

Praktijkinstructie Leidinggeven 4
(CAL08.4/CREBO:53091)

pi.cal08.4.v2

© ECABO, 1 september 2003

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd, overgenomen, opgeslagen of gepubliceerd in enige vorm of wijze, hetzij elektronisch, kopieertechnisch, druktechnisch of fotografisch, zonder voorafgaande toestemming van ECABO.

Correspondentie met betrekking tot overneming of reproductie:

ECABO
Postbus 1230
3800 BE AMERSFOORT

Inhoud

Inleiding		3
Taak 1	Het organiseren van de dagelijkse werkzaamheden, het aanleveren van afdelingsinformatie en het bewaken van het afdelingsbudget (eindterm 1, 2, 3, 4, 7 en 8)	5
Taak 2	Het organiseren van projecten (eindterm 5 en 6)	12

Inleiding

Deze praktijkinstructie heeft betrekking op alle activiteiten die te maken hebben met het dagelijkse leidinggeven aan een afdeling. Daarbij gaat het om het organiseren van de dagelijkse werkzaamheden zoals de zorg voor de afstemming van de werkzaamheden van de verschillende medewerkers, het instrueren van nieuwe medewerkers, uitzendkrachten en het voeren van functioneringsgesprekken. Bij het leidinggeven aan de dagelijkse processen hoort ook het organiseren van werkoverleg en het adviseren over personeelsaangelegenheden bij functiewijzigingen, personeelsbeoordelingen en vacatures.

Daarnaast worden het verzorgen van afdelingsinformatie ten behoeve van het management en het bewaken van het afdelingsbudget gerekend tot de werkzaamheden op het terrein van leidinggeven.

Als laatste wordt aandacht besteed aan het plannen en uitvoeren van projecten. Dit kunnen regelmatig terugkerende activiteiten zoals jubilea zijn, maar ook meer incidentele projecten zoals een open dag of een conferentie.

Taak 1

Het organiseren van de dagelijkse werkzaamheden, het aanleveren van afdelingsinformatie en het bewaken van het afdelingsbudget

In deze taak komen verschillende werkzaamheden voor die betrekking hebben op het dagelijks leidinggeven. In de eerste plaats alle activiteiten die nodig zijn om de afdeling draaiende te houden, zoals het zorgen voor een adequate bezetting, actie ondernemen in geval van vakantie en ziekte, het instrueren van (nieuwe) medewerkers en het verdelen van het werk. Daarbij komen ook zaken als vacatures, functiewijzigingen en langdurige ziekte aan de orde, waarover je vooral advies zult geven aan je leidinggevende.

Tot deze taak behoort ook het organiseren en voorzitten van het werkoverleg van de afdeling. Werkoverleg is een regelmatige vorm van overleg tussen een leidinggevende en zijn medewerkers. Tijdens het overleg komen zowel zaken aan de orde die uitsluitend de eigen afdeling betreffen, als onderwerpen die de hele organisatie aangaan. Daarbij is van belang dat een goede uitwisseling van informatie plaatsvindt. Deelnemers moeten tijdig op de hoogte zijn van zaken waarover in het overleg gesproken wordt zodat zij zich vooraf een mening kunnen vormen. Bovendien moet helder zijn, wat de bevoegdheden van het overleg zijn en op welke wijze de informatie uit het overleg doorgespeeld wordt naar andere niveaus in de organisatie. Een duidelijke agenda en een helder verslag kunnen een belangrijke rol spelen.

In deze taak komt ook het voeren van functioneringsgesprekken aan de orde. Hierbij is het van belang dat je op de hoogte bent van de procedures in de organisatie. Het gaat dan om vragen als: 'hoe vaak dienen functioneringsgesprekken plaats te vinden?', 'worden er verslagen gemaakt en zo ja, wat gebeurt er met die verslagen?', 'welke consequenties kunnen gesprekken hebben?' enzovoorts. In alle gevallen gaat het om gesprekken die een zorgvuldige voorbereiding vragen.

