

Stappenplan voor een conferentieproject

- | | |
|---|---|
| 1 | Stappenplan voor de initiatiefase (met projectvoorstel) |
| 2 | Stappenplan voor de voorbereidingsfase (met projectplan) |
| 3 | Stappenplan voor de uitwerkingsfase (met productie-programma) |
| 4 | Stappenplan voor de uitvoeringsfase en afwikkelingsfase |

Bijlage 1: Groepsdynamische en didactische vormen

Bijlage 2: Betrokkenen bij conferenties

We krijgen er allemaal mee te maken, of we nu bij de overheid werken, in de gezondheidszorg, in de culturele sector of in het bedrijfsleven. Bijna dagelijks worden we via vooraankondigingen, folders en advertenties uitgenodigd om ons in te schrijven voor leerzame congressen, studie- of themadagen, seminars, symposia of workshops.

Bij het ontwerpen van conferenties wordt nog steeds weinig geëxperimenteerd. Gewoonlijk wordt een beproefd recept toegepast: een aantal prominenten spreekt de conferentiegangers toe, deze kunnen vragen stellen, soms met elkaar in kleine groepen discussiëren en het besprokene dan plenair terug rapporteren. Vervolgens doet de dagvoorzitter een poging om met zijn samenvatting enige ordening aan te brengen in alles wat is gezegd. Waarom kiezen conferentieorganisatoren toch zo vaak voor een dergelijk traditioneel, door de sprekers gedomineerd conferentieontwerp? Een reden is misschien dat zo'n aanpak – zeker bij grote groepen – voor de organisator goed te overzien is.

Deelnemers daarentegen hebben ook behoefte aan bijvoorbeeld actieve participatie, een minder eenzijdig appel op alleen de intellectuele vermogens, resultaatgerichtheid en humor. Zij verwachten onder meer nieuwe kennis en vaardigheden te zullen opdoen en contacten te leggen. Een conferentie kan ook een belangrijk strategisch middel zijn voor het bereiken van doelen. Van de organiserende partij vergt dit een nieuwe opstelling. Het conferentieontwerp zal veelvormig moeten worden en moeten balanceren tussen vrijheid en gebondenheid. Het programma zal ruimte moeten bieden aan actieve participatie en tweezijdige communicatie. Programmamakers zullen moeten openstaan voor spontane (afwijkende) concepten en werkwijzen. 'Congrestoeristen' maken plaats voor meer betrokken deelnemers. Liever een conferentie in een kale fabriekshal dan ingeslapenheid tussen koffie, lunches, pluche en teak.

Conferentie als verzamelnaam

De term 'conferentie' wordt hier als verzamelnaam gebruikt voor bijeenkomsten die onder verschillende noemers worden gepresenteerd. Het gaat daarbij om bijeenkomsten van kleine tot zeer grote groepen mensen die gedurende een of meer dagen participeren in een programma dat is gericht op een of meer doelstellingen. In de kern vormt de conferentie een medium voor informatie-uitwisseling en interactie tussen aanbieders en gebruikers van informatie. Verschillende conferentievormen of benamingen voor conferenties zijn:

- congres (samenkomst tot gemeenschappelijke beraadslaging, vaak op internationaal niveau);
- workshop (werkplaats gericht op activiteiten door deelnemers);
- seminar (groep gevorderden die onder leiding een bepaald onderwerp bestudeert);
- symposium (wetenschappelijke bijeenkomst om een bepaald onderwerp te bespreken die vaak een dag duurt);
- thema- of contactdagen;
- excursie.

De conferentie is vaak een multidisciplinair project. De complexiteit van de ontwikkeling en organisatie ervan maakt het dikwijls noodzakelijk het project professioneel aan te pakken en de eindverantwoordelijkheid bij een conferentiecoördinator of conferentieprojectleider te leggen. Deze zorgt

voor afstemming tussen alle mensen die bij de organisatie zijn betrokken, checkt gemaakte afspraken en geeft leiding aan de voorbereiding. Tijdens de conferentie neemt hij de regie op zich. De conferentieprojectleider is een generalist; hij beschikt over voldoende algemene kennis van de verscheidene vak- en wetenschapsgebieden. Zijn meest specifieke bijdrage bestaat hierin dat hij min of meer geïsoleerde deskundigheden, in voorbereiding, uitvoering en vervolg van de conferentie, bij elkaar brengt. De conferentieprojectleider is sterk 'deelnemersgericht' en ruimt tijdens het gehele traject een ruime plaats in voor de (actieve) inbreng van de deelnemers. In de praktijk wordt het voorbereiden van een conferentie meestal nog door een tijdelijke, niet-professionele groep gedaan. De betrokkenheid is dan vaak groter dan de deskundigheid, zeker waar het de hiervoor geformuleerde taakopvatting van de conferentieprojectleider betreft.

De fasering van een conferentieproject

In bijlage B1 wordt een model gepresenteerd voor het projectmatig ontwikkelen van een conferentieproject. Dit fasemodel is een variant op de basisfasering die is beschreven in hoofdstuk 3. Het fasemodel is in dit hoofdstuk uitgewerkt in een stappenplan voor het gehele ontwikkelingsproces van een conferentie, dus van eerste idee tot de afwikkeling. Het stappenplan is bedoeld als handreiking aan iedereen die een wat omvangrijker conferentieproject op een professionele wijze wil gaan ontwikkelen en organiseren.

Het stappenplan voor het ontwikkelingsproces van een conferentie gaat uit van vijf fasen:

- 1 initiatiefase;
- 2 voorbereidingsfase;
- 3 uitwerkingsfase;
- 4 uitvoeringsfase, hieronder begrepen:
 - de opbouw (productiefase);
 - de conferentie zelf (functioneringsfase);
 - de afbouw;
- 5 afwikkelingsfase.

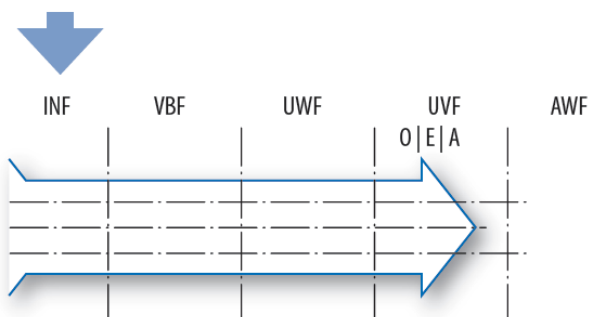
In het onderstaande stappenplan zijn per fase de activiteiten opgenomen die uitgevoerd moeten worden om de conferentie op een projectmatige manier te realiseren.

Als je binnen je opleiding de opdracht hebt gekregen om een conferentie te ontwikkelen, dan kun je het stappenplan voor een conferentieproject dat in dit hoofdstuk wordt beschreven direct toepassen.

Ook dit stappenplan moet je beschouwen als een richtlijn. Het is een model, het suggereert een mooi lineair verloop van het proces. De werkelijkheid zal veel grilliger blijken te zijn, stappen zullen dan ook in de praktijk lang niet altijd netjes na elkaar worden gezet. Toch heeft de ervaring geleerd dat een stappenplan veel houvast kan bieden (zeker wanneer nog over weinig ervaring wordt beschikt), op voorwaarde dat het niet te rigide wordt toegepast. Lees het stappenplan eerst geheel door alvorens het te gaan toepassen.

Om in de sfeer te komen wordt elke fase voorafgegaan door een korte case, die betrekking heeft op de betreffende fase. De case die in het vorige hoofdstuk werd beschreven, was vrij traditioneel. Om aan te geven dat de nieuwe media veel nieuwe mogelijkheden bieden, is in dit hoofdstuk een case beschreven van een minder traditioneel project van een teleconferentie. De stappen in het stappenplan hebben echter betrekking op de meer vertrouwde vorm van een plaats- en tijdgebonden conferentie.

1 Stappenplan voor de initiatieffase (met projectvoorstel)



Uit de praktijk

'Ik volg de hbo-opleiding Communicatie en wil graag ooit terechtkomen in een internationale werksetting. Vanuit de opleiding konden we een halfjaar naar het buitenland en samen met mijn medestudente Esmee volg ik nu colleges aan een universiteit in Jakarta. Na terugkomst in Nederland begint onze afstudeerperiode. Twee weken geleden kwamen we op het idee om af te studeren op een Engelstalige teleconferentie over crossculturele communicatie. We willen daarbij onze opleiding in Nederland en de universiteit hier in Indonesië betrekken. Eerst hebben we het idee besproken met de hoofddocent hier op de universiteit en deze was direct heel enthousiast. Toen hebben we het idee via de e-mail voorgelegd aan de afstudeercoördinator in Amsterdam. Ook deze ging in principe akkoord en heeft ons een afstudeerbegeleider toegewezen. Een definitief akkoord krijgen we pas als we het idee handen en voeten hebben gegeven in een projectvoorstel. De hoofddocent hier heeft ons gekoppeld aan twee Indonesische studenten uit het derde jaar die graag ervaring willen opdoen met *teleconferencing*. Als wij terug moeten naar Nederland kunnen zij aan de Indonesische kant de dingen verder regelen. Op onze opleiding hebben we uiteraard wel wat gehad over virtuele bijeenkomsten en teleconferentie, maar de afgelopen weken zijn we er alle vier echt diep ingedoken en hebben veel op internet gezien en eindeloze discussies gehad. We zien echt schitterende mogelijkheden, maar onze afstudeerbegeleider heeft ons aangeraden om het niet te groot te maken, omdat het voor iedereen nog een vrij nieuw fenomeen is. Allereerst willen we ons richten op studenten, maar we willen ook de docenten van de twee opleidingen erbij betrekken. We hebben nu vrij duidelijk wat de functionele en technische mogelijkheden zijn. Als projectmissie hebben we de volgende formulering: "Het project wil de derdejaarsstudenten en docenten van de beide opleidingen bewust maken van de verschillen tussen de beide culturen en laten nadenken over de consequenties die deze verschillen kunnen hebben voor de zakelijke communicatie tussen mensen uit deze twee culturen." Gisteravond zaten we weer met z'n vieren bij elkaar. Het basisconcept voor de conferentie begint zich nu af te tekenen. We denken eraan om vier sessies van anderhalf tot twee uur te organiseren op vier opeenvolgende maandagmiddagen, ergens in april. We kunnen het niet op avonden doen, omdat het in Jakarta zes uur later is. De werktitel voor de teleconferentie is *Understanding leads to Respect*. Het basisconcept ziet er globaal als volgt uit. De eerste sessie is een try-out en staat verder in het teken van kennismaken met elkaar en met het fenomeen teleconferentie. Ook zal een korte inleiding worden gegeven over het conferentiethema. Tijdens de volgende twee sessies zullen de cultuurverschillen in kaart worden gebracht door middel van presentaties en discussies. De universiteit in Jakarta verzorgt de invulling van een van deze twee sessies. Tijdens de laatste sessie gaat de discussie over de consequenties die de geïnventariseerde verschillen kunnen hebben voor de zakelijke communicatie. Deze sessie moet uitmonden in vijf aanbevelingen voor zakenmensen uit Indonesië en Nederland. Elke sessie wordt ingeleid en afgewisseld door korte, prikkelende presentaties met stellingen door experts van de beide opleidingen. In de avonden zijn we nu bezig om de uitgangspunten, het basisconcept en de zakelijke en technische randvoorwaarden van het conferentieproject op papier te zetten. We hebben ook de criteria geformuleerd waaraan de software voor de teleconferentie moet voldoen. Verder hebben we een plan van aanpak gemaakt voor het verdere

