaa projekti mielekkäisiin osiin, aikatauluttaa tekeminen ja jakaa työt. Vaihe tuottaa projektisuunnitelman. Projektin suunnitteluun on syytä osallistaa laajasti projektiryhmää sekä projektin muita keskeisiä vastuuhenkilöitä.

## 7.3 Projektin toteutus- ja seurantavaihe

Vaihe alkaa, kun projektisuunnitelma on hyväksytty. Projektisuunnitelma sisältää tekemisen vaiheistuksen ja suunnitellut lopputulokset; niiden mukaan tekeminen lähtee liikkeelle. Vaiheen tarkoituksena on toteuttaa projekti suunnitelman mukaan ja saada aikaan suunnitellut tulokset.

Vaiheeseen kuuluu myös tekemisen dokumentointi. Projektissa pidetään projektikansiota, johon kerätään kaikki projektin tuottamat materiaalit ja dokumentit. Projektin aikana asiakirjojen jakamista ja tallentamista sekä myöhempää arkistointia varten projektilla on käytettävissään partion digitaalinen työympäristö Jemma.

### Virstanpylväät

Projektin alussa ei usein ole, eikä tarvitsekaan olla, vielä tarkkaa kuvaa halutusta lopputuloksesta. Projektin suunta voi elää sitä mukaa kun suunnitelmat etenevät. Tästä syystä kaikkia aikataulun yksityiskohtia ei yleensä voida tietää etukäteen. Yksi hyvä keino hallita projektin aikataulua ja helpottaa seurantaa, on jakaa projekti virstanpylväisiin, jotka voivat toimia määräaikoina projektin työvaiheille, tiedon jakamisen pisteinä, projektin tilanteen tarkistuspisteinä sekä projektin seuraavan vaiheen tarkemman suunnittelun paikkoina.

### Kriittinen polku ja kriittinen ketju

Projektin aikataulua laatiessa on hyvä tunnistaa järjestys, jossa projektin eri vaiheiden tulisi valmistua, jotta seuraavaan vaiheeseen voidaan edetä eli projektin niin sanottu "kriittinen polku". Samaan asiaan liittyy myös projektin kriittinen ketju eli se, että oikeat resurssit (oikeat ihmiset, fyysiset resurssit, raha tai muut vastaavat) ovat oikeaan aikaan projektin tehtävien käytettävissä tai että projektin jatkon kannalta merkittävät päätökset on tehty.

Projektin kulun kannalta merkittäviä asioita ei kannata lyödä lukkoon liian aikaisin, jotta ei sitouduta ratkaisuun, joka myöhemmin osoittautuu hankalaksi. Esimerkki tällaisesta päätöksestä on "Milloin leirimaksu pitää lyödä lukkoon? Miksi?"

Yksi menetelmä projektin aikataulun muodostamiseen on rakentaa projektin aikataulu niin sanotusti takaperin eli aloittaa suunnittelu valmiista tuloksesta ja kuvata sitten vaihe kerrallaan ajassa taaksepäin mitä pitäisi tapahtua ennen seuraavaa vaihetta kussakin projektin vaiheessa ja mitä kukin tehtävä tarvitsee toteutuakseen.

### Portti-malli

Projektin aikatauluun on mahdollista rakentaa niin sanottuja "portteja". Esimerkiksi digikehitysprojektissa tällainen porttimalli voisi tarkoittaa sitä, että ensimmäisessä portissa tilaaja hyväksyy täydellisen vaatimusmäärittelyn ennen siirtymistä seuraavaan vaiheeseen, esimerkiksi toimittajan kilpailutukseen.

Tapahtumaprojekteissa tällaisia portteja voivat olla esimerkiksi budjetin ja osallistumismaksun hyväksyminen, minkä jälkeen voidaan lähteä toteuttamaan tiettyjä hankintoja ja tekemään tiettyjä taloudellisia sitoumuksia. Vastaavasti seuraava portti voi olla esimerkiksi osallistujamäärän vahvistuminen tai kun riittävän suuri osa tapahtuman osallistumismaksuista on vastaanotettu. Joissain tapauksissa portti voi myös tarkoittaa, että projektia ei enää jatketa tietyn vaiheen jälkeen, koska se ei vastaa niitä tavoitteita, joita projektille on asetettu tai se on esimerkiksi huomattavasti kalliimpi toteuttaa kuin aiemmin suunniteltiin.

Ihmisiä voidaan myös pestata tekemään projektia vain tiettyyn porttiin asti. Portit voivat hidastaa ja jäykistää projektia jonkin verran ja voivat tehdä aikaisemmassa vaiheessa tehtyjen valintojen muuttamisesta myöhemmin

vaikeaa mutta, oikein käytettynä tuovat etenkin taloudellista vakautta ja turvaa projektille eli ovat sitä tärkeämpiä, mitä suuremmista rahoista puhutaan.

#### Vinkkejä projektin toteutuksen aikatauluttamiseen

- Vältä multitaskaamista. Ihmiset ja tiimit toimivat tehokkaimmin silloin, kun ne voivat keskittyä yhteen tehtävään kerrallaan ja siirtyä sitten seuraavaan tehtävään.
- Projektin eri tehtävillä on tapana viedä sen verran aikaa, kuin niille varataan ja usein tehtävän toteuttaminen aloitetaan viimeisellä mahdollisella hetkellä. Leikkaa rohkeasti projektin yksittäisille tehtäville varatusta ajasta puolet pois. Sen sijaan, että jokainen tekijä tai tiimi varaa aikatauluun puskuria, projektiin voi suunnitella yhteisiä puskureita, joilla varaudutaan epävarmuustekijöihin ja siihen, että projektin vaiheet vievätkin odotettua enemmän aikaa.
- Erityisesti tapahtumaprojekteissa, joissa tekijöitä tarvitaan todella paljon, rekrytointiin kuluvaan aikaan on hyvä kiinnittää erityistä huomiota ja varautua hyvissä ajoin huolellisella suunnittelulla.

#### 7.4 Projektin päätösvaihe

Myös projektin päättäminen on hyvä suunnitella heti projektin aluksi. On syytä jakaa päätösvaiheen toimenpiteet tarkoituksenmukaisesti useammalle tekijälle. Näitä tehtäviä ovat esimerkiksi projektin

- osatoimintojen alasajo
- tiedottaminen
- palautteen kerääminen tekijöiltä
- projektiraportin laatiminen
- projektissa toimineiden tekijöiden pestien päättäminen
- mahdollisten rituaalien tai juhlallisuuksien järjestäminen

Projektin päätösvaihetta suunniteltaessa on tärkeää myös miettiä, miten se käytännössä toteutetaan.

