

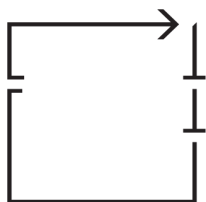


TRANSFORMATOR KULTURY

Transformator to program edukacyjny zawierający opis etapów, zbiór dobrych praktyk i narzędzi z obszarów zarządzania, projektowania oraz tworzenia oprogramowania dopasowany do realiów **instytucji kultury**. Transformator Kultury jest efektem współpracy Pracowni Otwierania Kultury i Superskryptu.

W tym dokumencie znajdziesz opisy 6 etapów, z których składa się realizacja projektów cyfrowych:

1. **Strategia projektu**
2. **Wizja produktu**
3. **Projekt i specyfikacja**
4. **Organizacja zespołu i zamówienia**
5. **Budowa**
6. **Życie po wdrożeniu**



ETAP 1 - STRATEGIA PROJEKTU

O początku projektu możemy mówić, kiedy jeden z pracowników instytucji kultury lub cały zespół otrzymuje (zazwyczaj od bezpośrednich przełożonych lub osób zarządzających placówką) zadanie do zrealizowania. Często jest ono sformułowane bardzo ogólnie lub nieprecyzyjnie, a przecież jednym z podstawowych elementów przyczyniających się do sukcesu projektu jest dobre zrozumienie jego założeń oraz ustalenie celów, którym służy. Właśnie temu poświęcony jest **etap 1 – Strategia projektu**.

Stworzenie aplikacji, strony internetowej czy innego rozwiązania cyfrowego nie powinno być celem samym w sobie – to jedynie narzędzie, które umożliwia jego osiągnięcie. Czasem, aby osiągnąć cel, nie trzeba tworzyć żadnego narzędzia cyfrowego. Dlatego na tym etapie koncentrujemy się na określeniu kontekstu projektu i jego ograniczeń oraz przede wszystkim: na doprecyzowaniu oczekiwań interesariuszy i sponsora projektu.

Strategia projektu oraz jego cele powinny być spójne z misją i strategią instytucji. Bez uwzględnienia wszystkich wyzwań, z którymi mierzy się nasza organizacja, ryzykujemy, że stworzony przez nas produkt – mimo swojej atrakcyjności – nie wywrze znaczącego wpływu na rozwój instytucji.

Przebieg etapu

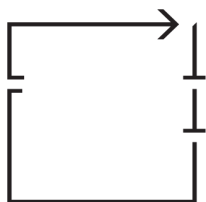
Z czym zaczynamy: strategia i misja całej instytucji

Efekt etapu: cel projektu, osoba odpowiedzialna za projekt, strategia projektu

Uczestnicy: dyrekcja, pracownicy mający kontakt z publicznością, kierownicy tych działów, których projekt może dotyczyć

Kroki, które pomogą zrealizować etap, to:

1. określenie kontekstu projektu;
2. zdefiniowanie celu projektu;
3. zdefiniowanie kryteriów sukcesu projektu;
4. zebranie i analiza jak największej liczby informacji na temat grup odbiorców;
5. określenie ramowego budżetu projektu;
6. zdefiniowanie ograniczeń;
7. analiza możliwości promocyjnych.



ETAP 2 - WIZJA PRODUKTU

Mając dobrze zdefiniowany cel, możemy przystąpić do szukania rozwiązań. Zwykle istnieje więcej niż jeden sposób jego realizacji – a doświadczenie pokazuje, że łatwiej dokonać właściwego wyboru na podstawie analizy kilku możliwości. Dlatego na tym etapie zadaniem lidera projektu i ew. zespołu jest opracowanie kilku propozycji działań. Warto pamiętać, że stworzenie nowego produktu cyfrowego jest tylko jedną z możliwości; często cele można zrealizować w inny sposób. Każda propozycja powinna zostać krótko opisana z uwzględnieniem planu działania, szacowanego czasu trwania, kosztu i kluczowych ryzyk. Decyzja o wyborze konkretnego rozwiązania należy zwykle do osób zarządzających instytucją. Zadaniem lidera projektu jest przygotowanie dla nich stosownych rekomendacji.

Przebieg etapu

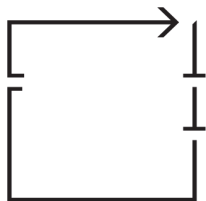
Z czym zaczynamy: jasno zdefiniowany cel, lider projektu

Efekt etapu: pomysły na realizację celu, oszacowanie kosztów i wyzwań związanych z realizacją poszczególnych pomysłów

Uczestnicy: dyrekcja, pracownicy instytucji, zewnętrzni eksperci

Kroki, które pomogą zrealizować etap, to:

1. zebranie zespołu kreatywnego;
2. wytworzenie pomysłów i zderzenie ich z krytyką;
3. weryfikacja i preselekcja pomysłów na podstawie budżetu, wpływu na osiągnięcie celu, potrzeb grup docelowych;
4. opracowanie wizji produktu dla wybranych pomysłów, które zostaną przedstawione osobom decyzyjnym w projekcie, np. dyrekcji.



