

PROJEKTLEDELSE I LIVEROLLESPIL – RÅD OG VÆRKTØJER – KOMPENDIET

Dette kompendie knytter sig til lederkurset på Bifrosts Generalforsamling 2015 under navnet "Projektledelse i liverollespil – Råd og Værktøjer" og er en samlig af – ja råd og værktøjer til anvendelse i projektledelse og små til mellemstore liverollespilsscenerier. For alt i dette kompendie gælder det at det ikke er "det eneste og altid gyldige" svar – brug din sunde fornuft og logik til at vurdere de enkelte værktøj og råd i den konkrete situation.

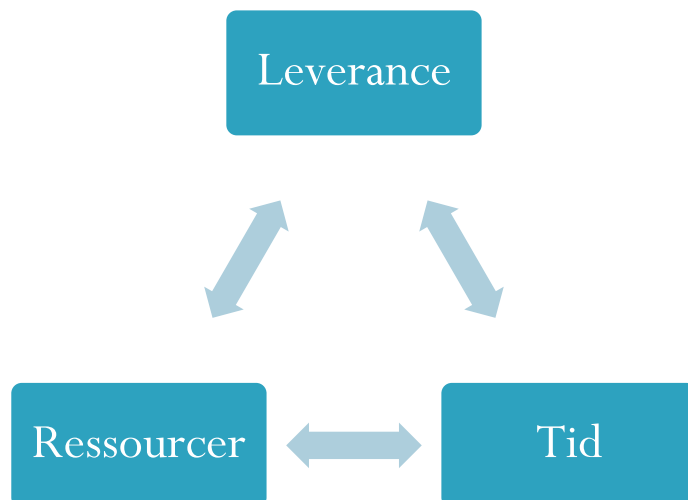
RÅD #1 GENERELT	RESSOURCER, LEVERANCE OG TID HÆNGER SAMMEN OG DU KAN IKKE ÆNDRE ÉN UAFHÆNGIGT AF DE ANDRE Hvis du øger dine ambitioner (leverance) har du brug for mere tid eller flere ressourcer. Hvis du mister ressourcer, er du nødt til at skru ned for ambitionerne. Hvis du har mindre tid skal du bruge flere ressourcer eller skru ned for ambitionerne. Se Værktøj #1: Ståltrekanten for en mere detaljeret forklaring.
RÅD #2 ORGANISATION	STØRRE ARRANGØRGRUPPE = BEDRE KVALITET, IKKE MINDRE ARBEJDE Groft sagt; den tid I sparer ved at være flere arrangører som arbejdet kan deles imellem anvendes i stedet helt eller delvist på intern kommunikation. Den primære fordel ved at være flere arrangører er flere ideer og at det der laves bliver gennemgået og kontrolleret bedre, hvilket giver højere kvalitet. Se Værktøj #2: De tre størrelser på arrangørgrupper for nærmere gennemgang af fordele og ulemper ved de forskellige størrelser.
RÅD #3 ORGANISATION	LAV DIN ORGANISATION UD FRA DE ARRANGØRER DU HAR Flere arrangører gør den fejl, at lave en ideel organization og derefter passe de arrangører de har, ind i den. I stedet skal man finde gode medarrangører man har lyst til at arbejde med, og bygge en organisation op omkring deres færdigheder og interesser – også selvom det giver en lidt skæv og pudsig fordeling af ansvar og områder. Du kan godt være ansvarlig for Facebook, morgenmad og chauffør uden nødvendigvis være ansvarlig for al PR, mad og logistik.
RÅD #4 ORGANISATION	VÆLG TO SEPARATE PERSONER SOM PROJEKTLEDER OG KASSERER Projektleder – eller Hovedarrangør – er ikke chef men en "første blandt ligemænd". Denne vælges til at lede (dvs. gå foran), styre (dvs. strukturere) og være tungen på vægtskålen, hvis der ikke kan opnås enighed. Alle effektive grupper har brug for en leder. Kasserer er ansvarlig for al økonomi og er den eneste, der kan tegne projektet økonomisk. Ansvar og magt skal hænge sammen her. Det anbefales på det kraftigste, at kasserer og hovedarrangøren ikke er samme person. Ikke (bare) fordi magt korrumpere men også bare af den simple årsag, at det er mindre sandsynligt at to mennesker gør noget dumt end en.
RÅD #5 NYE FOLK?	HVIS I IKKE HAR ARBEJDET SAMMEN FØR SÅ FORSØG AT FORSTÅ DE ANDRE ARRANGØRERS MOTIVER Motiver og motivation hænger tæt sammen. Mange gode scenarier er døde på at arrangørerne

