

1 Identify project scope and objectives

1.1 Identify objectives and measures of effectiveness in meeting them

Pentru a putea măsura eficiența și eficacitatea muncii depuse, trebuie stabilite încă din fază incipientă anumite obiective. Totodată, acest pas este unul deosebit de important, deoarece asigură faptul că toate părțile implicate au căzut de acord asupra scopurilor principale ale proiectului, sunt dedicați pentru reușita acestuia.

Cele mai importante obiective ale platformei web de clipuri video sunt:

- de a permite utilizatorilor să vizualizeze diverse astfel de fișiere, în diverse scopuri (educativ: pentru a afla lucruri noi ce le pot servi în cadrul vieții profesionale sau diverse altfel informații din ramuri diferite ale culturii; recreațional: timp liber, hobby-uri, muzică, amuzament, etc);
- de a permite utilizatorilor să încarce clipuri video;
- de a permite utilizatorilor să facă parte dintr-o comunitate online și să interacționeze; astfel, fiecare utilizator își poate crea o pagină personală, cu diverse feature-uri, poate comenta la diverse clipuri video, trimite mesaje altor utilizatori înregistrați sau se pot abona la aceștia, în funcție de preferințe;
- totodată, poate oferi utilizatorilor posibilitatea de a vizualiza anumite stream-uri – evenimente live;
- poate fi o platformă pentru marketing online (reclame, promovare a diverselor produse sau evenimente prin conturi oficiale: regizori, politicieni, muzicieni, companii etc);

Dintr-un punct de vedere mai practic, măsuri ale efectivității pot fi aplicate după lansarea produsului online și sunt legate, în mare parte, de activitatea utilizatorilor sau de efectul produs asupra acestora:

1. Numărul de vizitatori, acțiuni fizice (click-uri, căutări), de vizualizări, indicii ale timpului efectiv petrecut pe site;
2. Micro-obiective, precum numărul utilizatorilor înregistrați, abonați la newsletter, numărul comentariilor, etc;

3. Impactul stârnit de prima pagină ("front-door"-ul site-ului) unui vizitator nou;
4. Traficul web (modalitățile diferite prin care un utilizator poate ajunge pr prima pagină a platformei de clipuri video); acest aspect este strâns legat de web marketing (modalitățile online de promovare a site-ului); astfel, platforma poate fi accesată prin search engine, reclame online, link din alt site; un web-site cu un marketing suficient de eficient ar trebui să nu fie accesat printr-un singur canal cu o proporție mai mare de 50%; un site fără niciun fel de promovare va fi accesat printr-un singur canal cu un procent de 70%; traficul web ține de adaptarea la tipuri diferite de utilizator și de atragerea acestora, în timp;

1.2 Establishing a project authority

Înainte de a trece la implementarea propriu-zisă a proiectului, unul dintre primii pași care trebuie realizați constă în alegerea unui *project authority* ("autoritate de proiect"). Acesta este, de fapt, o persoană cu un rol deosebit de activ, capabilă să ia decizii în timp util și să dea acordul asupra următorilor pași care trebuie realizați.

O alternativă la modelul unei autorități de proiect o reprezintă un comitet de tip *steering* care să facă alegerile. Punctul slab al acestei abordări a proiectului este dată de inevitabilele tergiversări care au loc atunci când mai multe persoane cu rol de decizie trebuie să își dea acordul, progresul este încetinit iar stresul este sporit.

Echipa de dezvoltare are nevoie de decizii, pentru a putea trece mai departe cu implementarea. Aceste decizii sunt luate la o ședință supervizată de autoritatea de proiect, în care echipa de analiză prezintă anumite recomandări. Fiecare propunere este dezbătută, se prezintă argumente pro și contra, iar în final se ia o decizie. Eventual, autoritatea de proiect poate cere o altă analiză pentru anumite propuneri.

În cadrul Managementului Proiectelor Software, o alegere viabilă pentru autoritatea de proiect poate fi Project Managerul. În cazul de față, echipa este restrânsă, formată din studenți proaspăt absolvenți la Facultatea de Informatică. Se va opta ca persoana cu cea mai importantă experiență în dezvoltarea proiectelor asemănătoare sau în tehnologiile folosite să fie autoritatea de proiect.