ETAP 3 - PROJEKT I SPECYFIKACJA

Głównym zadaniem tego etapu jest uzupełnienie i rozbudowanie wizji produktu w taki sposób, aby możliwe było rozpoczęcie budowy narzędzia cyfrowego.

Wykonawcy odpowiedzialni za realizację będą zwykle wyłaniani w procesie ofertowym, który wymaga sporządzenia jasnej i konkretnej koncepcji produktu.

W przypadku realizacji produktów cyfrowych, zwłaszcza tych innowacyjnych, jeszcze przed procesem ofertowym warto przygotować prototyp (*proof of concept*) narzędzia, aby ocenić, czy pomysł jest możliwy do zrealizowania. Prototyp ma na celu zweryfikowanie założeń, na których opiera się nasz projekt. Często będzie to ocena trudności technicznych. Dla każdego pomysłu prototyp definiowany jest jednak inaczej i nie zawsze wiąże się z testowaniem technicznych funkcjonalności.

Na tym etapie powinniśmy również zweryfikować inne ryzyka projektowe, np. prawne. Jeżeli chcemy stworzyć serwis internetowy, którego celem ma być prezentacja archiwalnych nagrań, to musimy sprawdzić, czy instytucja dysponuje odpowiednimi licencjami lub prawami autorskimi do tych zasobów.

W procesie tworzenia specyfikacji projektu ważna jest rola lidera projektu, który z jednej strony musi wspierać tworzenie szczegółowej koncepcji produktu, z drugiej – pilnować, by wciąż trzymała się ona kluczowych założeń projektu (np. budżetu) i była spójna z celami wyznaczonymi na wcześniejszych etapach.

Przebieg etapu

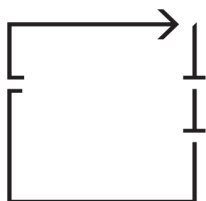
Z czym zaczynamy: wybrany pomysł na narzędzie cyfrowe

Efekt etapu: specyfikacja produktu, zweryfikowane prototypy

Uczestnicy: lider projektu, przedstawiciele grup docelowych, kierownik działu IT

Kroki, które pomogą zrealizować etap, to:

1. przygotowanie studium wykonalności;
2. opracowanie proof of concept, jeżeli wymaga tego produkt;
3. opracowanie założeń UX produktu;
4. opracowanie specyfikacji funkcjonalnej oraz pozafunkcjonalnej produktu;
5. sprecyzowanie budżetu projektu;
6. stworzenie dokumentacji projektu;
7. określenie kluczowych kompetencji potrzebnych do budowy produktu i realizacji całego projektu.



Etap 4 - Organizacja zespołu i zamówienia

Podstawowym zadaniem tego etapu jest skompletowanie zespołu odpowiedzialnego za stworzenie produktu i wykonanie innych zadań projektowych. Prace nad wizją produktu oraz jego szczegółową koncepcją powinny pomóc nam określić, jakie kompetencje mamy w zespole, a jakich musimy poszukać na zewnątrz – u profesjonalnych dostawców. Do większych projektów rekomendujemy zaangażowanie zawodowego kierownika projektów. Wybór dostawców zazwyczaj wiąże się z przeprowadzeniem procesu zamówienia regulowanego prawem zamówień publicznych.

Niezależnie od trybu, w jakim dojdzie do wyboru dostawcy, należy zadbać o to, by treść umowy była jasna i czytelna dla kluczowych osób zaangażowanych w projekt, a nie tylko dla prawników. Gdy rzeczywistość projektowa mija się z tym, co zostało ustalone w umowie, ryzykujemy, że ewentualne spory będą bardzo trudne do rozstrzygnięcia. Umowa powinna więc być dostosowana do rzeczywistych reguł współpracy z dostawcą.

Przebieg etapu

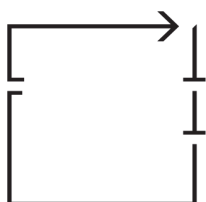
Z czym zaczynamy: specyfikacja produktu i zdefiniowane kompetencje potrzebne do realizacji projektu

Efekt: zespół odpowiedzialny za budowę produktu, podpisane umowy

Uczestnicy: prawnik, lider projektu, dostawca

Kroki, które pomogą zrealizować etap, to:

1. zmapowanie kompetencji, którymi dysponuje instytucja, i określenie tych, których będzie szukać u zewnętrznych dostawców oraz ekspertów;
2. wybór ścieżki formalnej, w ramach której zostanie nawiązana współpraca z zewnętrznymi ekspertami oraz dostawcami (przetarg / konkurs ofert / zlecenie na prawach artystycznych / kontynuacja współpracy ze stałym wykonawcą / budowa wewnątrz instytucji);
3. przeprowadzenie procedury wyłonienia wykonawców;
4. podpisanie umowy.



