

Geen half werk

Geen half werk Theorie

R. van Gruijthuisen
N. Schulte

eerste druk, 2001



Artikelcode: 23022.2

Colofon

Auteurs te am	R. van Gruijthuijsen, N. Schulte
Illustraties	Verbaal - bureau voor visuele communicatie
Redactie	Fidder & Löhr

© 2001 Ontwikkelcentrum, Ede, Nederland
Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, hetzij mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van het Ontwikkelcentrum.

Voorwoord

Deze uitgave bevat de onderwijseenheid Geen half werk van de deelkwalificatie Organiseren periodieke evenementen. Voor de onderwijseenheid is er een uitgave met opdrachten en bronnen en een uitgave met theorie.

Opdrachten

Aan het begin van elke opdracht staat het opdrachtdoel. Daar staat wat je aan het einde van de opdracht moet kunnen. De opdrachten bevorderen de zelfwerkzaamheid. Met de opdrachten kun je je kennis in de praktijk toetsen of bepaalde vaardigheden trainen. Als je alle opdrachten met voldoende resultaat hebt uitgevoerd, beheers je de stof.

Bronnenoverzicht

Om de opdrachten uit te voeren heb je informatie nodig. Hiervoor kun je het bijbehorende theorieboek gebruiken. Maar je kunt ook andere bronnen raadplegen. In het bronnenoverzicht staat waar je allemaal informatie kunt vinden over het organiseren van evenementen. Dit kunnen boeken zijn, maar ook vakbladen, folders, video's, het internet enzovoort.

Theorie

Het theorieboek bevat de theorie die je het meest nodig hebt en die niet gauw verandert.

Om het bestuderen en verwerken van de tekst gemakkelijker te maken kun je aan het einde van elke paragraaf verwerkingsvragen maken.

We wensen je veel succes bij het werken met deze uitgave.

Het auteursteam

Inleiding

Het organiseren van (periodieke) evenementen is een bezigheid die enerzijds veel creativiteit en anderzijds veel lef en beheersing vereist. Een organisator moet veel doorzettingsvermogen bezitten zonder als drammerig te worden ervaren. Daarnaast moet hij voor zijn medewerkers een inspirerende persoonlijkheid zijn.

Ieder mens bezit in meer of mindere mate de bovenstaande eigenschappen. Het is te makkelijk om te zeggen 'dat kan ik toch niet'. Natuurlijk zijn we niet allemaal even creatief en natuurlijk durven we niet allemaal evenveel en of we een inspirerende persoonlijkheid zijn durven we, met onze al dan niet valse bescheidenheid, al helemaal niet te zeggen.

Er zal geen docent zijn die durft te beweren dat van iedere student een gedreven toporganisator gemaakt kan worden. Wel kan elke student ervaren wat het is om met vallen en opstaan een evenement te organiseren. Wij zijn ervan overtuigd dat er meer organisatietalent in menig student schuilgaat dan hij zelf beseft. Wij hopen dan ook dat deze lessen zullen bijdragen aan de ontwikkeling van dat besef.

De theorie en de opdrachten zijn geschreven om parallel aan een te organiseren evenement verzorgd te worden. Naast de docent zal er dan ook een 'opdrachtgever' gezocht moeten worden die namens een willekeurige instantie de studenten uitnodigt om een evenement te organiseren.

Wat er georganiseerd gaat worden en met welk doel zal dan ook steeds verschillend zijn en is afhankelijk van de opdrachtgever en de creativiteit van de organisator. Het behoeft geen betoog dat daarin ook de charme schuil gaat van het vak en dat het motto zal luiden:

Organiseren, een vak apart!

Fig. 0.1
*Iemand moet aan de
touwjes trekken!*





Inhoud

Voorwoord 5

Inleiding 6

1 Doelstellingen bepalen 11

- 1.1 Waarom een evenement? 11
- 1.2 Hoofd- en neven doelstellingen 12
- 1.3 Deel- en subdoelstellingen 13
- 1.4 Evenementvormen kiezen 15
- 1.5 Afsluiting 17

2 Het budget 18

- 2.1 Begroting 18
- 2.2 Hoe ga je met een budget om? 19
- 2.3 Budgetbewaking 19
- 2.4 Afsluiting 20

3 Van doelstelling naar taken 21

- 3.1 Doelstellingen vertalen naar werkzaamheden 21
- 3.2 Grote evenementen 27
- 3.3 Afsluiting 28

4 Het werven en enthousiasmeren van medewerkers 29

- 4.1 Werven 29
- 4.2 Enthousiasmeren 30
- 4.3 Afsluiting 31

5 Voortgangsgesprek 33

- 5.1 Belang van een voortgangsgesprek 33
- 5.2 Aandachtspunten bij het houden van een voortgangsgesprek 34
- 5.3 Vergaderen 35
- 5.4 Afsluiting 36

6 Tijdpad 38

- 6.1 Hoe maak ik een tijdpad? 38
- 6.2 Afsluiting 39

7 Het maken van een draaiboek 41

- 7.1 Draaiboek? 41
- 7.2 Hoe stel ik een draaiboek op? 43
- 7.3 Afsluiting 43

8 Gevarenanalyse 44

- 8.1 Wat is een gevarenanalyse? 44
- 8.2 Gevarenanalyse: waarom? 45
- 8.3 Hoe stel je een gevarenanalyse op? 46
- 8.4 Afsluiting 46

9 Voorzorgsmaatregelen mens en dier 48

- 9.1 Veiligheid: waarom? 48
- 9.2 Aandachtspunten 48
- 9.3 Afsluiting 52

10 Benodigde vergunningen 54

- 10.1 Vergunningaanvraag 54
- 10.2 Soorten vergunningen 55
- 10.3 Zijn vergunningen overal hetzelfde? 56
- 10.4 Controle 56
- 10.5 Afsluiting 56

Trefwoordenlijst 59

1 Doelstellingen bepalen

Oriëntatie

Het hele dorp was uitgelopen. Het was weer zover. De jaarlijkse kermis was er weer. Het hele marktplein stond weer vol met van die doe-dingen. Geertruud zat er vol van. Ze vertelde het hele verhaal aan haar stadse nicht. Je moet komen. Ze kwam, zag en.... Zag dat het niks was. Vijf kramen. vijf hele kramen. Meid dat is toch niks. Bij ons staan er vijftig, dat is pas een evenement.

Wat is eigenlijk een evenement? Wat noemen wij een evenement? Is een verjaardagsfeestje een evenement? Wanneer vinden jullie dat er sprake is van een evenement?

Een evenement kun je omschrijven als een bijeenkomst van 'veel' mensen met een gezamenlijk doel

1.1 Waarom een evenement?

Wie organiseert een evenement of, beter gezegd, wie geeft opdracht tot het organiseren van een evenement?

Waarom geeft men de opdracht een evenement te organiseren of, beter gezegd, wat wil men met het organiseren van een evenement bereiken?

Een popconcert wordt vaak georganiseerd met een commerciële doelstelling, maar er zijn ook evenementen die worden georganiseerd met een andere bedoeling. Een evenement heeft ook vaak meerdere doelstellingen.

Naast het al genoemde commerciële motief, kan ook het bekendmaken van een (nieuwe) vereniging in een bepaalde omgeving een doelstelling zijn. Een andere doelstelling is het promoten van een bedrijf of zelfs een hele stad. Een bedrijf wil graag bekend worden of blijven en organiseert 'wat' om zodoende op een positieve manier in het nieuws te komen. Een stad wil graag veel toeristen trekken en probeert aantrekkelijke tentoonstellingen in haar musea te organiseren. Ook optochten van bijzondere groepen en dergelijke dienen dat doel.

1.2 Hoofd- en nevendoelestellingen

Wanneer er sprake is van meer dan één doelestelling moet er verschil gemaakt worden tussen een *hoofdoelestelling* en een *nevendoelestelling*. De hoofdoelestelling staat centraal. Daarnaast zijn er doelestellingen die 'leuk meegenomen' zijn. De hoofdoelestelling van een toernooiorganisator van een sportvereniging is waarschijnlijk het sportief promoten van die sportvereniging. Een sponsor, die de vereniging financieel ondersteund, wil graag zijn naam aan dat toernooi verbinden en op die manier zijn naam op een positieve manier bekend maken.

Soms wordt de hoofdoelestelling 'rechts ingehaald' door een nevendoelestelling. Een fraai voorbeeld is het binnenhalen van een (grote) sponsor in een sportvereniging of sportorganisatie waarbij de sponsor steeds meer inspraak opeist en uiteindelijk 'De Baas' van de club wordt en het maken van reclame belangrijker wordt dan de sportbeoefening.

Er zal altijd een doelestelling moeten zijn om 'iets' te organiseren. Om te kunnen bepalen of het evenement geslaagd is, moet men kunnen bepalen of de (hoofd)doelestelling bereikt is. Dan moeten alle doelestellingen vooraf wel duidelijk geformuleerd zijn, want als niet vooraf de doelestellingen duidelijk zijn, is het niet goed mogelijk om te bepalen of de doelestellingen zijn bereikt.

Als een vereniging geld wil ophalen om de kas te spekken kan ze een rommelmarkt organiseren. De organisator van die rommelmarkt zal dan proberen om zoveel mogelijk artikelen te verzamelen die bij verkoop veel geld opleveren. Grote artikelen die veel ruimte innemen op het rommelmarktterrein en waar over het algemeen geen vraag naar is zal men niet verzamelen voor de verkoop. Aan het 'weggooien' van met name grote artikelen zijn ook kosten verbonden en dat heeft een negatief effect op het bereiken van het doel. Als de doelestelling alleen maar is om de vereniging middels een rommelmarkt een leuke dag te bezorgen zal men op dat punt minder kieskeurig zijn.

Een niet duidelijk geformuleerde doelestelling leidt tot verwarring. Vaak zal men dan achteraf zeggen 'O, ik dacht dat... de bedoeling was.'

Het organiseren omdat men organiseren leuk vindt, is hetzelfde als het gaan fietsen omdat men fietsen leuk vindt. Men kan dan achteraf zeggen 'We hebben lekker gefietst of georganiseerd'. Een 'echt' doel heeft het niet gediend.

- opdrachtgever*
- De persoon/instantie die de doelestelling(en) formuleert, noemen we de *opdrachtgever*.
 - De persoon/instantie die de doelestelling(en) gaat trachten te verwezenlijken noemen we de *organisator* of organisatie.
- organisator*

Fig. 1.1
Lekker gefietst vandaag?



De opdrachtgever zal dus op de eerste plaats aan moeten geven wat zijn doel is. Hij moet aangeven wanneer hij vindt dat het doel bereikt is en dus, wanneer hij een evenement geslaagd vindt, wanneer hij tevreden is.

geslaagd Het klinkt voor velen misschien onlogisch maar niet de bezoekers bepalen of een evenement *geslaagd* is, maar de opdrachtgever. Het is prettig te horen als het publiek waardering heeft en natuurlijk is een positief oordeel van 'het publiek' vaak een belangrijk neven doel, maar het is ook niet meer dan dat.

1.3 Deel- en subdoelstellingen

Dirk-Jan en Sofia gaan trouwen. De moeder van Sofia gaat het feest organiseren. Het moet een dag worden om nooit te vergeten. 'Tenslotte trouwen jullie maar een keer', zegt de moeder van Sofia.

Moeder formuleert een aantal doelstellingen:

- a De oma van Sofia moet een geweldige dag hebben, want Sofia is gek op haar oma.
- b Er moet een goede band komen, want iedereen, Dirk-Jan en Sofia ook wel een beetje, houdt van dansen.
- c Dominee Janssen moet de kerkdienst leiden want onder zijn bezielende leiding van de jongerenclub hebben zij elkaar leren kennen.
- d Dirk-Jan en Sofia moeten het enorm naar de zin hebben.
- e De zaal moet er picobello uitzien.
- f De bruidstaart moet van Bakker Joop zijn, want dat is de toekomstige buurman van Dirk-Jan en Sofia.
- g Ze moeten vervoerd worden in een oude Rolls Roys, want daar is Dirk-Jan gek op.

-
- h Het bedienend personeel moet vormelijk zijn, want de familie van Dirk-Jan houdt van stijl.
 - i Alle bruiloftsgasten moeten het naar de zin hebben.
 - j De uitnodigingen moeten stijlvol zijn.
 - k De fotograaf moet van grote klasse zijn en een sterke artistieke inslag hebben, want Sofia houdt van mooie artistiek verantwoorde foto's.
 - l Op het gemeentehuis zullen de kinderen uit groep 5 (Sofia is onderwijzeres) met een ereboog klaar staan. Het moet ook een beetje feest voor de kinderen zijn.

deeldoelstellingen

Er zijn doelstellingen die geen hoofddoelstelling zijn en ook geen nevendoelelstellingen. Dat noemen we *deeldoelstellingen*. Deeldoelstellingen zijn nodig om het hoofddoel te bereiken.

Doelstelling a, 'De oma van Sofia moet een geweldige dag hebben, want Sofia is gek op haar oma', is een deeldoelstelling. Als oma niet blij is zal Sofia ook niet zo blij zijn.

Fig. 1.2

Als oma het naar haar zin heeft, is Sofia ook blij.