### 8 Resurssit

Projektin resursseja koordinoimaan kannattaa valjastaa oma henkilönsä. Hänen valtakuntaansa ovat esimerkiksi talous, hankinnat ja jälkimyynti.

#### 8.1 Resursseista vastaava

- Suunnittelee ja toimeenpanee tapahtuman talouden suunnittelun ja kulujen seurannan yhteistyössä Suomen Partiolaisten taloustoimiston kanssa.
- Tukee kaikkia osa-alueita budjetoinnissa ja sen käytännön toteutuksessa.
- Johtaa projektin hankinnan suunnittelua ja toimeenpanoa erityisesti suurten ja tärkeiden hankintojen osalta. Tukee osa-alueita vähäisten ja täydentävien hankintojen toteutuksessa. Tukee koko projektia hankintojen kustannustehokkuuden edistämiseksi.
- Johtaa tapahtuman ylijäämän jälkimyyntiä ja toimeenpanee arvokkaan materiaalin jälkimyyntin. Tukee vähäarvoisen materiaalin eteenpäin välittämistä ja hävitettäväksi valitsemista.

## 8.2 Budjetti

Budjetti, jonka tilaaja ja viimekädessä partioneuvosto hyväksyy, kertoo tekijöille, kuinka paljon rahaa on käytettävissä ja mihin sitä on ajateltu käyttää. Suomen Partiolaisten taloussäännössä ja budjetointiohjeessa kerrotaan, miten budjetit tehdään ja kenellä on valtuuksia tehdä mitään järjestön rahoilla.

Projektin on pysyttävä budjetissaan, ja jos budjettia halutaan muuttaa sen hyväksymisen jälkeen, vaatii se hallitukselta uuden hyväksynnän. Projektin taloutta ja sen suunnittelua ohjaa Suomen Partiolaisten taloussääntö ja vuosittain vahvistettava kustannusten korvauskäytäntö. Näiden ohjeiden soveltamisesta vastaavat Suomen Partiolaisten toiminnanjohtaja ja talousjohtaja. Partioneuvosto on vahvistanut suurien tapahtumaprojektien ja kansainvälisten leirimatkojen taloudenhallinnan periaatteet.

Budjetti laaditaan aina ylijäämäiseksi, joskin ylijäämä pyritään pitämään mahdollisimman pienenä.

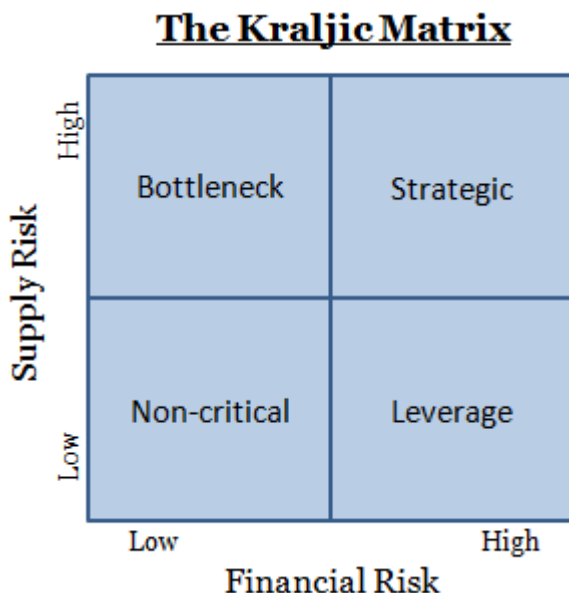
Budjettiin kirjataan riskivara, joka on vähintään seitsemän (7) prosentin suuruinen osallistumismaksuista ja niihin rinnastettavista tuloista. Erityistilanteissa poikkeuksista sovitaan projektin toimeksiannossa.

## 8.3 Hankinnat

Hankinnan toteutetaan koordinoitusti ja budjettiin pohjautuen. Hankinnoissa sovelletaan projektin koko huomioiden keskitettyä hankintaa. Hankinnat vastuutetaan projektissa yhdelle henkilölle ja hänen johtamalleen organisaatiolle. Suomen Partiolaisten taloussäännössä määritellään hankintatoimen periaatteet ja kilpailutuspolitiikka ohjeineen.

Hyväksi osoitettu tapa johtaa hankintoja on soveltaa hankintaportfoliota. Siinä jaetaan nelikenttää hankinnat yhtäältä hankittavaan tuotteen/palvelun saatavuuden helppouden ja toisaalta hankinnan volyymin (eurot tai kappalet) suhteen.

Kuva 1. Hankintamatriisi



Alla olevassa taulukossa on esimerkki siitä, miten hankintojen keskittämistä ja hajauttamista voi soveltaa suurleirillä perustuen ostoportfolion ryhmiin.

Taulukko 1. Hankinnat

Strategiset hankinnat	Hankinta keskitetään asiantuntijan osaamisen mukaan ja sitä tukee “ammattimainen hankkija”. Hankinnat ovat tyypillisesti pitkiä ja merkittävästi aikaa vieviä toteuttaa. Vastuu esimerkiksi suurleirillä projektipäälliköllä/-toimistolla.
-----------------------	--

Pullonkaulahankinnat	Hankinta keskitetään asiantuntijan osaamisen mukaan. Tyypillisesti pitkäköjö ja aikaa vieviä toteuttaa.
Volyymituotteet	Hankinta keskitetään "ammattimaiselle hankkijalle". Tyypillisesti aikaa vieviä toteuttaa. Vastuu esim. suurleirillä hankintatiimillä.
Ei-kriittiset	Hankinta hajautetaan loppukäyttäjille. Määrät ja hankinnan arvot ovat vähäiset. Laskut maksetaan kululaskulla kuittia vastaan.

## 9 Viestintä ja markkinointi

Tässä yhteydessä puhumme viestinnästä, johon laskemme kuuluvan myös markkinoinnin.

Viestintä on projekteissa sekä voimavara että väline. Tehokas viestintä ei toteudu itsestään, vaan viestintää on suunniteltava ja johdettava samalla tavalla kuin muidenkin resurssien käyttöä. Projektiviestinnällä tuetaan toimintaa, profiloituaan, informoidaan ja markkinoidaan, perehdytetään ja ollaan sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. Viestintä on olennainen osa projektin johtamista. Mitä pidemmästä projektista on kyse, sitä tärkeämpää projektiin osallistujien on tietää sen kuulumisista.