Het aanleveren van afdelingsgegevens aan het management behoort ook tot deze taak. Vaak zal het gegevens betreffen die via verschillende systemen verzameld worden, voor bijv. een activiteitenplan of beleidsnota. De verzamelde gegevens moeten uitgewerkt en toegelicht worden. Verder hoort het bewaken van afdelingsbudgetten tot deze taak, het gaat dan om budgetten waar je budgethouder van bent en waar je dus verantwoordelijk voor bent. Je maakt prognoses van de te verwachten kosten, je neemt maatregelen bij overbesteding of onderbesteding en kaart als het nodig is budgettekorten aan.

Als voorbereiding op deze taak kun je taak 2 van de Praktijkinstructie Bedrijfsoriëntatie 4 raadplegen.

Doel

Aan het eind van deze taak kun je:

- leiding geven aan de dagelijkse werkzaamheden van een afdeling (eindterm 1)
- werkoverleg leiden (eindterm 2)
- adviseren t.a.v. de personeelsaangelegenheden van de eigen afdeling (eindterm 3)
- functioneringsgesprekken voeren met medewerkers van de eigen afdeling (eindterm 4)
- een afdelingsbudget bewaken (eindterm 7)
- afdelingsgegevens en -informatie aanleveren ten behoeve van het management (eindterm 8)

Activiteitenlijst 1 Leidinggeven aan dagelijkse werkzaamheden

Lees de activiteitenlijst door om een beeld van de taak te krijgen.

- Verdeel de werkzaamheden over de verschillende medewerkers en zorg daarbij voor afstemming.
- Zie toe op een adequate personeelsbezetting en neem zo nodig maatregelen om tekorten op te vangen.
- Stel werkroosters op, rekening houdend met ziekte en verlof.
- Instrueer invalkrachten, stagiaires etc.
- Onderhoud contact met (langdurig) zieke medewerkers van de afdeling.

Activiteitenlijst 2 Adviseren ten aanzien van personeelsaangelegenheden van de eigen afdeling

Lees de activiteitenlijst door om een beeld van de taak te krijgen.

- Geef in het geval van een vacature aan op welke wijze deze vervuld dient te worden.
- Geef bij functiewijzigingen of veranderingen in de taakverdeling binnen de afdeling aan hoe de taken verdeeld kunnen worden over de verschillende medewerkers, welke consequenties dit eventueel heeft voor de werkroosters en de bezetting van de afdeling.
- Geef bij langdurige ziekte aan of de werkzaamheden van de betreffende medewerker overgenomen kunnen worden of op welke wijze vervanging geregeld zou kunnen worden.
- Adviseer t.a.v. de reïntegratie van zieke medewerkers over een eventueel aangepast takenpakket of werkrooster.
- Adviseer t.a.v. eventueel noodzakelijke bijscholing van medewerkers.

Werkplan 1 Voeren van functioneringsgesprekken

Lees het werkplan door om een beeld van de taak te krijgen.

Hanteer de in de organisatie gebruikelijke procedure.

Stap 1 Bespreek tijdig met de betrokken medewerkers de datum en het tijdstip voor het gesprek.

Stap 2 Zorg voor geschikte ruimte.

Stap 3 Bereid het gesprek voor: gebruik hiervoor als het mogelijk is verslagen van eerdere gesprekken en/of functiebeschrijvingen. Noteer punten die u in het gesprek aan de orde wilt stellen.

Stap 4 Voer het gesprek en maak aantekeningen van relevante punten. Leg gemaakte afspraken duidelijk vast.

Stap 5 Zorg voor verslaglegging van het gesprek op de in de organisatie gebruikelijke wijze.

Werkplan 2 Organiseren van werkoverleg

Lees het werkplan door om een beeld van de taak te krijgen.

Stap 1 Stel de datum en het tijdstip van het overleg vast (voor zover niet met een vast vergaderschema wordt gewerkt).