ETAP 5 - BUDOWA

Na tym etapie należy zbudować produkt – czyli doprowadzić do powstania określonych w specyfikacji funkcjonalności. Należy zdecydować, jaki będzie tryb i harmonogram pracy zespołu, oraz wskazać kamienie milowe wdrożenia.

W pracy zespołu projektowego od początku powinny być zaangażowane osoby odpowiedzialne za opracowanie treści merytorycznych serwisu. Włączenie ich dopiero pod koniec projektu i np. sprowadzenie ich pracy do uzupełnienia pól z miejscami na opisy stanowi błąd. Bez intensywnej współpracy między ekspertami merytorycznymi, projektantami UX/CX i grafikami trudno będzie stworzyć produkt, w którym zasoby instytucji będą zaprezentowane w atrakcyjny i angażujący dla odbiorcy sposób.

Ważnym zadaniem kierownika projektu (w tej roli często występuje wcześniejszy lider projektu) na tym etapie jest zadbanie o to, by role członków zespołu i zakres ich odpowiedzialności, a także sposób podejmowania decyzji były dla wszystkich jasne, a komunikacja przebiegała sprawnie.

Przebieg etapu

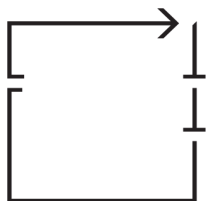
Z czym zaczynamy: zespół projektowy, plan i harmonogram projektu, precyzyjny budżet, podpisane umowy

Efekt etapu: wdrożony produkt

Uczestnicy: zespół projektowy, przedstawiciele grup docelowych jako testerzy

Kroki, które pomogą zrealizować etap, to:

1. ustalenie zasad kontaktu z wykonawcą;
2. określenie ról i odpowiedzialności członków zespołu projektowego;
3. stworzenie jasnych reguł procesu decyzyjnego i zasad zarządzania zmianami w projekcie;
4. wskazanie ekspertów merytorycznych wewnątrz instytucji (np. kuratorów) oraz określenie zasad ich współpracy z wykonawcą;
5. stworzenie podstaw projektu graficznego (na podstawie wytycznych z etapu 3);
6. określenie kamieni milowych wdrożenia;
7. uporządkowanie i priorytetyzacja listy funkcjonalności;
np. w formie backlogu produktu;
8. budowa, odbiór przyrostów, zarządzanie zmianą, testy;
9. testy akceptacyjne;
10. przygotowanie infrastruktury koniecznej dla funkcjonowania produktu;
11. odbiór;
12. uruchomienie;
13. szkolenie pracowników, odbiór dokumentacji poprojektowej.



ETAP 6 - ŻYCIE PO WDROŻENIU

W przypadku produktów tradycyjnych, takich jak książki, albumy czy wystawy, koszt wprowadzenia nowej, poprawionej wersji jest zwykle bardzo wysoki. Bywa wręcz porównywalny z kosztem stworzenia wersji pierwszej (np. w razie konieczności dodruku albo przebudowy scenografii). W przypadku produktów cyfrowych sytuacja jest inna – można je łatwo i stosunkowo tanio poprawiać również po premierze. Należy zatem tę szansę wykorzystać

Dynamika zmian technologicznych sprawia, że projekty cyfrowe wymagają regularnego rozwoju i aktualizacji – bez tego szybko się starzeją i tracą swój sens. Ponadto, niezależnie od tego, ile testów przeprowadziliśmy wcześniej, bardzo szybko po starcie produkcyjnym pojawiają się sugestie dotyczące rozwoju i koniecznych poprawek. Dlatego bardzo ważne jest to, by uwzględnić ten etap w harmonogramie projektu i podczas kształtowania budżetu.

Przebieg etapu

Z czym zaczynamy: gotowy produkt

Efekt etapu: rozwój i aktualizacja produktu

Uczestnicy: odbiorcy i pracownicy odpowiedzialni za kontakt z odbiorcami, opiekun produktu, dostawca

Kroki, które pomogą zrealizować etap, to:

1. wyznaczenie opiekuna produktu;
2. aktualizacja produktu;
3. zarządzanie gwarancją produktu, naprawa usterek;
4. analiza danych na temat zachowań użytkowników;
5. tworzenie wizji rozwoju produktu (nowe funkcjonalności);
6. wdrożenie wybranych pomysłów;
7. działania promocyjne.

👉 Wejdź na naszą stronę, by dowiedzieć się więcej:

<https://otwartakultura.org/transformator>