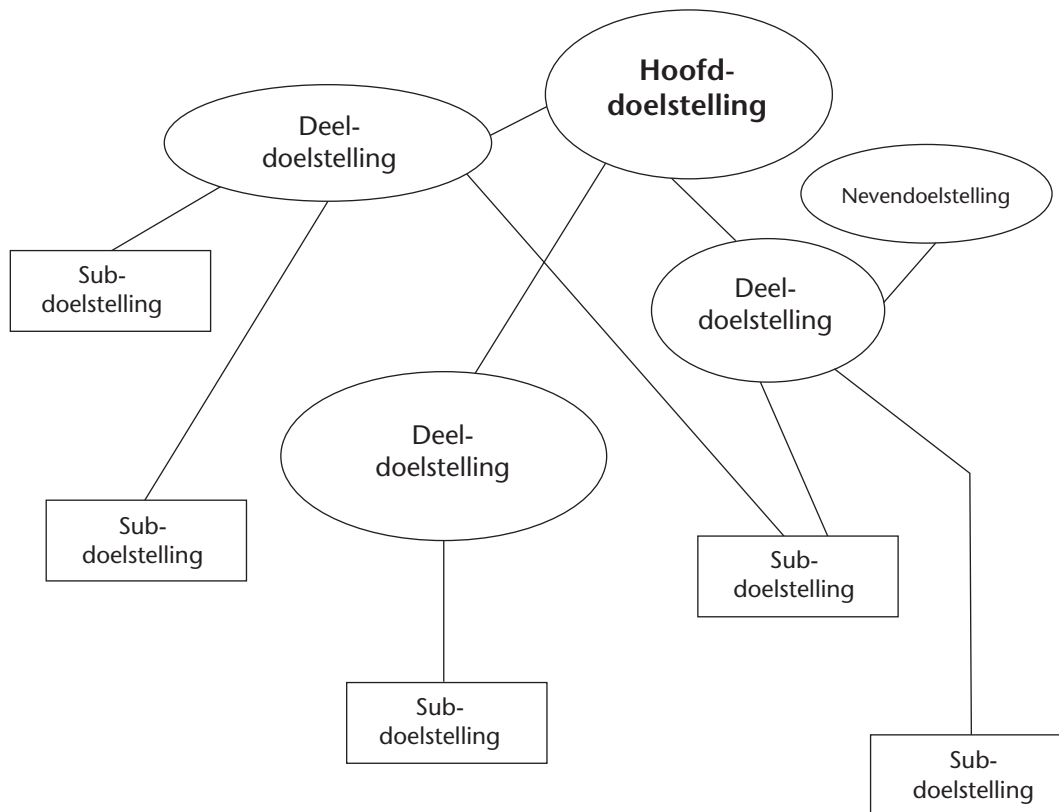


subdoelstellingen

Doelstellingen die niet direct het hoofddoel dienen, maar wel direct een deeldoelstelling noemen we *subdoelstellingen*. Een serveerster die oma op een plezierige wijze van een natje en een droogje voorziet, is een subdoelstelling, want het dient direct een deeldoelstelling en indirect het hoofddoel.

Er ontstaan nu een hiërarchische structuur die we grafisch kunnen weergeven.

Fig. 1.3 Verschillende soorten doelstellingen.



Duidelijke doelstelling

Het is belangrijk de doelstellingen zo duidelijk mogelijk te formuleren.

Als doelstellingen niet voldoende concreet zijn, zal een organisatie vastlopen en zullen de medewerkers die ongetwijfeld nodig zullen zijn onderling tegenstrijdige activiteiten ontplooiën met alle gevolgen van dien.

Er moeten meer dan 100 bezoekers komen is een voorbeeld van een concrete doelstellingen. Een doelstelling als 'de bezoekers moeten het naar de zin hebben' roept veel vragen op. Wanneer hebben de bezoekers het naar de zin? Moeten we het gezellig maken met een terrasje, moet er muziek gemaakt worden, moeten de kinderen bezig gehouden worden enzovoort.

Het beoordelen of een doelstelling duidelijk is, moet de organisator geheel zelf doen en is een subjectieve bezigheid. Er zullen altijd wel een paar doelstellingen overblijven die niet duidelijker gemaakt kunnen worden. 'Bezoekers op een feest moeten de band leuk vinden', is een voorbeeld van een doelstelling die niet duidelijker kan.

1.4 Evenementvormen kiezen

Voordat de organisator na het aanvaarden van de opdracht gaat bepalen hoe hij denkt het doel te bereiken moet hij goed luisteren naar de wensen van de opdrachtgever en die wensen vertalen in hoofddoelstelling(en) en nevendoelelstelling(en).

De keuze voor een evenement is niet alleen afhankelijk van het doel. Ook de omstandigheden, de financiële mogelijkheden en het tijdstip van het project zijn van belang. Met omstandigheden bedoelen we de ruimte, de omgeving en dergelijke. Er moet bijvoorbeeld natuurlijk wel voldoende plaats zijn om marktkramen te plaatsen als je een rommelmarkt wilt organiseren en het terrein mag niet te winderig zijn. Ook moet hij onderzoeken welke financiële ruimte hij heeft voor het organiseren, want om iets te kunnen organiseren moet vaak geïnvesteerd worden. Het tijdstip is natuurlijk ook van belang. Iets buiten organiseren in de winter is niet altijd handig.

evenementvormen

Als de organisator alle gegevens verzameld heeft, kan hij een keuze uit verschillende *evenementvormen* maken of een nieuwe vorm bedenken. Dat niet elke vorm overal voor geschikt is, zal duidelijk zijn. Als je de kinderboerderij wilt promoten ga je niet met z'n allen een dagje uit naar het slachthuis.

Er zijn veel evenementvormen. Naast een braderie, een kermis, een optocht en een feestavond zijn er nog vele te bedenken.

Fig. 1.4

Een kermis is een evenementvorm.



jaargetijde

De keuze voor een evenementvorm is een hele lastige. De keuze moet op de eerste plaats de hoofddoelstelling dienen. Op de tweede plaats moet hij uitvoerbaar zijn gezien de omstandigheden zoals ruimte, omgeving en de financiën. Ten derde moet het passen in het *jaargetijde*. En op de vierde plaats moet je oppassen voor verzadiging. Mensen hebben geen behoefte aan de zoveelste rommelmarkt of drie braderieën in één week.

Je moet trachten zo origineel mogelijk te zijn. Bovenal moeten jouw plannen door jou uitvoerbaar zijn. Neem dus niet te veel hooi op je vork. Niemand is gebaat bij een organisatie die zijn verwachtingen niet waar kan maken.

We kunnen evenementen in drie groepen verdelen:

- | | | |
|----------------|---|---|
| <i>actief</i> | 1 | de deelnemers zijn <i>actief</i> (bijvoorbeeld een prestatie-loop); |
| <i>passief</i> | 2 | de deelnemers zijn <i>passief</i> (bijvoorbeeld een tentoonstelling); |
| | 3 | de deelnemers kunnen zowel <i>passief</i> als <i>actief</i> zijn (bijvoorbeeld een carnavalsoptocht). |

Een evenement waarbij de deelnemers passief zijn, is eigenlijk het makkelijkste te organiseren omdat je dan te maken hebt met over het algemeen 'dood' materiaal. Je kunt zaken tonen, verkopen enzovoort. Vooraf kan je bepalen hoe, wat en waar je alles neerlegt.

Bij een evenement waarbij de deelnemers actief zijn heb je te maken met een onberekenbare factor. De deelnemers verplaatsen zich, doen iets of doen iets niet wat je wel verwacht. Het is duidelijk dat je deelnemers overduidelijk 'de weg' moet wijzen. Het vereist over het algemeen dan ook een behoorlijke hoeveelheid servicegerichte medewerkers. Als er naast actieve ook passieve deelnemers zijn, moeten deze elkaar niet in de weg lopen. Hetgeen vaak nog meer medewerkers betekent.

Als je eenmaal gekozen hebt voor een evenement moet je de volgende vragen kunnen beantwoorden:

- 1 De door ons gekozen evenementvorm voldoet volledig/redelijk/niet aan de hoofddoelstelling.
- 2 Er is voldoende/redelijk voldoende/onvoldoende ruimte om de door ons gekozen evenementvorm uit te voeren.
- 3 Het evenement kan op het gekozen tijdstip zonder risico op afgelasting/waarschijnlijk zonder problemen/niet probleemloos georganiseerd worden.
- 4 Wij vinden de door ons gekozen evenementvorm erg origineel/redelijk/niet origineel.
- 5 De gekozen evenementvorm is door ons zelf goed/redelijk makkelijk/moeilijk organiseerbaar.

1.5 Afsluiting

Een evenement is een middel om een doel te bereiken. Het doel vindt zijn oorsprong in een behoefte. Die behoefte ontstaat bij bedrijven, verenigingen, overheidsinstellingen en particulieren. Als de behoefte duidelijk beschreven is, kan een hoofddoel omschreven worden. Een doel moet vooral nauwkeurig omschreven worden en eventueel worden aangevuld met nevendoelen. Als de doelen duidelijk omschreven zijn, de omstandigheden in kaart zijn gebracht en het budget bekend is, kan een evenementvorm gekozen worden.

Dit wordt aan de opdrachtgever voorgelegd die zijn goedkeuring daaraan hecht en aangeeft wanneer hij vindt dat het evenement geslaagd genoemd kan worden.

- Vragen 1.1**
- a Wat kan het doel van een jeugdvereniging zijn die een rommelmarkt organiseert?
 - b Noem een nevendoel bij een sponsorloop die een basisschool organiseert.
 - c Wie bepaalt of een evenement geslaagd is?
 - d Wat kan er misgaan als doelstellingen niet duidelijk geformuleerd zijn?
 - e Aan welke vijf criteria moet een door jouw gekozen evenementvorm voldoen?

2 Het budget

Oriëntatie

'Voor niets gaat de zon op' en 'Er is nooit ergens geld voor', zijn veel gehoorde opmerkingen als het gaat om het budget voor een evenement. Dat voor een evenement geïnvesteerd moet worden is duidelijk. Er moet echter niet alleen in menskracht maar ook in financiën geïnvesteerd worden. Een opdrachtgever beseft dat vaak wel, maar vindt het moeilijk de organisator op voorhand geld en dus vertrouwen te geven. Er blijft altijd enige onzekerheid bestaan of hij dat geld op de een of andere manier terug ziet. Indien de organisator dat vertrouwen niet krijgt, zal hij zich steeds geremd voelen en dat bemoeilijkt de organisatie.

2.1 Begroting

realistische begroting

Alvorens een opdrachtgever een bepaald budget ter beschikking stelt, zal hij van de organisator willen weten hoe hij het geïnvesteerde geld denkt terug te verdienen. De organisator zal een *realistische begroting* moeten maken. Een opportunistische organisator zal zichzelf rijk rekenen en een *begroting* opstellen die hem later in de problemen kan brengen. Als je de inkomsten hoger begroot dan je ooit zal kunnen behalen is de kans op een tekort na afloop levensgroot.

Fig. 2.1
Reken jezelf niet te snel
rijk.



post onvoorziene zaken

Het is natuurlijk niet zo dat altijd al het geïnvesteerde geld terugverdiend moet worden. Soms zullen de kosten op termijn terugverdiend worden. Een organisator zal echter ten alle tijde moeten proberen om de inkomsten en uitgaven in evenwicht te houden. Vrijwel altijd zal hij echter tijdens het organiseren constateren dat het budget dat hem ter beschikking staat net niet voldoende is. Het is daarom ook van belang een begroting op te stellen met een *post onvoorziene zaken*.

De opdrachtgever hoeft niet de enige te zijn die voor de benodigde financiën zorgt. Je kunt trachten via entreegelden, sponsors, acties of subsidies de beschikbare gelden te verhogen. Ook het leveren van goederen tegen gereduceerde prijzen is een vorm van budgetverruiming.

Hoe je een begroting dient op te stellen kun je leren via de lessen AOV (Algemene Ondernemersvaardigheden).

2.2 Hoe ga je met een budget om?

Bij een kleine organisatie is dat niet zo moeilijk. Je kunt redelijk overzichtelijk aangeven waar en hoeveel geld er nodig is. Bovendien verwacht de opdrachtgever niet altijd van de organisator dat het geld tijdens het evenement al terugverdiend wordt.

Bij grotere organisaties, waarbij men werkt met groepen medewerkers en teamleiders is het soms lastig om te komen tot een budgetverdeling. Het eenvoudigste is dan dat deze teamleiders ook een begroting maken. Daarmee geef je ze meteen inzicht in de financiële problematiek, een stuk verantwoordelijkheid en vertrouwen.

Het is heel belangrijk je te houden aan de begroting.

Een organisator die zich niet houdt aan een begroting is geen goede organisator.

2.3 Budgetbewaking

Als tijdens het organiseren blijkt dat de opgestelde begroting te veel afwijkt van de realiteit heeft de begrotingmaker verkeerd begroot. Als hij minder uitgeeft dan hij had verwacht, is dat natuurlijk geen probleem. Maar als hij meer uitgeeft dan verwacht, dient dat geld 'ergens' vandaan te komen. Er staan hem dan twee mogelijkheden open:

- hij gaat naar de opdrachtgever terug en vraagt hem om meer te investeren, of
- hij probeert via een ander kanaal zoals bijvoorbeeld (nog meer) sponsors en dergelijke, de inkomstenkant te vergroten in overeenstemming met de daadwerkelijk uitgave.

Het teruggaan naar de opdrachtgever wil eigenlijk zeggen dat je als organisator een 'vergissing' gemaakt hebt en dat je wilt dat de opdrachtgever opdraait voor de door jou gemaakte 'fout'. Het vermindert het vertrouwen in jou als organisator.

De opdrachtgever vindt het niet prettig als jij om meer geld komt vragen. Jij vindt het toch ook niet prettig als de organisator zijn opdracht verandert halverwege de organisatie van het evenement. Het bewaken van het budget is een van de belangrijkste taken van een organisator. Het is zelfs zo belangrijk dat er organisatoren zijn die dit aan een specialist uitbesteden.

