

ORGANISATION

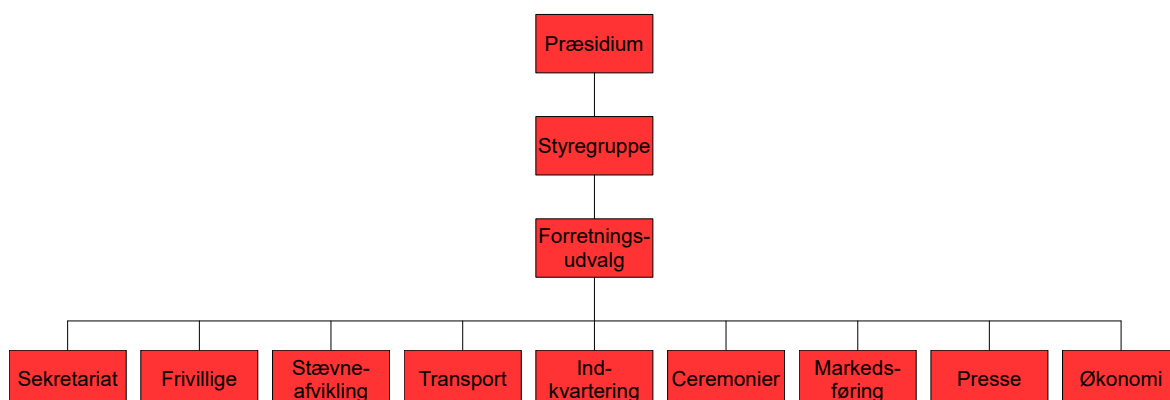
- **Hvordan organiserer I eventarbejdet?**
- **Hvem har overblikket?**
- **Hvilke opgaver hører under hvem?**
- **Hvilke arbejdsgrupper er der brug for?**
- **Hvordan sikres et optimalt samarbejde med eventens interessenter?**
- **Hvem indgår aftaler og hvordan?**

Budgetet er vundet, og organiseringen indtræder nu i en ny fase. I budfasen har deltagerkredsen typisk bestået af overordnede ansatte (direktør, generalsekretær, bestyrelsesmedlemmer mv.), frivillige samt repræsentanter fra samarbejdspartnerne (Sport Event Denmark og værtsby). Nu skal organisationen for planlægnings- og afviklingsfasen etableres og andre kompetencer bringes i spil.

Organisationsstruktur

Der er mange forskellige måder at organisere eventarbejdet på afhængigt af, hvilke resursepersoner I har at trække på.

Én mulighed, som er anvendt med succes ved flere events, er at lave et organisationsdiagram, der oplister, hvilke overordnede arbejdsopgaver, der skal løses, og hvem der er ansvarlig for hver opgave (område). Organisationsdiagrammet danner grundlag for, at de ansvarlige kan udarbejde handlingsplaner/skemaer, som sikrer, at alle personer tilknyttet eventen får de oplysninger, de har brug for og kender deres opgaver, deadlines mv. Arbejdsgrupper kunne fx være som vist i figuren nederst på siden. Antal grupper og indhold varierer fra event til event.



Præsidium

Præsidiumet er primært en honorær forsamling, normalt uden egentlige arbejdsopgaver, men kan være med til at give legitimitet til og øge omtalen af eventen. I præsidiumet placeres de højest rangerende blandt eventpartnerne, fx borgmestre, direktører, formænd og protektorer. Udover partnerne kan I forsøge at få personer med i præsidiumet, som med deres status/navn kan kaste yderligere glans over eventen – og som kan (forventes at) virke fremmende i forhold til eksterne samarbejdsrelationer og sponsorer. Se i givet fald gerne efter personer, som på en eller anden måde har tilknytning til sporten, og som repræsenterer værdier, der matcher eventen. Er I interesseret i at få en kongelig person som protektor, skal ansøgning ske via Danmarks Idrætsforbund.

Styregruppe

Styregruppen træffer de overordnede beslutninger for eventen, herunder rammebudgetter og prioriteringer af indsatsområderne. I takt med de stigende krav fra rettighedshaver (typisk det internationale forbund) til planlægning og afvikling anbefaler vi ansættelse af en projektleder til alle større events. Projektlederen er med på alle niveauer, men får sin primære sparring og arbejdsopgaver fra styregruppen.

Optimalt er projektlederen med fra starten, når organisationsdiagram og budgetter udarbejdes. Dette sker typisk flere år før eventen afholdes. Økonomisk er det dog ikke altid muligt med så lang en ansættelse af en projektleder.

Vi anbefaler, at I tilknytter projektlederen nogle få timer/dage i opstartsfasen for herefter at optrappe ansættelsen timemæssigt, jo nærmere eventen kommer.