- Stap 2 Stel vast welke agendapunten aan de orde moeten komen.
- Stap 3 Stel vast of t.b.v. de agendapunten schriftelijke informatie toegevoegd moet worden aan de agenda en voeg deze zo nodig toe.
- Stap 4 Informeer de deelnemers aan het werkoverleg over het tijdstip en de agenda van het overleg.
- Stap 5 Bereid het overleg voor. Draag zorg voor verslaglegging van het werkoverleg. Spreek af wie het verslag maakt en in welke vorm het verslag gemaakt zal worden (met/zonder actiepuntenlijst, besluitenlijst etc.).
- Stap 6 Leid het overleg:
- zorg dat alle agendapunten aan de orde komen
 - bewaak de tijdsplanning
 - zie erop toe dat alle deelnemers aan het overleg de gelegenheid krijgen een bijdrage te leveren.
- Stap 7 Meld relevante punten uit het overleg aan de leidinggevende(n).
- Stap 8 Zie toe op de uitvoering van afspraken.
- Stap 9 Controleer het verslag en corrigeer zo nodig onjuistheden. Laat het verslag verspreiden.

Activiteitenlijst 3 Informatie aanleveren aan het management en bewaken van afdelingsbudgetten

Lees de activiteitenlijst door om een beeld van de taak te krijgen.

- Lever informatie aan t.b.v. het management:
 - . inventariseer welke gegevens relevant zijn
 - . bepaal waar de betreffende gegevens te vinden zijn
 - . verzamel de gewenste gegevens, wees attent op de actualiteit van de gegevens
 - . informeer op welke wijze de gegevens gepresenteerd dienen te worden of bepaal op welke manier de gegevens op de meest overzichtelijke manier gepresenteerd kunnen worden
 - . voorzie de gegevens van een toelichting
 - . voorzie de gegevens zo nodig van statistische berekeningen
 - . *let op privacygevoelige gegevens.*
- Bewaak het budget waar je budgethouder van bent:
 - . inventariseer het budgetdoel
 - . stel de nog resterende budgetruimte vast
 - . maak een prognose van de te verwachten kosten
 - . bepaal of deze kosten ten laste van het budget mogen komen
 - . neem maatregelen bij (te verwachten) overbestedingen en eventueel bij (te verwachten) onderbestedingen (i.c. bepaal waar bespaard moet worden dan wel zoek een goede bestemming voor resterende budgetgelden)
 - . kaart zo nodig het budgettekort aan en onderhandel over verhoging van het budget.

Vragen

Beantwoord de vragen en bespreek de antwoorden met je praktijkopleider.

1. Op welke wijze worden problemen in de bezetting door ziekte en vakantie in de organisatie opgevangen? Kan een beroep gedaan worden op andere afdelingen en/of andere vestigingen? Welke procedure geldt daarvoor?
2. Welke maatregelen worden genomen bij langdurige afwezigheid van vaste medewerkers bv. door ziekte of zwangerschapsverlof?

3. Kent de organisatie waar je werkt een verzuimpreventiebeleid? Zo ja, welke rol als dagelijks leidinggevende heb je daarin?
4. Hoe worden vacatures opgevuld in het bedrijf waar je werkt: is er bijvoorbeeld sprake van gelijktijdig intern en extern werven? Worden collega's betrokken bij de sollicitatieprocedure en zo ja, op welke wijze?
5. Worden er in de organisatie functioneringsgesprekken gehouden? Zo ja, met welke frequentie en volgens welke systematiek?
6. Welke afspraken gelden er in de organisatie t.a.v. werkoverleg:
 - nemen alle medewerkers deel?
 - zijn er vaste agendapunten? Zo ja, welke?
 - wordt gewerkt met een vast vergaderschema? Zo ja, hoe ziet dit schema eruit?
 - wie leidt het overleg?
 - wordt er een verslag gemaakt?
 - wie is daarvoor verantwoordelijk?
 - wie ontvangt -behalve de deelnemers- het verslag?
 - hoe komt de agenda voor het werkoverleg tot stand?
 - op welke wijze wordt het nakomen van afspraken bewaakt?
7. Welke gegevens worden in het bedrijf waar je werkt standaard verzameld t.b.v. beleidsplannen en/of activiteitenplannen?
8. Welke gegevens worden vanuit jouw afdeling aangeleverd t.b.v. de jaarrekening en de begroting?
9. Gebruikt de organisatie een managementinformatiesysteem? Zo ja, welke informatie wordt daar in opgenomen en wie is verantwoordelijk voor het aanleveren van de informatie?
10. Hoe bepaal je of bepaalde kosten ten laste van een budget gemaakt mogen worden? Met andere woorden: welke criteria moet je hanteren?
11. Wat doe je als een medewerker -zonder toestemming te vragen- kosten heeft gemaakt en deze kosten ten laste van het budget wil laten komen terwijl je het daar niet mee eens bent?