verloop van het project waarin we aan alle betrokkenen hebben uitgelegd dat we de conferentie projectmatig willen aanpakken en hoe dat werkt. We hebben een tijdsplanning opgesteld en in een organisatieplaatje hebben we duidelijk beschreven hoe de taakverdeling in de volgende fasen zal zijn. De globale kostenraming sluit op een bedrag van 1900 euro. We gaan aan onze opleiding vragen om 1000 euro voor haar rekening te nemen, omdat het een experiment is waar iedereen van kan leren. Voor het resterende bedrag zoeken we een sponsor. Verder hebben we nagedacht over de communicatie naar de twee opleidingen toe en over de werving van deelnemers en hebben we een fondsenwervingstrategie ontwikkeld. Eind volgende week moet dit allemaal in de vorm van een projectvoorstel gepresenteerd worden aan de hoofddocent hier en aan onze afstudeerbegeleider in Nederland. Als deze twee mensen akkoord zijn, gaan we het voorstel uitwerken in een gedetailleerd projectplan.'

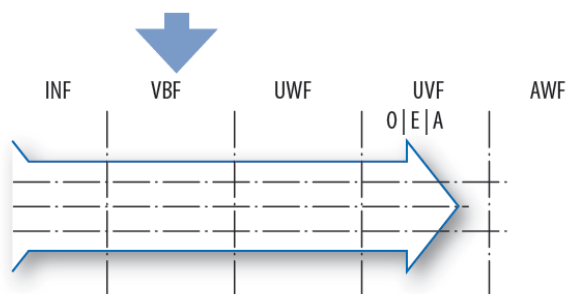
In de initiatieffase worden de fundamentele keuzes van het conferentieproject gemaakt. Daarin worden namelijk de *uitgangspunten* en *randvoorwaarden* bepaald voor de sturing van het verdere verloop van het proces. Lees vooraf de algemene beschrijving van de initiatieffase in hoofdstuk 3 nog een keer door.

De initiatieffase wordt ten behoeve van de verdere besluitvorming afgesloten met een *projectvoorstel*, dat soms ook *initiatiefrapport* wordt genoemd. Bij projectonderwijs binnen instellingen voor hoger onderwijs noemt men het projectvoorstel soms ook wel *startdocument*. Het projectvoorstel kan in aangepaste vorm ook zijn dienst bewijzen bij een subsidieaanvraag of een sponsoringverzoek.

Tijdens de initiatieffase van een conferentieproject kunnen de volgende stappen worden onderscheiden (zie bijlage B1 *Fasemodel conferenties* in het boek en op de website):

- stap 0: Project-Start-Up (PSU);
- stap 1: verkennen van de opdracht of het idee;
- stap 2: formuleren van de vraagstelling;
- stap 3: formuleren van de inhoudelijke uitgangspunten;
- stap 4: ontwikkelen van een basisconcept;
- stap 5: maken van een plan van aanpak;
- stap 6: afstemmen op de markt en de omgeving;
- stap 7: bezinnen op de zakelijke randvoorwaarden;
- stap 8: schrijven van het projectvoorstel.

2 Stappenplan voor de voorbereidingsfase (met projectplan)



Uit de praktijk

'We zijn nu twee weken terug in Nederland. Zowel de hoofddocent in Jakarta als onze afstudeerbegeleider is een week voor ons vertrek uit Indonesië akkoord gegaan met de uitgangspunten en randvoorwaarden van de virtuele conferentie, zoals we die in het projectvoorstel hadden beschreven. Voordat we uit Indonesië vertrokken, hebben we nog een brainstormsessie gehad met de twee Indonesische teamleden over de uitwerking van het basisconcept in een gedetailleerd plan. Op dit moment houden we contact met elkaar via e-mail. Op basis van de criteria die we voor de software in het projectvoorstel hadden opgenomen, hebben we ervoor gekozen om de conferentie te realiseren met behulp van Macromedia Breeze. Dat is een communicatiesysteem dat teleconferentie mogelijk maakt. Breeze is vorig jaar opgenomen in de elektronische leeromgeving Blackboard van onze hogeschool. Ook de universiteit in Jakarta heeft besloten op korte termijn Breeze te installeren. Het is ook niet moeilijk om Breeze thuis te installeren. De online-bijeenkomsten van de teleconferentie zijn gepland op 6, 13, 20 en 27 april van 13.00 tot 15.00 uur (in Jakarta is het zes uur later). Breeze maakt het mogelijk om in drie cirkels te werken. In de binnenste kring willen we naast de voorzitter (die de discussie en het script bewaakt) maximaal twee docenten en vier studenten live in beeld en geluid met elkaar laten communiceren, dit zijn de presentatoren. Deze deelnemers hebben een webcam en headset. In de tweede kring zitten nog eens maximaal acht studenten, die via chatten hun bijdrage aan de discussie kunnen leveren (dit zijn de participanten). Tot slot kunnen er wel duizend studenten passief luisteren en toekijken naar de sessies of een opname van de sessies achteraf bekijken (dit zijn de toeschouwers). Esmee en ik nemen tijdens de sessies de rol van moderator (een soort regisseur) op ons. De deelnemers in de verschillende kringen zijn een mix van docenten en studenten uit Jakarta en Amsterdam. Chatters kunnen alleen vragen stellen aan het eind van een presentatie, anders wordt het heel moeilijk voor de voorzitter om de rode draad vast te houden. Wij als moderator kanaliseren dit. Voor elke sessie gaan we een startfilmpje van een paar minuten maken. We hebben al docenten hier en in Jakarta bereid gevonden om korte presentaties te geven met prikkelende stellingen waarop studenten kunnen reageren. Deze docenten nemen als expert deel aan de eerste kring. We hebben begrepen dat het erg belangrijk is om alles strak te organiseren, daarom hebben we het conferentieprogramma in een uitgebreid script voor elke sessie uitgewerkt, anders gaat iedereen tegelijk meedoen. Daarin zijn ook, in de vorm van een poll, vragen opgenomen aan alle deelnemers, die weer uitgangspunt kunnen vormen voor de discussie. We hebben een docent gevonden die al wat ervaring heeft in het werken met Breeze en die tijdens de sessies de rol van voorzitter op zich wil nemen. De contacten met de twee studenten in Jakarta verlopen goed. Hoewel het ons afstudeerproject is, houden we hen bijna dagelijks op de hoogte en de communicatie naar hun opleiding loopt via hen. De teleconferentie zijn we nu gedetailleerd aan het beschrijven in een projectplan. Ook hebben we daarin weer een begroting en een tijdsplanning opgenomen. De begroting sluit nu op een bedrag van 2.100 euro. Het ziet ernaar uit dat onze opleiding inderdaad 1.000 euro gaat bijdragen. Verder staan we op het punt om een sponsorovereenkomst af te sluiten voor het resterende bedrag. Bedrijven willen blijkbaar graag meedoen aan dit experiment. De communicatiestrategie uit het projectvoorstel is nu door Esmee

uitgewerkt in een communicatieplan. Ook hebben we besloten om elke sessie op te nemen voor later gebruik, deze mogelijkheid is namelijk in Breeze aanwezig. We hebben aan onze afstudeerbegeleider en aan de hoofddocent in Jakarta beloofd dat we het gedetailleerde projectplan over twee weken opleveren. Als zij weer akkoord gaan, gaan we de teleconferentie uitvoeringsgereed maken.'

Wanneer over het projectvoorstel en dus over alle uitgangspunten en randvoorwaarden van het conferentieproject overeenstemming is, kan de *voorbereidingsfase* van start gaan. In die fase staat het ontwikkelen van het *conferentieontwerp* centraal. Voor een goed begrip is het raadzaam om eerst de algemene beschrijving van de voorbereidingsfase in hoofdstuk 3 te lezen.

De resultaten van de voorbereidingsfase worden straks samengevat in het *projectplan*. Daarin worden, naast het inhoudelijke conferentieontwerp, ook de consequenties daarvan nader uitgewerkt en vergeleken met de randvoorwaarden die aan het einde van de vorige fase, als toetssteen, zijn vastgesteld.

Tijdens de voorbereidingsfase van een conferentieproject kunnen de volgende stappen worden onderscheiden:

- stap 9: organiseren van de conferentie-informatie;
- stap 10: ontwikkelen van het conferentieontwerp;
- stap 11: ontwikkelen van plannen voor het marketing-/communicatietraject;
- stap 12: herbezinnen op de zakelijke randvoorwaarden (beheersaspecten KOFTIG);
- stap 13: schrijven van het projectplan.

2.1 Organiseren van de conferentie-informatie (stap 9)

De kernactiviteit tijdens deze voorbereidingsfase wordt dus gevormd door het concreet uitwerken van het basisconcept dat in de vorige fase is ontwikkeld, tot een gedetailleerd inhoudelijk conferentieontwerp, inclusief de groepsdynamische en didactische werkvormen.