Udover projektlederen består styregruppen sædvanligvis af repræsentanter fra forbundet, værtsbyen og Sport Event Denmark.

Overvej desuden, om nogle samarbejdspartnere (turisme-/erhvervsorganisationer, miljøorganisationer eller andre) er så afgørende i forhold til eventen, at det er relevant at have dem med i styregruppen.

Forretningsudvalg

Forretningsudvalget består af tre til fire personer, som kan træffe overordnede og økonomiske beslutninger på vegne af styregruppen.

Udvalget er desuden eventens koordineringsgruppe, som typisk lægger strategier, indgår kontrakter og aftaler.

Forretningsudvalget har til opgave at binde de enkelte delområder sammen og sørge for, at tingene koordineres i det omfang, der er opgaver på tværs af organisationen – hvilket der er mange af.

Arbejdsgrupper

I skal udpege en række områdeansvarlige, der har ansvar for hvert sit delområde samt budget i relation hertil.

Læs mere om jobkategorierne i kapitlet Frivillige.

Afhængigt af eventens størrelse kan samme person varetage et eller flere områder. Vær opmærksom på, at for mange sektionsopdelinger kan give unødigt meget koordineringsarbejde.

Inddrag de områdeansvarlige tidligt i processen, så de får – og føler – et reelt ansvar. På den måde kan de også påtage sig langt flere arbejdsopgaver, end hvis de kommer sent ind i processen.

Samarbejdspartnere

Begynd samarbejdet med interessenterne så tidligt som muligt. Giv plads til, at samarbejdspartnere kan komme med ideer til afviklingen og få reel mulighed for indflydelse på eventen. Sammen med hver enkelt samarbejdspartner bør I helt overordnet stille spørgsmålene: Hvor er vi? Hvor vil vi hen/hvad vil vi gerne opnå? Og ikke mindst: Hvordan kommer vi derhen? Vær klar over, at det kræver smidighed, forhandlingsvilje og prioriteringer at inddrage samarbejdspartnerne aktivt i processen, da det ikke er sikkert, at alle trækker i den samme retning.

Sørg som minimum for at holde alle interessenter løbende informeret i planlægningen af eventen. En måde at informere og delagtiggøre de forskellige interessenter i eventen er at indbyde til informations-/statusmøder om eventen i god tid inden eventen.

Kontrakter og samarbejdsaftaler

Alle aftaler med leverandører mv. bør være skriftlige og gennemgås minutløst, så der tages højde for risici i forbindelse med eventen, og så de enkelte aftaler ikke kan misforstås (særligt vigtigt, hvis opgaver skifter undervejs i processen).

Aftal i styregruppen, hvem der må godkende aftaler / har tegningsret?

I forbindelse med indgåelse af større aftaler er der mulighed for at hente juridisk rådgivning hos Danmarks Idrætsforbund, men under alle omstændigheder er det vigtigt, at alt bliver skrevet ned og "skåret ud i pap", så der bliver klare forventninger parterne imellem.

Det ses ofte, at man over længere perioder har en mundtlig dialog med leverandører og samarbejdspartnere, men sørg for i god tid inden eventen at få konkretiseret forholdet i en skriftlig aftale, så der ikke opstår misforståelser eller tvivl.

Husk også at nedskrive såkaldte naturalieaftaler med sponsorer/leverandører med tydelig angivelse af fx, hvilke effekter arrangøren låner/lejer, i hvilken periode og på hvilke betingelser, herunder forsikringsforhold.

Det kan også være hensigtsmæssigt at få aftaler på skrift med kommunen/halinspektøren. Er det fx blevet lovet, at hallen opsætter ekstra lys i forbindelse med eventen – er det vigtigt at få en underskrift herpå.

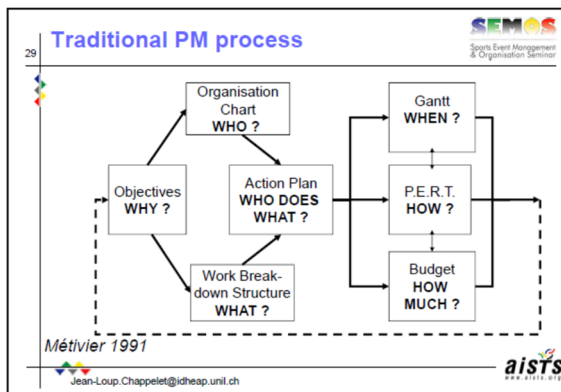
Husk endeligt, at mødereferater med eksterne parter (bl.a. det internationale forbund) kan være eneste dokumentation for indgåede aftaler – især hvis disse afviger fra standardreglerne. Sørg derfor for at referaterne godkendes af alle parter, så der ikke senere opstår tvivl om, hvad der er aftalt.