Projektisuunnitelman yhteydessä tehdään alustava viestintäsuunnitelma, joka kattaa projektin sisäisen ja ulkoisen viestinnän sekä tarvittaessa suunnitelman kriisiviestinnästä. Tyypillisesti projektissa on joku viestinnästä(/markkinoinnista) vastaava henkilö.

### Huomioi erikoinen aikataulu

Projektin viestintä on metka osa-alue. Se tarvitsee päätöksiä ja valmiita suunnitelmia usein paljon aikaisemmin kuin muut osa-alueet luonnostaan niitä tuottaisivat. Alkuvaiheessa mainostuksessa voi ratsastaa vielä puhtaalla hypellä, mutta hyvin pian sen tueksi tarvitaan konkreettisia faktoja, kuten esim. tapahtuman ajankohta, paikka ja osallistumismaksu.

Kaikkien uusien asioiden vieminen partiopiireihin ja -lippukuntiin ottaa oman aikansa ja sujuu parhaiten tietyssä kalenteriaikataulussa. Sekä Suomen Partiolaisten että partiopiirien viestintä on suunniteltu reippaasti etukäteen, siksi siitä vastaaviin työntekijöihin kannattaa olla yhteydessä mahdollisimman aikaisin, ennen oman projektin viestintäaikataulun lukkoon lyömistä.

### Projektin ulkopuolisten tavoittaminen ja monikielinen viestintä

Suunnitteluvaiheessa on hyvä päättää, osallistetaanko projektiin ulkopuolisia muuten kuin osallistujina. Jos tällainen on suunnitelmassa, tulee miettiä, miten heidät tavoitetaan. Tällaisia tahoja voisivat olla esimerkiksi kirjallisen tuotoksen kommentointiin osallistuvat tai vaikkapa yritysyhteistyökumppanit.

Monikielinen viestintä on hyvä ottaa huomioon mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Ymmärtävätkö tapahtuman osallistujat suomea vai olisiko tarvetta myös muunkielisille materiaalille? Toteuttaminen useammalla kuin yhdellä kielellä vaatii huomionsa ja tarvittaessa kääntämiselle ja mukauttamiselle tulee varata sekä tekijä että tilaa aikataulusta. Käännettävän tai selkokielelle mukautettavan materiaalin laajuus kannattaa miettiä tarkasti: Osallistujakirje on infosta arvokkainta, itse tapahtumassa sanalliset kyltit voisi toteuttaa kuvina.

### Markkinointi määrää projektin onnistumisen

Viestinnän merkitys korostuu projektin edetessä. Ennen tapahtumaa tai lanseerausta tulee viestinnän markkinoida tapahtuma, jotta se saadaan myytyä kohderyhmälle. Markkinoinnilla on valtava merkitys tapahtumaprojektin onnistumiselle. Sillä tavoitetaan tai jätetään tavoittamatta mahdolliset osallistujat ja luodaan mielikuva tapahtumasta. On hyvä miettiä, miten projekti vaikuttaa siitä tehtävään markkinointiin: pituus, kokoluokka (osallistujamäärä, budjetti), kohderyhmä ja ikäkaudet sekä se, onko projektille asetettu jotain strategisia tavoitteita, kuten jäsenmäärän kasvattaminen.

Markkinoinnissa kannattaa hyödyntää siihen erikoistuneita valmiita ryhmiä. Näistä esimerkkeinä ovat partiopiirien omat viestintä- ja markkinointikonklaavit sekä Suomen Partiolaisten medialähettiläät (Young Spokespeople) ja somettajat.

## Panosta myös sisäiseen viestintään

Projektin sisäinen viestintä on yhtä tärkeää kuin ulkoinenkin. Kun tekijöitä on paljon, oikean tiedon saaminen projektin vaiheesta auttaa kaikkia tekijöitä oman tehtävänsä suorittamisessa. On muistettava myös, että jokainen projektin tekijä on samalla viestijä.

Heti projektin alkuvaiheessa on hyvä sopia pelisäännöt käytettävistä kanavista ja vasteajoista: missä projektin tekijät viestivät, mitä viestintävälineitä tekijöiden oletetaan seuraavan ja missä ajassa niissä odotetaan saatavan vastauksia. Projektin eri ryhmillä voi olla toisistaan poikkeavia tapoja, mutta joissakin tapauksissa on hyvä ohjeistaa yhdenmukaiseen viestintätapaan. Viestintäkanavina on hyvä käyttää ainakin järjestön tarjoamaa digitaalista työympäristöä Office 365.

Sisäisen ja ulkoisen viestinnän välimaastoon sijoittuu yhteydenpito eri partion sidosryhmiin. On tärkeää sopia, miten viestintä hoidetaan tilaajan, ohjausryhmän ja mahdollisen projektin työntekijän kanssa.

## Avoimuus kaiken lähtökohtana

Partion projekteja tehdessä tulee pyrkiä mahdollisimman suureen tiedon avoimuuteen ja ymmärrettävyyteen. Kertomalla omista suunnitelmistaan muille avoimesti ja oikea-aikaisesti, projektin osa-alue tai ryhmä helpottaa yhteistoimintaa ja projektin sujuvaa tekemistä sekä yhteydenpitoa pysyvään organisaatioon. Konkreettisesti tämä onnistuu säilömällä kaikki tieto avoimesti digitaaliseen työympäristöön Jemmaan. Tästä poikkeuksena ovat lain tai sopimusten vuoksi luottamukselliset aineistot, joihin pääsy on tarpeen rajata vain tietoa tarvitseville. Henkilötietojen käsittelyä ohjaavat omat periaatteensa, jotka on julkaistu osoitteessa [www.partio.fi/tietosuoja](http://www.partio.fi/tietosuoja).

Oma lajinsa ovat erilaiset partiolaisten enemmän tai vähemmän avoimet foorumit. Mitä herkullisemmasta aiheesta projektissa on kyse, sitä aktiivisemmin siitä käydään keskustelua niin Facebookin partiorhmissä, anonyymeissa some-kanavissa kuin Yammerissakin. Olemalla aktiivisesti mukana näissä keskusteluissa, projekti voi suuresti vaikuttaa siitä leviävään mielikuvaan ja oikoa väärinkäsitykset jo ennen niiden paisumista. Etenkin tapahtumien kohdalla moni mielipaha vältetään viestimällä avoimesti projektissa tehdyistä päätöksistä ja niiden perusteista. Kun tapahtuma kertoo lauantai-illan olevan meluisa tai tarjolla olevan kylmät suihkuvedet, osallistumista harkitsevalle muodostuu oikea mielikuva jo ennen ilmoittautumista, ja vääränlaisia odotuksia pääse syntymään vähemmän.

