

# 1. Den faglige arv og det nye perspektiv

Dette kapitel indeholder:

- Projektledelse og multimedier
- Kommunikationsteori og multimedier
- Systemudvikling og multimedier

Denne bog tager udgangspunkt i tre meget forskellige fagområder: Projektledelse, Kommunikation og Systemudvikling. I dette kapitel redegør vi for årsagerne til netop det faglige afsæt. Og vi redegør for væsentlige principper og arbejdsmetoder, der ligger til grund for bogens anbefalinger.

En forståelse for netop principper og arbejdsmetoder fra hvert af de tre fagområder er nødvendigt for, at en helhedsorienteret tilgang til udviklingsarbejdet kan blive en realitet.

## Projektledelse og multimedier

Det første faglige udgangspunkt i vores metode er den del af projektledelsesteorien, der omhandler ledelse af *risikofyldte projekter*. I dette afsnit præsenterer vi dig for de specielle forhold, der omgiver et multimedieprojekt, og vi anviser, hvilke principper og arbejdsmetoder du kan anvende til at løse de forskellige situationer, du måtte komme ud for.

Et projekt er risikofyldt, når det består af en lang række ukendte faktorer med deraf følgende ukendte situationer – og det gør multimedieprojekter. Der er ofte ny teknologi, nye samarbejdspartnere og kunder, et nyt emne, nye arbejdsmetoder og en ændret ressourceramme i forhold til tidligere projekter. De ukendte faktorer gør udviklingsarbejdet udforskende og afprøvende i sin natur, og det gør arbejdet usikkert.

Risikostyring er en af mange styringsformer, du kan anvende for at håndtere usikkerhederne i dit projekt. Risikostyring er en styringsform, der synliggør og håndterer de risici, der opstår under udviklingsarbejdet, og som kan have negativ indflydelse på resultatet.

I ethvert projekt indgår en række udfordringer, som du skal være opmærksom på. Nogle har generel karakter og gælder i alle typer projekter – også uden for multimediebranchen – andre er specifikke for dit arbejde som udvikler af multimedier.

## Generelle udfordringer

Risikofyldte projekter og usikkerhed er typisk noget, vi viger uden om, men vores erfaring har vist os, at hvis man gør risikoen til sin ven og styrke, kan resultatet blive langt bedre og mere succesfyldt, end hvis holdningen til risiko havde været negativ.

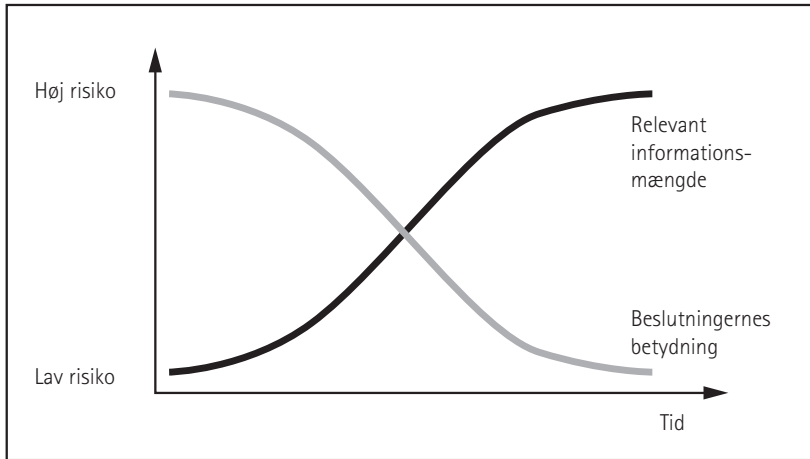
Generelt kan man sige, at du som udvikler står over for en lang række beslutninger, der vedrører selve udviklingsprocessens ledelse. Du står over for at skulle planlægge, vurdere og regulere de aktiviteter, der skal gennemføres for at udføre udviklingsarbejdet.

De første beslutninger er typisk de sværeste, da du i starten af en udviklingsproces oftest ikke har den fornødne og relevante information. Inden for projektledelsesteorien hedder det, at beslutningens betydning er omvendt proportionel med det relevante informationsgrundlag, beslutningen tages på. Dette vil vi forklare lidt nærmere.