Bij een conferentieproject zijn de organisatie van de informatie en de verdere uitwerking van de inhoud van het conferentiethema vaak een tijdrovende bezigheid en vormen vaak het taaiste onderdeel van het conferentieproject.

De functie van de conferentie-informatie **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.** kan velerlei zijn:

- kennisoverdracht en -uitwisseling;
- aanzetten tot discussie (bijvoorbeeld door middel van stellingen);
- verrijking van bestaande kennis;
- introduceren van denk- en handelingsalternatieven;
- inleiding in conferentiethematiek (bijvoorbeeld door middel van rollenspel of audiovisuele presentatie);
- aanbieden nieuwe gespreksonderwerpen.

Aan het einde van de voorbereidingsfase is het basisconcept omgezet in een gedetailleerd conferentieontwerp, met een concrete programmering met exacte tijden, met een definitieve lijst met de namen van sprekers en begeleiders van workshops, met exacte gegevens over de locatie en de facilitaire voorzieningen, enzovoort. Daarmee is nog niet bekend hóé de conferentie precies georganiseerd gaat worden, maar dat komt in de uitwerkingsfase aan de orde.

De organisatie van de informatie kan via verschillende wegen verlopen. De volgende manier is slechts een mogelijke aanpak.

Conferentiebenadering (stap 9a)

Opdracht: Maak een keuze tussen de 'push'- en de 'pull'-benadering.

Moet de informatie voornamelijk door derden (deskundige inleiders) aan de deelnemers worden aangeboden ('push'-benadering) of moet door middel van een (beperkt) informatieaanbod juist informatie bij en tussen de deelnemers worden gegenereerd ('pull'-benadering)? In het eerste geval zal de conferentieontwikkelaar een min of meer 'af' informatieaanbod moeten organiseren. Daarbij zullen bevredigende oplossingen moeten worden gevonden voor de behoeften van de deelnemers aan interactie

met het gebodene. In het tweede geval zal men zich in de voorbereiding moeten concentreren op informatie die de deelnemers stimuleert om zelf de beoogde informatie te genereren en aan elkaar door te geven. Beide benaderingen vergen eigenlijk eenzelfde verkenning van en verdieping in de conferentiethematiek en inleving in wat de potentiële deelnemers bezighoudt.

Conferentiethema (stap 9b)

Opdracht: Verdiep je verder in het conferentiethema.

Als het goed is, heb je in de initiatieffase al een verkennend onderzoek gedaan naar het conferentiethema. Nu moet je je daarin verder verdiepen, waarbij het gaat om onder meer de volgende zaken:

- brainstorming over de aspecten die met het thema zijn verbonden en uitgebreidere research naar die aspecten;
- themaontwikkeling, bijvoorbeeld door het uitnodigen van enkele ter zake kundigen of vertegenwoordigers van de deelnemers, onder meer voor het ontwikkelen van een ‘rode draad’.

Al werkend aan de conferentie-inhoud ontstaat er – als het goed is – een wisselwerking met de andere componenten van de conferentie, namelijk de inhoudelijke, groepsdynamische en didactische werkvormen (zie stap 10).

Structuurschema (stap 9c)

Opdracht: Maak een structuurschema van de inhoudelijke informatie.

De gekozen rode draad kan worden vastgelegd in een structuurschema door clustering van (sub)thema’s. Geef hiervan korte beschrijvingen.

In de sprekersgedomineerde benadering (push) kan men, op basis van de themakenschetsen, sprekers opsporen en selecteren. In overleg met de sprekers wordt dan het informatieaanbod verder uitgewerkt.

In de participatieve benadering (pull) moeten de themabeschrijvingen worden uitgewerkt tot beknopte, stimulerende begininformatie, beginvragen, stellingen en discussieprogramma’s.

2.2 Ontwikkelen van het conferentieontwerp (stap 10)

Inhoud en vorm bepalen het uiterlijk van de conferentie. Wat er uiteindelijk tijdens en na de conferentie met de aangedragen thematiek en het programma gebeurt, wordt sterk bepaald door de interactie tussen deelnemers, gespreksleiders, conferentiestaf, deskundigen en dergelijke. Hoe deze interactie zal verlopen, is van alle hier genoemde punten het moeilijkst in te schatten en te plannen. Wat niet wil zeggen dat er niets aan te doen zou zijn.

Worden factoren met betrekking tot het interactieproces (bijvoorbeeld mogelijke weerstanden en belangen) verkeerd ingeschat, dan kan in plaats van de beoogde meerwaarde schade optreden. Geredeneerd vanuit de gewenste conferentie-uitkomsten zal men het effectiviteitscriterium voor dit interactieproces willen hanteren. Dit betekent vaak een rationeel-functioneel ogende maatstaf voor een meestal nogal irrationeel-emotioneel verlopend proces tussen mensen. Een goede inleving in wat de deelnemers bezighoudt (opwindt, enthousiast maakt, irriteert), is dus van groot belang.

Verschillen tussen deelnemers (stap 10a)

Opdracht: Bezin je op de onderlinge verschillen tussen de deelnemers aan de conferentie.

Deelnemers aan conferenties behoren tot verschillende organisaties of komen zelfs uit verschillende landen met grote cultuurverschillen. Op een conferentie is dan ook dikwijls sprake van verschillen in belangen, levensbeschouwing, geschiedenis, tradities en conventies, regels en afspraken, manieren van denken en

doen (normen en waarden) en leiderschapsstijlen. Discussies tijdens de conferentie zullen als gevolg daarvan niet zelden leiden tot irrationele, ambivalente gedragingen.

Situatie deelnemers (stap 10b)

Opdracht: Bezin je op de (thuis)situatie van de deelnemers.

Bekend is de tegenstelling die wordt gevormd door de verschillen tussen de ideale situatie uit de conferentie en de eigen thuissituatie die lang niet altijd ideaal is. Hoe kan de conferentieprojectleider een conferentiegemeenschap creëren die de deelnemer steunt in het omgaan daarmee? De conferentieprojectleider ziet zichzelf daarbij enerzijds voor de taak gesteld een conferentie te ontwerpen die zodanig verschilt van de gebruikelijke manieren van denken en doen van de deelnemers dat deze voldoende uitdaging tot leren en veranderen biedt. Anderzijds moet de conferentie niet een zo geïsoleerde wereld worden dat de deelnemer geen verband meer ziet met zijn thuissituatie. Als de deelnemer zich niet betrokken voelt bij de conferentiegemeenschap, dan is het waarschijnlijk dat de conferentie geen of nauwelijks enig blijvend effect op hem zal hebben. Een specifieke moeilijkheid daarbij is dat deelnemers soms naar een conferentie gaan met een bepaald mandaat of een verborgen agenda op zak. Zij zullen minder ideeën, kritiek en dergelijke uiten als zij het gevoel hebben dat dit verplichtingen kan inhouden voor de groep of organisatie die zij vertegenwoordigen.

De conferentieprojectleider staat dus voor de opgave de verschillende doelstellingen, oogmerken en belangen van de deelnemers zo goed mogelijk op elkaar te doen aansluiten. Daarvoor is het van belang een globale analyse te maken van doelen en belangen, verwachtingen en beperkingen en eigenaardigheden van de 'thuissituaties' van potentiële deelnemers. Vergaar en verifieer deze informatie door middel van vraaggesprekken, (telefonische) enquêtes en reactiepanels.

Eisen aan de werkvormen

Opdracht: Formuleer de eisen en aandachtspunten voor de groepsdynamische en didactische vormen van de conferentie.

Bezin je op de factoren die van invloed kunnen zijn op de interactie, de communicatie en het leren van de deelnemers. Hierbij kun je denken aan:

- de diversiteit aan doelstellingen, verwachtingen en belangen van de deelnemers en 'thuisblijvers' (Zo zal tijdens een topconferentie de inbreng van de minister van Buitenlandse Zaken mede worden bepaald door de verwachtingen van het parlement, waaraan hij bij terugkomst -verantwoording moet afleggen.); eenzelfde soort krachtenveld als buiten de conferentie aanwezig is, tref je doorgaans ook binnen de conferentiegemeenschap aan;
- weerstanden tegen veranderen;
- verschillende leerstijlen van deelnemers;
- het doorgaans eenzijdig appel dat op de intellectuele en verbale vermogens van de deelnemers wordt gedaan;
- het al dan niet aanwezig zijn van humor en verstrooiingsmogelijkheden in het programma;
- het doorwerken van eerdere gebeurtenissen;
- programmeringsfouten (bijvoorbeeld te veel eenzijdige communicatie, te strak programma, kou of gebrek aan licht in de zaal).

Schat in welke factoren de interactie tijdens de conferentie kunnen beïnvloeden en onderzoek bij betrokkenen welke rol deze spelen. Formuleer op grond hiervan vereisten/aandachtspunten met betrekking tot het communicatie- en interactieproces. Ga vervolgens na welke implicaties deze punten hebben voor de programmering.

Kiezen van werkvormen (stap 10d)

Opdracht: Ontwikkel groepsdynamische en didactische werkvormen voor de conferentie.

Ontwerp werkvormen en spelregels die problemen als gevolg van heersende belangen en doelstellingen ondervangen. Daarbij is van belang:

- werkvormen te hanteren die de deelnemers aanzetten tot actieve participatie en verantwoordelijkheid voor verloop en uitkomsten van de conferentie;
- werkvormen te hanteren die de deelnemers mogelijkheden bieden om de conferentie-uitkomsten naar de thuissituatie over te dragen;
- inleiders/gespreksleiders te instrueren dat zij hun verhaal c.q. werkwijze afstemmen op eventuele problemen/belangen in de thuissituatie.

Zoek of ontwerp geschikte middelen en methoden die vorm kunnen geven aan het communicatie- en interactieproces en die beantwoorden aan de genoemde vereisten. Raadpleeg hierover verder de literatuur.

Conferentieontwerp (stap 10e)

Opdracht: Ontwikkel een samenhangend, interessant en afwisselend conferentieontwerp.