## Projekti näkyy linjassa järjestön muun viestinnän kanssa

Projektin graafinen ilme seuraa lähtökohtaisesti järjestön graafista ilmettä. Suurten projektien ulkoinen viestintä on osa järjestön ulkoisen viestinnän vuosisuunnitelmaa. Työnjako sovitaan projektikohtaisesti Suomen Partiolaisten toimiston ulkoisesta viestinnästä vastaavan työntekijän kanssa. Kannattaa miettiä onko joitakin osa-alueita, joihin ei kannata pestata tekijää, vaan osaaminen saadaan työntekijäresursseista, kuten graafinen suunnittelu/taittaminen. Jotta viestintä partioliippukunnille onnistuu, on huomioitava myös partiopiirien viestintä. Olemassa olevia sosiaalisen median kanavia kannattaa hyödyntää valmiiden seuraajien takia.

## Kriisiviestintä osaksi ennakkosuunnittelua

Kriisiviestinnän mahdollisuus liittyy olennaisesti projektin toteutusvaiheeseen. Kriisitilanteissa viestintä toteutetaan etukäteen tehdyn suunnitelman mukaisesti yhteistyössä Suomen Partiolaisten toimiston kriisiviestintäorganisaation kanssa. Tutustu myös järjestön kriisiviestintäohjeeseen.

## 10 Suomen Partiolaisten tarjoamat digitaaliset työkalut

Suomen Partiolaiset tarjoaa projektien käyttöön erilaisia digitaalisia työkaluja. Mieti projektin aluksi omat tarpeenne: Mistä työkaluista on hyötyä? Yksi merkittävimmistä työkaluista on digitaalinen työympäristö Office 365 ja Jemma, joka tarjoaa muun muassa

- Sähköpostit (@partio.fi-osoitteet projektin luottamushenkilöille)
- Sähköiset työtilat (Sharepoint, Teams)
- Yammer-keskustelut (partion sosiaalinen media)
- Planner (tai Trello upotettuna Teamsiin)

Työtilat mahdollistavat helpon dokumenttien jakamisen sekä yhtäaikaisen muokkaamisen. Lisäksi tiedon saaminen uusille projektitekijöille sekä tiedon arkistointi projektin jälkeen ovat hyödyllistä.

Digitaalisten työkalujen käyttö kannattaa suunnitella jo projektin alkuvaiheessa: Mitä viestintäkanavia käytetään, mitä Office 365 -työympäristön työkalua käytetään mihinkin. Lisäksi kannattaa miettiä dokumenttikansioiden rakenne ja/tai dokumenttien metatiedon rakenne, jotta halutut dokumentit ovat helposti löydettävissä.

Suomen Partiolaisten käyttämä jäsenrekisteri Kuksa mahdollistaa muun muassa tapahtumahallinnan, kuten tapahtumailmoittautumisten vastaanottamisen. Ilmoittautumislomakkeen luontiin kannattaa pyytää apua niiltä, joille sen tekeminen on entuudestaan tuttua.

Suomen Partiolaiset tarjoaa myös mahdollisuuden projektisivustoille projekti.partio.fi -tyyliin. Jotkut varsinkin suuremmat projektit perustuvat myös omia sivustojaan.

Digitaalisten työkalujen osalta kannattaa erityisesti miettiä, mitä muita työkaluja projektissa tarvitaan tai halutaan käyttää. Kannattaa käyttää erityistä harkintaa erillisten työkalujen käytössä, koska jokainen vaatii omaa ylläpitoa käyttäjätunnusten ynnä muiden muodossa sekä monimutkaistaa työympäristöä. Näistä voi myös aiheutua lisäkustannuksia. Lisäksi useat työkalut aiheuttavat sen, että projektin tekijän tulee seurata mahdollisesti useaa eri kanavaa. Tästäkin syystä selkeän viestintä- ja työkalusuunnitelman muodostaminen projektille on tärkeää: Missä kanavassa tehdään virallinen tiedotus, missä on vapaamuotoinen keskustelu, mihin kirjataan päätökset ja niin edelleen.

## 11 Riskit

### 11.1 Riskikartoituksen perusteet

Suunnitelmien tarkentamisen lisäksi pitää tehdä ainakin tekemisen riskien kartoitus, joka on suhteessa projektin kokoon. Tekijöiden pitäisi etukäteen tietää tärkeimmät mahdollisuudet pilata projektin tavoitteeseen pääseminen ja onnistuminen ja miten näitä mahdollisuuksia estetään ja rajataan toteutumasta. Projektin seurannalle tämä kartoitus on tärkeä pohjadokumentti. Tarkkaan tehty seuranta voi myös havaita uhkaavat riskit ennen kuin tekijät kiireiltään niitä huomaavat.

### 11.2 Partioprojekteissa on tunnistettava seuraavat riskiryhmät ja varauduttava niihin

**Projektiriskit** ovat projektin toteutumiseen liittyviä riskejä. Näitä voivat olla tavoitteiden toteutumatta jääminen, väärät tekijävalinnat, tekijöiden suuri vaihtuvuus, järjestön johdon huono sitoutuminen. Riskit ovat mahdollisia lähes kaikille projekteille itse projektin aiheesta riippumatta.

**Ympäristöriskit** ovat projektin toimintaympäristöön liittyviä riskejä. Näitä voivat olla luonnonmullistukset, lainsäädännön muutokset, teknologian muutokset. Riskit riippuvat korostetusti toimintaympäristöstä ja voivat vaihdella suuresti projekteittain.

**Tapahtumariskit** ovat projektin toimeenpanovaiheen ihmisistä johtuvia riskejä. Niitä voivat olla henkilömuutokset, rikokset, onnettomuudet, infrastruktuurin häiriöt. Riskit riippuvat korostetusti projektin toteutustavasta ja voivat vaihdella suuresti projekteittain.

**Maineriskit** ovat projektin laajempaa kontekstiin liittyviä riskejä. Riski ei välttämättä suoraan vaikuta itse projektiin, mutta vaikuttaa partiojärjestöön tai partioliikkeeseen laajemmin. Riski voi realisoitua haitallisena mediajulkisuutena, oikeustapauksina, luottoluokittelun heikentymisenä tai järjestön aseman yhteiskunnassa heikkentymisenä.