2.4 Afsluiting

Financiële middelen werken vaak beperkend bij het organiseren van een evenement. Voor geld is alles te koop, maar er is nooit genoeg geld. Je dient de financiële middelen dus goed te bewaken. Dat doe je middels een begroting en door je te houden aan de door jou opgestelde begroting. Het beheersen van het budget, het in evenwicht houden van de inkomsten en de uitgaven, vereist beheersing en creativiteit van de organisator.

- Vragen 2.1**
- a Waar dient een begroting voor?
 - b Wat moet een organisator op de eerste plaats doen als blijkt dat hij meer uitgeeft dan begroot?
 - c Moeten de inkomsten en uitgaven altijd met elkaar in evenwicht zijn?

3 Van doelstelling naar taken

Oriëntatie

Daar stond Willem-Jan. Hij had de opdracht binnen. Hij mag een feest organiseren ter gelegenheid van het 25-jarig bestaan van de zaak. Apetrots en met zijn hoofd in de wolken liep hij naar buiten. Wat nu? Effe gauw een zaal huren... Uh, nee eerst effe kijken of die ene band vrij is... Uh nee, ik moet natuurlijk eerst... en Willem-Jan liep met zijn hoofd hard tegen een lantaarnpaal. Bij hem ging het licht effe uit. Toen Jan-Willem in het ziekenhuis weer langzaam Willem-Jan werd, wist hij het weer. Rustig aan, loop vooral niet te hard van stapel.

3.1 Doelstellingen vertalen naar werkzaamheden

De handelingen die we moeten verrichten om tot een evenement te komen kunnen we in vier categorieën verdelen:

- doelbeschrijvende werkzaamheden;
- voorbereidende werkzaamheden;
- uitvoerende werkzaamheden;
- evaluerende werkzaamheden.

*doelbeschrijvende
werkzaamheden*

Na het omschrijven van de doelen van een evenement weet je wat je wilt bereiken. Beter gezegd, je weet wat je samen met de opdrachtgever wilt bereiken. Je verdere handelen zal gericht zijn op het bereiken van die duidelijk geformuleerde doelen. Het omschrijven van die doelen behoort tot de *doelbeschrijvende werkzaamheden*.

*voorbereidende
werkzaamheden*

Als de doelen bekend zijn, ga je de werkzaamheden omschrijven die gedaan moeten worden. Daarnaast moet je afspraken gaan maken met bijvoorbeeld medewerkers, leveranciers, terreinverhuurders, zaalverhuurders, vergunning verstrekkers enzovoort. Dit noemen we de *voorbereidende werkzaamheden*.

*uitvoerende
werkzaamheden*

De handelingen die je op het moment van uitvoering verricht, rekenen we tot de *uitvoerende werkzaamheden*.

Na het evenement moet er bekeken worden of je de gestelde doelen bereikt hebt, of je het beoogde resultaat behaald hebt, waar je achteraf gezien beter anders had kunnen handelen en waar je te weinig efficiënt bezig bent geweest. Dit alles om het evaluerende werkzaamheden in het vervolg beter te doen. Je noemt dit de *evaluerende werkzaamheden*.

De voorbereidende werkzaamheden

Het voorbereidende proces is het fundament onder het huis dat we het evenement noemen.

improviseren

Als het fundament niet goed is, zal het huis ook niet lang blijven staan, tenzij wij tijdens de bewoning van het huis allerlei reparaties uitvoeren. Een huis waaraan vaak reparaties moeten worden uitgevoerd is geen fijn huis.

Een evenement waarbij voortdurend ad-hoc-beslissingen genomen moeten worden is niet goed voorbereid en zal vaak een slecht georganiseerd evenement genoemd worden.

Het daadwerkelijk organiseren gebeurt dan ook tijdens de voorbereidende handelingen. Als er corrigerende maatregelen op de dag zelf genomen moeten worden, noemen we dat *improviseren*. Tachtig procent organisatie en twintig procent improvisatie is gezond.

De noodzaak tot improviseren hangt meestal samen met de kwaliteit van de organisatie die er aan vooraf ging.

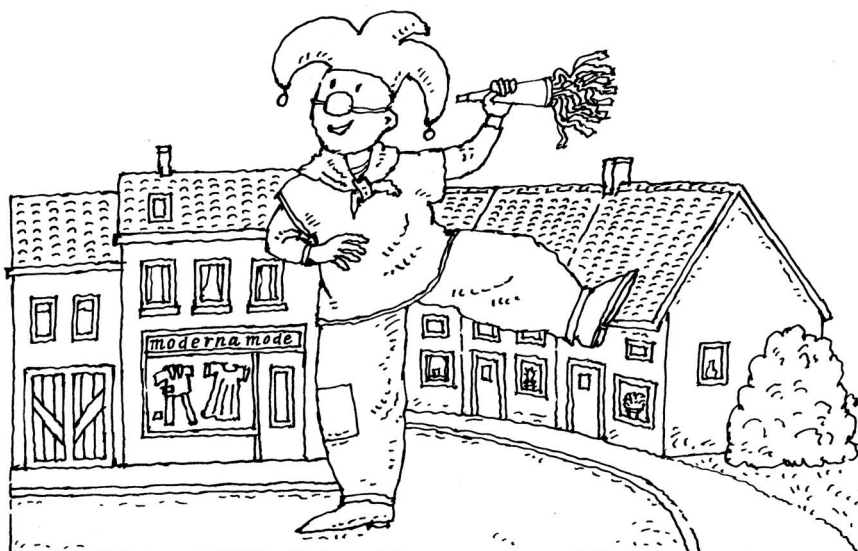
Aan de hand van een voorbeeld gaan we de voorbereidende werkzaamheden en de uitvoerende werkzaamheden eens wat nauwkeuriger bespreken.

De braderie

Jopie is al enige tijd werkzaam in een dierenwinkel en het (overdekte) winkelcentrum waarin de dierenwinkel zich bevindt bestaat tien jaar. Een goed georganiseerd en commercieel bedrijf laat een dergelijke gebeurtenis niet onopgemerkt voorbij gaan. Men besluit een weekend lang een grote braderie te organiseren. Jopie's baas was daar bepaald niet van onder de indruk. 'Alweer een braderie, niet erg origineel' en 'Het zal weinig mensen nog boeien, er zijn al zoveel braderieën', bedacht hij en daar was Jopie het eigenlijk wel mee eens. Jopie's baas vond dat zij tijdens de braderie maar eens iets bijzonders moesten gaan doen. En dus... Jopie's baas geeft Jopie de opdracht er maar eens iets bijzonders van te maken. Jopie neemt deze opdracht graag aan en gaat onmiddellijk aan de slag.

Fig. 3.1

Je moet wel laten weten dat er een feestje is natuurlijk.



Jopie bedenkt dat ze op twee manieren aan de commerciële verlangens van haar baas tegemoet kan komen. Enerzijds door veel te verkopen door een goed verhaal op te

hangen en anderzijds door leveranciers te interesseren en (tijdelijk) bij hen een lagere inkoopsprijs te bedingen.

Geïnteresseerde leveranciers zullen ongetwijfeld ook bereid zijn ten behoeve van een extra actie extra diensten te leveren opdat hun product(en) nog meer of nog beter gepromoot zullen worden.

Daarnaast bedenkt Jopie dat de beste reclame de mond-tot-mond reclame is. Als zij een konijnen-, pluimvee- en een vogeltjesvereniging weet te interesseren zullen de bezoekers uit de eerste hand te horen krijgen hoe leuk het is om dieren te houden. Om haar baas als een vriendelijke deskundige te promoten waar je altijd terecht kunt voor een goed advies, wil zij ook een 'dierenkeuring' organiseren waarbij kinderen hun huisdier kunnen laten 'keuren' en waarbij haar baas als voorzitter van de jury zal functioneren. Het zou helemaal geweldig zijn als ieder kind dat zijn dier komt laten keuren een gratis (promotie)artikel cadeau krijgt.

Na overleg met Jopie's baas moet het programma van de dag de volgende componenten bevatten:

- 1 verkoop;
- 2 werving/ voorlichting (verenigingen);
- 3 keuring.

Samen met haar baas heeft Jopie een aantal doelstellingen geformuleerd:

- a Het moet voor Jopie's baas commercieel aantrekkelijk zijn.
- b Zijn extra inzet moet aanstekelijk werken op de medewinkeliers en de winkeliersvereniging.
- c De populariteit van de dierenwinkel moet blijvend worden verbeterd.
- d De bezoekers moeten na afloop erkennen dat in de dierenwinkel niet alleen producten te verkrijgen zijn maar ook adviezen.
- e De bezoekers die (nog) geen dier bezitten moeten geënthousiasmeerd worden door onder andere medebezoekers en de aanwezige verenigingen om ook een dier te gaan houden.
- f Er moeten veel bezoekers komen.
- g De bezoekers moeten het naar hun zin hebben.
- h Er moet veel verkocht worden.
- i Leveranciers moeten Jopie's baas zien als een aantrekkelijke middenstander die het waard is extra gesteund te worden.
- j De bezoekers moeten kennis maken met diverse dieren- en rassenverenigingen.

Uit het bovenstaande mogen we concluderen dat Jopie's baas het volgende beeld voor ogen heeft:

- Er moeten veel mensen naar de braderie komen.
- Zijn deel aan het evenement moet er duidelijk uitspringen en stimulerend werken op de medewinkeliers.
- Bezoekers moeten zijn kennis van zaken erkennen, zijn inzet waarderen en bovenal belonen.
- Ook na de braderie wil Jopie's baas de revenuen van zijn inzet blijven merken.

Het is handig eerst de doelstellingen zo duidelijk mogelijk te maken.

a, c, d, h en j zijn redelijk concrete doelstellingen, b, e en i zijn wat minder duidelijk, f en g zijn voorbeelden van kreten. Een doelstelling als 'de bezoekers moeten het naar

de zin hebben' roept veel vragen op. Wanneer hebben de bezoekers het naar de zin? Moeten we het gezellig maken met een terrasje, moet er muziek gemaakt worden, moeten de kinderen bezig gehouden worden enzovoort. Als na bestudering blijkt dat er te veel vage doelstellingen zijn, kun je beter proberen de doelstellingen te concretiseren. Een evenement organiseren op basis van te veel vage doelstellingen is gelijk een huis bouwen op drijfzand. Het geeft veel misverstanden en ongenoegen bij veel betrokkenen.

Als alle doelstellingen zo duidelijk mogelijk geformuleerd zijn, kunnen we de werkzaamheden gaan omschrijven die daaruit voortvloeien. Het is belangrijk geen werkzaamheden te vergeten en de werkzaamheden nauwkeurig te omschrijven. Geef bij de omschrijving meteen aan waaraan eventueel gedacht moet worden en wat de eventuele eisen zijn.

Hieronder zijn alle werkzaamheden omschreven die voortvloeien uit de doelstellingen en analyses van Jopie's braderie:

- De voorbereidende werkzaamheden met betrekking tot de verkoop zullen, naast de normale werkzaamheden, gesprekken bevatten met leveranciers en eventueel het vergaren van enig promotiemateriaal.
- Voor de werving en voorlichting zullen er gesprekken gevoerd moeten worden met verenigingen of particulieren waarbij gevraagd moet worden of zij bereid zijn om hun vereniging te promoten op de braderie en welke faciliteiten en/of voorzieningen er getroffen moeten worden.
- Voor de keuring zijn keurmeesters nodig. Deze vooral kindvriendelijke 'deskundigen' moeten ook gezocht worden. Ook zij zullen hun wensen hebben waaraan de nodige werkzaamheden vast zullen zitten.

Van werkzaamheden naar taken

Langzaam zal je als organisator het gevoel bekruipen dat het toch eigenlijk wel erg veel werk is voor één persoon. Dat is het dus (nog) niet. Door het ontbreken van een goed overzicht van de te verrichten handelingen (taken) komt het wel als een lawine over je heen.

Fig. 3.2

Zorg dat je van tevoren een goed overzicht hebt.



We gaan proberen, door een meer gedetailleerd voorlopig overzicht te maken van de werkzaamheden, een meer helder beeld te krijgen van de te verrichten werkzaamheden. Dit doen we door de werkzaamheden te vertalen in taken.

Ad. a

- Verzamel namen en adressen van de promotieafdelingen van de leveranciers.
- Bepaal welke artikelen de voorkeur genieten en maak een volgorde van te bellen leveranciers.
- Probeer met een goed commercieel verhaal de leveranciers te interesseren.

Ad. b

- Verzamel namen en adressen van bestuursleden van potentiële verenigingen.
- Bepaal aan welke eisen meewerkende verenigingen en medewerkers moeten voldoen en wat je ze te bieden hebt.
- Onderzoek welke verenigingen en medewerkers aan de eisen voldoen en benader ze.
- Spreek, na overleg, nauwkeurig af wat van de verenigingen en medewerkers verwacht wordt, zodat daarover geen misverstanden kunnen ontstaan.

Ad. c

- Voor de dierkeuring moeten 'deskundigen' gezocht worden die het kind en de omstanders op een boeiende manier vertellen over het dier, het ras enzovoort.

Het is verstandig alle afspraken schriftelijk vast te leggen en te vragen om een bevestiging van de medewerkers.

promotie Een belangrijk aspect bij een evenement is de *promotie*. Je kunt een nog zo leuk plan bedenken, maar als de mensen niet van jouw plan weten zullen ze niet komen. Jopie zal dus moeten onderzoeken in hoeverre de winkeliersvereniging reclame maakt voor de braderie ter gelegenheid van het 10-jarig bestaan. In hoeverre is het mogelijk om de nodige informatie via de folder of iets dergelijks bij de mensen te krijgen. Ook deze werkzaamheden behoren tot de voorbereidende handelingen.