		<p>mistede motivationen. Hvis du forstår dine medarrangørernes motivation for at arrangere er det lettere at undgå problemer. Se Værktøj #3: Liverollespilarrangørers motiver.</p>
RÅD #6	NYE FOLK?	<p>HVIS DU IKKE HAR ARBEJDET SAMMEN FØR SÅ LAV EN SAMARBEJDSAFTALE</p> <p>Formålet med en samarbejdsaftale er at afstemme forventninger med sine medarrangører og blive enige om hvordan, hvem, hvornår og hvad før der opstår problemer. Det er lettere at afklare den slags i starten end når det bliver presset. Områder der kan inkluderes kan ses i Værktøj #4: Samarbejdsaftalen.</p>
RÅD #7	OPGAVER	<p>FØR EN OPGAVELISTE, HOLDE DEN SIMPEL OG GIV PROJEKTLEDEREN ANSVARET FOR AT VEDLIGEHOLDE DEN</p> <p>En opgaveliste bør være digital, online og delt i hele arrangørgruppen. For forslag til værktøjer se Værktøj #5: Opgavestyrværktøjer. Det er centralt at holde den så simpel og tilgængelig som muligt, så den bliver brugt. Den bør ikke være mere end en liste med beskrivelser, deadlines og ansvarlig og mindre er også fint. Se Værktøj #2: De tre størrelser på arrangørgrupper. Projektlederen har ansvaret for at følge op på kritiske opgaver og sørge for at arrangørgruppen bruger opgavelisten, så den er up-to-date og retvisende.</p>
RÅD #8	OPGAVER	<p>ESTIMER UKENDTE, KRITISKE ELLER SENE OPGAVER - MED EN SOLID MARGIN</p> <p>For at planlægge, er du nødt til at estimere. For det meste er det nok at estimere opgaver du aldrig har lavet før (de kan indeholder ubehagelige overraskelser), opgaver der er kritiske for scenariet (det, der ikke må fejle) og opgaver som udføres sent i projektet (på det tidspunkt er der ikke tid til at håndtere selv små overraskelser). Du kan finde nogle forslag til estimeringsteknikker i Værktøj #6: Estimeringsteknikker.</p>
RÅD #9	OPGAVER	<p>START OPGAVER TIDLIGT OG AFSLUT DEM SENT</p> <p>Jo tidligere du starter en opgaver, jo hurtigere opdager du uforudsete afhængigheder og ressourcebehov. Jo senere du færdiggør, jo mindre har du brug for at gøre om grundet ændringer andre steder i projektet.</p>
RÅD #10	AFVIKLING	<p>LAV OG BRUG EN AFVIKLINGSPLAN</p> <p>En afviklingsplan er et dokument der indeholder al information der er opkrævet for at holde overblik over scenariet fra start til slut under afviklingen – samt at håndtere de mest almindelige uforudsete hændelser. Et eksempel på hvad der kan inkluderes i en afviklingsplan finder du i Værktøj #7: Afviklingsplanen.</p>
RÅD #11	ØKONOMI	<p>LAV ET BUDGET, REVIDÉR OG LAV BUDGETOPFØLGNING LØBENDE</p> <p>Alle scenarie har brug for en finansiel plan – et budget. Som enhver anden plan ændres denne i takt med at projektet skrider frem og bør således revideres. Du følger op på planen ved at sammenholde realiserede indtægter og omkostninger med budgettet samt at lave prognoser om det endelige resultat. Dette hører under kassererens domæne. For en simpel forklaring for hvordan dette gøres se Værktøj #8: Basal økonomistyring.</p>