Cele mai importante responsabilități ale acestuia vor fi:

- planificarea resurselor;
- estimări pentru timp și costuri;
- documentație;

- analiza riscurilor și gestionarea acestora;
- luarea deciziilor de implementare;
- controlul calității;
- monitorizarea progresului;
- moderarea disputelor;

1.3 Identify stakeholders

Un stakeholder este un individ sau un grup care poate fi afectat de atingerea sau nu ale obiectivelor proiectelor (conform definiției oferite de Edward Freeman, 1984). Reprezintă entități care au anumite interese într-un anumit proiect și au un rol activ în realizarea acestuia. Pot fi din interiorul sau din exteriorul unei companii și pot:

1. Sponsoriza proiectul;
2. Avea un interes spre atingerea obiectivelor;
3. Avea o influență pozitivă sau negativă pentru realizarea proiectului;

Exemple pentru stakeholderi pot fi împărțite în utilizatori/beneficiari, provideri, governance sau influencers:

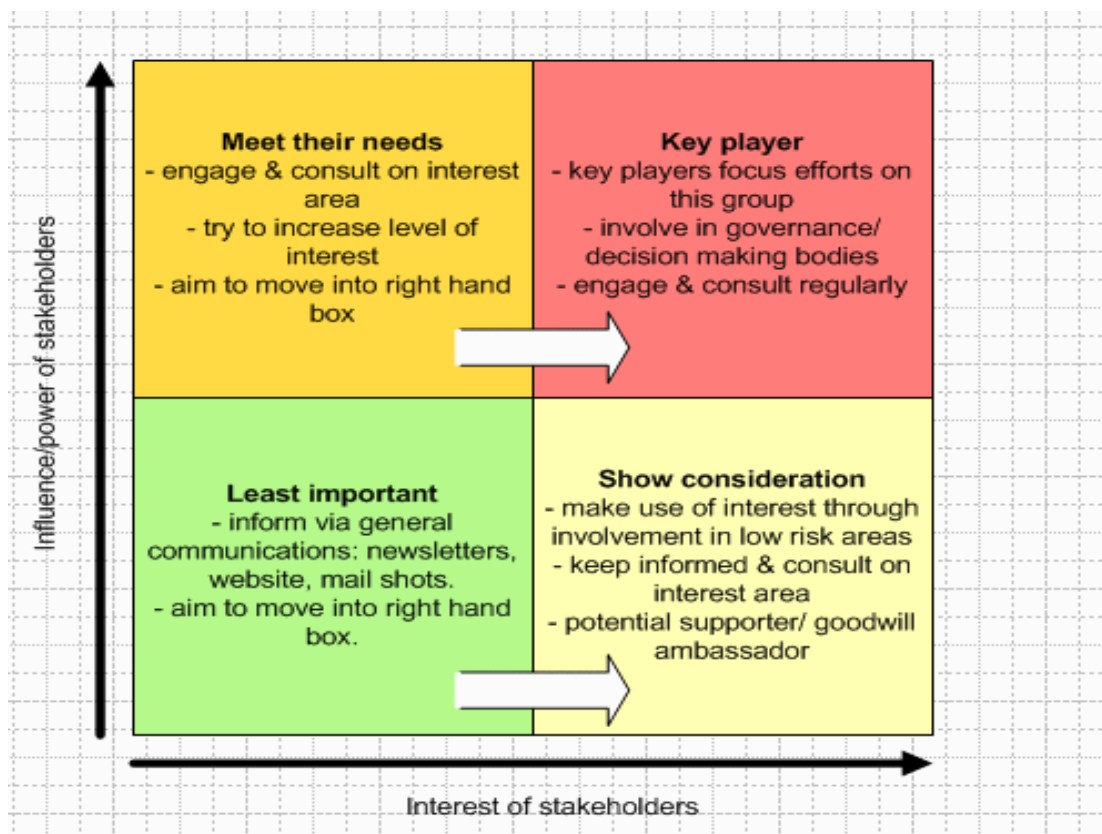
- Liderii proiectului;
- Membri ai echipei de dezvoltare;
- Utilizatori – vor aduce noi recomandări proiectului;
- Membri ai echipei de testare;
- Subcontractori;
- Consultanți;
- Echipa de management;
- Finanțatori;

Identificarea stakeholderilor este un proces complex pentru corporații sau pentru organizații cu o structură mai complicată.