På figur 1.1 er tegnet to kurver. Den ene viser den relevante informationsmængde i projektet og viser en stigning, jo længere vi kommer. Den anden kurve viser beslutningernes betydning hen over tid. På figuren kan man se, at de første beslutninger er af størst betydning, og det er de, fordi de udgør projektets fundament og dermed danner forudsætninger og rammer for hele det fremtidige udviklingsarbejde.

Problemet er imidlertid, at de første beslutninger tages på et ufuldkomment vidensgrundlag, og det bevirker, at beslutningerne bliver endnu mere risikofyldte. Derfor er de beslutninger, der tages i starten, også de mest usikre i hele projektets levetid.

Generelt er udfordringen at tage holdbare beslutninger på et ufuldkomment grundlag, eller at udsætte beslutningerne, så de kan tages på et mere fuldkomment grundlag.



Figur 1.1. Projektledelsens dilemma.

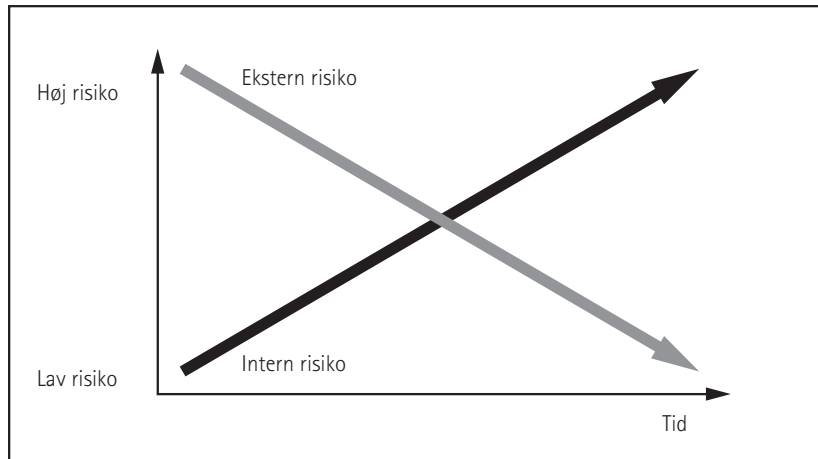
Der eksisterer også andre former for udfordringer. I projektledelsesteorien opererer man med begreberne den operationelle og den kontekstuelle usikkerhed.

Den operationelle usikkerhed er den interne usikkerhed i projektet. Den er et udtryk for den usikkerhed, der kan være omkring opnåelse af projektmålet. Den kontekstuelle usikkerhed er den eksterne usikkerhed og opstår, når kravene til projektmålet ændrer sig, fordi krav og muligheder i omgivelserne ændres.

Den operationelle usikkerhed kan nedbringes ved at planlægge og følge en fast række aktiviteter, med et nøje planlagt indhold og formål. En detaljeret projektplan sikrer, at man ved at følge den trin for trin kan indfri det mål, der blev opstillet i starten af projektet. I et felt med store forandringer skaber denne fremgangsmåde imidlertid andre problemer, fordi en detaljeret målorienteret planlægning ikke giver plads til forandringer og læring undervejs. Dit projekt bliver derfor sårbart over for den eksterne usikkerhed, som ændringer i omverdenen repræsenterer. Ændringer, der i sidste ende kan betyde, at dit oprindelige projektmål er blevet irrelevant eller uaktuelt.

Generelt er udfordringen for en udvikler at balancere mellem intern og ekstern usikkerhed og således finde en måde at planlægge synligt og langsigtet på, der uden for store omkostninger kan ændres i takt med læringen og omgivelserne.

Nedenstående figur illustrerer dilemmaet mellem den kontekstuelle og operationelle usikkerhed.



Figur 1.2. Operationel og kontekstuel usikkerhed.

For at du skal kunne håndtere de forhold, der synes at omgærde et risikofyldt projekt, har vi valgt at sætte fokus på de usikkerheder og risici, der kan opstå under udviklingsarbejdet. Og dernæst på, hvilke metoder og teknikker du kan anvende for at nedbringe usikkerheden.

Risikostyring er en velegnet metode i en situation med stor usikkerhed. For det første mindsker metoden sandsynligheden for store overraskelser, og for det andet kan der holdes et højt tempo på hele processen.

Kort sagt er risikostyring baseret på ideen om at styre hurtigt for at mindske projektets samlede risiko.