De centrale bezigheid is de programmering van de activiteiten tijdens de conferentie. De voorbereiders zullen zo nauwkeurig mogelijk het verloop van de conferentie stap voor stap in beeld brengen. Zij zullen zich daarbij sterk laten leiden door overwegingen met betrekking tot het gewenste eindproduct, het conferentiethema, de mogelijke doelstellingen en de verwachtingen en reacties van de deelnemers. Een goed conferentieontwerp zou geen spoorboekje moeten zijn, maar het midden moeten houden tussen aanvaardbare vrijheid en gebondenheid voor de deelnemers. De structuur is maar een hulpmiddel. Neem bij het ontwikkelen van het conferentieontwerp het eerder ontworpen basisconcept als uitgangspunt en smeed een samenhangend en afwisselend geheel van *inhoud* (stap 9) en *werkvormen* (stap 10). Bij het ontwikkelen van het conferentieontwerp gaat het om de programmering van de activiteiten tijdens de conferentie, van de ondersteunende deelprojecten en -activiteiten en van de eventuele vervolgactiviteiten na de conferentie. Laat het conferentieontwerp aansluiten op stappen en gebeurtenissen die aan deze conferentie zijn voorafgegaan en werk toe naar mogelijke vervolgactiviteiten. Voorbeelden van activiteiten zijn:

- ‘opwarmers’ of ‘ontdooiers’ (ter introductie van de thematiek);
- lezingen, inleidingen en dergelijke;
- discussies, debatten;
- forums, *hearings*, panels;
- dramaturgische activiteiten;
- workshops;
- informatiemarkten;
- themagroepen;
- audiovisuele presentaties;
- productdisplays;
- sociale en verstrooiende programma’s;
- spelvormen (mime, toneel, hoorspel).

Zie ook de **bijlage** bij dit document: *Groepsdynamische en didactische vormen*.

Ondersteunende deelprojecten en -activiteiten kunnen zijn:

- conferentieboek of -krant, syllabus of documentatiemap (welke inhoud, door wie?);
- tentoonstellingen, demonstraties en dergelijke;
- voorstellingen (muziek, artiesten);

- excursies, sociale evenementen en gelegenheid voor informele contacten;
- programma's voor meereizende deelnemers (zogenoemde partnerprogramma's en dergelijke);
- eventuele inschakeling van reisbureaus voor reis- en vervoersarrangementen van de deelnemers;
- welkomstpakket, conferentieaandenken;
- fotoreportage.

2.3 Ontwikkelen van plannen voor het marketing-/communicatietraject (stap 11)

In de voorbereidingsfase moet ook de (marketing)communicatiestrategie die je in de initiatiefase hebt geformuleerd, worden uitgewerkt in een marketingplan, een fondsenwervingplan en een communicatieplan. Deze plannen zijn meestal een integraal onderdeel van het projectplan voor de conferentie, maar kunnen ook afzonderlijk worden gepresenteerd. Er staat in aangegeven op welke wijze en met welke middelen de marketing-/communicatiestrategie wordt uitgevoerd, bijvoorbeeld: de werving van deelnemers vindt plaats door middel van een website, advertenties en commercials. In sommige gevallen, bijvoorbeeld wanneer een uitgebreid fondsenwervingtraject deel uitmaakt van het conferentieproject, zal het fondsenwervingplan al in de initiatiefase worden opgesteld. Dit traject kost namelijk vaak erg veel tijd. Daarbij komt dat het verder uitwerken van het project niet altijd zinvol is wanneer geen uitzicht bestaat op een sluitende financiering. Nadere instructies voor het opstellen van deze plannen zijn opgenomen in hoofdstuk 5 van het boek.

Marketingplan (stap 11a)

Opgdracht: Ontwikkel een marketingplan voor het conferentieproject (alleen bij marktprojecten).

Een marketingplan is uiteraard alleen aan de orde bij conferenties die bedoeld zijn voor de markt (marktprojecten). Bij een symposium op uitnodiging is dat bijvoorbeeld niet het geval. Een onderdeel van het marketingplan is de marketingmix. De term 'marketingmix' wordt gebruikt om de instrumenten en methoden te beschrijven die kunnen worden ingezet om een marketingcampagne op te zetten, die ervoor kan zorgen dat er een wisselwerking ontstaat tussen een organisatie (of in dit geval een evenement) en haar potentiële klanten (in dit geval bezoekers).

In een marketingplan maak je duidelijk hóe je de conferentie in de markt wilt gaan zetten. Bij het opstellen van zo'n plan en met name het beschrijven van de marketingmix werd in het verleden meestal gebruik gemaakt van de vijf P's, maar dit is tegenwoordig al uitgebreid naar zeven P's. In hoofdstuk 5 wordt een format gegeven voor een marketingplan waarbij gebruik wordt gemaakt van de bekende vijf P's. Deze vijf aspecten moeten in combinatie met elkaar leiden tot bevrediging van de wensen en behoeften van de doelgroep van de conferentie. Het gaat om keuzes met betrekking tot:

- **product** (ook wel 'brand' of 'merk' genoemd), welk (deel)product per doelgroep (product-marktcombinatie, ook wel PMC genoemd);
- **prijs**, prijsniveau, prijsdifferentiatie, kortingen;
- **plaats**, waar aangeboden, hoe gedistribueerd;
- **promotie**, hoe onder de aandacht gebracht (bijv. adverteren);
- **personeel**, houding, uitstraling enzovoort.

Bij de 7 P's komen er nog de volgende aspecten bij:

- proces, alle activiteiten en diensten waarbij de betrokkenen (mensen/people) een belangrijke rol vervullen;
- people, klanten (bezoekers) en klanttevredenheid.

Communicatieplan (stap 11b)

Opdracht: Ontwikkel een communicatieplan voor het conferentieproject.

Ook het *communicatieplan* is een nadere uitwerking van de communicatiestrategie uit het projectvoorstel. Dat wil zeggen dat nu op tactisch niveau moet worden bepaald op *welke wijze* en met *welke middelen* (website, brochures, posters, tijdschriftartikelen enzovoort) met de externe stakeholders gecommuniceerd gaat worden.

Bij het maken van een communicatieplan kun je denken aan vragen als:

- Welke soort informatie/boodschap wil ik overbrengen?
- Welk medium gebruik ik daarvoor?
- In welke vorm bied ik de informatie aan?
- Wie moet de informatie ontvangen?
- Met welk doel wordt de informatie verstrekt?
- Welke verspreidingswijze is hiervoor geschikt?

Wanneer het communicatieplan een integraal onderdeel (hoofdstuk) is van het projectplan bestaat het meestal uit de volgende twee onderdelen:

- communicatiematrix (zie toelichting in hoofdstuk 5);
- communicatieplanning (planning van de communicatieactiviteiten, bijvoorbeeld in de vorm van een afzonderlijke GANNT-Chart (balkenschema).

Bij internationale conferenties moet ook een inventarisatie gemaakt worden van de grensbepalingen (de noodzakelijke grensdocumenten en -procedures) voor de deelnemers en eventuele goederen.

Wanneer het conferentieproject onder tijdsdruk staat, wordt in deze fase ook al een *communicatieactieplan* gemaakt en worden bijvoorbeeld ook de mailings al naar potentiële deelnemers verzonden. In andere gevallen wacht je met het maken van een communicatieactieplan en de uitvoering daarvan tot de uitwerkingsfase.

Fondsenwervingplan (stap 11c)

Opdracht: Ontwikkel een fondsenwervingplan voor het conferentieproject.

Tijdens de initiatieffase heb je in de communicatiestrategie, indien van toepassing, ook de fondsenwervingdoelgroepen opgenomen. Het gaat hier om onder meer subsidiegevers, fondsen, bedrijven en potentiële samenwerkingspartners. In het *fondsenwervingplan* beschrijf je op welke wijze je de fondsenwerving/sponsoring gaat aanpakken. Let op: Het fondsenwervingplan wordt uitgewerkt in een *fondsenwerving-actieplan*. Het traject van fondsenwerving vraagt vaak veel tijd, daarom is het in veel gevallen te laat om het fondsenwervingactieplan pas in de uitwerkingsfase op te stellen en uit te voeren. In die gevallen dient ook dit actieplan al in de voorbereidingsfase gemaakt en in uitvoering genomen te worden. Soms zelfs al direct na de initiatieffase!

2.4 Herbezinning op de zakelijke randvoorwaarden (KOFTIG) (stap 12)

Aan het eind van de initiatieffase heb je voor elk beheersaspect de randvoorwaarden vastgelegd in het projectvoorstel. Je bent weer een fase verder. Het basisconcept is uitgewerkt in een gedetailleerd conferentieontwerp. Dit houdt in dat je nu elk beheersaspect opnieuw onder de loep moet nemen. Noteer allereerst bij elk beheersaspect welke uitgangspunten zijn gewijzigd ten opzichte van het goedgekeurde projectvoorstel.

*Beheersaspect kwaliteit (K) (stap 12a)***Opdracht: Beschrijf de bewaking van de kwaliteit van het conferentieproject dat in ontwikkeling is.**

Hier gaat het om de vragen: Hoe verloopt het proces van kwaliteitsbewaking aan de hand van de kwaliteitscriteria die in het projectvoorstel zijn vastgelegd? Moet er nog een bijstelling plaatsvinden ten behoeve van de volgende fase (uitwerkingsfase)?

*Beheersaspect organisatie (O) (stap 12b)***Opdracht: Stel de opzet voor de conferentieorganisatie bij.**

Bij deze stap staat de volgende vraag centraal: In hoeverre moet de eerder gemaakte opzet voor de conferentieorganisatie (organigram) ten behoeve van de volgende fase (uitwerkingsfase) worden bijgesteld?

- Maak een taakverdelingsschema voor de uitwerkingsfase.
- Maak een intern communicatieplan. Hierbij gaat het om:
 - overleg met en briefing van alle intern betrokkenen;
 - het onderling afstemmen van ieders rol en bijdrage.

Hierbij moet worden opgemerkt dat in de volgende fase productiemensen in veel gevallen dichter bij het conferentieproject worden betrokken en in sommige gevallen ook een plaats moeten krijgen in het organigram.