Wie gaat de voorbereidende werkzaamheden uitvoeren? Bij de bepaling hiervan komt naast het tijdspect ook het capaciteitsaspect om de hoek kijken. Denk je dat je het allemaal wel alleen af kan? Denk je dat jij voldoende commerciële capaciteiten bezit, zodat voldoende leveranciers bereid zijn mee te doen?

Het benaderen van medewerkers luistert ook heel nauw. Niet iedereen is geschikt om in elke organisatie te functioneren.

De uitvoerende werkzaamheden

Op een zelfde manier als we de voorbereidende werkzaamheden hebben beschreven moeten we ook de uitvoerende werkzaamheden gaan beschrijven.

Die werkzaamheden kunnen we pas echt goed beschrijven als gedetailleerd vaststaat wat er precies gaat gebeuren met welke mensen en welke faciliteiten er nodig zijn.

De beste methode is eigenlijk ook wel de meest logische. Doorloop de evenementdag chronologisch. In ons voorbeeld zal het volgende gaan gebeuren.

's Morgens voordat het winkelcentrum zijn deuren voor het winkelend publiek opent, zullen de marktcramen of iets dergelijks klaar moeten staan zodat de diverse verenigingen en medewerkers hun dieren en andere zaken kunnen tentoonstellen. De medewerkers moeten ontvangen worden, te horen krijgen wat ze moeten doen en weten waar zij met eventuele vragen terecht kunnen. Daarnaast moet er een tafel staan waaraan de diverse keurmeesters plaats zullen nemen. Natuurlijk moet er een ruimte zijn waar de in de aanbieding zijnde artikelen middels borden en dergelijke aangeboden worden. In de winkel moeten, duidelijk zichtbaar, enige voor de verkoop bestemde vertederende en dus lokkende dieren opgesteld staan. Een groot bord moet duidelijk maken wat er vandaag zoal gaat gebeuren en wat er allemaal mogelijk is.

Van werkzaamheden naar taken

Deze schets gaan we weer vertalen in taken.

- 1 het plaatsen van de kramen;
- 2 het aankleden van de kramen;
- 3 het plaatsen van de tafel;
- 4 het uitstallen van promotiemateriaal;
- 5 het ontvangen van de medewerkers;
- 6 het instrueren van de medewerkers;
- 7 het verzorgen van de medewerkers;
- 8 het begeleiden van bezoekers;
- 9 het bedanken van de medewerkers;
- 10 het opruimen van de kramen en tafel.

Taken groeperen

We hebben nu de werkzaamheden zo nauwkeurig mogelijk omschreven en in taken omgezet.

Die taken gaan we nu groeperen. Taken die veel met elkaar te maken, hebben ga je samenvoegen. In ons voorbeeld gaan we zaken die met opbouw en afbraak te maken hebben en taken die betrekking hebben op de medewerkers samenvoegen. De taken 1, 2, 3, 4 en 10 voegen we dus samen en de taken 5, 6, 7 en 9 voegen we samen. Taak 8 houden we apart.

Fig. 3.3
Iedereen krijgt zijn eigen takenpakket.



taakverdeling We kunnen nu tot een *taakverdeling* overgaan.

Bij een klein evenement zoals onze braderie zijn alle taken goed door één persoon uit te voeren. Wel is enige hulp bij het bouwen van de kramen welkom.

De evaluerende werkzaamheden

Na afloop van een evenement is het goed alle werkzaamheden nog eens door te lopen. Het is een utopie te denken dat alles vlekkeloos zal verlopen. Probeer aan te geven waar het een en ander (een beetje) fout gegaan is, zodat je daar een volgende keer meer zorg aan kunt besteden.

3.2 Grote evenementen

Je kunt je voorstellen dat bij grotere evenementen de verschillende taakgroepen zowel in de voorbereidende fase als in de uitvoerende fase door verschillende groepen medewerkers moeten worden uitgevoerd.

Het is dan nodig goed af te spreken wanneer het een en ander klaar moet zijn.

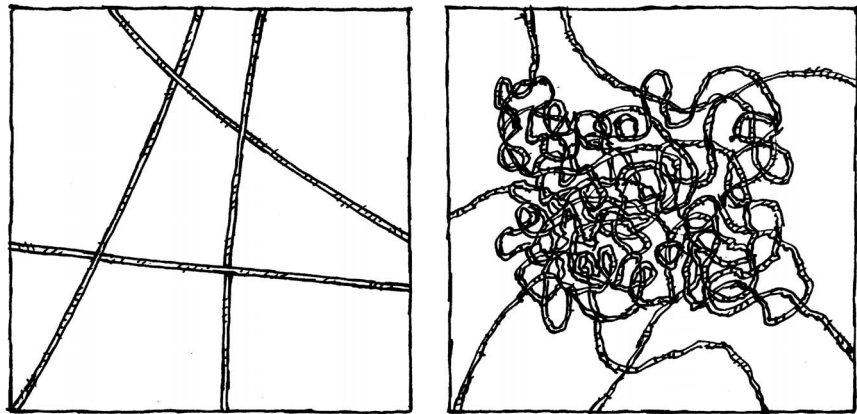
draaiboek Het maken van een tijdpad en een *draaiboek* is dan van groot belang.

We gaan het hiervoor vermelde systeem in het kort ook eens toepassen op een groot evenement:

- De opdrachtgever zal ook daar een doelstelling moeten formuleren.
- De opdrachtgever zal ook nu moeten aangeven wanneer hij vindt dat het doel bereikt is, en wanneer hij tevreden is.
- De organisator of organisatie kiest een evenementvorm en schetst een beeld over hoe hij denkt dat het evenement gaat verlopen en welke ingrediënten er in zullen komen.
- De organisator legt dit plaatje (eventueel ter goedkeuring) voor aan de opdrachtgever.
- De organisator gaat alle voorbereidende werkzaamheden op een rijtje zetten en in detail uitwerken.
- De organisator vertaalt de voorbereidende werkzaamheden in processen (taken) en maakt taakgroepen.
- De organisator maakt een tijdpad.
- De organisator bepaalt hoeveel medewerkers hij nodig denkt te hebben bij de voorbereidende werkzaamheden en benadert ze.
- De organisator en zijn medewerkers voeren de voorbereidende werkzaamheden uit.
- De organisator gaat alle uitvoerende werkzaamheden beschrijven.
- De organisator vertaalt de uit te voeren werkzaamheden in taken en maakt taakgroepen.
- De organisator maakt een draaiboek.
- De organisator bepaalt hoeveel medewerkers hij nodig denkt te hebben en benadert ze.

De te verrichten stappen bij een groot evenement zijn dezelfde als bij een klein evenement. Het zal echter in alles veel complexer zijn en daardoor ingewikkelder.

Fig. 3.4
Zorg dat je touwtjes strak
in de handen houdt.



Bij grote evenementen verwachten meer mensen meer van de organisator. Bij grote evenementen is het veel moeilijker om te improviseren. Het is veel moeilijker om duizend mensen naar een andere plek te sturen, omdat er iets mis is, dan om tien mensen te verwijzen.

Je zult je dát steeds moeten realiseren.

Elk evenement kent z'n kritische punten. De cruciale momenten. Dat zijn de momenten waar het beslist niet fout mag gaan. Als de finishlijn kort voor het einde van een wielervedstrijd door de regen wegspoelt, omdat een medewerker uit het oogpunt van bezuiniging waterverf heeft gebruikt, zal de organisator ondanks de geweldig spannende wedstrijd in zijn (natte) hemd staan. Vaak weet alleen de organisator waar die kritische punten liggen omdat hij (alleen) overzicht heeft. Deze punten verdienen dus extra aandacht. Het is goed als de organisator deze punten opschrijft en ook de nodige aandacht geeft.

Bij grote evenementen kun je ook niet de gehele dag alles in de gaten houden. Je zult moeten kunnen vertrouwen op de door jou uitgezochte en geïnstrueerde medewerkers.

3.3 Afsluiting

Een organisator moet de volgende stappen ondernemen bij de voorbereiding van een evenement:

- 1 De organisator analyseert de doelstellingen en verzamelt zo nodig aanvullende informatie.
- 2 De organisator omschrijft zo nauwkeurig mogelijk alle werkzaamheden.
- 3 De organisator zet de werkzaamheden om in taken en maakt taakgroepen.
- 4 De organisator bepaalt hoeveel en waarvoor hij medewerkers nodig heeft.
- 5 De organisator maakt een tijdpad en een draaiboek.

Vragen 3.1

- a Noem de vier categorieën waarin we de handelingen voor, tijdens en na een evenement kunnen verdelen.
- b Wanneer dient er tijdens een evenement (te) veel geïmproviseerd te worden?
- c Waarom is het verstandig om gemaakte afspraken met medewerkers zoveel mogelijk schriftelijk vast te leggen?
- d Waarom is het bij het organiseren van een groot evenement zo moeilijk (zo niet bijna onmogelijk) om te improviseren?

4 Het werven en enthousiasmeren van medewerkers

Oriëntatie

Ja, 's avonds, 's avonds in de kroeg had hij zijn vrienden gevraagd of zij hem wilde helpen. Nadat ze door hem ruim voorzien waren van bier, hadden ze ja gezegd. Hij wist het zeker: ze zeiden ja. Vandaag zouden die drie kanjers hem eens flink komen helpen. En kanjers zijn het want je kunt echt op ze rekenen. Ze zijn altijd stipt op tijd... in de kroeg.

Maar het is nu al elf uur en ze zouden toch al om negen uur op het evenemententerrein aanwezig zijn. Wat zou er toch mis kunnen zijn?

4.1 Werven

*medewerkers
vrijwilligers*

Het aantrekken van goede *medewerkers* is essentieel voor de organisatie en met name voor grote organisaties. Vaak wordt daarbij een beroep gedaan op *vrijwilligers*. De belangrijkste reden daarvoor is een financiële.

Het is belangrijk achter de motivatie van de potentiële medewerker te komen. Een organisator moet niet te snel tevreden zijn.

De motivatie van een vrijwilliger om mee te werken is heel divers.

Er zijn vrijwilligers die het fantastisch vinden als ze ergens voor gevraagd worden. Zij aanvaarden kritiekloos elke job. Het is toch fantastisch om jezelf medewerker te mogen noemen van een bekend evenement als de Rotterdam Marathon of om in de stallen te mogen werken bij een concours, terwijl je eigenlijk niets van paarden weet. Dit soort medewerkers kunnen ook een lelijke 'sta in de weg' worden.

Dan zijn er medewerkers die opteren voor een bepaalde (leuke) functie. Ze aanvaarden, omdat ze er toch wel graag bij willen horen, met tegenzin een andere functie. Maar blijven dan toch doorzeuren en de persoon, die de in hun ogen leuke functie bekleedt, met kritiek bestoken. Zij verzieken de sfeer.

Dan zijn er de vrijwilligers die zonder enige informatie onmiddellijk ja zeggen. Die weten dus niet waaraan ze beginnen. Deze ongetwijfeld aardige en enthousiaste mensen zullen weinig kwaliteit en diepgang aan de uitvoering van hun taak meegeven. Daarnaast zullen snelle ja-zeggere ook weinig moeite hebben om lopende het evenement 'nee' te zeggen.

Een medewerker moet weloverwogen aan een job beginnen.

Grote evenementen werken vaak met groepen medewerkers. Elke groep medewerkers heeft dan ook een 'teamleider' die van de organisator de ruimte krijgt

teamleider zaken naar believen zelf te regelen. Het is verstandig om die *teamleider* tenminste te betrekken bij het aanzoeken van de medewerkers van zijn groep. Indien noodzakelijk moet een teamleider ook de beschikking krijgen over een budget en dient ook hij een begroting op te stellen. Het is bijna niet mogelijk om bij een groot evenement alleen de touwtjes in handen te houden. Het maakt een organisatie erg kwetsbaar want bij ziekte van de organisator zal er dan nauwelijks nog voortgang zijn. Het is wel belangrijk dat er regelmatig overleg gevoerd wordt met de teamleiders, zodat je als organisator wel de voortgang kunt bewaken.

4.2 Enthousiasmeren

De medewerkers dienen wel als zodanig herkenbaar te zijn. Dat kan met een badge, een button, een armband of een cap maar nog beter is het om ze een T-shirt of vest te geven. Van een dergelijk attribuut gaat nog een andere belangrijke positieve werking uit. Het geeft de medewerker 'meer status' en erkenning van de bezoekers. Een aspect dat voor veel vrijwilligers zwaar weegt. De medewerker voelt zich dan plotseling ook veel meer medeverantwoordelijk, omdat hij ook kan worden aangesproken op falen in de organisatie.

Fig. 4.1
Een T-shirt is één van de vormen om medewerkers te motiveren.



pers Medewerkers mogen natuurlijk best trots zijn op hun evenement. Ze zijn onder andere trots op hun evenement als in de *pers* vooraf in superlatieven gesproken wordt over het evenement. Het spreekt veel medewerkers aan als er in de krant staat dat er tienduizend bezoekers verwacht worden en dat deze bezoekers door honderd medewerkers begeleid zullen worden. Waarvan zij er dus één zijn. Als de organisatie

en zijn medewerkers dan ook nog na afloop in de pers geroemd worden, zal men uitkijken naar een nieuwe uitnodiging.

Het is goed om na het evenement alle medewerkers nog eens bij elkaar te roepen. Zij kunnen als geen ander aangeven waar zaken niet of niet helemaal goed gingen. Daarmee kun je bij een volgende keer dan rekening houden. Het bedanken van je medewerkers is, naast een morele plicht, essentieel voor een volgend evenement. Medewerkers die zich gewaardeerd weten, zullen met meeneming van hun ervaring ook een volgende keer weer bereid zijn mee te werken.