RÅD #12 ØKONOMI	LAV ET LIKVIDITETSBUDET Et likviditetsbudget laves for at sikre, at du altid har likviditet (penge) til at betale din regninger, når de skal betales. Laver du ikke et likviditetsbudget kan du stå med en regning hvor du først har pengene om en måned.
RÅD #13 INT. KOMM.	AFTAL FORM, FREKVENNS OG PLACERING AF MØDER Alle projekter har møder – men folk har meget forskellige ideer om form og frekvens. Det er derfor vigtigt at blive enige om hvordan møder håndteres. I bør aftale hvordan møder afvikles, hvor tit og hvor – særligt hvis I ikke har lige meget tid til at arrangere scenariet og hvis I bor langt fra hinanden. Et møde skal som minimum have en dagsorden og hvis det forventes folk forbereder sig, skal de vide dette på forhånd. Det er ikke påkrævet at have aftaler omkring form og frekvens af møder skriftligt, men hvis I har en samarbejdsaftale er det oplagt at skrive det deri.
RÅD #14 INT. KOMM.	AFTAL HVAD DER ER DEN PRIMÆRE KOMMUNIKATIONSKANAL MELLE MØDER Det er vigtigt at kommunikation mellem møder er effektivt og når alle relevanter parter i arrangørgruppen. Folk har vidt forskellige præferencer omkring digital kommunikation og derfor er det vigtigt at blive enige om én primær kanal – det minimerer chancen for at nogen går glip af kritisk information. Det er ikke påkrævet at nedfælde aftale omkring kommunikation skriftligt men hvis I har en samarbejdsaftale kan det med fordel skrives deri.
RÅD #15 INT. KOMM.	BLIV ENIGE OM EN FILDELINGSMETODIK I alle scenarier skabes en masse digitale filer som skal deles effektivt mellem arrangørerne. Som med kommunikation mellem møder gøres dette bedst med en, fælles fildelingsmetodik. I Værktøj #8: Basal økonomistyring er beskrevet nogle forslag.
RÅD #16 EKST. KOMM.	BLIVE ENIGE OM ÉN KANAL TIL INDKOMMEN KOMMUNIKATION For at gøre det lettere at holde styr på den eksterne kommunikation (til spillere og samarbejdspartnere) anbefales det kun at have én kanal til ekstern kommunikation. Den skal være tilgængelig for alle arrangører så alle er orienteret og skal derfor være skriftlig. Således kan alle altid se alle aftaler og søge i gammel kommunikation. Hvis du har flere kanaler, kanaler der kun kan tilgås af udvalgte arrangører eller en masse mundtlig kommunikation kommer der meget let misforståelser og forivrring. Email er en oplagt kanal alternativt kan et digitalt supportsystem eller en facebookside anvendes.
RÅD #17 EKST. KOMM.	AFTAL HVEM DER HAR ANSVAR FOR EKSTERN KOMMUNIKATION PÅ DE ENKELTE OMRÅDER For at undgå forvirring og sikre effektiv kommunikation er det hensigtsmæssigt at aftale hvilke arrangører der har mandat til at kommunikere eksternt om hvilke områder. Tilsvarende bør man aftale hvem der samler det op, som ingen andre svarer på – det er som regel projektlederen.

VÆRKTØJ #1: STÅLTREKANTEN

Ståltrekanten har sit navn fordi den er låst – hvis du justerer et hjørne af trekanten er du nødt til at justere de to andre for at opveje det hvis projektet skal hænge sammen.



- **Leverance** er det projektet skaber eller leverer – produktet. For liverollespil er det scenariet og alle relaterede produkter (workshops, dokumentation, mm.)
- **Tid** er det tidsrum du har at lave leverancen i.
- **Ressourcer** er penge, dit (frivillige og dermed ”gratis”) arbejde og de sociale relationer, der kan bidrage til projektet.

Ståltrekanten er en simpel, illustrative model til at forklare hvorfor ændringer i en af ovenstående faktorer nødvendigvis medfører ændring i en eller begge de to andre faktorer.

Der er særligt to situationer hvor den er anvendelig. Den ene er når man skal forklare folk udenfor arrangørgruppen (f.eks. bestyrelsen i foreningen eller spillerne) hvilke konsekvenser en ændring har og vil inddrage dem i at beslutte hvilke af de øvrige faktorer der skal påvirkes og hvordan. Hvis spillerne f.eks. spørger hvorfor arrangørerne ikke skriver alle roller kan du forklare at det vil medføre at leverancen bliver markant større og spørge hvilken af følgende løsninger de synes vil være god:

- Udsætte scenariet et halvt år (øge tiden).
- Øge prisen på scenariet så man kan hyre folk til at skrive rollerne (øge ressourcer).
- Om de kan finde frivillige til at skrive rollerne (øge ressourcer).
- Lade være med at lave de fine props til scenarie (reducere leverancen).

Selvom man ikke forstår arbejdet i at arrangere et scenarie til bunds kan man forstå, at en af ovenstående løsninger er påkrævet.

Den anden situation er når arrangørgruppen skal prioritere. Så hvis en arrangør dropper ud (Ressourcer reduceres) kan I bruge modellen til at se hvilke løsninger I har til rådighed:

- Udsætte scenariet (tid øges).
- Finde en ny arrangør (ressourcer øges).
- Fjerne nogle opgaver (leverance reduceres).

Det er ret simpelt men modellen hjælper en til at sikre, at man har været rundt omkring de forskellige mulige tilgange.

VÆRKTØJ #2: DE TRE STØRRELSER PÅ ARRANGØRGRUPPER

Det er min holdning, at arrangørgrupper kan klassificeres i tre størrelser som hver især har deres fordele og ulemper som beskrevet i tabellen herunder. Det er en god ide at have disse størrelser i baghovedet når du skaber en arrangørgruppe.