En risiko defineres som en mulig begivenhed, der har alvorlige konsekvenser. Risikostyringen omfatter dels risikoanalysen og dels selve håndteringen.

## Specifikke udfordringer

I praksis er der en række specifikke udfordringer, der møder en udvikler af multimedier. Gennem de senere år har vi identificeret fire forhold, som gælder for det meste udviklingsarbejde med multimedier.

**At leve op til krav om konceptmæssig nytænkning og kort produktionstid.** Det er svært at leve op til kravet om nytænkning samtidig med, at det forventes, at projektet gennemføres på den kortest

mulige tid. Det tager tid at få gode idéer. Og gode idéer er nødvendige, hvis du vil levere et multimediekoncept, der er fuldstændig up-to-date og kan konkurrere med det eksisterende udvalg på markedet. Når dette krav kombineres med et ønske om kort produktionstid blandt andet på grund af den teknologiske udvikling, er du havnet i et dilemma, der er svært at løse.

**At være på forkant med den teknologisk udvikling.** At være på forkant med teknologien er et afgørende konkurrenceparameter i multimediebranchen. Det kræver stort overblik og mange ressourcer, samt at du indtænker den teknologiske udvikling i din planlægning og afsætter tid til ajourføring og oplæring.

**At formidle viden om muligheder og begrænsninger til kunden.** Kundens stejle indlæringskurve kan blive en stor udfordring. De fleste kunder kender ikke til begrænsninger og muligheder på starttidspunktet, og ofte slet ikke til konsekvenser af valg som eksempelvis højkvalitets lyd kontra en bred målgruppe med ældre computere. Valg, der har stor betydning for produktets og projektets forhold til kvalitet, tid og økonomi. Som udvikler må du derfor gå varsomt frem, så du er sikker på, at kunden forstår, hvilke beslutninger der tages og med hvilke begrundelser. Med andre ord er det vigtigt, at du i dit udviklingsarbejde medregner kundens egen udvikling og læring.

**At afslutte projektet, selv om der hele tiden dukker nye muligheder op.** På grund af de tre ovenstående udfordringer kan det være svært at afslutte trinene i udviklingsprocessen. Dette forhold gælder specielt for udvikling af websites, der i deres natur lever en langt mere dynamisk tilværelse end cd-rom-/dvd-multimedier. Det kan blive en dyr affære for udviklingsvirksomheden, hvis der opstår nye gode ideer, fordi nye teknologier finder vej til markedet.

Som ovenstående illustrerer, er der en række forhold, du som udvikler skal være klar over, når du går i gang med et multimedieprojekt. De konkrete aktiviteter og anvisninger for arbejdet med planlægning, vurdering og regulering finder du under gennemgangene af procesniveauet på udviklingsmetodens forskellige trin.

## Kommunikationsteori og multimedier

Det andet faglige udgangspunkt for vores metode er kommunikationsteorien, som behandler forholdet mellem afsender og modtager. Og i forhold til interaktive medier, forholdet mellem mediet og brugeren.

I planlægningen af målrettet kommunikation er det utrolig vigtigt at kende sine mål, sin målgruppe og sit medie, og det er bl.a. det, kommunikationsteorien kan hjælpe os med.

I et overfyldt medielandskab kræver det veltilrettelagt og gennemarbejdet kommunikation at nå ud til sin målgruppe. Formålet og budskabet skal være klart, så det er nemt at vælge til og fra – hurtigt, og det kræver viden og færdigheder inden for feltet kommunikationsplanlægning.

At planlægge kommunikation er én ting, men når du arbejder i et felt, hvor forskellige fagtraditioner og arbejdsformer fra de forskellige medier har hver deres kvalitetsparametre – analoge som digitale – bliver det samtidig svært at fastsætte gennemgående kvalitetsparametre for multimedieprodukter.

Fra fotograffaget kommer eksempelvis nogle kvalitetskrav, som bygger på mange års praksis og teori. I det digitale multimedie bliver fotoet genstand for manipulation, komprimering og lav opløsning, der på alle måder forringer den definerede kvalitet. Eftersom det er de vilkår, multimediet eksisterer under, må der hele tiden fastsættes nogle nye kvalitetsparametre.