Fig. 4.2

Neem je ervaring steeds mee.



4.3 Afsluiting

Ga alleen in zee met gemotiveerde medewerkers. Gebruik de talenten van de medewerkers en geef ze die taken die ze aankunnen. Geef ze ook het vertrouwen en het gevoel dat het hun evenement is. Benut hun ervaring en geef ze achteraf de gelegenheid aan te geven waar zaken minder goed verlopen zijn. Denk aan de herkenbaarheid als medewerker.

Vragen 4.1

- a Welke van de volgende reacties van een potentiële medewerker op de vraag of hij wil meewerken aan een evenement is de meest wenselijke?
- 1 Hij zegt, voordat je eigenlijk uitgesproken bent enthousiast 'JA, NATUURLIJK'.
 - 2 Hij vraagt naar wat meer details en zegt dan 'Ja, ik denk van wel'.
 - 3 Hij vraagt naar wat meer details, vraagt wat bedenktijd en zegt voor een bepaalde datum te reageren.
 - 4 Hij vraagt naar wat meer details en zegt 'Ik bel je nog wel'.

-
- 5 Hij zegt dat hij wel wil meewerken als hij alleen dat en zus en zo mag doen.
 - 6 Hij zegt dat hij het niet ziet zitten, maar nadat jij nog wat meer details verstrekt, zegt hij na enig zeuren dat hij toch wel wil meewerken, omdat jij het vraagt.
-
- b Waarom is het wenselijk dat een medewerker herkenbaar is?
 - c Waarom is het belangrijk dat de medewerkers achteraf in de gelegenheid worden gesteld hun ervaringen aan de organisatie mee te delen?
 - d Waarom is het verstandig bij grote organisaties een teamleider te benoemen en deze ook, een beperkte, bevoegdheid te geven?

5 Voortgangsgesprek

Oriëntatie

Vanwege een verbouwing is kinderboerderij De Vrolijke Geitjes een paar maanden gesloten geweest. Binnenkort zal zij haar deuren weer openen. Om de kinderen in de buurt te laten zien hoe mooi de kinderboerderij geworden is, is besloten van de opening een feestelijke happening te maken. Er zullen allerlei leuke spelletjes voor de kinderen worden georganiseerd, de kinderen zullen worden rondgeleid, de hele kinderboerderij zal worden versierd en er zal een clown komen die de kinderen zal vermaken.

Mia werkt al een tijdje op de kinderboerderij en heeft de rol van organisator op zich genomen. Maar zij kan het natuurlijk niet allemaal alleen. Alle medewerkers van de kinderboerderij hebben daarom een bepaalde taak gekregen. Iedereen is enthousiast en helpt goed mee. Alleen Michiel lijkt er een potje van te maken. Hij zou zorgen voor alle versieringen en hij zou de clown inhuren. Naarmate de tijd vordert, krijgt Mia echter het idee dat Michiel nog steeds niet begonnen is om zijn zaken te regelen. Zij besluit eens met hem hierover te gaan praten.

5.1 Belang van een voortgangsgesprek

Tijdens de voorbereiding van een evenement is het belangrijk steeds de voortgang te bewaken. Het maken van een tijdpad is hiervoor een handig hulpmiddel. Zelf kun je er dus veel aan doen om op tijd je werkzaamheden af te hebben. Toch heb je niet altijd alles zelf in de hand. Bij het organiseren van een evenement ben je meestal lid van een team en heb je de taken onder alle teamleden verdeeld. Je bent dus ook van afhankelijk van de inspanning van andere mensen.

voortgangsgesprek

Als bepaalde mensen hun werk niet, of niet op de gewenste manier uitvoeren kan de voortgang van de voorbereiding - en daarmee het slagen van het evenement - in gevaar komen. Het is daarom heel erg belangrijk dat je dit tijdig signaleert. Dit kun je doen door als teamleider regelmatig een *voortgangsgesprek* te houden. Een voortgangsgesprek heeft als doel het functioneren van de medewerker te bespreken. Tijdens een voortgangsgesprek kan de teamleider vragen of het de medewerker lukt om binnen de gestelde tijd de taken uit te voeren. Aan de andere kant krijgt de medewerker de gelegenheid om aan te geven welke problemen hij op zijn weg vindt bij het volbrengen van zijn taak of taken. Tijdens een voortgangsgesprek kunnen eventuele problemen besproken worden en kunnen de gesprekspartners samen naar oplossingen zoeken.

Fig. 5.1
Tijdens een voortgangsgesprek kunnen problemen worden besproken.



5.2 Aandachtspunten bij het houden van een voortgangsgesprek

Vooraf maakt de teamleider een afspraak met de medewerker voor een voortgangsgesprek. Het kan natuurlijk ook zijn dat de medewerker zelf een gesprek aanvraagt bij de teamleider. Het is gebruikelijk om tijdens het maken van de afspraak al aan te geven welke *gesprekspunten* tijdens het gesprek aan de orde zullen komen. Zo weten beide gesprekspartners al waar het gesprek over zal gaan en zo kan iedereen zich dus al op het gesprek voorbereiden. Het is prettig om het gesprek te laten plaatsvinden in een rustige ruimte waar men niet gestoord kan worden.

Een voortgangsgesprek bestaat uit de volgende fasen:

- beginfase;
- informatiefase;
- slotfase.

Beginfase

In de *beginfase* is het belangrijk dat de teamleider de medewerker op zijn gemak stelt. Hij moet duidelijk aangeven, dat het gesprek niet bedoeld is om de ander op slechte punten te wijzen. Het belangrijkste doel is dat duidelijk wordt wat de stand van zaken is en wat er verbeterd kan worden. De teamleider noemt kort de bedoeling van het gesprek en schrijft de te bespreken gesprekspunten op. Hij vraagt aan de medewerker of die nog gesprekspunten hieraan wil toevoegen. Als er al eens een gesprek is geweest, wordt er ook bekeken of de afspraken van het vorige gesprek zijn uitgevoerd.

Informatiefase

In de *informatiefase* bespreken de teamleider en de medewerker de gesprekspunten die ze in de beginfase hebben genoteerd. De beide partijen proberen ten eerste de eventuele problemen of andere punten op de goede manier te formuleren, zodat zeker is dat beide partijen het over hetzelfde hebben. Vervolgens bekijken de

teamleider en de medewerker de zaak van meerdere kanten. Ten slotte kiezen ze voor een bepaalde oplossing, waarvan zeker is dat ze zich daar beiden in kunnen vinden.

Slotfase

In de *slotfase* vat de teamleider datgene wat besproken is, nog een keertje samen. De teamleider en de medewerker maken concrete afspraken over wat ze van elkaar kunnen verwachten. Het beste is het, als ze ook een volgend gesprek plannen. De teamleider sluit het gesprek ten slotte af met een vriendelijk gezicht of gebaar.

Voorbeeld

Soms kunnen er tijdens een voortgangsgesprek onderwerpen aan de orde komen, die nogal gevoelig liggen.

Mia heeft als teamleider voor de feestelijke opening van kinderboerderij De Vrolijke Geitjes een gesprek met Michiel geregeld. Ze is bang dat Michiel zijn werkzaamheden niet op tijd af kan ronden, waardoor het feest wel eens in duigen zou kunnen vallen. Eigenlijk is ze wel een beetje boos op hem. Als hij toch niets doet, had hij beter niet in het team kunnen gaan zitten. Totdat ze tijdens het gesprek van Michiel hoort, dat zijn vader vorige week in het ziekenhuis is opgenomen...

Je moet als teamleider altijd onbevooroordeeld een voortgangsgesprek ingaan. Zorg ervoor je tijdens een voortgangsgesprek altijd goed luistert. Toon respect voor de ander, wees echt en eerlijk en schenk vertrouwen aan de medewerker.

5.3 Vergaderen

vergadering Tijdens de voorbereiding van een evenement zal zo nu en dan een voortgangsgesprek gevoerd worden. Maar vaker nog dan dat zal er vergaderd worden. Een *vergadering* is een vorm van een voortgangsgesprek. Het verschil met een normaal voortgangsgesprek is dat een normaal voortgangsgesprek in de regel door twee mensen gevoerd wordt, terwijl bij een vergadering meestal het hele team aanwezig is. Ook zal er tijdens een vergadering niet zo snel vertrouwelijke informatie over tafel worden gegooid. Tijdens een voortgangsgesprek kan vertrouwelijke informatie wel ter sprake kan komen.

Vergaderen heeft het grote voordeel dat ieder teamlid hoort wat de werkelijke stand van zaken is. Alle aanwezigen kunnen meedenken over mogelijke oplossingen en hun eigen werkzaamheden op de huidige stand van zaken afstemmen.

Fig. 5.2
Een vergadering.



5.4 Afsluiting

Tijdens de voorbereiding van een evenement is het belangrijk steeds de voortgang te bewaken. Het houden van voortgangsgesprekken is een goede manier om dat te doen.

Tijdens een voortgangsgesprek kunnen eventuele problemen die medewerkers hebben bij het uitvoeren van hun taken besproken worden, waarna er naar oplossingen kan worden gezocht.

Een voortgangsgesprek bestaat uit drie fasen:

- beginfase;
- informatiefase;
- slotfase.

Het is belangrijk tijdens een voortgangsgesprek goed te luisteren, respect te tonen voor de ander, echt en eerlijk te zijn en vertrouwen te schenken aan de ander.

Vergaderen is een vorm van een voortgangsgesprek. Tijdens een vergadering wordt de stand van zaken besproken. Bovendien kunnen alle teamleden meedenken over mogelijke oplossingen voor problemen.

- Vragen 5.1**
- a Geef de definitie van een voortgangsgesprek.
 - b Uit welke drie fasen is een voortgangsgesprek opgebouwd?
 - Geef van iedere fase in een paar zinnen weer wat er in die fase aan de orde komt.
 - c Heb jij wel eens een voortgangsgesprek meegemaakt? Leg aan een andere klasgenoot uit hoe dat gesprek verliep.

-
- d Noteer een overeenkomst tussen een vergadering en een (normaal) voortgangsgesprek.
 - Noteer ook een verschil tussen een vergadering en een (normaal) voortgangsgesprek.

6 Tijdpad

Oriëntatie

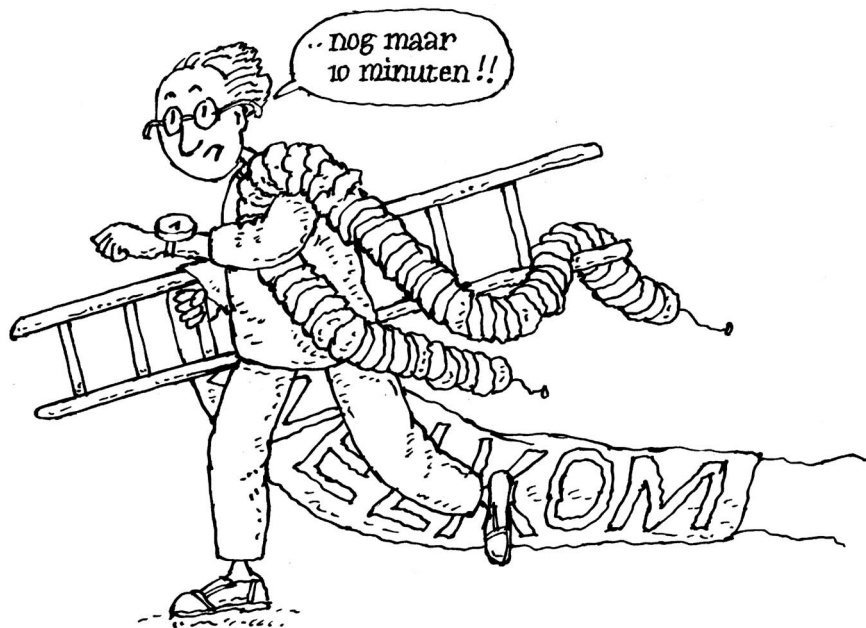
Het moest een open dag worden van de voetbalvereniging. Daarnaast zouden er verschillende shows worden gegeven. Angela zou het hele gebeuren organiseren. Dat leek haar wel eens leuk om te doen, al was het haar eerste organiserervaring. Ze had de week voor de open dag nog wel wat vrije tijd, dus kon ze dan even het een en ander regelen. Niet dus!

Angela sneed zichzelf ernstig in de vingers door haar plan, alles in een week voor de open dag, te organiseren. Alles wat je zo'n beetje kunt vergeten, vergat ze. Hoe moet het dan wel?

6.1 Hoe maak ik een tijdpad?

Fig. 6.1

Zorg dat je genoeg tijd hebt om alles te regelen.



stappenplan Het beste kun je te werk gaan aan de hand van een *stappenplan*.

Stap 1: Doel bepalen

Voordat je weet wat je precies moet doen, is het belangrijk dat je weet waarvoor je het doet. Als je een doel vaststelt, weet je waar je naar toe werkt. Als het doel te veelomvattend is, kun je ervoor kiezen om subdoelen op te stellen.

Stap 2: Planning maken

Een planning bestaat uit de volgende stappen:

- Schrijf alle activiteiten op die nodig zijn om een opgesteld doel te bereiken binnen een bepaalde termijn.
- Rangschik alle activiteiten op basis van welke activiteiten het meest belangrijk zijn, welke activiteiten eerst af moeten en welke activiteiten eventueel af kunnen vallen.
- Geef per activiteit aan wanneer het afgerond moet zijn.
- Vul per activiteit de benodigde tijd in.
- Bepaal de beschikbare tijd in de betreffende periode.
- Schat de haalbaarheid in van de planning.