### 11.3 Riskien tunnistamisessa on otettava huomioon ainakin

1. Riskin kuvaus vapaana tekstinä, jos riski kuvataan seikkaperäisesti.
2. Mihin riskiryhmään (yllä) se kuuluu



3. Kuinka todennäköinen se on: Lähes varma (todennäköisyys 90%), erittäin todennäköinen (75%), todennäköinen (50%), melko epätodennäköinen (25%), erittäin epätodennäköinen (5%). Lähes varmoin riskeihin pitää suhtautua, kuin ne olisi jo toteutuneet ja korjaavat toimenpiteet käynnistää heti.
4. Mikä on riskin vaikutus: Erittäin suuri (esimerkiksi kuolema, vakava loukkaantuminen, miljoonien eurojen taloudellinen menetys), suuri (esimerkiksi loukkaantuminen, maineen menetys, yli 100 000 € taloudellinen menetys), kohtalainen (esimerkiksi vähäiset henkilövahingot, kohtalainen maineen kärsiminen, taloudellinen tuhansia euroja), pieni (esimerkiksi vähäiset mainehaitat, vähäiset taloudelliset haitat, ylimääräinen vapaaehtoistyö, aatteellisten tavoitteiden saavuttamatta jääminen)
5. Listaus keinoista, joilla riskiä voidaan vähentää ja seurauksia rajata

## 12 Muutokset projektissa

Huolellinen suunnittelu on projektissa kuin projektissa tärkeää, mutta harvoin suunnitelmat toteutuvat juuri niin kuin on ajateltu. Projektin riskikartoitusta kirjatessa projektin johto antaa tietoa tilanteista, jotka uhkaavat projektin suunnitelmien toteutumista. Riskien toteutuminen on yksi tilanne, jossa projekti saattaa kohdata suuren muutoksen.

Muutokset projekteissa saattavat johtua myös muista syistä kuin ennakoitujen riskien toteutumisesta. Tapahtumaan ei välttämättä ilmoiteta suunniteltua määrää ihmisiä, leiripaikasta löytyy valtava punkkiyhdykskunta, projektin johdossa toimivat ihmiset jäävät projektista pois tai tilaaja huomaakin kaksi samankaltaista projektia ja päättää ehdottaa projektien yhdistämistä.

Projektin johdon yhdessä projektioorganisaation kanssa on hyvä projektin edetessä harrastaa myös "pirujen maa-laamista seinälle" sekä yhdessä pohtia erilaisia selviytymismekanismia näiden pirujen varalle. Koska projektit ja sen osaajat ovat erilaisia, ovat ratkaisut useisiin muutostilanteisiin myös erilaisia.

On tärkeää pitää projektin tukirakenteet tietoisina projektia kohtaavista haasteista. Avoin dialogi projektin johdon, tilaajan, ohjausryhmän ja projektioorganisaation välillä on tärkeää, jotta haasteisiin olisi mahdollisimman monta ratkaisuvaihtoehtoa pohdinnassa niiden sattuessa. Tilaaja sekä ohjausryhmä ovat sitoutuneet projektin auttamiseen sekä tukemiseen, käytä näitä hyödyksesi haasteita ratkoessasi.

On hyvä myös pohtia, miten itse suhtautuu äkilliseen muutokseen. On hyvä ymmärtää, ettei juuri mikään projekti selviä loppuunsa ilman jotakin suurta muutosta. Niin käy siis kaikille! Pyydä apua, kysy kokeneilta ja tiedä, ettei ikävänkään sattumukset tai suuret muutokset ole yksin kenenkään syytä. Tilanteet muuttuvat - voit itse valita, miten niihin reagoit.

Jos kuitenkin muutos on niin suuri, että se muuttaa ratkaisevasti projektin luonnetta tai ehkäisee jonkin projektille asetetun tavoitteen toteutumista, on oltava valmis myös pohtimaan projektin jatkamisen mahdollisuuksia. Tässä apuna ovat sekä tilaaja että ohjausryhmä, joiden kanssa on syytä tiivistää kommunikointia näin suuren muutoksen kohdatessa. Ei ole luovuttamista, mikäli mahdollisessa tilanteessa puhaltaa oman projektinsa poikki. Se on ainoastaan rohkeutta.

Monia projekteja kohtaan liittyy myös paljon kiinnostusta partiokentällä. Tämä saattaa aika ajoin näyttäytyä kommentteina sosiaalisessa mediassa tai saatat kuulla keskusteluissa ohjeita omassa projektissasi toimimiseen. Mielipiteitä on niin monia kuin on ihmisiä niitä ääneen sanomassa - muista luottaa omiin ratkaisuihisi tilanteessa kuin tilanteessa, olethan projektisi paras asiantuntija.

## 13 Kumppanuudet ja sidosryhmät sekä ulkopuoliset tahot

Kumppanuuksissa on kyse yhteistyöstä, jossa molemmat osapuolet saavat siitä jotakin hyötyä.

Yhteistyötä eri tahojen kanssa tarvitaan usein sekä taloudellisista että partion arvopohjaan liittyvistä syistä - ja tavoite on, että nämä kaksi voisivat toteutua samaan aikaan. Parhaimmillaan yhteistyö tukee suoraan partion kasvatustehtävää. Kaikki projektit tai kaikki projekteissa tarvittava ei kuitenkaan aina liity suoraan partion kasvatustehtävän toteuttamiseen - kumppanuudet voivat silti olla arvokkaita partion tavoitteiden edistämiseksi. Suomen Partiolaisten hallitus on vuonna 2018 vahvistanut järjestölle kumppanuustoiminnan eettiset periaatteet, joita kannattaa hyödyntää kumppanuuksia neuvotellessa.



### 13.1 Partion sisäinen yhteistyö

Yhteistyön tulee myös olla “tyylikästä”: Muista, että edustat aina koko partioliikettä. Myös kumppanuuksien, sidosryhmien ja muiden ulkopuolisten tahojen kanssa toimimiseen liittyy riskejä, jotka tulee huomioida (katso lisää kappaleesta “Riskit”). Tällaisia riskejä ovat esimerkiksi maineriskit ja sopimussuhteisiin liittyvät riskit.