Opgaven

De opdrachten zijn een uitwerking van de activiteitenlijsten/werkplannen. Voordat je de opdrachten gaat uitvoeren, moet je nagaan of het werk in het bedrijf/de organisatie op de hiervoor beschreven manier gebeurt of dat de activiteitenlijsten/werkplannen moeten worden aangepast. Pas de activiteitenlijsten/werkplannen, in overleg met je praktijkopleider, als dat nodig is, aan. Voer de opdrachten daarna uit.

Leidinggeven aan dagelijkse werkzaamheden

1. Breng de werkzaamheden van de afdeling en de verdeling van de werkzaamheden over de verschillende medewerkers in kaart. Ga na of de verschillende werkprocessen logisch op elkaar aansluiten en of medewerkers werkzaamheden van elkaar kunnen overnemen. Bespreek je bevindingen met je praktijkopleider.
2. Inventariseer welke afspraken er dagelijks of wekelijks gemaakt moeten worden om de werkzaamheden soepel te laten verlopen. Denk hierbij m.n. aan afspraken over:
 - de bezetting gedurende de tijden dat de organisatie/afdeling telefonisch bereikbaar moet zijn
 - de bezetting van een helpdesk of andere service-afdeling
 - de inzet van invalkrachten/uitzendkrachten.Bespreek de inventarisatie met je praktijkopleider.

3. Organiseer gedurende enkele dagen de dagelijkse werkzaamheden, rekening houdend met de inventarisatie uit de vorige opdracht. Bespreek de te maken afspraken zoveel mogelijk vooraf met je praktijkopleider.

Adviseren ten aanzien van personeelsaangelegenheden

4. Selecteer in overleg met je praktijkopleider een functie binnen de afdeling: neem aan dat (een van) de medewerker(s) in die functie ontslag neemt/nemen. Stel een advies op waarin je aangeeft of en zo ja hoe de ontstane vacature vervuld moet worden. Geef aan of je mogelijkheden ziet medewerkers efficiënter in te zetten bijvoorbeeld door taken toe te voegen aan andere functies, of dat het aantal uren uitgebreid moet worden. Geef ook aan welke eisen gesteld worden aan een nieuwe medewerker wat betreft opleiding en/of ervaring etc. Bespreek je advies met je praktijkopleider.
5. Adviseer in voorkomende of fictieve gevallen over de reïntegratie van zieke medewerkers. Geef aan hoe het takenpakket en/of rooster van de betreffende medewerkers aangepast kan worden en welke consequenties dit heeft voor de overige medewerkers van de afdeling. Bespreek je advies met je praktijkopleider.
6. Adviseer in voorkomende gevallen over bijscholing van medewerkers. Geef in geval van nieuwe medewerkers of functiewijzigingen aan welke (bij-)scholing de betreffende medewerker dient te volgen. Motiveer je advies en bespreek dit met je praktijkopleider

Voeren van functioneringsgesprekken.

Let bij deze opdrachten op de regels voor de bescherming van de privacy.