	1 person	2 personer	3+ personer
Navn	En arrangør	En arrangørgruppe	En stor arrangørgruppe
Intern kommunikation	Ingen	Al intern kommunikation rammer per definition hele arrangørgruppen. Så længe man husker at informere er alle altid informeret om alt.	Der er en risiko for, at intern kommunikation ikke når hele arrangørgruppen. Det kan medføre forvirring og misinformation.
Opgavestyring	Før en opgaveliste	Før en opgaveliste med en ansvarlig på hver opgave.	Før en opgaveliste med deadlines og ansvarlig på hver opgave.
Kvalitetsstyring	Kræver eksterne ressourcer	Dialog og diskussioner.	Dialog og discussion. Der er risiko for mange (irrelevante) revisioner fordi diskussionen "går i ring".

VÆRKTØJ #3: LIVEROLLESPILARRANGØRERS MOTIVER

Motiver og motivation er to sider af samme sag. Det kan være svært at forstå de øvrige arrangørers motivation, særligt fordi nogle motiver regnes for illegitime og folk derfor ikke nødvendigvis er ærlige (både overfor andre såvel som dem selv). En åben diskussion er et godt værktøj, men uden tillid er det ikke sikkert man får ærlige svar.

Jeg har identificeret nedenstående motiver (fra "What fule do you use", Solmukohta 2008) og angiver her en kort beskrivelse, hvilke opgaver der vil virke motiverende og hvad man skal være opmærksom på. De fleste arrangører har typisk flere motiver, men der vil være et eller flere der er drivende.

Motiv	Beskrivelse	Motiverende opgaver	Vær opmærksom på
Magt	Ønsket om at forme eller påvirke en proces eller personer.	Alle med magt og indflydelse over beslutninger og andre mennesker.	Kan være ligeglad med kvaliteten af slutresultatet og de øvrige arrangører og frivillige.
Social	Social forpligtelse, føler sig som en del af et fællesskab hvor de "bør" bidrage, måske baseret på at de "skylder" andre en tjeneste.	Opgaver i tæt samarbejde med dem, der føler sig knyttet til.	Deres engagement er bundet op imod andre arrangører og dermed er deres motivation og engagement afhængig af disse personers motivation og engagement.
Berømmelse	Ønsket om at blive kendt (typisk for noget positivt)	Opgaver med eksternt fokus – f.eks. kommunikation.	Kan finde på at tage æren for arbejde andres arbejde.
C.V.	At have dokumenterede erfaring med disse opgaver til et CV – enten rollespilmæssigt eller erhvervsmæssigt.	Hvad end de ønsker at kunne skrive på CV'et.	Det skal bare se godt ud på papir og derfor kan der være elementer som er vigtige for et godt arrangement som er mindre vigtigt for dem.

Motiv	Beskrivelse	Motiverende opgaver	Vær opmærksom på
Erfaring	Ønsker at lære eller perfektionere en færdighed.	Hvad end de ønsker at lære / perfektionere.	Hvis det er en ny færdighed er de måske ikke særligt dygtige. Det kan også være de ønsker at eksperimentere i en grad, der medfører en stor risiko for projektet.
Bevise noget	Bevise overfor sig selv, at man kan gøre noget bestemt.	Opgaver der knytter sig til det de ønsker at bevise de kan. Det behøver ikke at være noget specifikt – så er det bare opgaver, de har let ved at opnå succes med.	Besidder ikke nødvendigvis færdighederne til at løse opgaven (hvis de gjorde var der måske ikke behov for at bevise det).
Skabertrang	Ønsker om at skabe noget, man er stolt af.	Opgaver, der former slutproduktet – typisk idegenerering eller forædling.	Vil muligvis gerne bestemme meget. Kan miste interessen hvis der er for meget modstand overfor deres ideer.

Det er ikke nødvendigvis en god ide at give folk de opgaver, der er motiverende fordi motivation er ikke det samme som kompetence. Når det er sagt er motivation vigtigere end kompetence - problemet er blot, at hvis man ikke er kompetent så forsvinder motivationen på et tidspunkt (ingen synes det er sjovt at lave noget, de er dårlige til).

Hvis der ikke er et match mellem en arrangørs kompetencer, interesser og motiver så bør du genoverveje argumenterne for at arrangere med denne person.

Hvis I har en åben diskussion om motiver kan I skrive resultatet ind i jeres samarbejdsaftale.

VÆRKTØJ #4: SAMARBEJDSAFTALEN

En samarbejdsaftale er et dokument der beskriver hvordan en arrangørgruppe arbejder sammen. Selvom det kan være nyttigt at have samarbejdsaftalen på skrift hvis der opstår uenigheder, er det vigtigste processen med at diskutere indholdet for på den måde at forventningsafstemme i arrangørgruppen.

En samarbejdsaftale kan indeholde:

- Aftaler omkring møder; frekvens, placering, form, ansvar, forberedelse, osv.
- Aftaler omkring intern og ekstern kommunikation.
- Ansvarsområder og opgaver for de enkelte arrangører.