Kumppanuuksia ja sidosryhmiä on kaikilla partiotoininnan tasoilla: partiolippukunnilla, partiopiireillä ja keskusjärjestöllä. Projekteilla ei yleensä ole niin sanottuja erillisiä omia kumppanuuksia, vaikka varsinainen kumppanuustoiminta liittyisi lähinnä tiettyyn projektiin tai vaikka niitä hallinnoitaisiin jonkin projektin puitteissa. Esimerkiksi kaikki keskusjärjestön projektien kumppanuudet ovat keskusjärjestön kumppanuuksia, joiden hallinnoimisessa, hoitamisessa ja hankkimisessa projektin tulee tehdä tiivistä yhteistyötä keskusjärjestön toimihenkilöiden ja niin sanotun pysyvän organisaation luottamushenkilöiden kanssa – vähintään yhteisten käytäntöjen sopeuttamiseksi ja projektin alussa olemassa olevien kumppanien ja sidosryhmien tarkistamiseksi. Yhteistyön tarkoituksena on varmistaa, että partio kokonaisuutena hoitaa kumppanuus- ja sidosryhmäsuhteensa yhtenäisesti ja ammattimaisesti, mutta sen tarkoituksena ei ole estää kumppanuuksien ja sidosryhmien hankkimista. Kun saat hyvän idean, ryhdy rohkeasti toimeen!

### 13.2 Erilaiset kumppanuudet

Projekteilla on usein hyvin eritasoisia kumppanuuksia, joista osaan nämä ohjeet sopivat huonosti. Tällaisia ovat esimerkiksi kertaluontoiset ja usein yksipuoliset kumppanuudet. Usein esimerkiksi tapahtumiin saadaan lahjoituksena tavaraa, eikä lahjoittaja edellytä/halua tapahtumalta vastapalvelusta. Tällaisten kumppanuuksien koordinoimisessa yhteistyö toimiston ja pysyvän organisaation luottamushenkilöiden kanssa tarkoittanee lähinnä ennalta sovittuja (karkeitakin) pelisääntöjä. Kun taas kumppanuus on iso (ääritapauksessa projektin pääyhteistyökumppani) tai kun kumppanuus edellyttää vastikkeellisuutta (vastapalvelusta), on tämä ohje huomattavasti tärkeämpi.

### 13.3 Tukea kumppanuuksien hoitoon

Kumppanuuksien kanssa ei tarvitse toimia yksin, sillä kumppanuuksien ja sidosryhmäsuhteiden hoitamisessa, sekä muiden ulkopuolisten tahojen kanssa toimimisessa apua saa niin toimi- kuin luottamushenkilöiltäkin. Keskusjärjestön kumppanuuksien hoitamisessa apua saa kumppanuusryhmältä (osa yhteiskuntasuhteiden valiokuntaa) sekä toimistolta. Useilla partiopiireillä on omia yhteiskuntasuhteryhmiään, joilta apua voi saada toimiston ja hallituksen jäsenten lisäksi. Näillä tahoilla on myös käsitys jo olemassa olevista kumppanuuksista ja sidosryhmistä sekä siitä, miten niiden kanssa on aiemmin toimittu. Toimistolta saat myös ohjeet kumppanuuksien kirjaimiseen CRM-järjestelmään, jotta järjestön kumppanuustoiminta on yhtenäistä ja koordinoitua.

Partion ulkopuolisten tahojen kanssa toimimisessa korostuu ammattimaisen toiminnan tärkeys ja kokonaisuuden hallinta – niin yksittäisen kumppanuuden kuin kaikkien sidosryhmienkin suhteen. Kaikki apu siis kannattaa ottaa vastaan. On myös hyvä muistaa, että myös partion sisältä voi löytyä projektille sidosryhmiä ja kumppanuuksia. Tällaisia voivat olla esimerkiksi toiset projektit, muut partiopiirit, eri toiminnanalat ja luottamushenkilöryhmät sekä partioon liittyvät yhteisöt, kuten Suomen Partiomuseoyhdistys, SET (Scout Electric Team) sekä viestinnän ja markkinoinnin luottamushenkilöt.

### 13.4 Sovi työnjaosta

Kumppaneiden hankkimisessa ja kumppaneiden kanssa toimiessa tulee noudattaa kulloinkin voimassaolevia Suomen Partiolaisten kumppanuustoiminnan eettisiä periaatteita; sekä tutustua muihin Suomen Partiolaisten tarjoamiin ohjeistuksiin kumppanuuksiin liittyen. Pidemmässä projekteissa kumppanuuksien ja sidosryhmäsuhteiden hoitaminen kannattaa keskittää tietyille tätä tarkoitusta määritellyille pestille. Vähintään projektiorganisaatiossa (ja sen ulkopuolellakin) on tehtävä selvä työnjako kumppanuuksien ja sidosryhmäsuhteiden hoitamisesta. Usein on suositeltavaa, että kumppanilla tai sidosryhmällä on yksi yhteyshenkilö, joka pääsääntöisesti huolehtii kyseisen tahon asioiden hoitamisesta. Tätä tehtävää hoitaa projekteissa usein esimerkiksi yhteistyöpäällikkö, kumppanuuspäällikkö tai yhteistyöjohtaja. Kumppanuuden tai sidosryhmäyhteistyön hoitamiseen voi silti olla tarpeen saada ainakin ajoittain mukaan myös muita henkilöitä, kuten projektin johtaja, keskusjärjestön tai partiopiirin puheenjohtaja, toiminnanjohtaja jne. Kumppanuuksien hoitaminen kannattaa pohtia jo pestaustarvetta suunniteltaessa (katso lisää kappaleesta “Pestaustarpeen suunnittelu”).

### 13.5 Miten projektille hankitaan kumppanuuksia?

- Mieti mitä tarvitset, keneltä sen voisit saada ja miten voisit edetä?
- Mieti, mitä projektisi voisi tarjota potentiaaliselle kumppanillesi – partion lähtökohta on usein parempi kuin monen muun toimijan!
- Ota asia rohkeasti puheeksi, kartoita mahdollisuuksia sopimiseen.
- Ole valmis myös esittelemään omaan projektiasi ja sen tavoitteita – miksi juuri tässä hankkeessa kannattaa olla mukana!

Kumppanuuksista on hyvä sopia aina kirjallisesti, mahdollisesti erikseen muodostettavan sopimuksen mukaisesti. Tähän projektin tilaaja eli keskusjärjestö/partiopiiri voi antaa luvan poikkeuksiin. Mitä tärkeämmästä, arvokkaammasta tai vaativammasta kumppanuudesta on kyse, sitä huolellisemmin sopimus on laadittava. Jotkut sopimukset voidaan tehdä sähköpostivahvistuksin, jotkut sopimukset täytyy tehdä erikseen kirjallisesti (ja jopa tarkistuttaa juristilla). Varsinaisia sopimuksia allekirjoitettaessa on muistettava se, ketkä ovat sopimuksen juridisia osapuolia ja ketkä voivat toimia näiden osapuolien edustajia eli kenellä on tarvittava nimenkirjoitusoikeus.

### 13.6 Projektin jälkeen

Vaikka projekti päättyy, ei kumppanuuden tai sidosryhmäyhteistyön hoitaminen useinkaan pääty – tähän ainakin tulee pyrkiä. Usein kumppanuuden ja sidosryhmät ovat arvokkaita partiolle tai muille projekteille jatkossakin, joten yhteistyö pitää joko päättää tai siirtää huolellisesti ja ammattimaisesti toisen tahon, esimerkiksi toimiston, hoidettavaksi. Projektin päättyessä kumppaneita ja sidosryhmiä täytyy vähintään kiittää, mahdollisuuksien mukaan pohjustaa tulevia yhteistyön muotoja sekä osoittaa yhteyshenkilöt jatkoa varten.

## 14 Projektin jälkityöt, dokumentointi ja päättäminen

Projektin määritelmään kuuluu, että sillä on alku ja sillä on loppu. Siispä myös projektin hallittu päättäminen kannattaa suunnitella sen alkuvaiheessa. Projektin ei pidä antaa hiipua, vaan se pitää päättää tietoisesti ja selkeästi. Pahinta on, jos tekijöiden pestejä ei päätetä, vaan tekeminen vain kuivuu, mutta varsinaista vapautusta pestistä ei ole annettu. Luonnollista on, että eri pestit päättyvät eri aikaan. Kannattaa siis suunnitella ajoissa, miten arvioidaan projektin tulosta, tavoitteiden saavuttamista sekä tekijöiden työskentelyä ja oppimista.

### 14.1 Tee tulokset näkyviksi

Etenkin, jos kyse ei ole ollut tapahtumaprojektista, tuloksista viestiminen on ensiarvoisen tärkeää, sillä vasta viestiminen tekee ne näkyväksi. Haasteena voi olla tunnistaa oikeat kohderyhmät, mutta niiden tavoittamiseen kannattaa panostaa. Hyllyyn pölyttymään unohtuvasta projektin tuloksesta ei ole hyötyä kenellekään, vaan työn tulokset pitää saada käyttöön jälkipolville. Tärkeää onkin saada projektin hyväksi havaitut tulokset osaksi järjestön toimintaa.

### 14.2 Tulosten arviointi ja palautteen kerääminen

Projekti ei pääty siihen, kun tavoite on saavutettu ja käytännön tehtävät hoidettu. Jos haluaa saada projektista kaiken mahdollisen hyödyn irti, kannattaa käyttää runsaasti aikaa projektin lopettamiseen ja arviointiin. Onnistunutta projektia on mukava muistella myös jälkikäteen. Muisteleminen tarkoittaa projektin analysointia onnistumisineen ja kehityskohteineen. Se on oman osaamisen ja taitojen kehittymisen kannalta tärkein osa projektia.

Projektin toteutuksesta saatetaan haluta kerätä palautetta. On hyvä miettiä, mitä sillä halutaan saada aikaan. Palautte saattaa olla arvokasta seuraavien projektien tekijöille, tai se voi toimia apuna projektien tekijöiden miettiessä onnistumistaan. Tapahtumissa palautetta saattaa kannattaa kerätä jo sen aikana, jos tulosten perusteella voidaan tehdä nopeita peliliikkeitä. Aktiivisimmin ihmiset vastaavat palautekyselyihin silloin, kun aihe on tuoreena mielessä. Ajankohdan lisäksi huomiota kannattaa kiinnittää palautteenkeruun muotoon (sähköinen kysely, haastattelu, tai vaikka herneitä purkkiin) ja kohderyhmään (esimerkiksi osallistujat, osallistumattomat, kotiväki tai vieraskieliset).

Palautteen ohella projektin onnistumista voidaan mitata muillakin keinoin. Jo projektin tavoitteita työstettäessä on hyvä miettiä, miten niihin pääsemistä mitataan. Tulosten syntymistä kannattaa seurata pitkin projektia, sillä

jos mittaaminen jätetään projektin viime metreille, saadaan kyllä dataa, mutta suunnan muuttaminen on siinä vaiheessa jo mahdotonta.

#### 14.3 Loppuraportti käärii projektin pakettiin

Projekteista laaditaan kirjallinen loppuraportti. Se palautetaan tilaajalle ennen projektin johtajien pestin päättymistä. Loppuraportti tarjoaa toisaalta mahdollisuuden peilata tavoitteita tuloksiin, mutta toimii myös arvokkaana osviittana seuraavien projektien tekijöille. Raportin tuottamiseen osallistuvat henkilöt ja sen aikataulu kannattaa viestiä ajoissa, jotta arvokkaimmat huomiot ehditään kerätä talteen jo niiden pulpahtaessa pintaan. Käytännön nippelitiedolla voi olla joskus paikkansa, mutta yleensä arvokkaampaa on tavoitteiden ja suunnitelmien reflektointi kuin tekemisen mekaaninen kuvaaminen.

#### 14.4 Pestin päätöskeskustelu on tärkeä osa draaman kaarta

Projektin päätösvaiheeseen kuuluu vapauttaa kaikki tekijät tehtävistään ja myöntää heille eräänlainen vastuuvapaus projektiin liittyvistä asioista. Tämä tarkoittaa, että tilaaja ottaa vastaan valmiin projektin joko loppuraportin tai jonkin muun tuotoksen muodossa, arvioi sen ja antaa palautteen tekijöille. Sen jälkeen tekijöiden pestit puretaan sovitulla tavalla suullisesti tai kirjallisesti. Pestin päätöskeskustelu on tärkeä paikka saada ja antaa palautetta. Se voi toimia myös tilaisuutena miettiä seuraavaa pestiä tai ylipäätään toiveita tulevasta.