7. Inventariseer welke afspraken gelden over functioneringsgesprekken, bijvoorbeeld frequentie, vastlegging etc. Leg het overzicht voor aan je praktijkopleider en vul het zonodig aan.
8. Neem deel aan een functioneringsgesprek dat je leidinggevende voert met een medewerker van de afdeling (de betreffende medewerker zal hiervoor toestemming moeten geven!). Maak een verslag van het gesprek in de vorm die in de organisatie gebruikelijk is. Leg het verslag voor aan je praktijkopleider. Pas als het nodig is het verslag aan.
9. Bereid een functioneringsgesprek voor. Volg hierbij de gebruikelijke werkwijze met betrekking tot het afspreken van datum en tijdstip. Gebruik verslagen van eerdere gesprekken etc. Noteer welke punten je tijdens het functioneringsgesprek aan de orde wilt stellen. Bespreek dit met je praktijkopleider en vul de punten als het nodig is aan.
10. Voer in voorkomende of fictieve gevallen functioneringsgesprekken met medewerkers van de afdeling. Zorg voor verslaglegging volgens de gebruikelijke procedure. Leg je bevindingen en conceptverslagen voor aan je praktijkopleider.

Organiseren van werkoverleg

11. Organiseer een werkoverleg: stel datum en tijdstip vast voor zover niet met een vast rooster gewerkt wordt. Houd rekening met de vaste werkroosters van de verschillende medewerkers die bij het werkoverleg betrokken zijn. Stel in overleg met je praktijkopleider de agenda op en verzorg zo nodig schriftelijke informatie ter voorbereiding op het werkoverleg.
12. Bereid het werkoverleg voor. Neem de agendapunten door en bepaal het doel van de verschillende punten. Gaat het om het verstrekken van informatie, wordt verwacht dat de medewerkers gezamenlijk een standpunt innemen of een besluit nemen of betreft het een praktisch punt t.a.v. de dagelijkse werkzaamheden op de afdeling? Bepaal voor ieder agendapunt wat van jou als voorzitter van het overleg verwacht wordt. Bepaal voor ieder agendapunt hoeveel tijd beschikbaar is en welk doel je zou willen bereiken: een oplossing, een standpunt van de vergadering etc. Bespreek dit met je praktijkopleider.
13. Leid het werkoverleg. Zorg dat alle agendapunten aan bod komen en let op de beschikbare tijd. Geef alle deelnemers aan het overleg gelegenheid een bijdrage te leveren. Vat zoveel mogelijk aan het eind van elk agendapunt de gemaakte afspraken samen.
14. Controleer of afspraken worden nagekomen: attendeer medewerkers zo nodig op wat in de actiepuntenlijst is vastgelegd. Overleg in geval van problemen met je praktijkopleider.
15. Draag zorg voor verslaglegging van het werkoverleg. Bespreek met degene die het verslag maakt welk soort verslag je verwacht: een besluitenlijst, een actiepuntenlijst etc. en op welke termijn het verslag af moet zijn. Controleer het verslag en geef eventuele correcties aan. Leg het gecorrigeerde verslag voordat je het verspreidt voor aan je praktijkopleider. Laat het verslag na goedkeuring verspreiden.

Gegevens aanleveren en budgetbewaking

16. Lever afdelingsgegevens aan:
 - maak -in overleg met je praktijkopleider- een overzicht van de gegevens die aan het management aangeleverd moeten worden m.b.t. personeel, faciliteiten en financiën. Denk hierbij aan informatie die moet worden opgenomen in jaarplannen, jaarverslagen en begroting. Maak hierbij zoveel mogelijk gebruik van eerder aangeleverde informatie.
 - zoek uit vast waar de gewenste gegevens te vinden zijn en verzamel de gegevens. Bespreek met je praktijkopleider op welke wijze de gegevens gepresenteerd moeten worden.
 - verwerk de gegevens in de gewenste lay-out en zorg eventueel voor een toelichting en statistische berekeningen. *Let op de regels voor de bescherming van de privacy.*

17. Maak de stand van zaken op met betrekking tot het budget dat je moet gaan bewaken:
- ga na tot wanneer het budget nog loopt en welke uitgaven er tot nu toe voor welke posten zijn gedaan
 - maak een prognose van de te verwachten kosten en bepaal of het budget toereikend is (zo niet, kijk dan op welke uitgaven bezuinigd kan worden).
18. Handel periodiek de lopende zaken m.b.t. het budget af of laat dit doen:
- beoordeel declaraties
 - treed, na overleg met je praktijkopleider, op bij ongeoorloofde uitgaven.
- Stel de actuele budgetruimte op gezette tijden vast.