STRATEGI

- Hvilken rækkefølge skal tingene gøres i? Hvornår? Og hvordan?
- Hvordan videndeler vi?
- Hvordan ser vores risikovurdering ud?

Handlingsplaner

Når organisationsdiagrammet er på plads, bør I bruge noget tid på at tilrettelægge projektprocessen og finde den rette model for eventafviklingen. En projektledelsesproces kunne fx være:



Kilde: Jean-Loup Chappelet

En handlingsplan kan i sin enkleste form være et Excel-ark med en opstilling af:

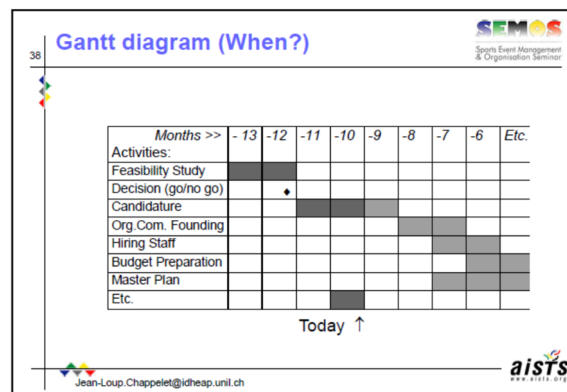
- 1) Opgavernes art
- 2) Ansvarlig for udførelse
- 3) Deadline

En handlingsplan skal opfattes som et arbejdsdokument, der løbende opdateres og revideres. I begyndelsen vil planen være præget af store opgaver, fx hotellaftaler. Efterhånden som eventen rykker nærmere, vil detaljegraden blive større, fx indretning af informationsstander på hoteller, værelsesfordeling mv. Sørg løbende for, at alle opgaver der kræver en form for økonomi også afspejles i budgettet!

Ved større og mere komplekse events kan yderligere redskaber tages i brug til at styre på eventprocessen. Et par kendte eksempler er Gantt og PERT diagrammerne.

Gantts diagram

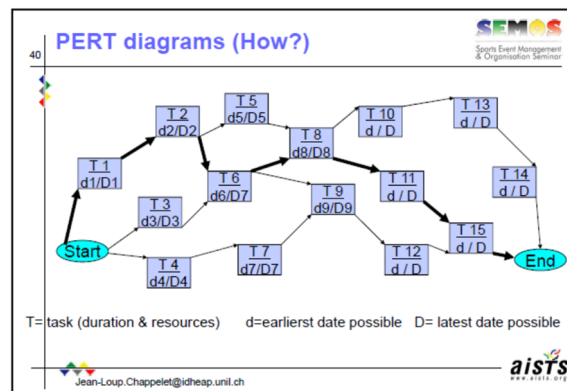
Dette diagram hjælper med at holde styr på rækkefølgen af aktiviteterne. Diagrammet kan bruges både på overordnet niveau for styregruppen, men også i mere detaljeret form. For hver enkelt områdeansvarlig kan det være et godt redskab.



Kilde: Jean-Loup Chappelet

PERT diagrammet

Project Evaluation and Review Technique er en metode til at analysere, hvilke opgaver der er nødvendige for at være klar til eventen.



Kilde: Jean-Loup Chappelet

I PERT præsenteres opgaverne i kronologisk rækkefølge, og ingen ny opgave kan påbegyndes før den forudgående opgave er afsluttet.

PERT er især velegnet, når tid spiller en væsentlig rolle, idet diagrammet viser den tidligst og senest mulige dato for hver enkelt opgaves afslutning. PERT giver overblik over afhængigheder mellem opgaver og tidsfrister for opgaver og er et velegnet redskab for de overordnede beslutningstagere.

PERT diagrammet kombineres ofte med "den kritiske sti", som ses i diagrammet med fed sort streg. Den

kritiske sti identificerer netop de opgaver, som er uundgåelige, og som skal være færdige på bestemte tidspunkter for ikke at forsinke hele den øvrige proces.

De mange eventopgaver

Hvor meget tid, der skal beregnes til de enkelte opgaver, afhænger naturligvis af eventens omfang, samarbejdspartneres involvering og måden opgaverne bliver grebet an på.

Herunder er en række eksempler på tidskrævende opgaver, der sædvanligvis skal løses i forbindelse med en event.