#### 14.5 Yhteen vielä kerran

Henkisesti projekti päättyy kaikilta esimerkiksi tuotosten julkistamistilaisuuteen suurelle yleisölle, toimijoiden keskinäisen päätösseremoniaan tai juhlallisuuksien järjestämiseen tai jokin muu tarkoituksenmukaiseksi katsottuun tapaan. Näiden tärkein merkitys on siinä, että projektin loppuminen tehdään näkyväksi ja sen myötä toteuttajat irrotetaan projektin aikaisista tehtävistä ja rooleista. Loppurituuaali tai juhlallisuus on mukava tapa tuoda projektin tekijät vielä kertaalleen yhteen. Budjetin sallimissa rajoissa tämä voi olla paikka kiittää ja palkita tekijöitä, tehdä työn tuloksia näkyväksi ja miksei vaikka unelmoida jatkosta. Muista talousohjeen osviitat. Kiitostilaisuudet voivat olla hyviä paikkoja jakaa ansiomerkkejä – virallisia prenikoita tai pilke silmäkulmassa saajaansa varten tehtyjä.

Projekti päättyy, kun tilaaja on hyväksynyt loppuraportin.

## Liite 1 Mallipohjat

Esimerkkejä erilaisten dokumenttien sisällöistä:

- Projektisuunnitelman esimerkkirunko
- Loppuraportin esimerkkirunko

Esimerkki projektisuunnitelman sisällöstä

### 1. Projektin kuvaus ja tavoitteet

- a. Mistä on kyse
- b. Mitkä ovat tavoitteet ja niiden mittarit

### 2. Projektin määritelmä

- a. Kohderyhmä
- b. Projektissa käytettävät nimikkeet
- c. Organisaatio
- d. Osallistumismaksu, maksuehdot, laskutus
- e. Suunnittelun lähtökohdat ja periaatteet, reunaehdot

### 3. Projektin aikataulu ja päätöksentekopisteet

- a. Projektin aikataulu ja tapahtumat
- b. Päätöksentekopisteet
- c. Suunnittelun ja budjetoinnin aikataulu
- d. Pesta- ja ilmoittautumisaikataulu
- e. Markkinointiaikataulu

### 4. Projektin johtaminen

- a. Suunnittelun ja päätöksenteon tasot
- b. Projektin ohjausryhmä

### 5. Operatiivinen työnjako ja yhteistyö

- a. Osa-alueet
- b. Sidosryhmät ja yhteistyö

### 6. Seuranta ja raportointi

### 7. Projektin dokumentointi

### 8. Riskit ja niiden hallinta

## 9. Osa-aluekohtaiset suunnitelmat

Esimerkki loppuraportin sisällöstä

### 1. Projekti lyhyesti – mistä oli kyse

### 2. Projektin tavoitteet

- a. Asettaminen
- b. Toteutuminen
- c. Taloudellinen tulos

### 3. Projektin toteutus

- a. Jaottelu esim. käynnistysvaiheeseen, suunnitteluvaiheeseen, toteutusvaiheeseen ja lopetus- sekä raportointivaiheeseen
- b. Havainnot ja parannusehdotukset

### 4. Osa-alueiden omat raportit

- a. Osa-alueen tarkoitus ja tavoitteet
- b. Osa-alueen rakenne
- c. Osa-alueen toteutus
- d. Lopputulos
- e. Vinkit seuraaville tekijöille

### 5. Liitteet

- a. Esim. статистиikkaa, linkkejä tarkempiin suunnitelmiin, palautteet, yhteystiedot

## Liite 2 Lisämateriaalia syvempään tutustumiseen

Suomen Partiolaisten toimintaa ohjaavat dokumentit on julkaistu avoimesti osoitteessa [www.partio.fi/partiota-ohjaavat-dokumentit/](http://www.partio.fi/partiota-ohjaavat-dokumentit/). Tarkista voimassa olevat dokumentit ja tulkintajärjestys em. nettisivulta. Tutustu esimerkiksi seuraaviin dokumentteihin suunnitellessasi ja tehdessäsi projektia.

### Järjestön johtaminen

- Suomen Partiolaisten menettelytapasääntö:  
<https://www.partio.fi/suomen-partiolaiset/tietoa-meista/organisaatio/partiota-ohjaavat-dokumentit/>
- Suomen Partiolaisten ja Finlands Svenska Scouter rf:n yhteistyösopimus:  
<https://www.partio.fi/wp-content/uploads/2018/11/Yhteisty%C3%B6sopimus-ruotsinkielisest%C3%A4-partiotoiminnasta.pdf>
- Suomen Partiolaisten taloussääntö:  
<https://www.partio.fi/wp-content/uploads/2018/11/Suomen-Partiolaisten-talouss%C3%A4%C3%A4nt%C3%B6.pdf>

### Tapahtuman järjestäminen

- Suomen Partiolaisten tapahtuman järjestämisen ohje:  
<https://www.partio.fi/wp-content/uploads/2019/01/Suomen-Partiolaisten-tapahtuman-j%C3%A4rjest%C3%A4misen-ohje.pdf>
- Ohjausryhmien käyttö Suomen Partiolaisten projekteissa:  
<https://www.partio.fi/wp-content/uploads/2018/11/Suomen-Partiolaisten-ohjaus-ryhm%C3%A4malli.pdf>

### Vapaaehtoistoiminta

- Partion vapaaehtoistoiminnan linjaukset:  
<https://www.partio.fi/wp-content/uploads/2018/11/Liite-50-Partion-vapaaehtoistoiminnan-linjaukset.pdf>
- Turvallisuusjohtaminen ja riskienhallinta Suomen Partiolaisissa:  
<https://www.partio.fi/wp-content/uploads/2018/11/Turvallisuusjohtaminen-ja-riskienhallinta-Suomen-Partiolaisissa.pdf>

### Viestintä ja markkinointi

- Partion kriisiviestintäohje:  
[https://www.partio.fi/wp-content/uploads/2018/05/sp\\_kriisiviestintaohje\\_2017.pdf](https://www.partio.fi/wp-content/uploads/2018/05/sp_kriisiviestintaohje_2017.pdf)
- Viestintäsuunnitelman mallipohja: <https://partio.sharepoint.com/:p/g/toiminnanalat/viestinta/Eck7AMfimNRHj-DbXS1tqPEBT06EWlCycKTr2lXTVsdNCg?e=8w5LMR>

### Yhteiskuntasuhteet

- Suomen Partiolaisten kumppanuusohje ja kumppanuustoiminnan eettiset periaatteet:  
<https://www.partio.fi/lippukunnille/lippukunnan-johtaminen/sidosryhmat-ja-vaikuttaminen/kumppanuudet-ja-yritysyhteistyö/kumppanuustoiminnan-eettiset-periaatteet/>