Stap 3: Proces bewaken

Het bewaken van het proces houdt in dat de organisator het proces steeds nauwlettend in de gaten houdt. Hij doet dit door:

- zich steeds een aantal vragen te stellen waaruit hij kan afleiden of hij op de goede weg zit;
- andere mensen te laten controleren of hij effectief en efficiënt werkt.

Stap 4: Proces bijsturen

Iemand doet er goed aan het proces bij te sturen, als tijdens het bewaken van het proces blijkt dat hij niet op de goede weg zit. Oorzaken die ertoe kunnen leiden dat het proces niet effectief en efficiënt verloopt, zijn onder meer:

- de tijd voor bepaalde activiteiten is te krap ingeschat;
- de gekozen activiteiten passen niet bij het te bereiken doel;
- de gekozen hulpmiddelen passen niet bij het te bereiken doel.

Stap 5: Resultaten toetsen

Het is belangrijk dat je de resultaten vergelijkt met de van tevoren opgestelde doelstellingen. Op die manier kun je nog effectiever te werk gaan als het evenement nog eens georganiseerd wordt.

6.2 Afsluiting

Om je evenement niet in het water te laten lopen, doe je er verstandig aan om een tijdpad op te stellen. Op die manier weet je zeker dat je niks vergeet en kun je je organisatie beter overzien. Ook ontdek je fouten eerder en kun je daar nog iets aan doen. Als je een tijdpad wilt gaan maken, kun je het beste werken aan de hand van een stappenplan.

- 1 Doel bepalen: het is belangrijk om te weten waar je naar toe werkt. Je stelt dus een doel op dat je wilt behalen.
- 2 Planning maken: maak een planning van wat er allemaal gebeuren moet en wat de beste volgorde is om mee te werken.
- 3 Proces bewaken: houdt het proces goed in gaten: 'Gaat alles nog volgens planning?'

-
- 4 Proces bijsturen: als het allemaal niet volgens planning verloopt, moet het proces bijgestuurd worden.
 - 5 Resultaten toetsen: vergelijk de behaalde resultaten met de doelen die je van tevoren hebt opgesteld. Trek de conclusie: 'Wat moet er de volgende keer anders?'

Vragen 6.1

- a Wat zou volgens jou de belangrijkste reden zijn om volgens een stappenplan te werken?
- b Waarom moet je een proces bewaken?
- c Als een proces niet effectief of efficiënt verloopt, kan dat verschillende redenen hebben. Noem er drie.

7 Het maken van een draaiboek

Oriëntatie

Je hebt alles van tevoren goed gepland. Het materiaal is op tijd gearriveerd, het programmaboekje is gedrukt en bevat allemaal mooie advertenties, de aankleding van de accommodatie is erg mooi geworden en de kraampjes staan klaar...

Je kunt je voorstellen dat je op de dag zelf ook nog een hoop werk moet verrichten, voordat je het hele gebeuren de titel 'geslaagd' kunt meegeven. Om ervoor te zorgen dat er daarbij niets misgaat, kun je een zogenaamd draaiboek opstellen. Dat is een overzicht, waarin alle activiteiten zijn opgenomen en waarin je in één oogopslag kunt zien wie ze uit gaat voeren. Ook is het een controle voor jezelf of je overal aan gedacht hebt.

7.1 Draaiboek?

Fig. 7.1
Soorten draaiboeken.



draaiboek Alvorens je een *draaiboek* gaat opstellen is het belangrijk dat je jezelf afvraagt wat de meest overzichtelijke manier is om dit te doen. Bij een groot evenement waar honderden of duizenden mensen op af komen, zullen er ook meer activiteiten in het draaiboek moeten worden opgenomen. Ook zullen sommige activiteiten dubbel uitgevoerd worden. Eén verkooppunt voor drinken, voor 2.500 personen, is ook niet echt ideaal om mee te werken.

Er zijn twee manieren waarop je een draaiboek weer kunt geven. Zo kun je een draaiboek weergeven in een schema:

Fig. 7.2
Schema van een draaiboek.

	10.00 – 11.00	11.00 – 12.00	12.00 – 13.00	13.00 – 14.00	14.00 – 15.00	15.00 – 16.00	16.00 – 17.00
Laatste hand stands	Ingrid Henk	Ingrid Henk	xxxxxxxx	xxxxxxxx	xxxxxxxx	xxxxxxxx	xxxxxxxx
Hamburgertent	xxxxxxxx	xxxxxxxx	Sanne Juliette	Sanne Juliette	Vivian Bianca	Vivian Bianca	xxxxxxxx
Rondbrengen koffie	xxxxxxxx	xxxxxxxx	Milo	xxxxxxxx	Milo	xxxxxxxx	xxxxxxxx
Informatie geven	xxxxxxxx	xxxxxxxx	Kim	Dirk	Frits	Nanda	xxxxxxxx
Coördinator buiten	xxxxxxxx	Lotje	Lotje	Sipke	Sipke	Sipke	xxxxxxxx
Opruimen	xxxxxxxx	xxxxxxxx	xxxxxxxx	xxxxxxxx	xxxxxxxx	xxxxxxxx	Iedereen

Ook kun je alle activiteiten onder elkaar neerzetten. Een nadeel van deze methode is echter wel dat het geheel wat onoverzichtelijker wordt. Een voorbeeld.

Fig. 7.3
Schema van een draaiboek.

<p><u>Laatste hand aan stands</u> Tijd: 10.00 – 12.00 Zaal 1: Simone en Agnes Zaal 2: Ingrid en Lia Zaal 3: Henk en John</p>
<p><u>Hamburgertent</u> Tijd: 12.00 – 13.00 Zaal 1: Kim Zaal 2: Dirk Zaal 3: Vivian</p>
<p>Tijd: 13.00 – 14.00 Zaal 1: Bianca Zaal 2: Lotje Zaal 3: Ton</p>
<p><u>Opruimen</u> Tijd: 16.00 – 17.00 Zaal 1: Groep 1 Zaal 2: Groep 2 Zaal 3: Groep 3</p>

7.2 Hoe stel ik een draaiboek op?

Als je een draaiboek op gaat stellen, begin je altijd met het onder elkaar zetten van alle activiteiten die op de dag zelf plaatsvinden. Ook de activiteiten die maar een paar minuutjes werk vragen zet je erbij. Je wilt bijvoorbeeld niet dat er niemand is om de jury voor de knaagdierenwedstrijd op te vangen, waardoor ze uren door het gebouw zwerven. Bovendien moet je op zo'n dag nooit denken 'Dat onthoud ik wel, komt zo.' Er komt namelijk zoveel op je af, dat je moeilijk overal tegelijk op in kunt spelen. Als je dat hebt gedaan ga je kijken hoeveel mensen er per activiteit nodig zijn en deel je de mensen daarbij in. Zorg dat je het draaiboek op tijd afhebt, zodat je het tijdens een vergadering nog uitgebreid kunt bespreken. Je geeft de mensen de kans erop te reageren en zo heb je ook nog alle tijd om veranderingen aan te brengen.

Diegene die de vergaderingen heeft voorgezeten en tijdens het gehele proces de taken verdeeld heeft, zal op de dag zelf ook constant in de weer zijn. Hij is namelijk aanspreekpunt bij problemen en controleert of het draaiboek nageleefd wordt. Een zogenaamde 'hoofdorganisator' of 'ceremoniemeester'. Uiteraard is deze persoon op die dag goed bereikbaar per telefoon of walkietalkie.

*hoofdorganisator
ceremoniemeester
manusje van alles*

Ook wordt er voor die dag een aantal mensen als 'manusje van alles' (MVA) aangewezen. Het komt namelijk altijd wel voor dat er toch nog iets kleins vergeten is, al gaat het maar om de bezetting van de bar. Zo iemand kan dan altijd even bijspringen.

Zorg dat op het draaiboek duidelijk aangegeven is wie de 'hoofdorganisator' is en waar deze tijdens het evenement te bereiken is. Deze zal dan 'MVA' in kunnen zetten. Dit is niet de taak van het personeel zelf. In dat geval zou de 'hoofdorganisator' het overzicht verliezen als iedereen voor hem de beslissingen neemt.

7.3 Afsluiting

Ook op de dag zelf moet er nog een hoop gebeuren. Om er zeker van te zijn dat dat ook daadwerkelijk allemaal gebeurt, stel je een draaiboek op. Hierin staan alle uit te voeren activiteiten. Hier staat ook bij wie, welke activiteit, wanneer uitvoert.

Je kunt de activiteiten in een schema weergeven, maar je kunt er ook voor kiezen alles onder elkaar te zetten. Het belangrijkste is dat het geheel overzichtelijk is, zodat iedereen weet wat van hem of haar verwacht wordt.

Opstellen van een draaiboek:

- onder elkaar zetten van de activiteiten;
- hoeveel mensen zijn er per activiteit nodig?
- mensen indelen bij de activiteiten;
- draaiboek bespreken;
- aanwijzen en bespreken taken van hoofdorganisator en MVA.

Vragen 7.1

- a Op welke twee manieren kun je een draaiboek opstellen?
- b Wanneer kies je voor welke manier?
- c Geef puntsgewijs weer hoe je een draaiboek opstelt.
- d Wat is de functie van de 'hoofdorganisator'?
- e Wat is de functie van de 'manusje van alles'?

8 Gevarenanalyse

Oriëntatie

Je gaat er liever niet van uit, maar er kan van alles misgaan op de dag dat het evenement georganiseerd is. Het is een goede zaak om van tevoren goed over die dingen na te denken. Je mag namelijk nooit zomaar verwachten, dat alles goed verloopt. Stel je voor dat je een schaatswedstrijd georganiseerd hebt op natuurijs en dat het gaat dooien. Dat zou niet echt handig zijn. Daarom is het verstandig om het hele evenement van tevoren vast een keertje te doorlopen.

8.1 Wat is een gevarenanalyse?

Vanaf het moment dat de tent voor de catering opgezet wordt tot het moment dat de laatste bezoekers het terrein verlaten, kan er van alles misgaan met de kwaliteit van het evenement. De momenten waarop dit kan gebeuren noemt men de kritische controlepunten. Al deze punten moeten worden opgespoord en geanalyseerd op de gevaren: de *gevaaranalyse*. In dit hele proces wordt systematisch vastgelegd waaraan het evenement op een bepaald moment moet voldoen.

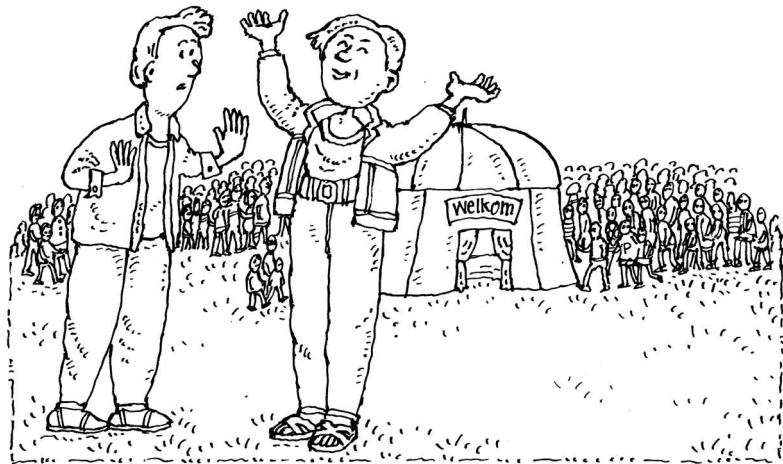
Verder omvat dit proces ook een beschrijving van wat er allemaal fout kan gaan en wat voor maatregelen er dan genomen moeten worden om het evenement aan de eerder gestelde normen te laten voldoen. Zo wordt het hele proces in kaart gebracht en de risico's op fouten zo klein mogelijk gehouden.

Er moet constant gestreefd worden naar een kwaliteitsvol evenement. De uitvoering van het evenement wordt constant gecontroleerd en bijgeschaafd, om de vastgestelde doelen te bereiken. Belangrijk is het dus dat het organisatiemodel voldoende flexibel is om snel in te kunnen spelen op de zaken.

Om voorgaande zaken te kunnen bereiken is het van belang dat de volgende punten goed in orde zijn:

- openheid en communicatie;
- verantwoordelijkheid;
- respect en samenwerking.

Fig. 8.1
Zorg dat je op tijd
gevaren opspoot en er
een passende oplossing
voor hebt!



„Nee hoor, ik heb overal aan gedacht; grote tent, voldoende personeel...”

8.2 Gevarenanalyse: waarom?

Waarom is het nou zo belangrijk een gevarenanalyse in je organisatie op te nemen? Zoals gezegd ben je, gedurende het proces, constant bezig met het bewaken van de kwaliteit van het evenement. Dat je zo zuinig bent op die kwaliteit heeft de volgende redenen.

Slecht imago

Als mensen ziek worden tijdens een bepaald evenement, zal dat het imago niet ten goede komen. Bij een eventuele herhaling zal dat je vies tegen kunnen werken. Denk maar eens aan een legionellabesmetting op een bepaald evenement. Bezoekers zullen evenementen die niet veilig zijn, minder snel bezoeken.

Financiële gevolgen

Als een evenement een slecht imago krijgt, heeft dat financiële gevolgen. Er zullen minder bezoekers op af komen. Maar ook de eventuele uitbetaling van schadeclaims bijvoorbeeld, kan een behoorlijke financiële domper opleveren. Bovendien zal een sponsor niet zo graag meer investeren in een evenement dat een slechte naam draagt; dat zal hem geen goede naam bezorgen.