Taak 2 ***Het organiseren van projecten***

Het plannen en organiseren van projecten zoals jubilea, open dagen of een conferentie vraagt de nodige voorbereiding. Voordat een vastomlijnd plan op papier staat moet er heel wat denkwerk worden verricht. De voorbereidingstijd voor een eenvoudig kleinschalig project zal minder zijn dan de tijd die nodig is voor bijvoorbeeld de organisatie van een manifestatie met veel betrokkenen van buiten de eigen organisatie. Soms wordt er een speciale projectgroep geformeerd om ervoor te zorgen dat alle taken naar behoren worden uitgevoerd, maar het is ook mogelijk dat je het project samen met een collega organiseert of alleen. In deze taak leert je hoe je projecten organiseert, voorbereidt en leiding geeft aan de uitvoering.

Doel

Aan het eind van deze taak kun je:

- een projectplanning opstellen (eindterm 5)
- leidinggeven aan de uitvoering van een project (eindterm 6)

Activiteitenlijst Lees de activiteitenlijst door om een beeld van de taak te krijgen.

De activiteiten vallen onder de volgende rubrieken:

1. Activiteiten m.b.t. de voorbereiding:
 - formeer een projectgroep, als dat nodig is
 - verdeel de taken
 - maak afspraken over frequentie en duur van de projectgroepvergaderingen.

2. Activiteiten m.b.t. het budget:
 - informeer welk bedrag beschikbaar is voor het project
 - stel een begroting/kostenoverzicht/voorcalculatie op
 - bespreek indien nodig hoe dit budget over de verschillende activiteiten verdeeld wordt
 - spreek af wie het budget bewaakt.

3. Activiteiten m.b.t. de inhoud en de uitvoering van het voor te bereiden project:
 - bepaal de aard van de bijeenkomst (is het bijvoorbeeld een thema-bijeenkomst?)
 - bepaal de doelgroep
 - inventariseer de wensen met betrekking tot het programma
 - bepaal de inhoud van het programma
 - bepaal waar en wanneer de bijeenkomst plaatsvindt
 - bepaal de personele consequenties/benodigde personele inzet
 - bepaal welke faciliteiten gewenst zijn (technische hulpmiddelen zoals geluidsapparatuur en audiovisuele middelen, catering enz.)
 - bepaal wie uitgenodigd moeten worden en/of hoe de bijeenkomst aangekondigd moet worden en hoe de promotie van de activiteit moet plaatsvinden
 - bepaal hoe het project geëvalueerd zal worden en stel als het nodig is vragenlijsten/evaluatieformulieren op voor betrokkenen en/of deelnemers.

4. Activiteiten m.b.t. de planning van het project:
 - bepaal welke producten/diensten ontwikkeld moeten worden t.b.v. het project
 - stel een planning op
 - maak eventueel een draaiboek dat de werkzaamheden van de projectgroep ondersteunt
 - maak eventueel een draaiboek voor de dag/dagen van de bijeenkomst
 - bewaak de planning en stuur deze bij als dat nodig is.
5. Activiteiten m.b.t. de informatievoorziening, voorafgaand aan de bijeenkomst:
 - bepaal welke informatie over de bijeenkomst verstrekt wordt en aan wie (lijst deelnemers, programmaonderdelen, routebeschrijving enz.)
 - bepaal hoe de informatie verstrekt moet worden
 - stel de te verzenden informatie op
 - verstuur de informatie.
6. Activiteiten m.b.t. de dag/dagen van de bijeenkomst:
 - controleer of de accommodatie in orde is, maak daarbij eventueel gebruik van het draaiboek en/of een checklist
 - zorg ervoor dat tijdens grote bijeenkomsten extra personen aanwezig zijn bij wie mensen terecht kunnen met hun vragen.
7. Activiteiten m.b.t. de afhandeling van de bijeenkomst:
 - handel declaraties van bijv. sprekers af
 - handel de financiële zaken af (nagekomen rekeningen etc.). Controleer de gemaakte kosten en zet deze af tegen het budget
 - evalueer de bijeenkomst
 - vergelijk de oorspronkelijke planning en het draaiboek met de uitvoering. Ga na waardoor eventuele belangrijke afwijkingen zijn ontstaan. Stel op grond van de ervaringen de planning en het draaiboek bij voor evt. toekomstige projecten
 - maak een verslag van de evaluatie.