*Beheersaspect faciliteiten (F) (stap 12c)***Opdracht: Stel een facilitair plan op.**

Deze stap valt uiteen in drie onderdelen:

- *Locatieplan*, met als vragen: Voor welke locatie is definitief gekozen en waarom? Hoe moet de locatie worden ingedeeld en ingericht? Hoe kunnen alle praktische zaken met betrekking tot de locatie worden beschreven (denk bijvoorbeeld aan brandweereisen, stroomvoorziening, internetverbinding)? En moet huisvesting voor deelnemers worden gereserveerd?
- Let op: De eerder genomen optie op de locatie moet nu omgezet worden in een definitieve reservering. Daarbij zullen dan ook de definitieve facilitaire eisen met betrekking tot de locatie moeten worden vastgesteld.
- *Facilitair plan*, met de vraag: Hoe kunnen de noodzakelijke facilitaire voorzieningen worden beschreven (bijvoorbeeld audiovisuele en computerapparatuur) en hoe zijn deze te verkrijgen (maak een verwervingslijst met prijs en voorwaarden)?;
- *Juridisch plan* of *vergunningenplan*, met als vraag: Welke vergunningen/goedkeuringen/te verwerven rechten (denk aan auteursrechten) en andere juridische stappen zijn noodzakelijk en hoe wordt een en ander aangepakt?

*Beheersaspect tijd (T) (stap 12d)***Opdracht: Maak een aangepaste overall-tijdplanning.**

Hier is de centrale vraag: Hoe ziet de nieuwe overall-tijdplanning in vorm van balkenschema eruit, beginnende bij het eind van de voorbereidingsfase tot en met de afronding en evaluatie van het evenement? Om de tijdplanning te kunnen gebruiken om de voortgang van de eerstvolgende fase te

kunnen bewaken, dient de planning voor deze uitwerkingsfase een uitgebreid activiteitenoverzicht te bevatten. De fasen daarna kunnen globaler in de planning worden opgenomen. Soms is het handig om voor de uitwerkingsfase een afzonderlijke tijdsplanning te maken die gedetailleerder is. Verder is het vaak handig om, in overleg met alle participanten, ook een capaciteitenplanning op te stellen (inzet van hoeveel mensen/middelen/ruimten?).

Beheersaspect informatie (I) (stap 12e)

Opdracht: Bezin je op het projectinformatiesysteem.

Hier is de vraag: Moet het beheers- en bewakingssysteem voor de informatievoorziening nog worden aangepast, en zo ja, op welke wijze?

Beheersaspect geld (G) (stap 12f)

Opdracht: Maak een kostenbegroting op onderdelen (elementen van de conferentie) en geef de dekking aan.

Hier gaat het om de volgende vragen: Hoe ziet de begroting per onderdeel van het project eruit (zie de elementenbegroting die in hoofdstuk 5 wordt behandeld)? Hoe ziet het dekkingsplan eruit? Wat kan op dit moment gezegd worden over de stand van het budget (budgetrapportage)?

En verder:

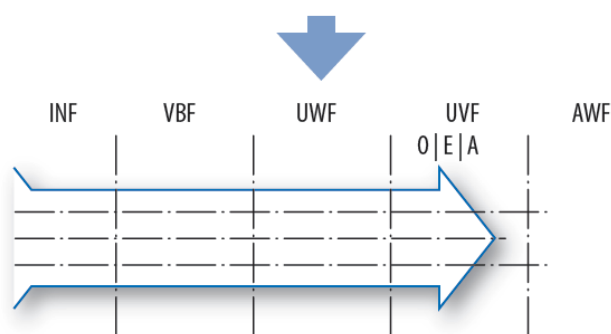
- Zet een conferentieboekhouding op en houd deze bij;
- Regel contracten en financiële afspraken;
- Stel entreegelden, deelnemersbijdragen en andere inkomsten vast;
- Bepaal de financiële tegemoetkoming aan sprekers, gespreksleiders en dergelijke.

2.5 Opstellen van het projectplan (stap 13)

Ten behoeve van de verdere besluitvorming moet het projectplan voor de opdrachtgever onder meer voldoende informatie bevatten om zich een exact beeld te kunnen vormen van het conferentieproject. Het *conferentieontwerp* vormt de inhoudelijke kern van dit projectplan.

In bijlage C2 in het boek en op de website is een uitgebreid format voor een projectplan opgenomen.

3 Stappenplan voor de uitwerkingsfase (met productieplan)



Uit de praktijk

'Zowel onze afstudeerbegeleider als de hoofddocent in Jakarta was heel enthousiast over het gedetailleerde projectplan voor de teleconferentie. We zijn nu bezig het project klaar te maken voor de uitvoering. We hebben inmiddels drie van de vier filmpjes afgemonteerd en het laatste is volgende week klaar. Ook hebben we de docenten uit Amsterdam en Jakarta, die als expert gaan optreden, gevraagd om eventuele PowerPoints en ander materiaal naar ons op te sturen. We gaan alle content vooraf in Breeze ophangen. We zijn ook bezig met de draaiboeken, één voor de voorbereiding gedurende de twee weken voorafgaand aan de conferentie en één voor de weken van de conferentie zelf. Ook maken we een nazorgprogramma met een eindevaluatie. Breeze heeft verschillende 'modi' om in te werken, zoals voorbereiden van een sessie, content uploaden en schermplay-out maken. Esmee heeft een mooie schermplay-out gemaakt. Ook is de eerste wervings-e-mail de deur uit naar potentiële deelnemers in Jakarta en Amsterdam. Gisteren ben ik bezig geweest om voor de verschillende betrokkenen instructies te schrijven voor het deelnemen aan de teleconferentie. Een week voor de eerste sessie houden we een technische test. Aan alle deelnemers zal worden verzocht om vooraf in deze proefsessie de verbinding, hun apparatuur en de verstaanbaarheid te checken. De deelnemers kunnen op die manier alvast wennen aan de interface en de manier van werken. Esmee en ik hebben onszelf benoemd tot host/moderator van de teleconferentie. Twee weken geleden hebben we een basistraining in Breeze gevolgd. In de rol van host hebben we de ruimste rechten en kunnen we ook kleine probleempjes herkennen en oplossen. Voor de drie typen deelnemers hebben we ook instructies op papier gezet over de toegang tot de teleconferentie. Na aanvraag van de account sturen we ze deze toe. Verder moet ik nog een webformulier voor de deelnemersenquête ontwikkelen, want zo'n enquête was een voorwaarde van onze opleiding om financieel bij te dragen aan ons project. Als we alles op papier hebben, gaan we deze informatie over de uitvoering van de conferentie verwerken in het uitvoeringsprogramma (ook wel productieplan genoemd). Net als de twee eerdere beslisdocumenten sluiten we ook het uitvoeringsprogramma af met onder meer een tijdsplanning (in de vorm van draaiboeken), een werkbegroting en een organigram. De uiteindelijke begroting sluit nu op een bedrag van 2.200 euro. Dat is 100 euro boven het goedgekeurde budget, maar die leggen we er samen bij. De afstudeerbegeleider en de hoofddocent in Jakarta moeten op basis van het uitvoeringsprogramma het laatste groene licht geven voor de uitvoeringsfase, maar ze kunnen eigenlijk geen nee meer zeggen. Volgens de planning wordt deze laatste "go" over uiterlijk drie weken gegeven.'

In de voorbereidingsfase heeft het conferentieproject inhoud en vorm gekregen. In de uitwerkingsfase worden de ontwerpen en plannen klaargemaakt voor de uitvoering en wordt al nagedacht over wat er nog moet gebeuren als de conferentie is afgelopen. Dat betekent dat in deze fase bijvoorbeeld de definitieve keuzes worden gemaakt met betrekking tot de wijze van uitvoering, inrichting, eventuele roosters van medewerkers, enzovoort. Daarbij moet onder meer geïnventariseerd worden welke informatie nodig is (denk aan indelings- en inrichtingstekeningen, huurlijsten, bestellijsten), wanneer wie wat moet doen (draaiboeken) en wat waar komt te staan (plattegronden). In het projectplan met conferentieontwerp stond gedetailleerd *wat* er gerealiseerd moest worden, nu gaat het erom *wanneer, waar, hoe, waarmee* en

door wie dat gedaan gaat worden – overwegend praktische informatie dus. De resultaten van de uitwerkingsfase worden gebundeld in het *productieplan*. Dit kan onder meer het volgende bevatten: draaiboeken, technische schema's, huurlijsten met eventueel werktekeningen, plattegronden, vrijwilligersplan, roosters en repetitieschema's.

Tijdens de uitwerkingsfase van een conferentieproject kunnen de volgende stappen worden onderscheiden:

- stap 14: vertalen van het conferentieontwerp naar productie-informatie;
- stap 15: maken en uitvoeren van de actieplannen voor marketing-/communicatietraject;
- stap 16: bewaken van de zakelijke randvoorwaarden (KOFTIG);
- stap 17: opstellen van het productieplan.

3.1 Vertalen van het conferentieontwerp naar productie-informatie (stap 14)

De kernactiviteit van de uitwerkingsfase wordt dus gevormd door het uitwerken van het conferentieontwerp in productie-informatie ten behoeve van de mensen die de conferentie gaan opbouwen en uitvoeren.

Uitwerken en eventueel testen in een pilot (stap 14a)

Werk de plannen uit. Denk vervolgens na of het zinvol en mogelijk is om bepaalde onderdelen van de conferentie vooraf te testen.

Denk met betrekking tot het uitwerken bijvoorbeeld aan het laten drukken van de conferentiesyllabus of documentatiemap en het uitwerken van de ondersteunende activiteiten/deelprojecten (zie ook stap 10e, bij ondersteunende deelprojecten en -activiteiten).

De uitvoering van een liveproject zoals een conferentie moet in één keer goed gaan. Soms is het mogelijk om onderdelen vooraf te testen, bijvoorbeeld in de vorm van pilottesting, voorconferenties, coaching en training van gespreksleiders, inleiders, rapporteurs en de conferentievoorzitter en het houden van een generale repetitie.

Opstellen van het functioneringsprogramma (stap 14b)

Opdracht: Inventariseer welke instructies er tijdens de conferentie gegeven moeten worden en aan wie. Neem deze instructies op in een handleiding (functioneringsprogramma). Het is raadzaam om ook een calamiteitenplan te maken, eventueel als onderdeel van het functioneringsprogramma.

In een functioneringsprogramma staat beschreven hoe de conferentie 'werkt' en wat nodig is om deze te laten functioneren zoals bedoeld. Het is een handleiding voor de mensen die verantwoordelijk zijn voor het dagelijks reilen en zeilen van de conferentie als deze eenmaal draait.