Det er forholdsvis let at tale om teknisk kvalitet, men når det kommer til indholdsmæssig eller designmæssig kvalitet, er den eneste reelle målestok målgruppen. Det er her kommunikationsteorien kommer ind i billedet: Hvem er de, hvad vil de have, hvad forventer de af mediet, hvad synes de om budskabet og om afsenderen, og kan de finde ud af at bruge dit produkt.

Der er mange kommunikationsmæssige problemstillinger, der er væsentlige for en multimedieudvikling, og de er ofte underprioriterede i udviklingsarbejdet.

Nedenfor har vi beskrevet de områder, der typisk ligger til grund for de kommunikationsproblemer, der opstår.

**Uklart billede af målgruppen.** For at et multimedieprojekt skal lykkes, skal udvikleren have et klart billede af, hvem der skal have glæde af multimediet. Det er vores opfattelse at de fleste kommuni-

kationsproblemer i multimedier skyldes, at udviklerne ikke har klarlagt deres målgruppe, at de ikke har involveret repræsentanter fra målgruppen undervejs, eller at målgruppen er alt for bredt defineret. En ordentlig kommunikationsproces kræver: at vi laver en klar afgrænsning af målgruppen, at vi har en god kontakt med dem undervejs og til sidst, at vi tester produktionen på dem og tilpasser produktet efter deres input. Man når længere med en mindre og snævert defineret målgruppe end en stor, bredt defineret.

**Uklar opfattelse af afsender.** Målgruppen har ofte et behov for at vide, hvem det er, de kommunikerer med. Det er et kendt problem, at målgruppen afviser meddelelsen, hvis den har en uklar opfattelse af, hvem der sender den. Uklarheden kan få målgruppen til at tvivle på meddelelsens troværdighed og autenticitet.

**Uklare roller.** Informationssamfundets kompleksitet gør det svært at gennemskue, hvem der faktisk taler, men også hvem der faktisk tales til. Det er kommunikationsplanlæggerens opgave at klarlægge disse roller for at sikre, at meddelelsen bliver opfattet som troværdig – af de rigtige mennesker.

**For mange budskaber.** Budskabet er det afgørende og overordnede i udviklingsarbejdet. Erfaringerne viser, at det er afgørende for et godt produkt, at der kun er ét budskab. En hyppig årsag til, at der optræder flere budskaber i en produktion, kan være, at en af de involverede afsendere ikke har fået taget livet af en af sine kæpheste – en såkaldt *darling*. *Kill your darlings* er et udtryk, som netop henviser til udviklernes yndlings vendinger eller -illustrationer, som kommer med, selv om de forlængst er holdt op med at understøtte budskabet.

For at kunne imødegå de mange faldgruber, der er i kommunikationen mellem afsender og modtager, er der gennem årene blevet udviklet en række værktøjer til planlægning af kommunikation.

Den moderne forskning i massekommunikation opstod i 1940'erne i tilknytning til de elektroniske medier og var præget af tidens begejstring for naturvidenskaberne og deres fokus på videnskabeliggørelse med indviklede modeller, formler og statistikker. I de tidlige kommunikationsmodeller omtaler man afsenderen som havende kontrol over kommunikationsprocessen, og modtageren ses som et passivt objekt eller mål.

I dag er man blevet bevidst om modtagerens rolle som aktiv medskaber af den betydning, der ligger i meddelelsen, og det betyder, at man er blevet mere påpasselig med at tro, at man kan forudsige et bestemt resultat af sin kommunikation. De nyere planlægningsværktøjer arbejder med nogle mere komplekse definitioner af de forskellige elementer i kommunikationsprocessen, og det er dem, du skal have en forståelse for.

Udgangspunktet for kommunikationsplanlægning er Harold Lasswells: „Who says what in which channel, to whom, with which effect?“ Hvem siger hvad, i hvilket medie, til hvem med hvilken effekt?

Eller med andre ord:

- Hvem er afsenderen
- Hvad er budskabet
- Hvem er målgruppen
- Hvilket medie skal vi bruge
- Hvilken effekt ønsker vi at opnå.

Lasswells formel er et eksempel på tidligere tiders lineære modeller, der ser på kommunikation som overførelse af meddelelser og måler effekten snarere end målgruppens afkodning af betydningen. „Overførelses“-tankegangen bliver et problem i det øjeblik, vi forsøger at forudsige, hvordan målgruppen vil afkode vores meddelelse.