Vragen

Beantwoord de vragen en bespreek de antwoorden met je praktijkopleider.

1. Hoe wordt in het bedrijf waar je werkt bepaald welke projecten uitgevoerd worden? Is er bijv. sprake van een specifiek activiteitenplan of beleidsplan? Zo ja, hoe komt dit tot stand?
2. Welke projecten worden er door de organisatie georganiseerd? Welke afdeling is verantwoordelijk voor deze projecten?
3. Zijn er bij de organisatie van projecten bijzondere aspecten waarmee men rekening dient te houden (bijvoorbeeld culturele achtergronden van de doelgroep of persoonlijke voorkeuren)?
4. Wordt de organisatie bij projecten van grote omvang wel eens uitbesteed? Zo ja, aan welk bureau? Voor welke taken blijft jouw organisatie in dat geval verantwoordelijk?
5. Maakt de organisatie gebruik van een draaiboek of een checklist bij het organiseren van projecten? Zo ja, welke onderdelen staan in het draaiboek of de checklist? Zo nee, wat wordt er in plaats van een draaiboek gebruikt?
6. Voor welk soort projecten wordt in de organisatie een voorcalculatie gemaakt? Wat is het doel van zo'n voorcalculatie?
7. Welke factoren bepalen of er een budget beschikbaar wordt gesteld voor een

- project? Bij welke afdeling berust meestal de bewaking van het budget van een project?
8. Kun je beschikken over een lijst met bedrijven waarmee de organisatie regelmatig samenwerkt bij de organisatie van kleine of middelgrote projecten (zalen- of conferentiecentra, hotels, cateringbedrijven, drukkerijen enz.)? Zo ja, welke afdeling zorgt ervoor dat de lijst actueel blijft? Zo nee, ga na of het zinvol is zo'n lijst samen te stellen.
 9. Welke afdeling en/of medewerker onderhoudt de contacten met deze bedrijven?
 10. Hoe worden de wensen van de deelnemers aan een bijeenkomst geïnventariseerd?
 11. Wordt een project na afloop geëvalueerd? Zo ja, op welke manier doet men dat?

Opgaven

De opdrachten zijn een uitwerking van de activiteitenlijst. Voordat je de opdrachten gaat uitvoeren, moet je nagaan of het werk in het bedrijf/de organisatie op de hiervoor beschreven manier gebeurt of dat de activiteitenlijst moet worden aangepast. Pas de activiteitenlijst, in overleg met je praktijkopleider, als dat nodig is, aan. Voer de opdrachten daarna uit.

1. Assisteer een collega bij de voorbereiding en uitvoering van een klein of middelgroot project. Maak duidelijke afspraken over taken en deadlines en overleg over de voortgang van het project met je collega. Als het in de organisatie niet de gewoonte is een draaiboek te gebruiken, stel dan voor, dit toch te doen of maak een schematisch overzicht van de activiteiten die uitgevoerd moeten worden. Bespreek je werk met je collega en met je praktijkopleider.
2. Bereid een klein of middelgroot project voor en zorg voor een goede uitvoering. Stel het programma op. Leg dit voor aan je praktijkopleider. Regel eventueel de locatie en de benodigde faciliteiten: leg afspraken zonodig schriftelijk vast. Verzorg uitnodigingen en draag zorg voor te verzenden informatie. Denk aan evaluatieformulieren als je deelnemers bij de evaluatie wilt betrekken.
Gebruik eventueel de activiteitenlijst als checklist als er geen draaiboek of checklist beschikbaar is in de organisatie.
Evalueer de uitvoering van het project. Maak zoveel mogelijk gebruik van evaluatieformulieren. Bespreek de resultaten met je praktijkopleider.