In het functioneringsprogramma voor een conferentie staan bijvoorbeeld de instructies voor de mensen die de gasten ontvangen en de badges en documentatiemappen uitdelen, maar ook voor de geluidstechnici en voor de gastvrouwen over bijvoorbeeld het omgaan met agressief gedrag, met vragen van de media en met calamiteiten. Brainstorm met elkaar over mogelijke calamiteiten die zich tijdens de conferentie zouden kunnen voordoen en beschrijf vervolgens hoe er dan gehandeld moet worden.

Voor een conferentieproject kan soms het draaiboek voor het evenement zelf, dat in stap 16d aan de orde komt, volstaan als functioneringsprogramma.

Opstellen van het nazorgprogramma (stap 14c)

Opdracht: Inventariseer wat er na de conferentie, dus tijdens de afwikkelingsfase, nog allemaal moet worden gedaan.

In een nazorgprogramma zijn alle activiteiten beschreven die in de afwikkelingsfase van het conferentieproject aan de orde komen. Hierbij kun je denken aan zaken als:

- een plan voor en communicatie over eventuele vervolgactiviteiten;
- bedankbriefjes naar betrokkenen, bijvoorbeeld: inleiders, vrijwilligers en sponsors;
- samenstellen van fotoboek/knipsselboek;
- bijwerken van de website en perspublicaties;
- schrijven van een algemeen conferentieverlag over het functioneren van het project, eventueel ook specifieke verslagen;
- terugrapporteren aan deelnemers, doelgroepen of andere betrokkenen (onder andere met een evaluatie van resultaten, beantwoording van vragen die zijn blijven liggen en informatie over eventuele vervolgactiviteiten).

3.2 *Maken en uitvoeren van de actieplannen voor het marketing-/communicatietraject (stap 15)*

Het gaat hier om actieplannen die (indien van toepassing) een operationalisering zijn van respectievelijk het *marketingplan*, *fondsenwervingplan* en *communicatieplan*, die in de vorige fase (voorbereidingsfase) zijn ontwikkeld.

Opstellen en uitvoeren van de actieplannen (stap 15a)

Opdracht: Maak concrete actieplannen voor marketing, fondsenwerving en communicatie, voor zover deze nog niet in de vorige fase zijn gemaakt. Voer de actie-plannen uit.

In deze actieplannen worden alle relevante activiteiten in een soort draaiboek opgenomen. Als voorbeeld kan worden gekeken naar het format voor een communicatieactieplan, dat in hoofdstuk 6 is weergegeven. Bij projecten met een langere voorbereidingstijd is het vroeg genoeg de uitvoering van deze actieplannen pas in de uitwerkingsfase ter hand te nemen. Maar in de praktijk staat een conferentieproject vaak onder tijdsdruk en daarom wordt meestal in de voorbereidingsfase al een start gemaakt met het opstellen en uitvoeren van de actieplannen (vooral het fondsenwervingactieplan). In de uitwerkingsfase loopt de uitvoering dan gewoon door. Daarbij gaat het om het werven van bezoekers (marketingactieplan), het werven van subsidies, fondsen en sponsorgelden (fondsenwervingactieplan) en het werven van goodwill en media-aandacht (communicatieactieplan).

Het verdient aanbeveling om de reeds geworven sponsors in deze fase op de hoogte te houden van de ontwikkelingen. Ook wordt in de uitwerkingsfase vaak een *persbericht* geschreven (zie de handleiding voor het schrijven van een persbericht op de website, bij hoofdstuk 5).

Opzet voor een eventueel publieksonderzoek (alleen bij publieksprojecten) (stap 15b)

Opdracht: Maak een onderzoeksvorstel voor het eventuele deelnemersonderzoek.

Wanneer er eerder voor is gekozen om een deelnemersonderzoek uit te voeren, moet in dit stadium een opzet voor een dergelijk onderzoek worden gemaakt. Op de website is een stappenplan opgenomen voor het opzetten en uitvoeren van een *evaluatief publieksonderzoek* bij een publieksevenement. Voor het deelnemersonderzoek bij een conferentie kan daarvan gebruik worden gemaakt. Voor bepaalde kleinschalige conferenties kan ook een beknopt evaluatieformulier worden opgesteld voor de deelnemers en eventueel ook een afzonderlijk evaluatieformulier voor de inleiders.

3.3 *Bewaken van zakelijke randvoorwaarden (KOFTIG) (stap 16)*

In dit stadium is het conferentieproject tot in detail doordacht en op papier gezet, het hoeft 'alleen' nog uitgevoerd te worden. Dit houdt in dat nagenoeg alle zakelijke consequenties van het project nu kunnen worden overzien. Voor een finale go/no-go-beslissing is dit overzicht van alle consequenties van cruciaal belang. Verder is het belangrijk dat je in dit stadium bedenkt hoe de bewaking van de verschillende beheersaspecten tijdens de uitvoeringsfase gewaarborgd kan worden.

Beheersaspect kwaliteit (K) (stap 16a)

Opdracht: Verantwoord de keuzes die tijdens de uitwerkingsfase zijn gemaakt met betrekking tot de kwaliteitscriteria die eerder voor de conferentie zijn vastgesteld.

Hier wordt het productieplan getoetst aan de eerder vastgestelde kwaliteitsnormen. Daarbij moet, behalve aan het bewaken van de inhoud, ook aandacht worden geschonken aan het bewaken van de gewenste uitstraling van de conferentie.

Verder moeten eventuele opmerkingen of richtlijnen worden beschreven (in het functioneringsprogramma) met betrekking tot het bewaken van de kwaliteit tijdens de uitvoeringsfase.

Beheersaspect organisatie (O) (stap 16b)

Opdracht: Maak een opzet voor de uitvoeringsorganisatie.

In deze stap denk je na over de uitvoeringsorganisatie, dat wil zeggen dat het organigram dat je in de vorige fase in het projectplan hebt opgenomen nu uitgebreid moet worden met uitvoeringsfuncties. Ook moet worden nagedacht wat zelf wordt gedaan en wat uitbesteed gaat worden

In een conferentieproject kunnen in het organigram voor de uitvoeringsorganisatie de volgende functies opgenomen zijn:

- technisch medewerkers;
- transportfunctionaris;
- gidsen, hostesses;
- tolken, vertalers, fotograaf;
- congresredacteur;
- webmaster;
- bezetting secretariaat, informatiebalie en deelnemersregistratie;
- medewerkers ten behoeve van het inhoudelijk deel van het congres (bijvoorbeeld voorzitters, rapporteurs, auteurs, notulisten, stemcommissies, gespreksleiders en inleiders);
- medewerkers voor uitvoering van het interne communicatieplan.

Bij organisatorisch ingewikkelde conferentieprojecten is het soms nodig om afzonderlijke organigrammen te maken voor de organisatie tijdens de *opbouw*fase, tijdens de *conferentie zelf* en tijdens de *afbouw*fase. Ook zullen in deze fase allerlei contracten moeten worden opgesteld, zoals arbeidscontracten, artiestencontracten, contracten voor vrijwilligers, stagiairs en freelancers, enzovoort (zie bijlages op de website). Verder zullen de eventuele werkroosters ten behoeve van de volgende fase(n) gemaakt moeten worden.

Alle schema's die worden gemaakt om de uitvoeringsorganisatie te verduidelijken, worden opgenomen in het *productieplan* onder het kopje *projectorganisatie*.

Beheersaspect faciliteiten (F) (stap 16c)

Opdracht: Vertaal het facilitair plan uit de vorige fase naar een heel concreet facilitair actieplan.

In veel gevallen bestaat het facilitair actieplan uit verschillende actieplannen en lijsten wat betreft de locatie en de benodigde facilitaire voorzieningen. Verder zullen het voorlopige *indelingsplan* van de locatie en het *inrichtingsplan* van de ruimte(n) moeten worden uitgewerkt in gedetailleerde plattegronden. Ook zal de voorlopige verwervingslijst voor overige facilitaire voorzieningen moeten worden uitgewerkt in actielijsten

(bestellijsten, huurlijsten, leverancierslijsten enzovoort voor koop/huur/lease van bijvoorbeeld transport en beheer van noodzakelijke technische hulpmiddelen zoals computers, audiovisuele middelen, geluidsinstallatie en viewdata-apparatuur, maar ook voor ander benodigd materiaal, zoals tafels, stoelen, spreekgestoelte, aankleding enzovoort). Ook moeten actieplannen worden gemaakt voor bijvoorbeeld bewegwijzering en de parkeerbegeleiding en moeten eventuele juridische zaken (zoals auteursrechten) nu definitief worden geregeld.

Beheersaspect tijd (T) (stap 16d)

Opdracht: Maak de uitvoeringsplanning in de vorm van draaiboeken voor de drie subfasen van de uitvoeringsfase, dus een draaiboek voor de opbouwfase, voor de conferentie zelf en voor de afbouwfase. Maak eventueel ook aanvullende tijdsplanningen.

In deze stap gaat het om het opzetten van de uitvoeringsplanning ten behoeve van de mensen die de conferentie gaan opbouwen en uitvoeren. In deze planning worden alle activiteiten opgenomen die tijdens de uitvoeringsfase (met de drie subfasen) moeten worden verricht. Afhankelijk van het traject dat gepland moet worden, zal deze planning de vorm hebben van een *balkenschema* of van een *draaiboek*. Een draaiboek is een planningstechniek die meestal gebruikt wordt als de activiteiten heel concreet worden en wanneer het tijdens de uitvoering van de taken heel nauw luistert. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om de tijdsbewaking gedurende de weken of dagen die voorafgaan aan de opening van de conferentie, maar ook tijdens de conferentie zelf en natuurlijk tijdens de dagen erna, waarop alles wordt afgebroken en de locatie wordt opgeruimd. Zie voorbeelden van draaiboeken op de website.

Soms is het nodig om toelichtende informatie op te nemen in bijlagen van het draaiboek, zoals schema's, roosters, tekeningen en plattegronden, inventarisatielijsten van benodigdheden en beschrijvingen van realisatiemethoden en hulpmiddelen. Wanneer de draaiboeken omvangrijk zijn, kunnen ze beter als bijlagen aan het productieplan worden toegevoegd. Geadviseerd wordt om in een draaiboek in ieder geval ook een plattegrond van de conferentielocatie op te nemen.