Problemstillingen kan illustreres, hvis man tænker på dialogen mellem to mennesker.

I dialogen sker afkodningen af betydning gennem en konstant tilpasning, præcisering og forhandling. Hver gang vi afslutter en sætning med „ikk“, betyder det „er du med“, „forstår du hvad jeg mener“, og vi forventer, at vores samtalepartner siger „mhh“ eller nikker. I samtalen har vi konstant mulighed for at tilpasse vores budskab til modtageren. Vi er hele tiden opmærksomme på, om modtageren lytter, og vi kan gribe ind med det samme, hvis vi kan mærke interessen falde.

Det er tydeligt, at dialogen er en udveksling af betydning, hvor betydningen er noget dynamisk og individuelt, der skal tales på plads.

1. Harold Lasswell: „The Structure and Function of Communication in Society“. I Bryson (red): „The Communication of Ideas“. Harper 1948.

Når der er tale om massekommunikation, ændrer betydningens natur sig ikke, den er stadig dynamisk og individuel, vi har bare ikke de samme muligheder for løbende at tilpasse vores budskab. Hvis vi ser kommunikation som en lineær proces, mangler vi den vekselvirkning, der er nødvendig i tilpasningen af betydning.

Det er selvfølgelig ikke altid, at vi kan eller er interesserede i at indgå i dialog med vores målgruppe, men vi er stadig nødt til at erkende, at betydning i høj grad er individuel, og kommunikationsløsninger derfor er umulige at forudsige. Jo bedre vi planlægger vores kommunikation, jo bedre rustet er vi til at forstå målgruppens betydningsdannelse omkring vores budskab, og jo bedre vil vi også kunne præge denne proces.

Lasswells sætning indeholder de centrale parametre i kommunikationsprocessen, men den mangler spørgsmålet om omverdenen og feedback eller dialog mellem afsender og modtager. Specielt i forhold til det interaktive multimedie bliver det utrolig vigtigt at se kommunikationsprocessen som en væsentlig del af produktionen – også den, der måske vil følge i lang tid efter, at produktet formelt er færdigt.

På designtrinnet tager vi fat på informations-, interaktions- og præsentations-designaktiviteterne, og her vil alle dine beslutninger referere tilbage til den research, du lavede i forbindelse med kommunikationsplanlægningen. Det kan være interview med kunden og målgruppen, observationer af brugssituationer, udformning af brugerprofiler m.m. Kommunikationsplanen bliver en af dine vigtigste styringsdokumenter, fordi målgruppen er den eneste, der bør kunne fortælle dig, om budskabet kommer igennem eller ej.

I afsnittene om de produktrettede aktiviteter på undersøgelses-trinnet ser vi på de konkrete kommunikationsværktøjer og kommunikationens tilrettelæggelse.

## Systemudvikling og multimedier

Det tredje faglige udgangspunkt for vores metode er systemudviklingsteorien, der handler om udviklingen af organisatoriske og forretningsrettede edb-systemer.

Systemudvikling har i mange år været en disciplin forbeholdt dataloger, ingeniører og datamatikere. Arbejdet med udvikling af eksempelvis økonomisystemer og kundedatabaser har mange multi-

medieudviklere haft svært ved at identificere sig med. Vores holdning er imidlertid, at vi for at opnå en dybere forståelse for organisering af udviklingsarbejdet med fordel kan tage udgangspunkt i systemudviklingsteorien.

Systemudviklingen kan nemlig indeles i nogle overordnede paradigmer, der hver især illustrerer forskellige tilgange til udviklingsarbejdet. De forskellige tilgange repræsenterer forskellige perspektiver på arbejdet, og det er bogens tese, at disse i høj grad også kan anvendes inden for udvikling af multimedier.