VÆRKTØJ #5: OPGAVESTYRINGSVÆRKTØJER

Opgavestyring kan gøres i mange forskellige værktøjer. Det vigtigste er at værktøjet er så simpelt, at det bliver brugt. Nogle få er nævnt herunder.

- **Notepad:** For en simpel en-arrangør arrangørgruppe er en liste i notepad eller lignende ofte tilstrækkeligt. Er der flere personer er det allerede lidt anstrengt.
- **Excel:** Et regneark kan let indeholde en liste med opgaver på struktureret vis og det er let at tilpasse med den relevante information.

- **Podio:** Er et (blandt mange!) web-baserede projektstyringsværktøjer. Det er simpelt, let at tilpasse og kan bruges både til opgavestyring og en række andre discipliner. Styrken ved løsninger som denne er at det er tilgængeligt og opdateret for alle, har historik på hvad der er gjort hvornår og let kan tilpasses.
- **Trello:** Er et samarbejdsværktøj – en blanding af opgaveliste, kalender, mødested og kommunikationsplatform.

Der er masser af andre, webbaserede projekt- og opgavestyringsværktøjer tilgængelig. Flere af dem bygger på bestemte arbejdsmetoder eller er mere komplekse end påkrævet. Hvis du er tvivl så vælg en simple løsning for det allervigtigste er, at alle bruger det.

VÆRKTØJ #6: ESTIMERINGSTEKNIKKER

Estimering er en klassisk projektledelsesdisciplin og der er derfor et utal af konkrete værktøjer til dette. Jeg har udvalgt fire klassikere jeg godt kan lide at bruge fra det helt simple til det matematiske.

Analogi er simpelt og hurtigt men beror på erfaring (som man ikke nødvendigvis har). Når du skal estimere en opgave med analogi-metoden leder du efter en eller flere lignende opgaver som du tidligere har udført og sammenholder differencer til den nuværende opgave og bygget et estimat på dette. Det er denne metode de fleste benytter ubevidst.

Delfi-teknikken basere sig på et panel af eksperter – omkring 3 er et godt valg (du kan sagtens selv være den ene af dem). Opgaven beskrives for alle eksperterne som selvstændigt estimerer opgaven (typisk med analogi-metoden) hvorefter man sammenligner estimerer. Det højeste og det laveste estimat argumenterer for deres estimerer hvorefter alle laver nye estimerer. Dette fortsætter til man har opnået enighed. Det er noget mere tidskrævende en analogi-metoden men også noget mere retvisende.

Fermi-estimatet – også kendt som serviet-metoden – er en simpel metode til at estimere komplekse opgaver med meget lidt information. Du deler opgaven op i del-elementer som kan estimeres og som efterfølgende kan multipliceres til at give det endelige estimat. Selv hvis de enkelte delelementer er lidt ved siden af så vil det typisk være i forskellige retning og således udjævner de enkelte unøjagtigheder hinanden. Se "[Fermi problem](#)" på Wikipedia for et godt eksempel.

3-punkts-estimering er en klassisk, matematisk tilgang. Du laver tre estimerer på en opgave (typisk ud fra en af ovenstående metoder) som du efterfølgende kombinerer matematisk til et fælles estimat. Det første estimat er det optimistiske; hvis alt går efter planen, alle ved hvad de skal lave, timingen er perfekt, osv. hvor lang tid tager det så. Det andet estimat er det realistiske; når vi nu ved, at der dukker lidt uforudsete problemer op undervejs eller vi mangler information undervejs, hvor lang tid tager det så. Slutteligt laves det pessimistiske estimat; hvis alt der kan gå galt går galt, vi slet ikke har den nødvendige viden, osv. – hvor lang tid tager det så?

Herefter kører vi det igennem matematik-maskinen ved først at beregne standardafvigelse og middelværdi:

$$\text{Middelværdi} = \frac{\text{Optimistisk} + \text{Pessimistisk} + (3 \times \text{Realistisk})}{5}$$

$$\text{standardafvigelse} = \frac{\text{Pessimistisk} - \text{Optimistisk}}{5}$$

Matematisk ved du, at sandsynligheden for at være færdig efter middelværdi + standardafvigelsen er 84 %, middelværdi + 2 standardafvigelser er 97,5 %, middelværdi + 3 standardafvigelser er 99,5 %, osv. Afhængig af hvor stor sikkerhedsmargin du vil have kan du så vælge antallet af standardafvigelser du vil lægge til dit estimat.

Jeg vil som udgangspunkt anbefale delfi-teknikken til de fleste opgaver, men analogi er ofte rigeligt og dejligt let.

Som du nok bemærker beror alle disse metoder på erfaring eller viden. Som ny arrangør (eller bare som arrangør med nogle opgaver du ikke har prøvet før) har du sandsynligvis ikke særlig meget af nogen af delene. I så tilfælde er det tilrådeligt at søge hjælp hos nogen med erfaring indenfor området. Både Fermi-estimatet og analogi kan dog også bruges til at trække på erfaring fra andre områder.

Slutteligt – og nok allervigtigste – hvis du vil være sikker på at lægge en plan der holder så skal enhver tvivl om estimatet resultere i en forøgelse. Det er min professionelle erfaring med estimer – egne såvel som kollegaers – at omkring 10-20 % af alle estimer er for høje mens resten er for lave. Dette skyldes en lang række faktorer som f.eks. menneskets manglende evne til at forstå statistik og sandsynlighed, at der ofte er et pres udefra (og indefra!) på at reducere estimer og et ønske om, at være optimistisk.

Der kan være mange årsager til at levere estimer der er for optimistisk men uanset argumentationen medfører de på et tidspunkt planlægningsproblemer. Det bliver meget lettere for dig at holde planen hvis du altid holder dig på den sikre side med dine estimer.

VÆRKTØJ #7: AFVIKLINGSPLANEN

En afviklingsplan er et dokument der indholder den information der er behøvet for at kunne afvikle scenariet. Det dækker typisk perioden fra man ankommer på location (og forberedelserne umiddelbart op til det) og til man er kommet hjem og har ryddet op. Den indeholder information som:

- Kontaktinformation på leverandører, udlejere, arrangører, hjælpere og andre, der kan være behov for at kontakte samt disse personers rolle i projektet.
- En tidsplan der indeholder alle centrale opgaver – logistiske såvel som spil-relaterede.
- Information om særlige aftaler med enkelte spillere (f.eks. farlige allergier, folk der har lov at komme senere, osv.)
- Hvad man skal gøre i relevante nødsituationer (skader, brand, osv.).
- Relevante regler og love som man som arrangør skal kunne finde under scenariet.
- Information om mad og drikke.
- Kort over området med alle vigtige steder markeret og beskrevet.
- Andet, der er behov for for at kunne afvikle scenariet.

En afviklingsplan skal deles med så mange arrangører og hjælpere som muligt. Jo flere der ved det der står deri, jo bedre.

Et uddrag fra tidsplanen for Krigslive IX ses herunder:

WEDNESDAY THE 24TH OF APRIL

BEFORE NOON: UNTIL 12.00

Time	Task	Responsible
07.00	Køre fra Aalborg	
	Aflæse ting ved Arrangørbunker	
	Indrette arrangørbunker så den er let overskuelig	Jens
10.00	Fjerne hegn på vej ind til mørkegoblin lejr	Kåre
10.00	Fjerne hegn på vej ind til den kejserlige lejr	Kåre
10.30	Bygge bro til mørkegoblin lejr	Kåre
	Købe mad i superbrugsen til opsætningsfolk.	Kåre
	Pålæg, frugt, brød, slik, sodavand. Placeres i køletaske i arrangørbunkeren.	
	Afmærke march-ruterne med farvede flag	Kåre + kogle
	Afmærke knudepunkterne med bogstaver	Kåre + kogle
	Klargøre affaldscontainer;	Jens
	Sikre den er åben, tilgængelig og klar til brug.	
	Åbne for vandet ved formludingstoiletet + montere slange	Jens

AFTERNOON: BETWEEN 12.00 AND 18.00

Time	Task	Responsible
13.00	Hente ting i containerne i Dorf.	Kåre
	Husk nøglen til containerne	
	Klargøre parkeringsplads	Jens
	Afmærke lejrpladser i kejserlig lejr	Kåre
	I det omfang det er muligt designere hvor de forskellige enheder skal bo.	
	Afmærke lejrpladser i mørkegoblin lejr	Jens
	I det omfang det er muligt designere hvor de forskellige enheder skal bo.	
	Her drejer det sig særligt om at sikre, at der er skelnen mellem de mest offgame og mest ingame dele af lejren.	
	Samle sminke-station til mørkegoblinerne	Jens
	Fylde vand i vanddunke og fragte til kejserlig lejr	Kåre
	Sikre, at brænde er let tilgængeligt fra de to lejre	Jens

EVENING: AFTER 18.00

Time	Task	Responsible
	Hænge "toiletsedler" op på toiletterne	Kåre

VÆRKTØJ #8: BASAL ØKONOMISTYRING

Et budget er en økonomisk plan. Den vil som oftest blive skabt og vedligeholdt i et regneark som Excel. Jeg vil ikke gå i detaljer med de enkelte konti eller processen omkring at lave et budget, da det er et helt område for sig selv. Det jeg derimod gerne vil fokusere på er budgetopfølgning.