Bij het maken van een balkenschema of draaiboek moet voldoende speling worden opgenomen voor mogelijke onvoorziene omstandigheden tijdens de uitvoeringsfase. Voor risicovolle projecten, denk bijvoorbeeld aan een topontmoeting van politici, is een apart calamiteitendraaiboek noodzakelijk.

Een draaiboek voor de uitvoeringsfase van een conferentie kun je onderverdelen in drie delen, corresponderend met de drie subfasen van de uitvoeringsfase:

- 1 *Draaiboek opbouw* (productiefase): gaat onder meer over het gereedmaken van de conferentielocatie, het voorbereiden van de catering en de huis-vesting van gasten, enzovoort.
- 2 *Draaiboek conferentie zelf* (functioneringsfase): bevat heel gedetailleerd, per programmaonderdeel of dag, de regie van de conferentie zelf.
- 3 *Draaiboek afbouw*: gaat onder meer over het begeleiden van de eventuele gasten bij hun vertrek, het afbreken/demonteren/afvoeren van de voor-zieningen en het opruimen van de conferentielocatie.

Een uitvoeringsplanning kan eventueel worden aangevuld met een *capaciteitenplanning*, waarin de inzet of het gebruik van menskracht, ruimten, apparatuur, enzovoort inzichtelijk wordt gemaakt.

Beheersaspect informatie (I) (stap 16e)

Bezin je op het projectinformatiesysteem.

In deze stap moet worden gekeken of het beheers- en bewakingssysteem voor de projectinformatie (inclusief de informatiearchivering en -distributie) voor de uitvoeringsfase nog verder uitgewerkt en gestroomlijnd moet worden. Neem op basis hiervan de nodige maatregelen.

Beheersaspect geld (G) (stap 16f)

Maak een gedetailleerde werkbegroting van de kosten en baten (inclusief eventueel dekkingsplan voor het tekort). Geef vervolgens aan hoe de bewaking van het budget tijdens de uitvoeringsfase zal worden geregeld.

In veel gevallen zal aan het eind van de uitwerkingsfase, wanneer het conferentieproject helemaal is uitgewerkt, een gedetailleerde uitvoerings- of werkbegroting worden gemaakt. Deze zal ten behoeve van de besluitvorming (de finale go/no-go-beslissing) een vrij nauwkeurig inzicht geven in de uiteindelijke kosten en baten van het conferentieproject.

Verder zal deze werkbegroting een gedetailleerd kostenbudget opleveren ten behoeve van de bewaking van het beheersaspect 'geld' tijdens de uitvoeringsfase. Ook zal een budgetbewakingssysteem moeten worden opgezet, inclusief een heldere procedure die beschrijft *wie wanneer* gemandateerd is om verplichtingen aan te gaan en betalingen te doen en hoe dit geadmistreerd moet worden. Dit houdt onder meer in dat:

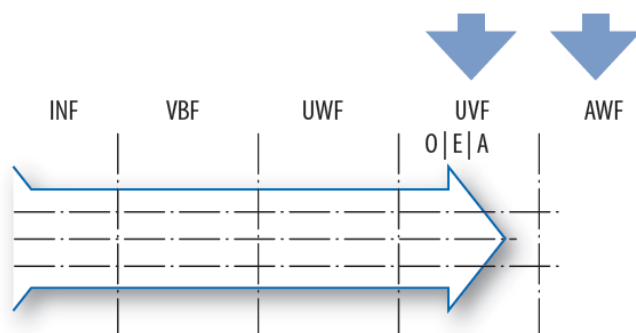
- een uitvoeringsboekhouding voor het conferentieproject opgezet en bijgehouden moet worden;
- financiële afspraken gemaakt en eventueel contracten geregeld moeten worden;
- een systeem bedacht moet worden om eventuele deelnemersbijdragen, inkomsten uit kaartverkoop en andere inkomsten te innen, verwerken en veilig op te slaan;
- de aansprakelijkheid en auteursrechten in de gaten gehouden moeten worden.

3.4 Opstellen van het productieplan (stap 17)

Zoals gezegd wordt alle productie-informatie die in de uitwerkingsfase is beschreven en getekend, samengevoegd in het *productieplan*. Dit is dus eigenlijk een bundeling van losse informatie waarmee het uitvoeringsteam het project kan gaan uitvoeren. Daarnaast is het productieplan het laatste beslisdocument, op basis waarvan de opdrachtgever de finale go/no-go-beslissing voor het conferentieproject kan nemen.

In bijlage C3 in het boek en op de website is een uitgebreid format voor een productieplan opgenomen.

4 Stappenplan voor de uitvoeringsfase en afwikkelingsfase



Uit de praktijk

'Vier dagen geleden hebben we het uitvoeringsprogramma (ook wel productieplan genoemd) uitgebreid besproken met de twee begeleiders en na enkele aanpassingen is ook dit laatste beslisdocument goedgekeurd. We hebben nu nagenoeg alle voorbereidingen getroffen. De aanmeldingen zijn binnengestroomd uit Jakarta en Amsterdam. We sturen alle deelnemers nu een instructie over de toegang tot de teleconferentie. De filmpjes en de content van de experts hebben we inmiddels op Breeze gezet. Ook het webformulier voor de evaluatie is geplaatst. Alles loopt volgens planning, maar waar we ons de meeste zorgen om maken, is de storingsgevoeligheid van het proces. Daarom is nu al onze aandacht gericht op de test van volgende week. We hebben al een kleine proefsessie gehad met de twee studenten in Jakarta en de hoofddocent daar. Toen bleek het wel een kwartier te duren voor we waren ingelogd en de verbinding tot stand kwam. Dat hebben we nu opgelost. Toen we eenmaal contact hadden, liep alles gesmeerd, behalve dat het geluid niet altijd perfect was. Je hoorde soms een echo van je eigen stem. Met dat probleem zijn we nog bezig.'

Met het opleveren van het *productieplan* als laatste beslisdocument is de *voorbereiding* van het conferentieproject voltooid. Nu volgen in de meeste gevallen nog:

- stap 18: uitvoeringsfase;
- stap 19: afwikkelingsfase.

In deze fasen worden de draaiboeken en het nazorgprogramma uitgevoerd. Hieronder worden deze fasen van het conferentieproject beschreven.

4.1 Uitvoeringsfase (stap 18)

Deze fase valt uiteen in de drie subfasen waarin het om zeer praktische activiteiten gaat, die voor een belangrijk deel op de conferentielocatie plaatsvinden:

Opbouw (productiefase) (stap 18a)

Opdracht: Bouw de conferentie op volgens het productieplan (draaiboek voor de opbouw).

In deze stap wordt alles in gereedheid gebracht voor de ontvangst van de conferentiedeelnemers, uiteraard volgens het draaiboek voor de opbouw.

Dat betreft onder meer:

- inrichting van de conferentieruimte(n) en het podium en aankleding volgens het indelings- en inrichtingsplan;
- check op de facilitaire voorzieningen (inclusief techniek en catering);
- huisvesting van deelnemers;
- uitvoering van ondersteunende activiteiten/deelprojecten (zie ook stap 10e);
- speciale voorzieningen regelen (bank, postkantoor, internetverbinding, reisagent, toeristische informatie, bewegwijzering, stands, secretariaat, informatiebalie, deelnemersregistratie, uitgifte documentatiemap, fotograaf, perskamer, enzovoort).

Aan het eind van de opbouwfase is de conferentie klaar om geopend te worden of van start te gaan. De medewerkers beschikken nu over een gedetailleerd programma en een draaiboek voor de conferentie zelf en voor de afbouw. Bovendien zijn er een *functioneringsprogramma* (bijvoorbeeld in de vorm van een gebruikershandleiding) en een *nazorgprogramma* met alle activiteiten die in de afwikkelingsfase moeten worden ondernomen. Vaak zijn deze programma's al in de uitwerkingsfase gemaakt.

De conferentie zelf (functioneringsfase) (stap 18b)

Opdracht: Laat de conferentie functioneren zoals het was bedoeld.

In deze fase vindt de conferentie plaats volgens het gedetailleerde functioneringsprogramma en het draaiboek voor de conferentie zelf.

Het grote verschil tussen een film- of videoproductie en een liveproject zoals een conferentie is dat er bij de laatste nauwelijks wordt gerepeteerd en niets kan worden overgedaan. Gaat er iets fout en kan dit niet meteen worden hersteld, dan is dat bepalend, hoeveel werk er ook van tevoren is verzet. Het resultaat is wat de gasten zien en wat ze als indruk mee naar huis nemen. Het is daarom van het grootste belang dat het *Draaiboek conferentie zelf* heel stipt wordt uitgevoerd. Hierin zullen activiteiten opgenomen zijn als:

- zaalcheck (eventueel kleedkamercheck);
- soundcheck en eventueel lichtcheck;
- kan met water voor sprekers en naambordjes neerzetten;
- plaatsen bordjes 'gereserveerd' op stoelen;
- cateraar inlichten over definitieve aantal bezoekers/deelnemers;
- garderobe bemannen;
- hostesses nemen plaats bij receptie;
- begeleiden van inleiders/dagvoorzitter(s)/artiesten en speciale gasten;
- begeleiden van de aankomst van deelnemers, presentatielijst bijhouden;
- eventueel persontvangst/uitdelen persmappen;
- eerste gong: regieposten bemand, zaaldeuren open, zaallicht aan;
- tweede gong: sprekers nemen plaats, hostesses verzoeken gasten plaats te nemen;
- aanvang programma, zaaldeuren dicht, eventueel muziek uit/spots aan, microfoon activeren;
- opvangen van laatkomers op plaatsen achterin.

Tijdens de conferentie staan, naast de inhoudelijke kant, de ontvangst, de begeleiding en het verlenen van service aan de deelnemers en de inleiders centraal. Bij technisch complexere conferenties en bedrijfsevenementen worden door de projectleider de *cues* (signalen) gegeven om bepaalde handelingen uit het draaiboek te verrichten. In de praktijk blijken er ook vaak onvoorziene dingen te gebeuren. Het is van groot belang dat de conferentieprojectleider gedurende de conferentie steeds ter plaatse aanwezig is en continu bereikbaar is via een draagbare telefoon, of dat hij via andere communicatiemiddelen in contact staat met de techniek, hostesses, presentator, sprekers enzovoort. Aan het einde van de conferentie moet het evaluatieformulier door de deelnemers ingevuld worden.