Doelen die niet gehaald worden

Als je een evenement gaat organiseren, doe je dat altijd op basis van een aantal doelen die vooraf opgesteld zijn (Weet je nog, hoofd- en nevendoelestellingen?). Het is de bedoeling dat die doelstellingen behaald worden. Doelstellingen als: '1.500 bezoekers halen' en 'De bezoekers moeten een goed gevoel overhouden aan het bezoek', kunnen bij falen van het evenement, op wat voor manier dan ook, zomaar niet gehaald worden.

8.3 Hoe stel je een gevarenanalyse op?

Het opstellen van een gevarenanalyse doe je aan de hand van een stappenplan.

- 1 Opsporen kritische controlepunten.
Wat kan er allemaal misgaan?
- 2 Opstellen uiteindelijke gevarenanalyse.
Alle kritische punten worden geanalyseerd op de gevaren.
- 3 Voorbereiden maatregelen.
Hoe kunnen eventuele gevaren en problemen opgelost worden?
- 4 Opnieuw opsporen van de kritische punten.
Je moet de controle regelmatig herhalen.

Niet alleen bij evenementen wordt gewerkt met een gevarenanalyse. Kijk maar eens naar het volgende voorbeeld.

Fig. 8.2
Krantenartikel.

08/02/00 **Nedato/Farm Frites (NFF) stelt een hygiënecode op voor de aardappelteelt. Dat betekent voor de telers een extra administratieve belasting.**
NFF stelt dat een hygiënecode voor aardappels noodzakelijk is om het ongeschonden imago van de aardappel te kunnen handhaven. Op basis van een gevarenanalyse heeft NFF een reeks van eisen opgesteld. De meeste eisen liggen voor de hand en zullen voor een netjes werkende teler geen aanleiding tot wijziging van zijn productieproces tot gevolg hebben. De aardappelteler zal wel een uitgebreide administratie moeten voeren. Naast teeltregistratie moet hij ook een schoonmaakplan, een onderhoudsplan, werkinstructie en andere huisregels opstellen.
In ruil hiervoor zal de teler verzekerd zijn van afzet.
Aardappeltelers die denken dat zij van dergelijke eisen gevrijwaard kunnen blijven zullen bedrogen uitkomen. Naar verwachting zullen andere verwerkers spoedig volgen.

8.4 Afsluiting

Om er zeker van te zijn dat alles op rolletjes verloopt, ook als er iets mis gaat, moet je een gevarenanalyse opstellen. Tijdens het evenement kan er van alles misgaan. Dat wil je voorkomen, omdat:

- het leidt tot een slecht imago;
- als een evenement een slecht imago krijgt, dat financiële gevolgen heeft;
- de vooraf opgestelde doelen niet gehaald worden.

Het uitvoeren van een gevarenanalyse doe je aan de hand van een stappenplan:

- 1 opsporen kritische punten;
- 2 opstellen uiteindelijke gevarenanalyse;
- 3 voorbereiden maatregelen;
- 4 opnieuw opsporen kritische controlepunten.

Vragen 8.1

- a Er zijn verschillende dingen die mis kunnen gaan als je geen gevarenanalyse opstelt. Noem eens drie mogelijke gevolgen en leg je antwoord in je eigen woorden uit.
- b Vat kort samen hoe je een gevarenanalyse opstelt.
- c Wat is het voordeel van een gevarenanalyse voor de consument? En voor de producent? Maak je antwoorden duidelijk met behulp van voorbeelden.

-
- d Stel een gevarenanalyse op voor een evenement.
- e Leg uit waarom de volgende zaken goed in orde moeten zijn bij het bewaken van de kwaliteit van een evenement:
- openheid en communicatie;
 - verantwoordelijkheid;
 - respect en samenwerking.

9 Voorzorgsmaatregelen mens en dier

Oriëntatie

Het was een gezellige bedoeling; de open dag van de knaagdierenfokvereniging. Het was fijn dat een van de leden op het laatste moment nog zijn schuurtje beschikbaar wilde stellen, want anders was het hele feest niet door gegaan. Eigenlijk was dat zo'n veredeld tuinhuisje, waar zo'n 100 mensen in kunnen. Veel voorzieningen waren er niet. Het was enorm druk. Er waren meer mensen gekomen dan verwacht; zo'n 200, dus het was lekker vol. De kooien waarin de dieren gehuisvest waren, stonden opgestapeld tegen de muur.

De hele happening duurde tot 's avonds en het was al donker toen de stoppen door sloegen. Al snel heerste er grote paniek. Iedereen wilde tegelijkertijd naar buiten en in alle haast werd er een kaars van tafel gestoten. Je snapt het al: fik in de tent! Er moest te veel tegelijk gebeuren: mensen naar buiten, dieren naar buiten, brand blussen, noem maar op. Tot overmaat van ramp was in alle haast ook nog het nummer van de brandweer zoek!

Kortom, grote ellende, die grotendeels (of misschien zelfs wel helemaal) voorkomen had kunnen worden.

9.1 Veiligheid: waarom?

Als je een evenement gaat organiseren is het belangrijk dat je ook rekening houdt met de te nemen veiligheidsmaatregelen. Het evenement moet veilig zijn voor zowel mens als dier. Ook al loopt de rest op rolletjes; als de veiligheid niet in orde is, kan het feestje rampzalig aflopen. Stel dat er iets mis gaat, dan kan er grote paniek uitbreken als mensen niet weten wat ze moeten doen of waar ze naartoe moeten. Ook kun je achteraf aansprakelijk gesteld worden door mensen. Los van het feit dat dit de nodige kosten met zich meebrengt, is het gewoon een vervelende situatie. Helemaal als blijkt dat een en ander van tevoren makkelijk voorkomen had kunnen worden.

9.2 Aandachtspunten

Wat zijn nou zaken die je moet regelen als je het hebt over veiligheid?

voorzorgsmaatregelen

Voorzorgsmaatregelen die genomen moeten worden kun je indelen in drie verschillende groepen. Voorzorgsmaatregelen voor:

- mens;
- dier;
- terrein en accommodatie.

Mens

- a Gebruikmaken van geschoolde en vakbekwame mensen.
Dit kan al een hoop problemen voorkomen. Stel dat je je springparcours laat bouwen door een onervaren parcoursbouwer, die absoluut geen idee heeft van de afstanden die zich tussen de hindernissen moeten bevinden. Je kunt je voorstellen dat er enorme ongelukken kunnen gebeuren in zo'n situatie. Maar ook andere zaken moet je laten doen door mensen die er verstand van hebben. De hamburgertent moet gerund worden door iemand die een goede hamburger kan onderscheiden van eentje die nog lang niet gaar is.

Fig. 9.1
Maak gebruik van vakbekwame mensen om problemen te voorkomen.



- b Nooduitgangen.
Het is van belang dat er voldoende nooduitgangen zijn voor het aantal mensen dat zich bevindt binnen de accommodatie. Per negen personen moet een 10 cm brede vluchtroute zijn met een minimum van 1 m. Als je dus een deur hebt van 1 meter breed, is dat voldoende voor negentig personen. Ook belangrijk is dat deze nooduitgangen goed aangegeven zijn, anders heb je er nog weinig aan.
- c Gezondheid.
Zorg dat er voldoende EHBO'ers aanwezig zijn. Pas het aantal aan, aan het evenement dat gehouden wordt. Hoeveel EHBO'ers er nodig zijn is afhankelijk van een aantal factoren. Zo is de grootte van het evenement bijvoorbeeld van invloed. Je kunt je voorstellen dat er op een open dag van een kinderboerderij minder behoefte is aan een EHBO'er dan wanneer er een groot concours hippique georganiseerd wordt. Ook de evenementvorm is van belang. Zijn de deelnemers actief of passief bezig? Bij de vierdaagse bijvoorbeeld, zijn de deelnemers actief bezig. Hier zijn dan ook een hoop blarenprikkers ingezet.
- d Planning.
Een goede planning is al het halve werk. Op het moment dat er in de haast iets geregeld moet worden, worden er dingen vergeten. Doorloop de dag van tevoren en stel jezelf wat vragen, zoals: 'Als er nou morgen 500 mensen komen, kan dat er dan wel in?' en 'Wat als er meer mensen komen dan we kunnen hebben?'

Dier

a Kooien en huisvesting.

De kooien waarin de dieren gehouden worden, dienen veilig te zijn. De veiligheid die hier bedoeld wordt, is nogal veelomvattend. De kooien moeten ook groot genoeg zijn. Een dier in een vreemde omgeving zal zich toch al niet optimaal op zijn gemak voelen. Op het moment dat een kooi te klein is, zal hij het gevoel hebben niet te kunnen vluchten, indien dat nodig mocht zijn.

Ook moet je er rekening mee houden dat de dieren zich op geen enkele wijze kunnen verwonden. Denk hierbij aan scherpe uitsteeksels of een slechte vloer. Niet alleen aan de kooi zelf zitten eisen. Zo moet je er rekening mee houden dat de kooien niet op de tocht staan, dan worden de dieren ziek. Ook de plaats waar je de kooien neerzet kan onveilig zijn; zorg dat ze niet makkelijk omgelopen kunnen worden en zet een papagaai niet zo laag dat een kind makkelijk zijn vingertjes door de tralies kan steken.

b Gezondheid.

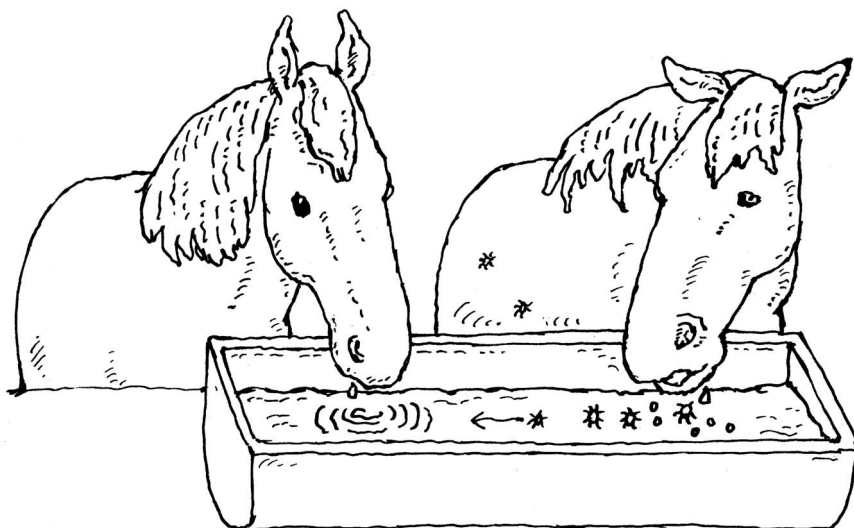
- Gezonde dieren.

Als je veel dieren bij elkaar brengt, loop je een zeker risico als je het hebt over gezondheid. Op het moment dat de dieren niet juist ingeënt zijn, kunnen ze elkaar bijvoorbeeld heel gemakkelijk besmetten met een of andere vervelende virusinfectie. Als organisatie wil je natuurlijk nooit achteraf het verwijt krijgen dat zo iets voorkomen had kunnen worden. Dat hoeft ook niet. Enerzijds is het de verantwoordelijkheid en het risico van de eigenaar zelf, anderzijds kan de organisatie ook haar steentje bijdragen. Je kunt namelijk als organisatie eisen dat de dieren die meegebracht worden, gezond zijn. Ieder dier dat ooit ingeënt is, heeft een *entbewijs*. Je hoeft dan niet iedereen te controleren, maar je kunt steekproefsgewijs te werk gaan.

entbewijs

Fig. 9.2

Zorg dat aanwezige dieren gezond zijn, zodat kans op besmetting nihil is.



- EHBO.

Ook voor dieren moet een gepaste opvang zijn bij ziekte of blessure. Er hoeft niet altijd een dierenarts of een dierenEHBO'er aanwezig te zijn, maar

men moet wel in het bezit zijn van een telefoonnummer waar zo iemand te bereiken is.

Naast bovengenoemde zaken, zijn er ook wat extra veiligheidsmaatregelen, die alleen gelden voor wat specifiekere evenementen. Zo moet er bij een Concours Hippique gedacht worden aan een hoefsmid. Het is niet de bedoeling dat iedereen zijn paard laat beslaan op een concoursterrein. Toch kan het handig zijn wanneer er een hoefsmid aanwezig is. Deze kan losse ijzers verwijderen. Rijd je hier namelijk mee door, dan kan dat problemen opleveren in het bewegingsapparaat van het paard.

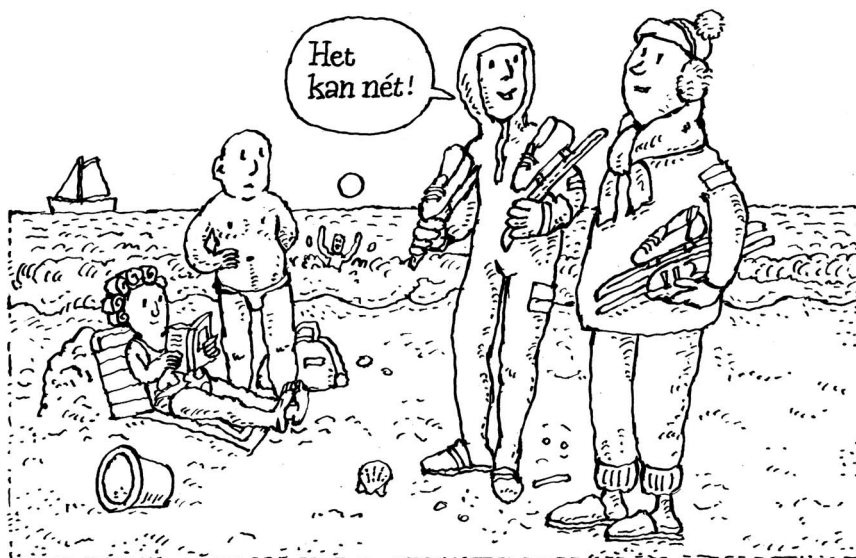
Terrein en accommodatie

Hier maakt het natuurlijk een groot verschil of je een evenement buiten of binnen houdt. Binnen heb je de zaken namelijk veel meer in de hand.