Nedenfor skitserer vi de specifikke forhold, som vi mener gør, at systemudviklingsteorien kan kaste lys over arbejdet med multimedier:

### **Viden og erfaring med forskellige måder at organisere arbejdet på.**

Hvis vi kigger nærmere på systemudviklingen og dens formål, så handler den om, hvordan man udvikler det rigtige edb-system til en specifik kunde. Men lige så vigtigt er det at udvikle edb-systemet rigtigt, og det vil sige robust og driftsikkert. I systemudviklingsteorien benytter man ofte begreberne validering og verifikation. Hvor verifikation er at teste, om edb-systemet er bygget rigtigt, og validering er at teste, om vi har bygget det rigtige system. At udvikle det rigtige edb-system, på den rigtige facon og i den forventede kvalitet, er et resultat, der blandt andet er påvirket af, hvilken rækkefølge og med hvilket fokus man har valgt at udføre de forskellige og nødvendige arbejdsopgaver. Og netop erfaringerne med rækkefølge og fokus på arbejdsopgaver er det, som vi med fordel kan hente fra systemudviklingsteorien.

**Grænsen mellem edb-systemer og multimedier udviskes.** Grænsen mellem store edb-systemer og multimedieproduktioner udviskes. Internet-, intranet- og cd-rom-produktion hører alt sammen ind under virksomhedens IT-strategi. Multimedieprodukter kan derfor ikke længere ses som kreative og sjove indslag. Det er for mange virksomheder blevet en del af den professionelle forretningsstrategi og skal som sådan planlægges, udvikles og videreudvikles sideløbende med IT-systemet i virksomheden. Dette kræver en synlig og fælles forståelse for udviklingsarbejdet.

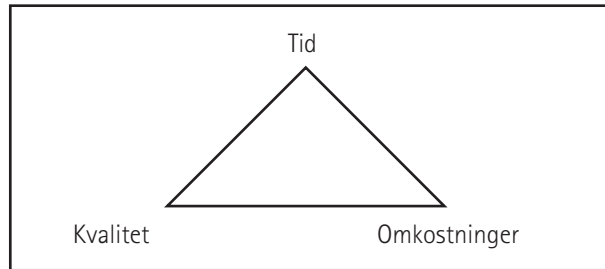
**Mangfoldige krav til multimedierne kræver udviklingsmetoder, der kan honorere dem.** Brugernes krav til de digitale produkter er under forandring. I dag stilles krav om, at multimediet skal være driftssikkert, funktionelt og gennemarbejdet, samtidig med at det design- og formidlingsmæssigt er relevant og æstetisk. Tiden er forbi, hvor man blev forblændet af smarte animationer på bekostning af hastighed. Både indhold, design og teknik skal være upåklageligt ført sammen i en meningsfyldt sammenhæng. Systemudviklingsteorien arbejder netop med mangfoldige krav både fra brugere, den teknologiske udvikling og de krav, der stilles til de opgaver, som edb-systemet skal løse.

**40 års erfaring og dokumentation.** En anden god grund til at få en større indsigt i systemudviklingsområdet er, at man i over 40 år har forsøgt at finde den optimale måde at udvikle systemer på. Dette har ført til mange forskellige tilgangsvinkler, der kan bruges i mange forskellige situationer. Disse tilgangsvinkler er ofte godt beskrevet og godt dokumenteret, hvilket gør dem tilgængelige for os.

Når vi mener, at systemudviklingen kan give os en række fordele, skyldes det ikke mindst, at systemudviklingen arbejder med udviklingsmetoder. En udviklingsmetode formidler erfaring og inspiration mellem fagets udøvere. Den vil derfor forkorte indlæringen på udviklingsholdet. Samtidig synliggør den processen for alle, ikke bare for udviklingsholdet, men også for kunden og andre interessenter, der måtte have interesse i arbejdets organisering.

En synlig og forståelig udviklingsproces er med til at sikre forholdet mellem kvalitet, tid og omkostninger.

Kvaliteten i et edb-system omfatter både den tekniske side, designet og det indhold, du har valgt at formidle. Tidsparameteret relaterer sig oftest til, hvor lang tid det tager at lave produktet, at færdiggøre projektet og dermed, hvor hurtigt det kommer på markedet. Omkostningerne relaterer sig derimod til det, det koster at udvikle produktet, at holde projektet i gang set i forhold til, hvad man forventer af indtjening.

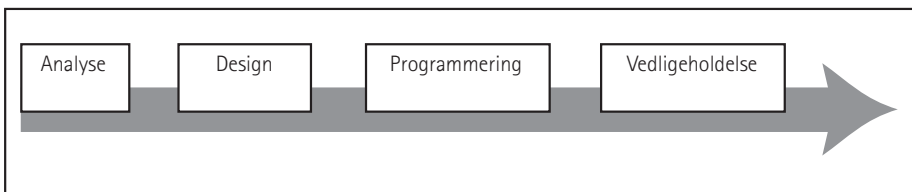


Figur 1.3. Kvalitets-, tids- og omkostningstrekanter.