Afbouw (stap 18c)

Opdracht: Bouw de conferentie af volgens het draaiboek voor de afbouw.

Het gaat hier om de uren en dagen direct na afloop van de conferentie. Dan wordt alles op de conferentielocatie afgebroken, gedemonteerd, afgevoerd en opgeruimd. Dit gebeurt volgens het draaiboek voor de afbouw, waarin onder andere activiteiten zijn opgenomen zoals:

- conferentieruimte(n) en aankleding opruimen;
- facilitaire voorzieningen opruimen, eventueel retour verhuurder;
- huisvesting van deelnemers afronden/opruimen;
- eventueel vervoer voor gasten regelen/begeleiden;
- ondersteunende activiteiten/deelprojecten demonteren/opruimen;
- speciale voorzieningen ontmantelen.

Pers en publieksservice (stap 18d)

Opdracht: Organiseer de persontvangsten en de publieksservice.

Bij de opening of aan het begin van de conferentie is waarschijnlijk in het communicatieplan een persontvangst gepland (met onder meer uitdelen persmap op vertoon van perskaart, pers laten tekenen op lijst). Zorg er nu voor dat deze ontvangst vlekkeloos verloopt.

Bij liveprojecten staat gedurende de conferentie zelf de serviceverlening aan de deelnemers centraal (houd gedurende gehele conferentie een informatie- of servicebalie open). Het komt er nu op aan dat de deelnemers tevreden worden gesteld en dat hun vragen worden beantwoord. Organiseer de *publieksservice* zoals in het communicatieactieplan is beschreven.

Publieksonderzoek (stap 18e)

Opdracht: Voer het evaluatief deelnemersonderzoek (meestal enquête) nu uit.

Als eerder besloten is om een evaluatief deelnemersonderzoek uit te voeren en daarvoor in stap 15b een onderzoeksvoorstel is geschreven, dan wordt dat onderzoek direct na afloop van de conferentie uitgevoerd. Ook kan aan de inleiders een evaluatieformulier worden uitgereikt.

Zakelijke randvoorwaarden (stap 18f)

Opdracht: Bewaak de zakelijke randvoorwaarden tijdens de uitvoeringsfase van de conferentie.

Aan het begin van de uitvoeringsfase moet een briefing worden georganiseerd voor iedereen die bij de opbouw en het functioneren van de conferentie betrokken is, maar ook voor leveranciers (techniek, cateraar, standbouw, hostesses enzovoort).

Tijdens de uitvoeringsfase, vooral gedurende de *opbouw*, worden grote financiële verplichtingen aangegaan en kun je te maken krijgen met onverwachte uitgaven. Het is dus van groot belang dat je het uitvoeringsbudget nauwkeurig bewaakt. Verzorg ook de financiële projectadministratie (onder meer administreren van opdrachten en facturen). Vaak schiet dit erbij in doordat het druk is, maar daar moet je dan later de prijs voor betalen. Zorg er ook voor dat het kwaliteitsniveau van de conferentie tijdens deze uitvoeringsfase wordt gewaarborgd. Verder zal de projectinformatie die gedurende deze fase de ronde

doet, moeten worden gecoördineerd. Zorg er tot slot voor dat de uitvoering van alle activiteiten in deze fase aan de hand van de draaiboeken gecoördineerd wordt.

4.2 Afwikkelingsfase (stap 19)

Aan het eind van de afwikkelingsfase is het evenement afgerond, is het onderzoeksrapport gepresenteerd en is het project geëvalueerd (evaluatieverslag).

Nazorg (stap 19a)

Opdracht: Voer het nazorgprogramma uit.

De sprekers, vrijwilligers en alle andere betrokkenen krijgen een bedankbriefje. Eventueel vindt er een follow-up plaats naar de deelnemers van de conferentie. Dit gebeurt allemaal volgens het eerder opgestelde *nazorgprogramma*.

Onderzoeksrapport (stap 19b)

Opdracht: Rapporteer over de uitslag van het eventueel gehouden deelnemersonderzoek.

Op de website wordt een stappenplan gegeven dat je kunt gebruiken voor een deelnemersonderzoek bij een conferentie. Als direct na afloop van de conferentie een dergelijk onderzoek is gehouden, dan worden tijdens de afwikkelingsfase uit dat stappenplan de stappen 15 en 16 uitgevoerd.

Financiële eindafrekening (stap 19c)

Opdracht: Stel de financiële eindafrekening op.

Na afloop van de conferentie worden de laatste betalingen gedaan en moet de financiële eindafrekening van het conferentieproject worden opgesteld voor de opdrachtgever. Het verdient aanbeveling om ook hiervoor het format te gebruiken dat in hoofdstuk 8 is weergegeven. Bij een conferentieproject dat door een externe organisator is uitgevoerd, wordt de slotfactuur van dat bureau met de opdrachtgever verrekend. Soms is er ook een financiële en/of inhoudelijke verantwoording nodig voor bijvoorbeeld een subsidiegever.

Projectarchief (stap 19d)

Opdracht: Leg een projectarchief aan.

Het is aan te bevelen om alle relevante projectinformatie ordelijk te archiveren voor een eventuele volgende editie van de conferentie. Vaak is dit een stiefkindje, omdat de projectleider in deze fase meestal al weer druk bezig is met volgende projecten. Bij de start van de volgende editie worden de betrokkenen dan vaak geconfronteerd met één grote stapel oude documenten, zonder enige structuur. Probeer dat te voorkomen.

Opdracht: Evalueer de conferentie, inclusief de syllabus, website enzovoort (projectresultaat) en het projectproces van idee tot realisatie en stel een evaluatieverslag op.

Bij de eindevaluatie van de conferentie kunnen onder andere de volgende vragen worden gesteld: Is de doelgroep bereikt en is deze tevreden? Heeft de conferentie gefunctioneerd zoals het was bedoeld? Met andere woorden, heeft de conferentie het gewenste effect opgeleverd? Voldeed de gevolgde werkwijze tijdens de voorbereiding en uitvoering? Hebben de beheersgerichte activiteiten zoals plannen van de tijd, budgetteren en organiseren ertoe geleid dat het budget niet is overschreden (de targets zijn gehaald), de deadlines zijn gehaald, de taken en verantwoordelijkheden door iedereen zijn waargemaakt, enzovoort? Is de samenwerking tussen de betrokkenen naar ieders tevredenheid verlopen? Is de projectleiderfunctie naar behoren vervuld?

Het is van belang dat een evaluatieverslag wordt afgesloten met een samenvatting van de aandachtspunten voor een eventueel volgende keer. Soms wordt zelfs een *blauwdruk* gemaakt voor de volgende editie van de conferentie.

Bijlage 1 Groepsdynamische en didactische werkvormen

Voorbeelden van geschikte middelen en methoden die vorm kunnen geven aan het communicatie- en interactieproces (bijvoorbeeld bij conferenties).

Interactie podiumdeelnemers:

- vraagronden;
- interviewpanels;
- reactiepanels;
- luisterteams;
- forumdiscussies (ook online: teleforum);
- waarnemingsteams;
- lege stoel op podium (ten behoeve van deelnemers met sterke drang om te reageren);
- stemmachine (interactie met gehele zaal);
- online-sessies
- chatten met podiumdeelnemers via het web.

Interactie deelnemers onderling:

- zoemgroepen;
- Philips 66;
- metaplanmethode;
- delphi (voor, tijdens en na conferentie);
- synectics;
- brainstorming en andere creativiteitstechnieken;
- binnen-/buitencirkel;
- twee-/drietallen;
- incidentmethode;
- pro-/contraspel;
- kortgedingprocedure;
- simulatiespel.

Dynamiserende presentatietechnieken:

- demonstraties;
- toneel, improvisatie, hoorspel, rollenspel;
- warming-ups;
- film, video, *wide screen*-projecties;
- sprekers met *visuals*;
- videoportretten;
- online *tools* via web en gsm.

Bijlage 2 Betrokkenen bij conferenties

Bij conferenties kunnen de volgende (groepen) personen worden ingeschakeld:

Inschakeling bij voorbereiding:

- (interne) conferentiecommissie;
- organisatiebureau van congrescentrum;
- extern conferentieadviseur voor de organisatie van de conferentie.

Inschakeling specialisten bij voorbereiding en tijdens/na conferentie:

- trainers: programmering en groepsdynamische methoden met het oog op interactie- en communicatieprocessen, inzet van gespreks- en discussieleiders;
- organisatieadviseurs: strategische en veranderkundige aspecten;
- voorlichters/pr-adviseurs: promotionele, publicitaire en massacommunicatieve aspecten;
- webdesigners en webmaster: ontwikkeling en bouw website en beheer daarvan;
- taalwetenschappers/journalisten: vertalingen, copywriting van voorinformatie en verslaglegging, training van optreden in het openbaar;
- uitgevers: productie, grafische vormgeving van schriftelijk conferentiemateriaal, taalvraagstukken, marktonderzoek, uitgeven van conferentieboek;
- marketingdeskundigen: marketing van de conferentie, markt-/behoefteonderzoek, promotie-uitingen, mediaplanning voor verscheidene promotionele activiteiten;
- kunstenaars: tentoonstelling, verbeelding of dynamisering conferentie-thema('s);
- automatiseringsdeskundigen: simulaties, teleprinting, tekstverwerking, database, feedback-informatie;
- audiovisuele deskundigen: samenstelling van geprefabriceerde dia-/film-/videoprogramma's, opname/bediening tijdens conferentie, montage videologboek.

Inschakeling van functionarissen met een specifieke taak tijdens de conferentie:

- conferentie- of dagvoorzitter;
- inleiders/sprekers;
- rapporteurs;
- gespreksleiders;
- discussieleiders;
- stemcommissie;
- discussieforum;
- artiesten;
- tolken;
- hostesses;
- regelploeg;
- technisch medewerkers;
- fotografen.