Før

- Research af procedure for kandidatur (hvervearbejde)
- Research af faciliteter, hotel, transport mv.
- Erfarings-/dataindsamling fra andre events/kandidater
- Udarbejdelse af budgetoverslag
- Udarbejdelse af bud-materiale/kampagne
- Øvrige bud-tiltag (lobby mv.)
- Overordnet målsætning med eventen
- Deadline for afklaring af kandidatur
- Aftale om finansiering, hvis eventen vindes

Når eventen er vundet:

- Aftaler med arena, hoteller, transport
- Udsendelse af invitationer (nyhedsbulletiner)
- Rekruttering af frivillige
- Støtteansøgninger
- Sponsorhvervning
- Kontraktindgåelse
- Markedsføring
- Billetsalg
- Planlægning af evalueringsform
- Transportplaner
- Bospisningsplaner
- Klargøring og tjek af faciliteter (lyd, lys, reklameophængning mv. Evt. tildækning af uønskede halreklamer)
- Klargøring af teknik (mobiltelefoner, IT, kopimaskiner mv.)
- Venue udsmykning
- Generalprøver på ceremonier mv.

Under

- Afvikling, afvikling, afvikling...

Efter

- Oprydning (hvem tager sig af evt. overskydende

lager i forbindelse med salg af fx souvenirs mv.?)

- Tilbagelevering af lånt/lejet og udlånt materiel, nøgler mv.
- Lønudbetaling
- Regnskabsafslutning (betaling af regninger, afregning af sponsorer, mv.)
- Evalueringsrapport (internt/eksternt)
- Regnskabsafklæggelse i styregruppe, for samarbejdspartnere, sponsorerer, fonde, bevilligende myndigheder, pressen mv.
- Takkebrev til frivillige, samarbejdspartnere, sponsorer, VIP'ere mv.
- Skal eventens hjemmeside fortsætte med at blive opdateret?

Videndeling

Videndeling handler om, hvordan viden bevæger og spreder sig mellem mennesker – hvordan den samles, lagres og deles.

Videnstyring handler om, hvordan organisationer administrerer viden. Vidensstyring handler om at få den rette viden ud til de rigtige mennesker. Dette afhænger blandt andet af menneskers villighed til at dele viden.

De centrale elementer i videnstyring omfatter mennesker, processer, teknologi, kultur og struktur.

Som eventarrangør bør I indhente og administrere viden.

I kan fx med fordel undersøge, om der findes evalueringsmaterialer, som tidligere arrangører af lignende events har udfærdiget, der kan hjælpe og udvikle planlægningen af den nye begivenhed. Søg både evalueringer fra events i det respektive nationale og internationale specialforbund og/eller fra andre specialforbund med lignende events.

Hvis der ikke er udarbejdet et tilgængeligt evalueringsmateriale, kan det være en mulighed at tale med personer, der har været ansvarlig for/været med til at afvikle andre tilsvarende events.

I bør endvidere overveje, om der er lignende events, som det kan være udbytterigt at overvære (kan I rejse ud til det EM/VM, som afvikles året inden, I skal være vært?) Eller måske findes der konferencer/seminarer, som kan øge jeres viden på området?

Sport Event Denmark har løbende kontakt til en lang række eventarrangører og hjælper gerne med at skabe relevante "eventnetværk" mellem arrangører.

Sport Event Denmark har desuden opsamlet erfaringer på alle områder inden for eventafvikling og bidrager gerne med at formidle denne viden videre til nye eventarrangører.

Risikovurdering

En risikovurdering af eventen er en fast bestanddel af en god eventstrategi. Risikovurdering går ud på at vurdere, om der skal træffes forholdsregler (laves en Plan B) på udvalgte områder. Nogle afgørende punkter, som skal overvejes ved risikovurdering er, at eventen:

- Finder sted på en bestemt dato
- Finder sted på en bestemt venue
- Skal være af høj kvalitet
- Skal gennemføres effektivt
- Skal afvikles inden for det vedtagne budget

I kan – og skal – ikke (for)sikre jer mod enhver tænkelig risiko. Men I bør vurdere, hvor det kan gå galt og lave en Plan B for de områder. Store og små risici er fx:

- Flytning af kontantbeholdning fra kiosksalg, billetsalg mv.
- Sammenstød mellem forskellige tilskuer-/ fangrupper
- Tyveri af udstyr i hallen
- Er der risiko for, at venue ikke bliver færdig til den lovede dato (alternativt venue?)
- IT-systemet bryder sammen
- Strømsvigt
- Nøglepersoner bliver syge, får nyt job eller andet som gør, at de forlader projektet
- Kontraktaftaler, der er de så komplicerede, at I skal have advokatbistand for at sikre jer mod en økonomisk lussing
- Billetsalget svinger
- Transportplanen holder ikke

Læs også om risikostyring i kapitlet: Budget og Økonomi.

SPORT EVENT DENMARK

Idrættens Hus, Brøndby Stadion 20, 2605 Brøndby
Tlf: 43 26 21 00
Fax: 43 26 21 25
Info@sporteveddenmark.dk