For at lave god budgetopfølgning bør du have fire tal for hver konto i dit budget:

Det **originale budget** er et tal for det budget du startede med, da projektet startede. Det er det I har aftalt internt og måske med eksterne parter (f.eks. en bestyrelse i en forening). Dette tal skal ikke ændres undervejs. Formålet med dette er for altid at kunne sammenligne projektets nuværende økonomiske status med den originale plan.

Det **nuværende budget** er det budget I pt. arbejde ud fra. Det starter med at være det samme som det originale budget men i takt med at projektet ændrer sig og planer ændrer sig, ændrer jeres økonomisk plan – jeres budget – sig også og det nuværende budget skal reflektere dette. Det er alene kassereren der bør ændre dette punkt og som udgangspunkt kun efter aftale med de øvrige arrangører.

Realiseret er de realiserede indtægt eller udgifter på en given konto. Dette tal reflekterer alle regninger der er betalt og alle indtægter man har haft i projektet. Baseret på dette kan du beregne hvor langt du er i projektet rent økonomisk. Denne værdi ændres hver gang der er en ny financieret transaktion, f.eks. du betaler en regning eller modtager betaling fra en deltager.

Endeligt så er **prognose** et udtryk for dine forventninger til slutresultatet på nuværende tidspunkt. Dette vedligeholdes af kassereren enten ved manuelt at skrive et nyt tal ind eller ved at angive en procentuel gennemførelse af hver konto og ved at sammenholde dette med det realiserede, udregne en forventet slutværdi. Hvis du sammenholdes din prognose med dit nuværende budget har du en ide om,

om I holder jer indenfor jeres økonomisk plan eller om der er behov for korrigerende handlinger inden det er for sent.

Et eksempel på et budget kan ses herunder hvor % genmf. anvendes til at beregne prognosen.

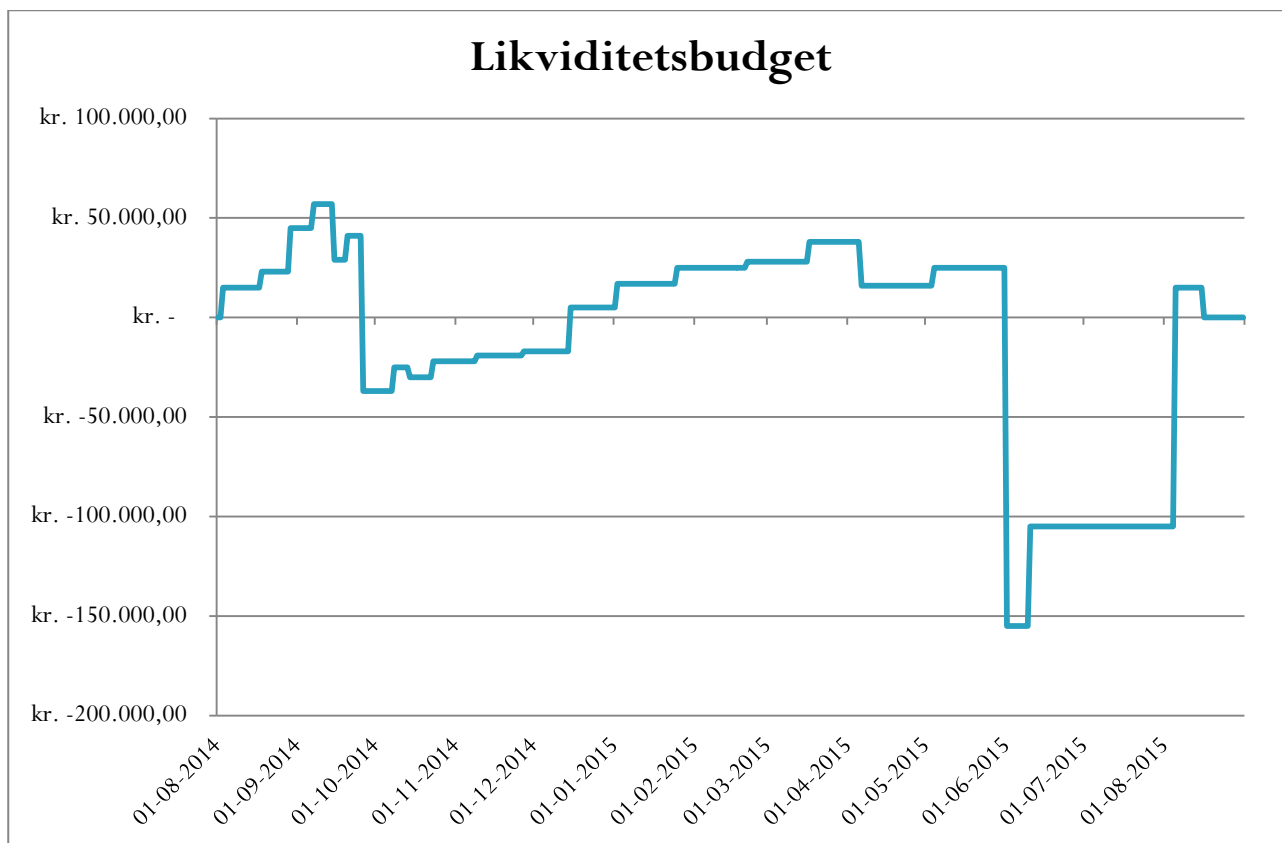
	Original budget	Nuvær. Budget	Realiseret	% genmf.	Prognose
Indtægter					
Deltagergebyr	137.000,00	132.000,00	87.858,50	65%	135.166,92
Efterfest	25.000,00	12.000,00	-	0%	12.000,00
Totale indtægter	162.000,00	144.000,00	87.858,50	60%	147.166,92
Udgifter					
Mad	-65.000,00	-63.500,00	-	0%	-63.500,00
Transport	-14.500,00	-14.000,00	-	0%	-14.000,00
PR	-2.400,00	-3.000,00	-2.105,20	100%	-2.105,20
Organisation	-10.500,00	-12.500,00	-1.950,13	19%	-10.440,99
Location	-24.500,00	-24.000,00	-	0%	-24.000,00
Rekvisitter	-25.000,00	-13.000,00	-1.934,35	11%	-17.585,00
Uforudsete udgifter	-16.200,00	-14.400,00	-	0%	-14.400,00
Totale udgifter	-158.100,00	-144.400,00	-5.989,68	5%	-146.031,19
Total	3.900,00	-400,00	81.868,82	32%	1.135,73