Tid, kvalitet og omkostninger er de tre parametre, som kunde og udviklingshold har at pejle og styre efter – balancere mellem. De er den primære udfordring i ethvert arbejde med konstruktion af digitale produkter. En god metode vil typisk huske udvikleren på de væsentlige områder og gøre dette arbejde synligt.

Der eksisterer mange forskellige udviklingsmetoder. Nogle passer bedre end andre til de mange forskellige situationer og betingelser, som de respektive udviklingsprocesser forløber under. At vælge den rigtige udviklingsmetode er derfor et betydningsfuldt udgangspunkt for udviklingsarbejdet.

Som nævnt tidligere angriber de forskellige systemudviklingsmetoder udviklingsarbejdet med forskellige perspektiver og retningslinjer, og de bruger forskellige teknikker og værktøjer. Overordnet består alle udviklingsmetoder dog af nedenstående hovedaktiviteter:



Figur 1.4. Udviklingsmetodens hovedaktiviteter.

**Analyse.** En udvikling starter altid med en analysefase, hvor man fastlægger formål og begrænsninger. I analysefasen undersøger man alle relevante forhold omkring produktet. Informationerne fremskaffer man ved at afholde brugerinterviews og møder med kunden. Informationerne dokumenteres over for både brugere og udviklingshold og samles oftest i et eller flere analysedokumenter eller kravspecifikationer.

**Design.** I designfasen omsættes analysekravene til ideer om, hvordan de kan opfyldes af et digitalt produkt. Beskrivelsesarbejdet går derfor i designfasen ud på at beskrive det kommende produkt i detaljerede tekniske termer og sikre sig, at det lever op til de krav, der blev udstukket fra analysefasen. Brugernes og kundens ønsker og krav bliver omsat til beskrivelser af funktioner, processer og informationstrukturer, der samlet udgør en teknisk systembeskrivelse.

**Programmering.** I denne fase ser man på beskrivelserne fra designfasen og påbegynder programmeringsarbejdet. Ofte kigger man på produktet som en lang række små dele eller enheder. Disse testes i henhold til deres specifikke funktion og formål. De enkelte dele integrerer man og samler herefter det hele. Herefter testes produktet for dets overordnede funktionalitet og formål. Hvorefter man kan aflevere det til kunden.

**Vedligeholdelse.** Produktet bliver implementeret og skal anvendes i praksis. Vedligeholdelsen tager sig af fejlretning, forbedring af systemenheder samt udvider og forbedrer produktet, når nye krav dukker op.

Rækkefølge, vægtning og indhold i ovenstående faser kan variere meget fra metode til metode. Kunsten er, som udvikler, at vælge og sammensætte den rigtige udviklingsmetode, der giver den rette kvalitet til den rette tid og pris. I afsnittet omkring udviklingsarbejdet gennemgår vi forskellige måder at organisere arbejdet på.

## Afrunding

På de fire trin i udviklingsprocessen vil projektledelsesteorien med fokus på risikostyring danne udgangspunktet for dine planlægnings- og vurderingsaktiviteter. Vi vil præsentere en række værktøjer fra projektledelsens værktøjskasse, som kan ruste dig til at lægge en projektplan, definere dit projekts risici og regulere udviklingsarbejdet i forhold til omverdenen og dit udviklingshold.

Kommunikationsteorien bliver dit udgangspunkt for arbejdet med produktniveauet. I arbejdet med foranalyse og kommunikationsplanlægning vil du blive præsenteret for en række spørgsmål, som vil være relevante at stille i ethvert udviklingsarbejde. Svarene på

de spørgsmål udgør din kommunikationsplan, og i den vil du få et vigtigt redskab til design og realisering af multimediet.

I næste kapitel vil vi gå dybere ind i udviklingsarbejdet og valg af udviklingsmetode. Med udgangspunkt i systemudviklingsteorien bliver du ledt frem til en præsentation af HOME-metoden, som bliver dit springbræt for selv at kunne vælge en passende udviklingsmetode.