Pentru cazul nostru, stakeholderii sunt reprezentați de echipa de dezvoltare (practic, toți cei 4 membri ai echipei), project manager (cel mai în măsură să ia deciziile legate de implementare) și utilizatori. Aceștia nu trebuie ignorați, ei practic vor dicta ce îmbunătățiri trebuie aduse platformei după lansarea pe piață și pot îndeplini mai multe roluri simultan: testeri, marketing, PR, review-uri, etc. Pe viitor, dacă produsul lansat este apreciat și atrage atenția, echipa stakeholderilor poate fi mărită semnificativ cu diverși clienți (pot cere produse asemănătoare pentru nevoi proprii sau conturi personalizate pentru reclame, etc), contractori care să sprijine ideea cu bunuri sau servicii (servere pentru o scalabilitate mai mare, sprijin financiar pentru promovare sau utilizarea anumitor tehnologii, etc) sau acționari care doresc să fie implicați în proiect și să aibă un cuvânt de spus.

1.4 Modify objectives in the light of stakeholder analysis

Analiza stakeholderilor poate fi completată luând în calcul interesul și/sau influența categoriei respective. Odată completată această analiză, putem focaliza eforturile pe grupurile cu prioritatea cea mai mare (echipa de dezvoltare pentru stadiul actual, eventual sponsorii, acționarii, clienții pentru viitor; aceștia formează "key players", trebuie organizate întâlniri periodice cu aceștia), dar aducând suficiente informații pentru a satisface nevoile grupurilor cu prioritate mai mică (utilizatorii). Schema următoare este deosebit de utilă pentru a împărți stakeholderii pe categorii și a îi prioritiza:



În funcție de categoriile găsite prin criteriul anterior și de importanța grupului respectiv, obiectivele proiectului se pot modifica sau se pot adăuga noi funcționalități, pentru a ne asigura de determinarea stakeholderilor respectivi. Cu toate acestea, acest proces poate fi unul periculos, deoarece obiectivele inițiale pot fi "obstrucționate" de altele noi. De aceea, această etapă trebuie efectuată într-un mod controlat.

1.5 Establish methods of communication with all parties

Comunicarea are un impact major asupra performanței. Fără canale de comunicare bine stabilite, proiectul poate eșua foarte ușor. Pentru a putea asigura o bună comunicare cu toate părțile implicate, trebuie găsită o metodă sigură, comună și accesibilă tuturor.

Principalele beneficii ale unei comunicări eficiente sunt:

- facilitarea dezvoltării echipei – ajută la lucrul în echipă, obiectivele vor fi înțelese mult mai ușor;
- ajută la procesul de implementare – pentru explicarea planului, eventualelor bug-uri, etc ;
- stakeholderii pot fi ținuti la curent mult mai ușor;
- scutește de un efort suplimentar de creare a unei documentații;

Pentru moment, fiind vorba de o echipă de dimensiuni mici, comunicarea se poate realiza

destul de facil, fie prin întâlnire face-to-face, fie de la distanță prin aplicații de *instant messaging* (Yahoo Messenger, Skype), de mail (Yahoo Mail, Gmail), texting (prin PDA, etc).

Cu toate acestea, odată cu o eventuală creștere a echipei, trebuie găsite metode de comunicare care pot implica mai multe persoane (ținând cont, eventual, de diferențele de fus orar). Astfel, ele se pot împărți în:

1) Metode sincrone

- Apel de conferință – prin intermediul telefonului;
- Conferință audio – asemănătoare unui apel, dar este realizată printr-un soft online precum Skype;
- Conferință video – precum cea audio, dar la care participanții se pot vedea (Skype are această funcționalitate, este nevoie doar de o cameră video);

2) Metode asincrone

- Mail;
- Fax;
- Blog al proiectului (cu acces limitat);

Atunci când considerăm introducerea unei noi metode de comunicare, trebuie să ne referim la următoarele aspecte:

- Va furniza noua metodă un avantaj pentru proiect, precum reducerea costurilor, timp economisit sau reducerea erorilor?
- Este accesibil tuturor membrilor echipei?
- Care ar fi costurile implementării din punct de vedere al banilor și timpului?