Likviditetsbudget laves ved at føre de forventede indtægter og udgifter ind på en tidslinje og undersøge om der er nogle tidspunkter, hvor summen af disse er negativ. Dette er et likviditetsunderskud som skal håndteres med lån eller som kræver, at man udsætter udgifter og fremskynder indtægter.

Lån betyder ikke nødvendigvis at man skal gå i banken; små beløb kan måske lånes fra arrangører eller fra den forening der står bag scenariet. Husk på, at ethvert lån per definition medfører en risiko for at man ikke får sine penge igen og alle långivere ønsker at få noget igen for denne risiko. I banken er det renter – ved en forening er det måske et fedt arrangement de kan prale af, at have lavet.

For det meste er det tilstrækkeligt alene at lave et likviditetsbudget med de største omkostninger og indtægter men jo mere stramt budgettet er, jo flere poster kan det være relevant at inkludere.

Herunder er et eksempel på et likviditetsbudget illustreret grafisk. Bemærk, at i starten af projektet er der et stort likviditetsunderskud og det samme er der til sidst i projektet, hvor man afventer at få udbetalt det sidste af et fondstilsbud.



VÆRKTØJ #9: FILDELINGSMETODIKKER

Der er mange forskellige værktøjer til fildeling og jeg har været igennem en god del af dem. Jeg er stor fan af Dropbox ([dropbox.com](https://www.dropbox.com)) fordi det virker på tværs af platforme, er let at bruge og installere og en masse andre fordele jeg ikke vil nævne her.

For effektiv brug af et fildelingsværktøj er der behov for en ensartet struktur som bliver håndhævet. Den skal gøre det let at finde det man leder efter og gøre det let for folk at vide, hvor de skal placere de filer de udarbejder. Herunder er den struktur jeg har brugt de sidste par projekter jeg har lavet:

Mappenavn	Indhold og anvendelse
Administration	Al documentation omkring planlægning og styring; projektbeskrivelse, opgaveliste, mm.
Hjemmeside	Tekster, grafik, mm til hjemmeside.
Logistik	Alle dokumenter der relaterer til planlægning og afvikling af logistikken.
Noter og ideer	Her har hver arranger sin egen undermappe til tilfældige noter og ideer. Tanken er, at alt der ikke er færdigt eller hvor man ikke lige ved hvad man skal gøre af, kan placeres her for at sikre, at det ikke går tabt og andre kan se hvilke tanker de andre går med. Særligt det med at andre kan smugkigge på ens tanker har jeg fundet giver uventede synergier.
PR	Alt reklamemateriale.
Spildesign	Alle dokumenter omkring spildesign; verdensbeskrivelser, skrevne karakterer, ingame-dokumenter, etc. Kort sagt; alt der relaterer til spildesign.
Spillerkontakt	Styring af spillerkontakt; opdateret deltagerliste med noter, breve der bliver sendt til spillerne og anden arrangør-spiller kommunikation.
Økonomi	Budgetter og kontrakter med finansiell relevans. Kvitteringer, hvis de haves i elektronisk form, bør også lagres her.