- gevarenanalyse*
- a Organiseer je je evenement binnen dan kun je ook al veel eerder een
 - b *gevarenanalyse* maken en de zwakke punten eens langs lopen. Zo moet een accommodatie gewoon veilig zijn. Het gebouw moet niet op instorten staan, het mag niet tochten, moet waterdicht zijn en moet voldoende nooduitgangen hebben. Ook is het van belang dat je van tevoren bekijkt hoeveel mensen er binnen kunnen en hier op de dag zelf niet overheen gaat. Stel je voor wat er gebeurt als er brand uitbreekt en er zijn veel te veel mensen binnen...
 - c Heb je een evenement dat buiten gehouden wordt, dan heb je met hele andere zaken te maken. We wonen in Nederland en iets wat behoorlijk wat roet in het eten kan gooien is bijvoorbeeld het weer. Het weer kan er voor zorgen dat een terrein op het laatste moment nog even gauw onbruikbaar gemaakt wordt. Er kan een enorme storm de kop op steken, waardoor alle standjes, tenten en hindernissen omwaaien. Het kan ook zo regenen of vriezen dat het terrein verandert in een modderpoel of betonblok en er niet meer veilig gereden kan worden. Zorg in dit geval dat je ook een plan hebt wat te doen. Het evenement moet zo snel mogelijk afgelast worden. Je wilt niet dat er mensen voor niets komen.

Fig. 9.3

Helaas, het feest gaat niet door.



Voor alle bovengenoemde zaken geldt eigenlijk hetzelfde. Namelijk dat veiligheid bovenaan moet staan. Niet alle zaken moeten gecontroleerd worden, maar je moet er wel zeker van zijn dat je gebruikmaakt van veilige personen en instanties. Het scheelt al een hoop als je iemand hebt, die verstand heeft van de zaken waarvoor hij is ingehuurd. Dat is een verdekte, maar wel aanwezige, veiligheidsmaatregel. Zijn er zaken waaraan je twijfelt, dan kun je alsnog besluiten om een controle extern uit te laten voeren, maar laat dat dan wel door een vakbekwame instantie doen.

Zo zie je dat veiligheid meer dingen omvat dan je denkt en dat het eigenlijk een van de belangrijkste dingen is bij het organiseren. Hier even alles onder elkaar:

- maak op tijd een goede planning, dit voorkomt een hoop problemen;
- zet de punten die je in de gaten moet houden op papier en loop ze op tijd na. Mocht je iets tegenkomen dat niet door de beugel kan, dan heb je nog alle tijd om daar iets aan te veranderen;
- zorg dat je je evenement analyseert en bepaalt wat je nodig hebt aan EHBO'ers en dierenartsen. Of heb je genoeg aan telefoonnummers?

De bezoekers van het evenement hebben niet echt de behoefte aan de telefoonnummers van de plaatselijk brandweer, huisarts en politie. Je wilt bovendien geen onveilig gevoel opwekken: 'Als u nu gebeten wordt door een hond met hondsdolheid, hebben wij het nummer van de huisarts hoor!' Toch moeten bezoekers wel deels op de hoogte zijn van de getroffen veiligheidsmaatregelen. Zo moet voor de bezoekers duidelijk zijn waar de dichtstbijzijnde nooduitgang zit en waar de receptie is van het evenement.

9.3 Afsluiting

Een evenement moet veilig zijn voor mens en dier. Om die veiligheid te waarborgen moeten er een aantal voorzorgsmaatregelen genomen worden. Deze voorzorgsmaatregelen kun je indelen in drie verschillende groepen.

Mens

- Gebruikmaken van geschoolde vakbekwame mensen.
Zorg dat je de juiste mensen op de juiste plaats hebt staan. Dit voorkomt ongelukken.
- Nooduitgangen.
Zorg ervoor dat er voldoende nooduitgangen zijn voor het aantal mensen dat zich op het evenement bevindt.
- Gezondheid.
Het is belangrijk dat er genoeg EHBO'ers aanwezig zijn.
- Planning.
Een goede planning is het halve werk.

Dier

- Kooien en huisvesting.
Ook de huisvesting van de dieren op het evenement moet veilig zijn.
- Gezondheid.
Zorg dat de dieren die je evenement bezoeken gezond zijn. Ook is het van belang dat er voor de dieren (telefoonnummers van) EHBO'ers aanwezig zijn.

Terrein en accommodatie

- Zorg dat je zeker weet dat de accommodatie of het terrein waar je het evenement organiseert veilig is.

Vragen 9.1

- a Schrijf vijf punten op waar je op moet letten om problemen met de veiligheid van een evenement te voorkomen.
- b Waarom is het van belang dat je gebruikmaakt van geschoolde en vakbekwame mensen?
- c Hoe wordt het aantal benodigde nooduitgangen bepaald?
- d Hoe kan het dat je wanneer je binnen een evenement organiseert, je op andere zaken moet letten, dan wanneer je een evenement buiten organiseert?
- e Waarom moet het voor de bezoekers duidelijk zijn waar de receptie en de nooduitgangen zich bevinden?

10 Benodigde vergunningen

Oriëntatie

Als je een evenement gaat organiseren, moet je je altijd afvragen of het wel mag. Voor bepaalde activiteiten heb je namelijk een *vergunning* nodig. Een vergunning wil eigenlijk zeggen, dat wat je organiseert en uitvoert, wettelijk verantwoord is. Je hebt een vergunning nodig als je:

- iets organiseert op gemeentegrond;
- een uitstraling hebt naar het openbare leven. (Dat wil zeggen dat het evenement toegankelijk is voor iedereen.)

10.1 Vergunningaanvraag

Er zijn verschillende soorten vergunningen. Niet elk evenement is namelijk hetzelfde. Als je iets gaat organiseren waarvoor je denkt een vergunning nodig te hebben, maak je een afspraak bij de gemeente. Samen met iemand van de gemeente bespreek je wat je precies van plan bent, en welke vergunningen je daarvoor nodig hebt. Je kunt deze vergunningaanvraag ook schriftelijk doen. Dat kan gewoon in een brief die je zelf opstelt, of via een aanvraagformulier. Op dit aanvraagformulier staat precies waar je allemaal aan moet denken bij het aanvragen van een vergunning. Dat is handig, want dan weet je zeker dat je niks vergeet. Dat is bij een zelfopgestelde brief natuurlijk nog maar afwachten.

Je moet wel zorgen dat je een vergunning op tijd aanvraagt. Vergunningen voor kleine evenementen, zoals een spelmiddag voor kinderen, moeten minimaal drie weken van tevoren aangevraagd zijn. Vergunningen voor grote evenementen, zoals een bloemencorso of braderie, moeten minimaal acht weken van tevoren aangevraagd worden. Dit is landelijk zo bepaald. Het kan echter wel zo zijn dat er per gemeente een kleine afwijking is en er andere aanvraagperiodes gehanteerd worden. Deze zijn echter nooit korter, maar altijd langer dan de minimaal benodigde tijd.

Als je een vergunning hebt aangevraagd, hebben omwonenden nog twee weken de tijd om bezwaar te maken. Gebeurt dit niet, dan wordt de vergunning verleend. Wordt er wel bezwaar gemaakt, dan wordt de aanvraag opnieuw bekeken en wordt er gekeken wat er het zwaarste weegt: het evenement of de geluidsoverlast voor de familie Janssen. Dan wordt er een definitief besluit genomen. Wordt de vergunning alsnog verleend, dan hebben omwonenden zes weken de tijd om te reageren.

Fig. 10.1
Regel op tijd de juiste
vergunning.



10.2 Soorten vergunningen

Welke soort vergunningen je nodig hebt is dus afhankelijk van het evenement en hoe je daar invulling aan geeft. Even wat vergunningen op een rijtje:

- evenement.* – *Evenement.*
Deze vergunning heb je altijd nodig als je een evenement wilt organiseren. Deze vergunning wordt dan, indien nodig, aangevuld met onderstaande vergunningen.
 - feest, muziek, wedstrijd.* – *Feest, muziek, wedstrijd.*
Deze vergunning komt in grote lijnen overeen met de vergunning evenement. Een van deze twee hoeft dan ook maar aangevraagd te worden.
 - ontheffing geluidshinder.* – *Ontheffing geluidshinder.*
Een vergunning die je nodig hebt als je gebruik maakt van bijvoorbeeld een omroepinstallatie of muziek. Omwonenden mogen niet teveel hinder ondervinden van jouw geluid.
 - verkoop frisdrank/kleine etenswaren.* – *Verkoop frisdrank/kleine etenswaren.*
Als je chips, snoep of frisdrank wilt verkopen heb je daar ook een vergunning voor nodig. Ook moet je zorgen voor voldoende afvalbakken.
 - plaatsen tent.* – *Plaatsen tent.*
Het plaatsen van een tent op gemeentegrond vereist ook een vergunning. Met name de brandveiligheid wordt dan bekeken.
 - drank en horeca.* – *Drank en horeca.*
Om bier en wijn te mogen schenken heb je een aparte vergunning nodig.
- bestaande accommodatie* Als je een evenement in een *bestaande accommodatie* organiseert, dan ben je vaak snel klaar met het hoofdstukje vergunningen. In de regel zitten de benodigde vergunningen standaard op de accommodatie. Denk maar aan een sportkantine waar jij een feestavond wilt organiseren. Nooduitgangen en brandveiligheid zijn in orde, zo ook de vergunningen 'verkoop frisdrank/kleine etenswaren', 'ontheffing geluidshinder', 'feest, muziek, wedstrijd' en 'evenement'.

10.3 Zijn vergunningen overal hetzelfde?

VNG Bovenstaande vergunningen worden afgeleid van het model dat de VNG (Vereniging van Nederlandse Gemeenten) opgesteld heeft. In heel Nederland worden ze zo gehanteerd. Het kan echter zijn dat de verschillende gemeentes de vergunningen anders interpreteren of ze net anders invullen. Dit heeft te maken met het feit dat je overal met andere situaties te maken hebt. Zo staan er bijvoorbeeld niet overal hoogspanningskabels en hoeft er dus niet overal een vergunning te bestaan, waarin dit aspect is opgenomen.

10.4 Controle

Natuurlijk kun je gecontroleerd worden als je iets hebt georganiseerd. Dit wordt niet door diegene gedaan die jou de vergunning verleend heeft, maar door de politie of de gemeenteopzichter. Je moet op het moment van controle de verleende vergunningen kunnen laten zien. De politie of gemeenteopzichter bekijkt dan of jij je daar aan houdt. Dat je bijvoorbeeld niet 800 mensen binnen hebt, terwijl je maar een vergunning hebt voor 500. Of dat je misschien alcoholische dranken schenkt, terwijl je daar eigenlijk helemaal geen vergunning voor hebt.

10.5 Afsluiting

Als je iets wilt gaan organiseren, heb je vaak een vergunning nodig. Een vergunning wil eigenlijk zeggen, dat wat je organiseert en uitvoert, wettelijk verantwoord is. Je hebt een vergunning nodig als je:

- iets organiseert op gemeentegrond;
- een uitstraling hebt naar het openbare leven. (Dat wil zeggen dat het evenement toegankelijk is voor iedereen.)

Een vergunning moet aangevraagd worden bij de gemeente. Dit moet ruim van tevoren gebeuren, zodat omwonenden nog voldoende tijd hebben om bezwaar aan te tekenen.

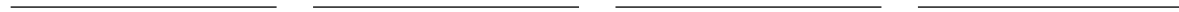
Er zijn verschillende soorten vergunningen. Te weten:

- evenement;
- feest, muziek, wedstrijd;
- ontheffing geluidshinder;
- verkoop frisdrank/kleine etenswaren;
- plaatsen tent;
- drank en horeca.

Niet voor elk evenement moeten al deze vergunningen aangevraagd worden. Dat is afhankelijk van het soort evenement.

Controle wordt uitgeoefend door een gemeenteopzichter of de politie.

-
- Vragen 10.1**
- a Wanneer moet je een vergunning aanvragen?
 - b Op welke manieren kun je vergunningen aanvragen? Wat is volgens jou de beste manier?
 - c Waarom moeten vergunningen geruime tijd van te voren aangevraagd worden?
 - d Welke soorten vergunningen zijn er en wat houden ze precies in?



Trefwoordenlijst

A

actief 16

B

beginfase 34

begroting 18

budgetbewaking 19

C

ceremoniemeester 43

D

deeldoelstellingen 14

doelbeschrijvende werkzaamheden 21

draaiboek 27, 41

E

entbewijs 50

evaluerende werkzaamheden 21

evenementvormen 16

G

gevarenanalyse 44, 51

H

hoofddoelstelling 12

hoofdorganisator 43

I

improviseren 22

informatiefase 34

M

manusje van alles 43

medewerkers 29

N

nevendoelstelling 12

O

opdrachtgever 12

organisator 12

P

passief 16

pers 30

promotie 25

S

slotfase 35

stappenplan 38

subdoelstellingen 14

T

taakverdeling 26

teamleider 30

U

uitvoerende werkzaamheden 21

V

vergadering 35

vergunning 54

VNG 56

voorbereidende werkzaamheden 21

voortgangsgesprek 33

voorzorgsmaatregelen 48

vrijwilligers 29