2 Identify project infrastructure

2.1 Establish relationship between project and strategic planning

<http://www.slideshare.net/jen4web/website-strategy-planning-13927722>

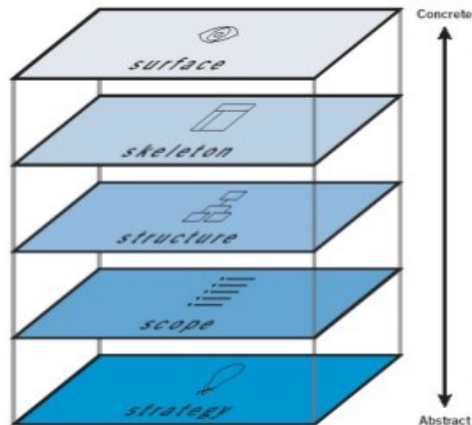
Strategic planning reprezintă procesul prin care ne vom defini strategia, direcția de dezvoltare și vom lua decizii în ceea ce privește alocarea resurselor pentru urmarea acestei strategii.

În general, strategie se traduce în stabilirea obiectivelor, determinarea acțiunilor prin care vom atinge aceste țeluri și ajută la coordonarea planificării și implementării.

Fiind vorba despre o platformă web pentru clipuri video (deci, un produs bine definit), trebuie stabilite de la bun început anumite aspecte despre obiective, implementare și modul în care acestea vor fi realizate. Aceste aspecte trebuie să respecte următoarele niveluri:



The Elements of User Experience



- Developed by Jesse James Garrett, www.jjg.net

Strategie

Pentru a îndeplini aceste cerințe, ne putem pune anumite întrebări esențiale:

1. Ce vrem să obținem de la platformă? (obiective) - un număr de X vizitatori pe zi (pentru început, 100 reprezintă o valoare realizabilă); costuri pentru suport de cel mult Y (după o eventuală creștere a proiectului, se va face o reevaluare); o creștere în vizibilitate din punct de vedere comercial;
2. Cine sunt utilizatorii noștri? (publicul țintă, target-ul) – este de preferat o descriere cât mai precisă și obiectivă; trebuie să ne gândim care ar fi eventualele limitări ale acestora (ochelari, imposibilitatea de a distinge culorile, artrită, conexiune prin dialup – în special în zonele rurale); ne putem gândi inclusiv la anumite metode prin care să identificăm grupurile de utilizatori interesați (sondaje telefonice, diverse tool-uri de analiză); cea mai mare parte a utilizatorilor ne propunem să fie tinerii până în 35 de ani;
3. Ce vor utilizatorii noștri? - să poată folosi ușor platforma (să poată găsi facil ce îi interesează), să facă parte dintr-o adevărată comunitate online, să poată discuta cu ceilalți utilizatori, să încarce diverse clipuri, să aibă o pagină personalizată, etc;
4. Ce experiență dorim să oferim utilizatorilor? - descrierea trebuie să fie simplă, directă (design atractiv, funcționalități specifice); nimeni nu își dorește un site complicat, greu de utilizat (unele companii fac această greșală pentru a promova brand-ul);

Scope

În această etapă trebuie stabilite funcționalitățile platformei, funcționalitățile ei, bugetul, estimări, tehnologiile folosite (acoperite la alte puncte ale lucrării).

Structure

La această categorie intră modul în care trebuie organizat conținutul. O idee foarte bună care ar putea să ne ajute să eliminăm orice eroare la acest pas este dată de posibilitatea de a crea un site map (practic, listele paginilor, cu legături între ele). Un posibil exemplu pentru platforma noastră ar fi:

- What to watch
- Recommended: -clip 1
-clip 2...
- Playlist: -Liked videos
- Subscriptions: -user 1
-user 2...
- Log in/out
- Search

Skeleton

Se referă la modul în care trebuie să lucreze paginile interactive. Pentru acest pas, vom face diagrame despre modul în care funcționează platforma (putem folosi aplicația POP – Prototype On Paper).

Surface

- Cum va arăta produsul final? (template propriu sau cumpărat; avantaje și dezavantaje pentru fiecare: cel gata creat va funcționa aproape mereu optim, dar nu va fi unul unic, costurile vor fi minime, poate fi dificil de înțeles modul în care a fost dezvoltat; cel propriu va fi unic, costurile vor fi mai mari, poate fi modificat oricând)
- Ce culori/font-uri/logo-uri vom folosi?
- Vom verifica nivelul de satisfacție al utilizatorului pentru navigarea pe site;

2.2 Identify installation standards and procedures

Înainte de a trece la implementarea propriu-zisă, trebuie definite anumite standarde pentru instalarea tool-urilor necesare și a unor proceduri.

În ceea ce privește standardele despre instalarea soft-ului necesar, trebuie stabilite anumite versiuni care să fie comune pentru toți cei care vor participa la dezvoltarea platformei. Printre altele, trebuie avute în vedere versiuni ale sistemului de operare folosit, ale browserului, diverse plugin-uri și medii de dezvoltare (și alte soft-uri necesare pe care le vom instala).

Acest pas este deosebit de important pentru profesioniștii din echipa de dezvoltare. Sistemul informatic este divizat în părți, iar acestea vor constitui punctul de plecare al proiectului.

Pe lângă acestea, trebuie stabilite și proceduri pentru faza de dezvoltare:

- scrierea documentației;
- modalități de versionare a fișierelor;
- loc de stocare a documentelor;
- dreptul la proprietate intelectuală;
- mecanisme de testare;
- posibilități de backup;
- release notes;
- monitorizarea progresului;

2.3 Identify project team organization

De acest aspect depinde succesul proiectului. Fără o organizare bună, este foarte probabil ca proiectul să eșueze încă din fazele incipiente. Oamenii cu roluri specifice nu vor putea să îndeplinească munca ce li s-a încredințat, fiindcă au fost puși în poziția greșită. Așadar, acest lucru trebuie realizat înainte de începerea procesului de implementare.

Organizarea echipei este o îndatorire a project-managerului (sau a autorității de proiect). Trebuie ca fiecare individ să fie încadrat la rolul potrivit, pentru eficiență maximă. În general, pot fi distinse 3 mari roluri într-o echipă:

- lider – cel care ghidează echipa, o încurajează și o dezvoltă prin training-uri, motivare, recompensă și alte activități care să îi stimuleze pe cei implicați; liderul proiectului va fi, cel puțin pentru început, persoana cu cea mai mare experiență în lucrul în echipă pentru proiecte asemănătoare;
- membru – un membru al echipei este un individ al cărui principal scop este rezolvarea task-urilor care îi sunt asignate; aceștia accesează în mod direct proiectul și sunt implicați în partea de implementare; pentru început, toți cei care fac parte din echipă sunt și membri;
- contributor – este o persoană care participă la activitățile de dezvoltare a echipei, dar nu are rolul de a rezolva taskuri; contributorii au un rol activ în consultanță, pot aduce sugestii valoroase; nu sunt responsabili pentru rezultatele proiectului; pentru moment, această categorie nu face parte din proiectul nostru;

Treptat, pe măsură ce proiectul va crește, și echipa se va mări. Pentru a păstra eficiența echipei la parametri optimi, trebuie făcută o nouă evaluare și, implicit, o nouă împărțire a echipei, în conformitate cu noile dimensiuni. Vor fi adăugate noi roluri. Astfel, se impune crearea unui *Project Team Organizational Chart*, un document grafic care surprinde rolul fiecărui membru, precum și legăturile dintre aceștia. Poate fi privit și ca un mecanism de gestionare a procesului de dezvoltare a echipei. Este util, deopotrivă, și liderilor, și membrilor. Liderii vor folosi chart-ul pentru a ține evidența proceselor asociate fiecărui individ și a relațiilor dintre aceștia. Membrii vor folosi chart-ul pentru a explora rolurile și responsabilitățile care le-au fost asignate, pentru a vedea cine mai are aceste roluri și cine le va supraveghea.

Următorul chart poate fi un candidat ideal pentru organizarea celor implicați în proiect în cazul în care acesta va avea rezultatele scontate:

