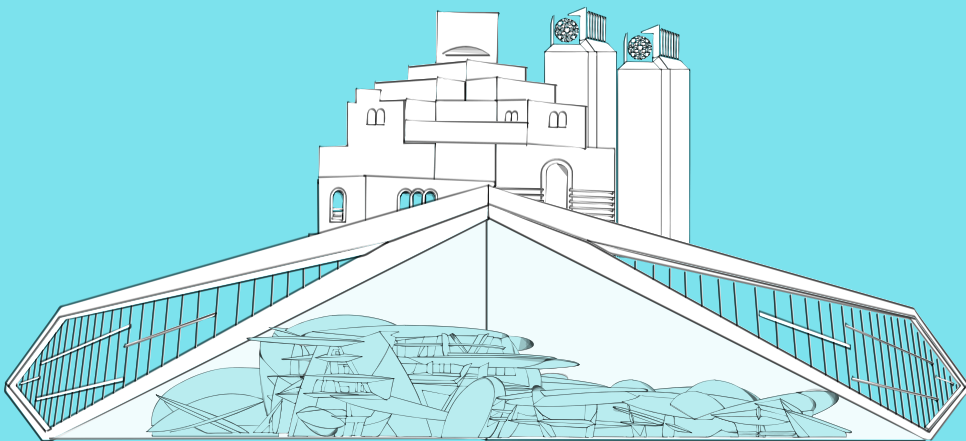


# Откройте GLAM- лабораторию

Лаборатории инноваций  
в сфере цифрового  
культурного наследия



دار نشر جامعة قطر  
Qatar University Press

# Откройте GLAM- лабораторию

Лаборатории инноваций в сфере  
цифрового культурного наследия

Махей М., Аль-Абдулла А., Амес С., Брей, П., Кандела Г.,  
Чемберс С., Дервен С., Добрева-МакФерсон М., Гассер К.,  
Карнер С., Кокегей К., Лаурсен, Д., Поттер А., Штраубе А.,  
Вагнер С.-К., Вилмс, Л.

Перевод с английского Пастухова А.Н.

Доха, Катар, 2020



No Rights Reserved



Авторы отказались от всех авторских и смежных прав на «Откройте GLAM-лабораторию».

Тем не менее, мы будем благодарны, если Вы сошлётесь на нашу работу. Вот предлагаемая нами ссылка:

**Откройте GLAM-лабораторию. Лаборатории инноваций в сфере цифрового культурного наследия / Махей М. [и др.]; Предисл. Аль-Емади Т. А. [и др.]; Пер. с англ. Пастухова А. Н. Доха, Катар: BookSprints, 2019.164 с.**

Оригинал на английском языке:

*Mahey, M., Al-Abdulla, A., Ames, S., Bray, P., Candela, G., Chambers, S., Derven, C., Dobrevva-McPherson, M., Gasser, K., Karner, S., Kokegei, K., Laursen, D., Potter, A., Straube, A., Wagner, S-C. and Wilms, L., with forewords by: Al- Emadi, T. A., Broady-Preston, J., Landry, P. and Papaioannou, G. (2019) Open a GLAM Lab. Digital Cultural Heritage Innovation Labs, Book Sprint, Doha, Qatar, 23-27 September, 2019.*

Университетский колледж Лондона (UCL) Катар посвящает эту книгу 100-летию библиотечного образования в UCL – первой академической программе для библиотечных специалистов в Великобритании, которая, весьма символично, была начата университетом, продвигающим с 1826 года прорывное мышление. Может ли что-то быть более великим торжеством этого духа, чем сочетание инновационного процесса, использованного для создания новаторской книги о лабораториях GLAM, которые действуют как разрушители традиций в сфере культурного наследия? UCL Катар также отмечает свою 10-ю годовщину и последний год работы и считает эту книгу одним из своих живых наследий не только в Катаре, но и во всем мире.

При содействии



Главные организаторы / спонсоры



**UCL QATAR**

عضو في مؤسسة قطر  
Member of Qatar Foundation



جامعة قطر  
QATAR UNIVERSITY



Другие организационные участники:



FUNDACIÓN BIBLIOTECA VIRTUAL  
MIGUEL DE CERVANTES



KB } national library  
of the netherlands



**National Library of Scotland**  
Leabharlann Nàiseanta na h-Alba



STATE LIBRARY®  
NEW SOUTH WALES

**KBR** Where time  
is treasured



UNIVERSITY of LIMERICK  
OILESCOIL LIMERICK



Österreichische  
Nationalbibliothek



Universitat d'Alacant  
Universidad de Alicante

Печатное издание  
при поддержке изд-ва Катарского ун-та.



دار نشر جامعة قطر  
Qatar University Press

Публикация в открытом доступе  
при поддержке Нац. библиотеки Катара (QNL).



مكتبة قطر الوطنية  
QATAR NATIONAL LIBRARY

<b><u>Предисловие</u></b>	<b>7</b>
Предисловие: GLAM и лаборатории	8
Предисловие: Национальная библиотека Катара	12
Предисловие: Чартерный институт библиотечных и информационных работников (CILIP)	18
Предисловие: Издательство Катарского университета	21
Выражаем благодарность	23
Авторы	25
<b><u>Введение</u></b>	<b>27</b>
Об этой книге	28
Резюме	31
<b><u>Знакомство с GLAM-лабораториями</u></b>	<b>33</b>
Определение GLAM-лаборатории	34
Преимущества лаборатории	41
Ключевые моменты	45
<b><u>Построение GLAM-лаборатории</u></b>	<b>47</b>
Ценности	48
Разработка лаборатории	50
Создание лаборатории	58
Ключевые моменты	66
<b><u>Команды GLAM-лабораторий</u></b>	<b>67</b>
Формирование команды лаборатории	68
Союзники команды	74
Обеспечение процветания команды	77
Ключевые моменты	81
<b><u>Пользовательские сообщества</u></b>	<b>83</b>
Понимание пользователей	84

Взаимодействие	86
Сотрудничество и партнёрства	91
Ключевые моменты	97
<b><u>Переосмысление коллекций как данных</u></b>	<b>99</b>
О цифровых коллекциях	100
Обмен данными	101
Рецепт лабораторных данных	113
Ключевые моменты	115
<b><u>Трансформация</u></b>	<b>117</b>
Лаборатории как локомотив перемен	118
От прототипа к практике	122
Ключевые моменты	128
<b><u>Финансирование и устойчивость</u></b>	<b>129</b>
Финансирование	130
Устойчивость	141
Вывод из эксплуатации и списание	146
Ключевые моменты	148
<b><u>В будущее с GLAM-лабораториями</u></b>	<b>149</b>
В будущее с GLAM-лабораториями	150
<b><u>Приложения</u></b>	<b>151</b>
Библиография и дальнейшее чтение	152
Сокращения	159
Форматы данных	161
Колофон	164



# Предисловие



## Предисловие: GLAM и лаборатории

**Д-р Георгиос Папаиоанну**  
**Ассоциированный профессор музеологии**  
**Университетский колледж Лондона Катар и Ионический**  
**университет, Корфу, Греция**

Инновационные лаборатории широко обсуждаются в 21-м веке в контексте их развития во многих различных типах организаций. Они считаются следующей «большой вещью» для компаний, организаций и учреждений, внедряющих инновации, разработки, эксперименты, новые идеи посредством разрушительного мышления и создания возможностей. Может ли быть то же самое для галерей, библиотек, архивов и музеев (GLAM)? Ответ этой книги, которая сама по себе является продуктом инновационного процесса Книжного спринта (состоявшегося в сентябре 2019 года в Дохе, Катар), – «да»!

В ней описывается, что такое инновационная лаборатория в контексте GLAM и для чего такая лаборатория нужна. Кроме того, как её создать! В этой книге рассматриваются характеристики, цели и задачи, процессы и перспективы, инструменты и услуги, а также правовые, финансовые и операционные вопросы. Важно, что в ней рассматриваются, как галереи, библиотеки, архивы, музеи, учреждения, занимающиеся наследием, и другие информационные центры и организации могут работать и извлекать выгоду из инновационных лабораторий. Могут ли эти лаборатории быть частью таких организаций и учреждений и помогать им в их миссии, видении, ценностях, целях и задачах? Я уверен в этом. Эта книга показывает, почему, как и для чего.

Инновационные лаборатории связаны с людьми, умами и менталитетом, которые являются неотъемлемой частью деятельности GLAM в 21-ом веке. Инновационные лаборатории связаны с миссиями и видениями GLAM и нацелены на проблемы, практики и возможности GLAM, черпая силы из талантов сотрудников и других внутренних резервов. Они делают это различными способами: внедряя новые и инновационные идеи и процессы, максимально используя мир, основанный на данных и управляемый данными, инвестируя в долгосрочное и постепенное развитие процессов, обеспечивая связи с внешними партнёрами (такими как компании,

институции, учёные, исследовательские центры, стартапы, частные лица), что способствует духу сотрудничества в GLAM и их отношение и связь с посетителями и пользователями, а также предлагая пространство для конструктивного испытания, безопасного эксперимента и обучения на неизбежных, но приветствуемых и благотворных ошибках.

Инновационная лаборатория может быть физическим пространством, но не обязательно. Галерея, библиотека, архив и / или музей могут предлагать пространства, помещения и инфраструктуру для развития инновационной лаборатории, но могут и не предлагать. Содействие инновациям не обязательно требует реального физического пространства для обозначения «лаборатории». Инновации больше связаны с менталитетом и практикой, а также с инвестированием в людей, время и терпимость в рабочей среде. Не отказывайтесь от идеи лаборатории инноваций в вашей GLAM, если ваша первая мысль указывает на нехватку офисных помещений, рабочих пространств и инфраструктуры. Не умаляя ценности доступного пространства и материала, отправной точкой может быть открытость новой идее со стороны лиц, принимающих решения в организации, и желание персонала GLAM посвятить идее свои время, энергию, навыки, творческий подход и усилия.

Инновационные лаборатории случаются и преуспевают благодаря людям, а не пространствам. Успех связан с навыками и компетенциями, а также с принятием решений, расширением прав и возможностей, доверием, терпимостью и инвестициями путем нестандартного мышления. Хорошо известным примером является решение Google поощрять всех сотрудников тратить 20% своего рабочего времени на сторонние проекты, которые способствуют творчеству, сотрудничеству и вовлеченности. В среде GLAM навыки и возможности воспринимаются как должное. Инновационные лаборатории – это инвестиции в таланты, сильные стороны и другие внутренние возможности, а также возможность их дальнейшего изучения и развития персонала. С помощью инновационных лабораторий GLAM развивают собственную организацию и своих сотрудников. Они также обеспечивают привлекательные стимулы для людей, чтобы остаться и процветать, и для большего количества таланта, навыков и разнообразия, чтобы присоединиться.

Инновационные лаборатории ассоциируются с миссиями, видениями и ценностями GLAM. Например, мы часто видим слова «информация», «изучение», «образование», «удовольствие», «охват сообщества», «вовлечение общественности», «вдохновение», «инклюзивность», «технология» и «участие» в заявлениях о миссии и видении GLAM. Инновационные лаборатории занимаются вышеуказанным

стратегически и практически непосредственным образом. Способствуя инновациям, творчеству и открытости, инновационные лаборатории могут предложить GLAM связи с внешними организациями, такими как компании, учреждения, университеты, исследовательские центры, общественные инициативы и частные лица. Это еще больше расширяет культуру и характер, основанные на участии, инклюзивности и совместном созидании, которые GLAM стараются использовать.

Инкубация и развитие оригинальных изобретательских идей и процессов, возможно, являются основными атрибутами инновационных лабораторий. Однако в среде GLAM эти элементы приобретают особое значение и ценность. Сегодня GLAM должны быть динамичными, адаптивными, терпимыми и активными по отношению к новым социальной, политической, естественной и цифровой средам. Инновационные лаборатории могут выявлять возникающие проблемы, заниматься ими и решать их как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе. Новое развитие, внезапное и неожиданное явление, развивающаяся тенденция в науке, обществе и обществе, окружающей среде и / или мире могут рассматриваться как вдохновение для дальнейшего мышления. Это может привести к действию, деятельности и вмешательствам, которые следуют за рефлексиями и экспериментами в инновационной лаборатории. И GLAM это нужно.

Другой важный момент касается взаимосвязи GLAM и необходимости функционировать и использовать возможности, предоставляемые миром 21-го века, основанным на данных и управляемым данными. Живя в «мире больших данных» – где генерируются и распространяются невероятные количества и качества (в основном цифровых) данных – GLAM требуются решения для анализа данных и их извлечения. В этом окружении, где существует множество как локальной, так и онлайн-информации, от физических условий (библиотечная комната, архивная стойка, музей и / или выставка в галерее) и до веб-сайтов, электронных платформ, мобильных приложений и настроек социальных сетей, инновационные лаборатории в GLAM могут предложить выгодные предложения и решения.

Одним словом, я считаю, что лаборатории инноваций могут быть особенно полезными для GLAM, и в этой книге представлены некоторые из способов, которыми они могут быть особенно полезными для них. Развитие таких лабораторий в GLAM может плодотворно поддерживать и расширить миссии и видения GLAM в 21 веке. Это может быть достигнуто путем внедрения инноваций в практику и инвестиций в

персонал, посетителей и пользователей.

Инновационные лаборатории, я считаю, могут стать средой для достижения процветающего будущего для GLAM.

В этом контексте GLAM данных, технологий, инноваций, новых идей и нестандартного мышления Университетский колледж Лондона в Катаре (UCL Катар) принял решение выступить в роли гостеприимного хозяина и поддержать написание и публикацию этой книги. От идеи до воплощения пришлось пройти долгий путь, и все мы в UCL Катар, кто работал над тем, чтобы это произошло, считают, что нам нужно использовать все шансы для инноваций в нашей собственной практике. UCL Катар обеспечивает мир GLAM академически двумя магистерскими программами: Магистр библиотечного дела и информатики и Магистр в области музейного дела и галерейной практики, оба аккредитованные CILIP (Чартерный институт библиотечных и информационных работников). Благодаря усилиям доктора Милены Добревой-МакФерсон, ассоциированного профессора библиотечных и информационных исследований в UCL Катар, и Махендры Махей, менеджера Британской библиотечной лаборатории (BL Labs), мы организовали первый «Книжный спринт инновационных лабораторий цифрового культурного наследия», состоявшийся в Дохе, Катар, в последнюю неделю сентября 2019 года. UCL Катар, библиотека университета Катара и Books Sprint Ltd выступили спонсорами мероприятия. Цель состояла в том, чтобы «создать новое руководство по созданию, эксплуатации и поддержке лаборатории инноваций в области цифрового культурного наследия», внося вклад в наработки в этой сфере. Результатом явилось то, что эта книга в ваших руках! Мы надеемся, что это поможет коллегам по GLAM во всём мире продвинуть свою инновационную практику и укрепит глобальное сообщество энтузиастов инновационных лабораторий!

# Предисловие: Национальная библиотека Катара

**Петрис Лендри, старший библиотекарь и заместитель исполнительного директора  
Национальная библиотека Катара**

Национальная библиотека Катара очень рада участию в этой инициативе «Книжный спринт», и это предисловие является скромным вкладом в работу, проделанную Миленой Добревой и Георгиосом Папаиоанну из UCL Катар и Махендрой Махи из Британской библиотеки (BL), которая руководит BL Labs, организовать это событие в Дохе. Это также необходимо рассматривать в контексте того, что 15 участников заперлись в комнате в отеле в Дохе на пять дней и бесчисленное количество часов, чтобы издать книгу о понятии и реальности лабораторий инноваций в библиотеках по всему миру. Это предисловие было написано в то время, как группа старательно и мужественно решала задачу, которую они взяли на себя.

Создание лабораторий инноваций в Национальной библиотеке Катара (QNL) очень похоже на работу группы «Книжный спринт» на этой неделе в Дохе: начиная с чистого листа. Планирование Национальной библиотеки Катара началось с нуля, без предвзятых представлений о том, какой должна быть библиотека. Будучи новой библиотекой 21-го века в эпоху цифровых технологий, национальная библиотека должна была быть не только учреждением, которое собирает и сохраняет документальное наследие Катара, но и стать для жителей Катара публичной библиотекой, которая предоставляет ресурсы и мероприятия, способствующие открытиям, креативности и обучению. Кроме того, она также должна была служить исследовательской библиотекой, чтобы сделать доступными и популяризировать соответствующие документальные ресурсы по истории и культуре Катара и региона Персидского залива.

Этот дух переосмысленной национальной библиотеки был взят на вооружение архитектором Ремом Колхасом, который создал инновационное и творческое использование пространства для удовлетворения потребностей всех постоянных посетителей – детей и молодежи, студентов, исследователей и ученых, людей с нарушениями зрения и пользователей с ограниченными возможностями. Внедряя технологии в свою физическую архитектуру, услуги и программы и открывая пространство для инновационной и творческой деятельности, Библиотека изменила способ использования пространства и эффективно

меняет саму природу библиотечного опыта пользователей. Библиотека позиционирует себя как общественное пространство для жителей Катара, с ее открытым главным этажом, напоминающим городскую площадь. Это создает атмосферу отдыха, в которой посетители могут бродить вокруг, просматривать печатные коллекции, расположенные на разных уровнях вокруг площади, выпить кофе в кафе или исследовать интерактивную цифровую выставку.

Создавая привлекательные места для проведения мероприятий и социального взаимодействия, библиотека достигла своей цели привлечения более 1,5 миллионов посетителей с момента своего открытия в ноябре 2017 года. С тех пор ей также удалось за два года организовать в среднем 100 программ каждый месяц с использованием различных площадок, приспособленных к потребностям каждого мероприятия. В качестве примера можно привести огромную зону особых событий, которую можно использовать для проведения лекций, панелей, показа фильмов и бесплатных ежемесячных концертов Катарского филармонического оркестра. В то время как звуки музыки наполняют библиотеку, студенты и исследователи выполняют свою работу без помех в традиционных зонах индивидуального и группового обучения.

Технология также была незаметно встроена в здание, чтобы ненавязчиво улучшить качество обслуживания посетителей. Автоматическая система возврата книг встроена в сами полки, поэтому книги быстрее возвращаются на свои места на полках, что улучшает как доступность самих книг, так и условия работы сотрудников библиотеки. Цифровые медиа-стены используются для игр, карт, информации о программах и цифровых выставок. Эти цифровые выставки на медийных стенах создают интерактивную возможность для пользователей, которая способствует творческому и более захватывающему опыту открытия.

Одной из растущих тенденций в 21-ом веке является постепенный переход библиотек на использование технологий с целью помочь своим пользователям экспериментировать, создавать и открывать. За последние 10 лет многие библиотеки восприняли идею создания учебных лабораторий в качестве пространства для совместного и творческого прикладного обучения. Этот сдвиг в направлении облегчения «обучения на практике» в библиотеках открыл для библиотек новые возможности для взаимодействия со студентами и исследователями, в частности. Создание в библиотеке творческих технологических лабораторий под названием «Станции инноваций» было вдохновлено культурой технических инноваций в развитии библиотеки.

Концепция лаборатории инноваций / GLAM в понимании QNL отличается от определения данной книги, в котором основное внимание уделяется экспериментам с цифровыми коллекциями и данными. Библиотека еще не находится на этой стадии своего развития по различным причинам, но опыт привлечения пользователей для участия в инновационной деятельности играет важную роль в создании сообщества, заинтересованного в изучении новых инновационных возможностей, когда они будут предложены. Библиотека все еще находится в процессе создания своих цифровых коллекций посредством партнерских проектов, таких как проект с Британской библиотекой, и путем оцифровки своих исторических коллекций. Использование этих цифровых коллекций потребует новых знаний в области курирования и анализа данных и должно быть интегрировано в надлежащий стратегический подход. Опыт работы с другими учреждениями, безусловно, приведет к созданию новых перспектив в расширении цифровой инновационной лаборатории. QNL с нетерпением ждет выхода данной книги, которая должна дать дальнейшие рекомендации по созданию лаборатории GLAM.

Концепция инновационных станций была разработана с целью иметь место в библиотеке для развития творчества, сотрудничества и вовлеченности, в соответствии с миссией Фонда Катара (QF) быть «местом, известным креативностью, раскрывающим человеческий потенциал и местом, где знания будут развиваться и распространяться». Цель состояла в том, чтобы создать возможности для людей приходить в библиотеку, чтобы учиться, обсуждать, открывать, тестировать и творить вместе. Это предполагает новый тип грамотности в Катаре, при котором наши пользователи могут реализовывать свои идеи и узнавать о новых технологиях. Такой подход, основанный на создании мастерских, способствует обучению в неформальной игровой среде, нацеленной на развитие интереса к науке, технологиям и дизайну.

Станции инноваций занимают четыре комнаты:

- Станция 1 – это компьютерная / цифровая производственная комната для редактирования и разработки цифровых и физических проектов, а также для создания трехмерных (3D) дизайнов.
- Станция 2 – это музыкальная производственная комната с различными музыкальными инструментами и записывающим оборудованием.

- Станция 3 – это пространство для 3D-печати и сканирования, включающее в себя самодельную электронику и инструменты, такие как аксессуары для виртуальной реальности, и самодельное оборудование для шитья и вышивания.
- Станция 4 – это студия видео / фотографии для съёмки и редактирования видео и фотографий с помощью зеленого экрана.

Станции созданы, чтобы побудить пользователей использовать более одной студии для замысла, разработки и производства творческих работ. Например, учащиеся могут использовать компьютерную комнату для проектирования объекта, который они будут воспроизводить с помощью 3D-принтера и фотографировать в фотостудии. Музыкант может записать оригинальную песню, а затем пройти по коридору и создать к этой песне музыкальное видео. Эти станции поддерживаются персоналом библиотеки по связям с общественностью, который направляет пользователей и предлагает курсы по 3D-печати, видеографии / фотографии (Photoshop, редактирование видео, зеленый экран), виртуальной реальности, Makey Makey for Kids и базовому программированию. В целях поддержки использования станций наши сотрудники организовали 173 семинара и программы за последние 20 месяцев. Инновационные станции также поддерживают программы, организуемые Департаментом исследований и обучения, а также Библиотекой для детей и молодежи.

Концепция инновационной станции и создание четырех станций были очень успешными с момента открытия библиотеки. Образовательные и исследовательские сообщества в Дохе воспользовались инновационными станциями для поддержки своих программ. Люди также забронировали станции для дальнейшего развития своих знаний, талантов и навыков, а также для разработки своих собственных проектов и идей. Судя по количеству посещений, станции имели оглушительный успех. В период с января 2018 года по август 2019 года (20 месяцев) было произведено 1784 бронирования (резервирования) музыкальной и фотографической станций, а также 49372 посещений без бронирования всех четырех станций. Мы также получили весьма удовлетворительные отзывы от наших пользователей, которые подтверждают наши впечатления от использования и оценки наших услуг.



Конечно, измерение креативности – занятие неблагодарное, и нам еще предстоит по-настоящему понять ценность, которую мы создали с помощью этих станций. Например, многие из наших пользователей – это школы, которые организуют занятия в библиотеке, чтобы применить знания и идеи на практике. Из проектов, свидетелями которых мы были, мы знаем, что инновационные станции создают ценность, но в настоящее время нам не хватает надёжного способа её измерения. Чтобы получить реальную картину их влияния, нам необходимо создать инструменты оценки, чтобы измерить, как библиотека внесла вклад в учебный процесс и результаты. На карту поставлено понятие цели. Достаточно ли сделать доступными инновационные станции и быть довольными тем, что они используются? Или мы должны выяснить, как мы влияем на наше учебное сообщество и отдельных людей? Помогли ли мы сформировать молодые жизни, познакомив их с новыми опытами и возможностями? Будет ли изучение 3D-печати вызывать интерес к проектированию? Дали ли мы следующему поколению инструменты, чтобы следовать своей мечте и стать музыкальными продюсерами, звуко- и кинорежиссёрами?

В течение первых двух лет Национальная библиотека Катара продемонстрировала, что концепция переосмысленной национальной библиотеки с ее акцентом на учебный опыт её пользователей оказалась верным подходом. Растущее число посетителей и зарегистрированных членов является ключевым показателем привлекательности библиотеки для широких кругов населения Катара. Последние два года вселили в нас уверенность в том, что наши основные услуги и коллекции развиваются в соответствии с нашими потребностями и ожиданиями. Вызовы двоякие. Во-первых, как мы можем обеспечить устойчивость качества и количества предоставляемых услуг и видов деятельности? Во-вторых, как мы можем перейти на другой уровень в расширении наших существующих услуг и предоставлении новых? Библиотека всё ещё находится в фазе так называемого «медового месяца» – всё ещё существует высокий уровень мотивации и вовлеченности наших сотрудников и чувство новизны с нашей публикой. Но может возникнуть опасность «усталости при планировании мероприятий», когда наши сотрудники теряют мотивацию (когда начинается дежавю), и становится всё труднее продолжать разработку новых и творческих программ.

В случае инновационных станций вызов, конечно же, будет заключаться в поддержании и управлении высоким уровнем использования и услуг, в настоящее время предоставляемых нашим персоналом. Есть и другие вопросы, которые требуют рассмотрения.

Уже есть некоторые признаки того, что пропускная способность некоторых наших станций слишком мала. Например, станция 3D-

печати может вместить до восьми человек, а её потолок слишком низок, чтобы обеспечить полную функциональность. По мере того, как мы расширяем наши технологические услуги – например, поддержку робототехники и обучение – нам может потребоваться создание новых площадок станций инноваций в других частях библиотеки. Другая проблема заключается в расширении участия нашего сообщества в использовании инновационных станций. Школы и регулярные пользователи активно вовлечены, но мы всё ещё должны рассмотреть вопрос о том, насколько эффективно мы работаем с другими сообществами, такими как граждане Катара, малообеспеченные пользователи или старшие поколения. И, наконец, мы должны постоянно искать способы улучшить нашу способность правильно измерить влияние, которое инновационные станции и наше участие оказали на обучение, креативность и инновации наших пользователей.

Инициатива «Книжный спринт», совместно финансируемая UCL Катар, библиотекой университета Катара, Британской библиотекой и Библиотекой Конгресса США, которая прошла в Дохе, является желанным вкладом в обсуждение инновационных лабораторий в библиотеках. Мы должны помнить, что инновационные лаборатории в библиотеках – это довольно новая концепция, которая применяется в библиотеках только последние 10 лет или около того. Инновационные станции в Национальной библиотеке Катара всё ещё развиваются, и ожидается, что в ближайшие несколько лет потребуется добавить новые услуги в ответ на новые потребности и ожидания пользователей. Такие вклады, как инициатива «Книжный спринт» в Дохе, необходимы для стимулирования расширения таких услуг в основных направлениях деятельности библиотек и, что более важно, для расширения концепции инновационных лабораторий с целью включения в него новых технологий и лабораторий.

# **Предисловие: Чартерный институт библиотечных и информационных работников (CILIP)**

**Джудит Броуди-Престон**  
**Новоизбранный Президент CILIP: Ассоциации библиотечного дела и информатики**  
**Главный редактор, «Global Knowledge», почётный профессор в области памяти и коммуникации, университет Аберистута, Великобритания**

«Библиотекарь – это профессия, которая не боится изобретать себя заново.» (Елвес, 2017, с. 89)

Изменения и инновации являются неизменными отличительными чертами библиотечной и информационной профессии. Парселл (2019) утверждает, что библиотеки выжили благодаря своей «культуре сотрудничества и инноваций ... становясь центрами цифровой практики ... ориентируясь на изменения в цифровом контенте и научной коммуникации». Настоящее руководство для GLAM воплощает в себе все аспекты заявления Парселла, будучи инновационным и трансформационным как по методу производства и публикации, так и по содержанию.

Творческое сотрудничество, командная работа и достижение консенсуса, необходимые для подготовки руководства с использованием метода «книжный спринт», идеально подходят для данного сектора и темы. «Книжный спринт» (согласно его веб-сайту) – это идея, изначально задуманная Томасом Крэггом в 2005 году как совместный процесс, занимающий несколько месяцев. Адам Хайд развил эту оригинальную идею в 2008 году, разработав метод для пятидневного мероприятия по написанию документации бесплатного программного обеспечения с открытым исходным кодом, который впоследствии был доработан и протестирован (2019). Руководство для GLAM основано на этом последнем методе.

Более ранние примеры из библиотечной и информационной профессии включают «Руководство по открытой науке», созданный в 2018 году командой, базирующейся в TIB (Немецкая национальная научно-техническая библиотека) как «открытый, живой справочник по обучению в области открытой науки». Фасилитаторы Хеллер и Бринкен делятся советами и опытом в блоге из серии «LSE Impact» «Как запустить книжный спринт за 16 шагов».

Как видно из названия, данное руководство посвящено созданию лаборатории инноваций GLAM. Инновационные лаборатории представляют собой современный подход к осуществлению системных изменений путем создания решений проблем или вопросов, которые слишком велики для какой-либо одной страны или организации, чтобы решать их в одиночку. Определяющие особенности таких лабораторий включают необходимость гетерогенных участников и целевого сотрудничества; «воображения невозможного» и «открытия будущего» (Gryszkiewicz, Toivonen & Lykourentzou, 3 ноября 2016 г.).

Данная публикация своевременна по нескольким причинам. В июне 2019 года Европейский союз опубликовал доклад «Культурное наследие: оцифровка, доступность в Интернете и сохранение в цифровом виде», в котором рассматривается и консолидируется прогресс в «оцифровке культурного наследия и обеспечении его доступности в Интернете как часть общественного достояния и как объекта охраны авторского права». В равной степени акцент на равенстве вклада, а также на равенстве доступа к материалам, представленным как методами производства, так и содержанием руководства, соответствует ценностям, изложенным в Стратегии IFLA на 2019–2024 годы, выпущенной в августе 2019 года и поддержанной, среди прочих, CILIP: Ассоциацией библиотечного дела и информатики.

Как указано в последующих главах, библиотеки и библиотекари сотрудничают с коллегами в смежных секторах, позитивно воспринимая вызовы, возникающие в связи с растущими требованиями к управлению и обеспечению доступности контента цифрового культурного наследия, являющегося публичным достоянием. В будущем нашему сектору необходимо будет не только ориентироваться в изменениях в цифровом контенте и научных коммуникациях, но и предупреждать вызовы, связанные с разработками в области искусственного интеллекта, кибербезопасности и больших данных. В докладе «Использование силы ИИ: спрос на навыки будущего», опубликованном 30 сентября 2019 года, прогнозируется, что благодаря внедрению искусственного интеллекта в промышленности в мире будет создано 133 миллиона новых рабочих мест.

В этом быстро развивающемся мире возможности для профессий GLAM огромны и захватывающи; опыт и навыки, имеющиеся в этом секторе, ставят нас в уникальное положение, позволяющее нам обеспечить и возглавить эту повестку футуристических навыков. Справочник GLAM является отправной точкой: команда, собравшаяся в Дохе, Катар, в сентябре 2019 года, чтобы создать

эту работу, представляет глобальную приверженность культурному

сотрудничеству и инновациям, отражая дух новаторства современных профессионалов из галерей, библиотек, архивов и музеев.

Я польщена тем, что меня пригласили написать предисловие к этому захватывающему эксперименту, который во многих отношениях служит моделью для этих секторов.

# Предисловие: Издательство Катарского университета

**Д-р Талал Аль-Емади**

**Директор издательства Катарского университета и профессор права нефти и газа**

В честь Международной недели открытого доступа (OA) 2019 года и в сотрудничестве с учреждениями из Катара и из-за его пределов, мы в издательстве Катарского университета (QU Press) рады быть издателем этой инициативы, основанной на идее «книжного спринта». Я хочу начать с благодарности библиотеке Катарского университета, представленной ее директором Самией Аль-Шибя, за продуманный подход. В равной степени я благодарю всех партнеров этой инициативы за решение сделать этот продукт доступным каждому, то есть опубликовать его в режиме OA. Это в точности отражает наше, как университетского издательства, стремление повысить осведомленность общественности о важности и высоком уровне влияния публикаций в режиме OA.

Учреждения GLAM – галереи, библиотеки, архивы и музеи – продвигают идентичность и являются источниками вдохновения и инноваций. Когда их данные оцифрованы, они могут быть доступны каждому. Как и все лаборатории и клиники в различных областях, GLAM-лаборатории играют ключевую роль в преобразовании учреждений GLAM. То, что находится в наших руках сегодня, является результатом того, что группа из шестнадцати экспертов со всего мира совершила в сентябре этого года в Дохе для подготовки руководства «Откройте GLAM-лабораторию».

Данное пособие отвечает важности создания лабораторий GLAM, подчеркивая их жизненно важную роль в изменении будущего цифрового культурного наследия. Оно предоставляет подробное представление о разработке и создании лаборатории в контексте GLAM. В нем также представлены преимущества лаборатории для GLAM, пользователей и общества, а также выделены качества и навыки, необходимые для команд лабораторий. В пособии также описывается процедура обеспечения устойчивого развития лаборатории и дается представление о том, как идентифицировать, получать доступ и повторно использовать цифровые коллекции в качестве данных, а также о том, как преобразовывать инструменты в действующие сервисы.

В заключение я хочу подчеркнуть, что QU Press ставит OA во главу угла своей миссии, которая заключается в том, чтобы «публиковать первоклассные исследовательские и образовательные ресурсы и делать их доступными для всех». В настоящее время в издательстве выходят шесть рецензируемых OA-журналов в различных областях, и мы также планируем программы OA для книг. Я желаю всем удачного чтения и успешной Международной недели OA в этом маленьком мире.

## **Выражаем благодарность**

### **Авторам :**

Эта книга – плод коллективного творчества, в который внесли свою лепту Махендра Махей, Абигаль Поттер, Аиша Ал-Абдулла, Армин Штраубе, Калев Дервен, Дитте Лаурсен, Густаво Кандела, Катрин Гассер, Кристи Кокегей, Лотте Вилмс, Милена Добрева-МакФерсон, Паула Брей, Салли Чемберс, Сара Эймс, Софи-Каролин Вагнер и Штефан Карнер.

### **Спонсоры:**

UCL Катар, библиотека Катарского университета, Британская библиотека и библиотека Конгресса США

### **Организационный комитет:**

Махендра Махей (Британская библиотека), Милена Добрева-МакФерсон (UCL Qatar), Георгиос Папаиоанну (UCL Qatar), Самия Аль-Шива (библиотека Катарского университета), Сомия Салим (UCL Катар) и Дания Джалес (UCL Катар).

### **Внешние рецензенты**

Венди Дюрем, Рут Хансфорд, Рейчел Визингтон и Дженнифер Кьюли



**Учреждения, которые поддержали эту инициативу, предоставив своим сотрудникам время для посещения:**

- Австрийская национальная библиотека, Австрия
- Британская библиотека, Великобритания
- Fundación Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes, Испания
- Ghent Centre for Digital Humanities, Гентский университет, Бельгия
- History Trust of South Australia, Австралия
- Библиотека Конгресса США
- Национальная библиотека Нидерландов, Нидерланды
- Национальная библиотека Шотландии, Великобритания
- Библиотека Катарского университета, Катар
- Королевская датская библиотека, Дания
- Государственная библиотека Нового Южного Уэльса, Австралия
- UCL Катар, Катар
- Университет Аликанте, Испания
- Университет Лимерика, Ирландия

## Авторы

- **Абигаль Поттер**, старший специалист по инновациям в библиотеке Конгресса, где она работает в **LC Lab** поддерживая новые и креативные использования цифровых коллекций, которые привлекают разнообразную аудиторию.
- **Аиша Аль-Абдулла**, начальник отдела цифрового репозитория и архивов в **библиотеке Катарского университета**, руководит первым институциональным репозиторием открытого доступа QSpace в Государстве Катар.
- Армин Штраубе, преподаватель в области библиотечных и **информационных исследований** в **UCL Катар**. Он является архивариусом с опытом работы в области курирования данных, цифрового хранения и веб-архивирования.
- Калев Дервен, руководитель отдела технических и цифровых обслуживания в **библиотеке Глуксмана**, университет Лимерика, где он в целом отвечает за стратегию и операции, связанные с коллекциями, цифровыми ресурсами и библиотечными системами.
- **Дитте Лаурсен**, начальник отдела **Королевской датской библиотеки**, отвечает за приобретение материалов культурного наследия, рожденных в цифровой форме, долгосрочное сохранение коллекций цифрового наследия и доступ к коллекциям цифрового культурного наследия. Она также является членом **Совета по цифровым гуманитарным наукам в скандинавских странах**.
- **Густаво Кандела**, ассоциированный профессор в **университете Аликанте** и сотрудник отдела исследований и разработок **Biblioteca Virtual Miquel de Cervantes**.
- **Катрин Гассер**, глава отдела информационных технологий в **KB Labs Королевской датской библиотеки**, руководит группой экспертов в области программирования, сетевых технологий и исследований.
- **Кристи Кокегей**, директор по взаимодействию с общественностью в **History Trust of South Australia**, курирует общественные программы по программированию, цифровому взаимодействию, маркетингу, обучению и образованию в четырех финансируемых государством музеев, поддерживая и развивая 350 общественных музеев и исторических обществ по всей Южной Австралии.

- **Лотте Вилмс**, советник по цифровой науке, управляющий **KB Lab**, сопредседатель **рабочей группы LIBER по цифровым гуманитарным наукам** и член правления **Центра компетенции IMPACT**.
- **Махендра Махей**, менеджер лабораторий Британской библиотеки (BL Labs), инициативы, финансируемой фондом Эндрю У. Меллона и Британской библиотекой, поддерживающая и вдохновляющая использование её данных инновационными способами учеными, художниками, предпринимателями, педагогами и новаторами посредством организации конкурсов, наград и других мероприятий по взаимодействию
- Милена Добрева-МакФерсон, ассоциированный профессор библиотечных и **информационных исследований в UCL Катар** с международным опытом работы в Болгарии, в Шотландии, на Мальте и в Катаре.
- **Паула Брэй**, руководитель **DX Lab** в **Государственной библиотеке Нового Южного Уэльса**, отвечает за разработку и продвижение Инновационной лаборатории, использующей новые и существующие веб-технологии для предоставления новых способов изучения коллекций библиотеки и её данных.
- **Салли Чемберс**, координатор исследований в области цифровых гуманитарных наук в **Ghent Centre for Digital Humanities**, Гентский университет, Бельгия, и национальный координатор DARIAN, Инфраструктуры цифровых исследований в области искусства и гуманитарных наук в Бельгии. Она является одним из инициаторов создания Лаборатории цифровых исследований KBR в Королевской библиотеке Бельгии.
- Сара Эймс, библиотекарь-специалист по цифровой науке в **Национальной библиотеке Шотландии**, ответственная за службу цифровой науки и **Data Foundry**.
- Софи-Каролин Вагнер, соучредитель Исследовательского института искусств и технологии (RIAT), соредактор **“Journal for Research Cultures”** и руководитель проектов **ÖNB Labs** в Австрийской национальной библиотеке.
- Штефан Карнер, технический руководитель **ÖNB Labs** в Австрийской национальной библиотеке, ответственный, наряду с другими, за разработку платформы для предоставления доступа к некоторым данным и метаданным библиотеки с целью создания пользователями и обмена аннотациями и другими данными.

Всегда рады предложениям о сотрудничестве.

# Введение

## Об этой книге

В конце сентября 2019 года наша группа из шестнадцати человек со всего мира собралась в Дохе, в Государстве Катар. Мы были полны ожидания новой встречи со знакомыми коллегами, взволнованы перед знакомством с незнакомыми, в восторге от усилий координаторов Махендры Махей и Милены Добревой-МакФерсон и благодарны нашим хозяевам из UCL Катар и Катарского университета. Мы были наивны, но не испугались стоящей перед нами задачи: написать книгу за пять дней! Книга, которая, как мы надеялись, уловит новаторский дух лабораторий и нашу гордость за вклад в это растущее движение GLAM.

Создание этой книги было сложным, но это было также и очень особенным событием. Темы, которые, как Вы видите, отражены в этой книге – открытость для экспериментов, рисков, итераций, инноваций и трансформации – также отражают методологию «книжного спринта». Процесс извлечения идей из шестнадцати голов и создания связного повествования в чрезвычайно сжатые сроки иногда становился запутанным. Были взлеты и падения, моменты гениальности, чувства, что мы никогда не закончим, и очень поздние ночи. Мы должны были подталкивать друг друга, чтобы продолжать идти, быть неудобными, спорить, не соглашаться, принимать решение и двигаться вперед, чтобы закончить. Иногда мы делали это не очень хорошо, но мы всегда могли снова собраться вместе за множеством чашек кофе или обильных ланчей.

Книга, созданная с нуля за пять дней, никогда не может быть идеальной, она может только отражать мысли людей в комнате, которая, надо признать, была ограничена с точки зрения разнообразия. Но мы принесли много вдохновения с нами. Наши коллеги в наших учреждениях и наши партнеры по всему миру оказали большое влияние, и мы надеемся, что охарактеризовали их работу и движение в целом правильно. Все ошибки в книге – наша вина: пожалуйста, поправьте нас. Нашим намерением является предложить практическую, но не скучную книгу об открытии лаборатории GLAM. Мы хотим, чтобы вы извлекли уроки из нашего опыта, и хотим дать вам старт. Мы также хотим поддерживать и вдохновлять друг друга, чтобы продолжать продвигать наш сектор для широкого доступа к нашим коллекциям и услугам и продолжать находить новые способы для наших учреждений оставаться актуальными для людей сейчас и в будущем.

## Благодарность

Спасибо Лайе Рос за то, что провела нас через этот незабываемый процесс и помогла нам собрать и объединить наши знания в одну книгу.

Огромная и сердечная благодарность Махендре Махей и Милене Добревой-МакФерсон за организацию этого мероприятия и за то, что побаловали нас экскурсиями по невероятным библиотекам (библиотека Катарского университета, UCL Катар; Национальная библиотека Катара); осознанность; вкусная еда; удивительный торт; и глубокий взгляд на катарскую культуру.

Большое спасибо Катарскому университету, Национальной библиотеке Катара и UCL Катар за туры по вашим организациям и за добавление в нашу группу замечательных людей, теперь уже наших друзей: Аиши Аль-Абдулла; Армин Штраубе; Дании Джалис; Сомии Салим.

Персоналу отеля Mövenpick: огромное спасибо за ваши старания, направленные на то, чтобы у нас не кончился кофе (это было очень важно).

## **Общий фон**

Эта книга была вдохновлена международным сообществом GLAM-лабораторий, которое появилось на свет в 2018 году на проведённом Британской библиотекой глобальном мероприятии, посвящённом библиотечным лабораториям. В мероприятии приняли участие более 70 человек из 43 учреждений и 20 стран, после чего состоялась вторая всемирная встреча, посвящённая GLAM-лабораториям в Королевской датской библиотеке в Копенгагене весной 2019 года. В настоящее время сообщество выросло до 250 человек из более чем 60 учреждений, в более чем 30 странах. Исходя из огромного интереса и необходимости делиться знаниями о растущих лабораториях в учреждениях GLAM, был запланирован «Книжный спринт». Теперь вы имеете возможность оценить результаты.

*Примечание о гиперссылках: цифровая версия этой книги содержит гиперссылки; они не содержатся в печатной версии.*

## Резюме

### Определение GLAM-лаборатории

GLAM-лаборатория, или лаборатория GLAM, (сокр. от англ. galleries, libraries, archives, museums – галереи, библиотеки, архивы, музеи) – это место для экспериментов с цифровыми коллекциями и данными. Именно здесь исследователи, художники, предприниматели, работники образования и заинтересованная общественность могут сотрудничать с вовлечённой группой партнеров для создания новых коллекций, инструментов и услуг, которые помогут трансформировать будущие способы распространения знаний и культуры. Обмены и эксперименты в лаборатории открыты, повторяются и широко распространяются. В этой книге описывается, зачем и как открыть лабораторию GLAM, и поощряется участие в движении, которое может трансформировать организации и сообщества, с которыми они сотрудничают.

### Создание GLAM-лаборатории

Создание лаборатории GLAM включает определение её основных ценностей для руководства будущей работой, формирование культуры, которая является открытой, прозрачной, щедрой, совместной, творческой, инклюзивной, смелой, этичной, доступной и поощряет исследовательское мышление. Лаборатория должна основываться на процессах проектирования, ориентированных на пользователя и на участие, и её сотрудники должны быть в состоянии чётко рассказать о том, что такое лаборатория. Важно мыслить масштабно, но начинать с малого и наметить для себя быстрые победы, чтобы начать работу.

### Команды GLAM-лабораторий

Есть рекомендации по качествам и навыкам, которые нужно искать в командах лабораторий, как найти союзников внутри и за пределами учреждения, а также идеи о том, как создать благоприятную среду для процветания команд. Команды лабораторий не имеют оптимального размера или состава, и члены их команд могут прийти из любых слоев общества. Команды нуждаются в здоровой культуре, чтобы обеспечить хорошо функционирующую лабораторию, которая может периодически пополняться стипендиатами, стажерами или местными исследователями. Чтобы лаборатория имела устойчивый эффект, она должна быть интегрирована в материнскую организацию и иметь поддержку персонала на всех уровнях.

### Сообщества пользователей

Лаборатории GLAM должны будут взаимодействовать и



связываться с потенциальными пользователями и партнерами. Это означает переосмысление этих отношений, чтобы помочь установить чёткие и целевые послания для конкретных сообществ. В свою очередь, это позволяет лабораториям настраивать свои инструменты, услуги и коллекции для установления более глубоких партнерских отношений, основанных на совместном создании, а также открытом и равноправном диалоге.

## **Переосмысление коллекций и данных**

В книге обсуждаются цифровые коллекции, которые являются неотъемлемой частью лабораторий. Она даёт представление о том, как делиться коллекциями как данными и как идентифицировать, оценивать, описывать, получать доступ и повторно использовать коллекции. Кроме того, в книге содержится информация о «сырых» и курируемых данных, оцифровке, метаданных, правах и сохранении.

## **Трансформация**

Экспериментирование является критическим ядром лабораторного процесса. Представлены идеи о том, как превратить инструменты в оперативные сервисы. Это показывает, что эксперименты могут подготовить организационную культуру и услуги для трансформации.

## **Финансирование и устойчивость**

Проводится анализ финансирования, а также преимуществ и недостатков различных моделей путём обсуждения различных механизмов и вариантов, которые организация может применять при создании лабораторий.

Мы поделились своими мыслями о том, как планировать устойчивое развитие лаборатории, а также пошаговым руководством для ситуаций, когда организация списывает или выводит из эксплуатации лабораторию.

Лаборатории играют ключевую роль в преобразовании GLAM, и в книге подчеркивается критическая важность лабораторий в изменении будущего цифрового культурного наследия.

# Знакомство с GLAM- лабораториями

*Учреждения культурного наследия нуждаются в цифровом сдвиге. Галереи, библиотеки, архивы и музеи (GLAM) обеспечат этот сдвиг.*

*Лаборатории GLAM бывают разных форм и размеров. Они используют экспериментальные методы, чтобы сделать коллекции культурного наследия доступными инновационным, привлекательным и неожиданным образом.*

*Работая на стыке цифрового культурного наследия, инноваций, технологий и творчества, они приносят значительную пользу организациям, пользователям, обществу и культуре.*

## Определение GLAM-лаборатории

Отбросьте свои представления о том, что такое лаборатория, и представьте себе что-то другое.

В лаборатории GLAM имеются цифровые карты, фотографии и рукописи, трёхмерные виртуальные изображения египетских голов и ваз, оцифрованные книги 17-го века с изображениями странных животных, звуковые записи машин и скрипичной музыки, старые телевизионные программы, миллионы страниц текста из газет, видеоигры 1980-х годов, веб-сайты, которые больше не существуют, и компьютерные программы, которые работали на машинах, которые больше никто не делает. Есть также люди, входящие и выходящие; чтобы общаться, переделывать, трансформировать и делиться.

Организации культурного наследия исторически предоставляли доступ и сохраняли культурное наследие. Сдвиг в сторону цифровых технологий открыл новые возможности для экспериментов и инноваций. Быстрые темпы технологического развития влияют на общество и культуру во всем мире. Некоторые учреждения могут быть не готовы к этому. Это мир GLAM-лабораторий. Лаборатории и работа в стиле лаборатории бросают вызов традиционному подходу и используют новые, существующие и появляющиеся технологии, чтобы сделать свои коллекции доступными инновационным, привлекательным и неожиданным образом. Лаборатории экспериментируют, сотрудничают, рискуют, иногда терпят неудачу и всегда раздвигают границы.

## История GLAM-лабораторий

Первые лаборатории GLAM появились в США, и вскоре за ними последовало создание лабораторий культурного наследия в Европе и Австралии, и они продолжают распространяться по всему миру. Одними из первых были New York Public Library Labs, «маловероятная команда художников, хакеров и гуманитариев», которая повлияла на работу многих нынешних лабораторий. «Учитывая жесткую директиву экспериментировать, но с минимальным доступом к цифровой инфраструктуре Нью-Йоркской публичной библиотеки (NYPL) (и без каких-либо полномочий для оцифровки новых коллекций), лаборатории NYPL работали на переднем крае инноваций в цифровом культурном наследии» (Vershbow, 2013).

Другим замечательным примером от музейного сообщества были

Cooper Hewitt Labs в Музее дизайна Купера Хьюитта Смитсоновского института в Нью-Йорке. Созданные Себом Чаном, директором по цифровым и новым медиа, и его командой, они хотели внедрить цифровую трансформацию в музей во время ремонта здания. Музей решил расширить цифровую деятельность организации и найти новые и инновационные способы для аудитории, чтобы получить доступ, найти, исследовать и наслаждаться коллекцией. Cooper Hewitt Labs была не специально выделенной командой как таковой, а цифровой командой, которая выполняла работу в рамках лаборатории наряду со своей обычной работой.

Влияние этих пионеров в сообществе GLAM-лабораторий продолжает предоставлять вдохновения и возможности для обучения. Лаборатории – это места сотрудничества, которые исследуют идеи и предоставляют творческим технологам, художникам, исследователям, университетам, школам и сообществам возможности работать с людьми, которые заинтересованы в использовании цифровых коллекций, например, посредством стипендий, грантовых программ и стажировок.

## **Добавленная стоимость GLAM-лабораторий**

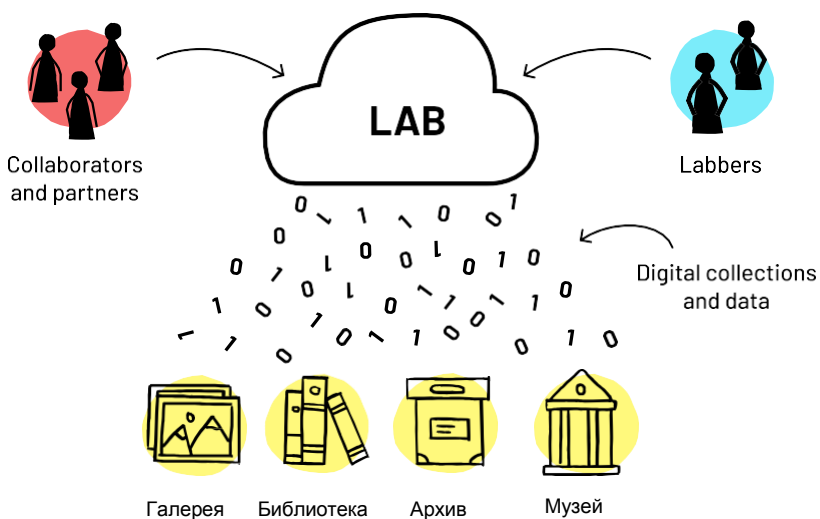
Независимо от того, существует ли лаборатория исключительно в режиме онлайн или имеет физическое пространство для работы, все лаборатории предоставляют возможности для экспериментальных способов работы, направленные на выявление организационных пробелов и вызовов. Это клей, который связывает институции, технологии, людей и объединяет сообщества. Информационные технологии (IT) и веб-группы, которые создают и поддерживают веб-сайты, службы и инфраструктуру организации, обычно не имеют ресурсов или времени для работы в стиле лабораторий.

Работая на пересечении цифрового культурного наследия, инноваций, технологий и творчества, лаборатории обеспечивают «скунсовые работы» (Nowviskie, 2013) внутри организации (экспериментальная лаборатория или отдел учреждения, как правило, меньшего размера и независимая от его основного исследовательского подразделения). Это не значит, что лаборатории не используют или не интегрируют существующие услуги, коллекции и институциональные знания, они как раз это делают.

Они используют элементы существующих базовых услуг, знаний, навыков и методов взаимодействия, таких как оцифровка, коллекции, выставки и сообщества, и развивают и переосмысливают их коллективную значимость для партнёров и аудиторий.

## Виды лабораторий, работающих в сфере культурного наследия

Существуют различные способы развития лабораторий и стили их работы.



*Типы лабораторий*

## Лаборатории национальных и государственных библиотек

Некоторые национальные и государственные библиотеки создали лаборатории. Они сосредоточены на внутренних и партнерских экспериментах с коллекциями и привлечении общественности, а также на технической поддержке и консультациях для пользователей. В целом, эти библиотечные лаборатории (как показано ниже) создают возможности для взаимодействия с сообществами, которые не могут обслуживаться традиционными службами, такими как исследователи, использующие собрания данных, творческие технологи, художники и предприниматели.

### Пример: KB Lab, Нидерланды

**Национальная библиотека Нидерландов** основала KB Lab в 2014 году. Лаборатория служит домом для инструментов, наборов данных и программы интернатуры, в рамках которой команда лаборатории сотрудничает с начинающими исследователями.

## Лаборатории университетских библиотек

Эти лаборатории, будучи расположенными в университетах, имеют заранее определенную аудиторию, ориентируясь на сообщество преподавателей, учителей и исследователей и поощряя использование коллекций в учебных курсах и долгосрочных проектах и вовлечение в них. Лаборатории в университетских библиотеках созданы для открытия и повторного использования коллекций и данных культурного наследия в новаторской и творческой манере. Такие лаборатории расширяют возможности освоения новых тенденций в преподавательской деятельности и обучении студентов. Они могут также извлекать выгоду из существующей инфраструктуры и деятельности по взаимодействию вокруг открытого доступа и открытых данных, а также дополнять или включать в себя мастерские типа makerspace в библиотеках.

Makerspace – это, прежде всего, пространство для практических творческих занятий, где пользователи могут испытать технологии, такие как виртуальная реальность (VR), или создать творческие результаты, с помощью, например, 3D-моделирования и печати. Организация мероприятий и объединение команд университетских библиотек имеет важное значение для обмена опытом, извлеченными уроками и реализованными проектами. Этим командам необходимо итерировать и улучшать учебные и обучающие концепции и миссии эффективно с помощью своих лабораторий. Ниже приведен пример лаборатории университетской библиотеки.

### **Пример: услуга лаборатории, библиотека Глуксмана, Университет Лимерика**

Библиотека Глуксмана в Университете Лимерика предоставляет услуги лаборатории. Библиотека Глуксмана, включенная в масштабный проект расширения здания, завершённый в 2018 году, открыла физическую лабораторию, построенную на основе пространства для совместной работы, узкоспециализированных компьютеров для работы с коллекциями и данными исследований, а также лабораторию крупномасштабной визуализации данных. Лаборатория обеспечивает как функцию обучения для аспирантов и исследователей, так и специальное пространство для творчества и инноваций. Библиотечная лаборатория поддерживает стратегические цели университета в области цифровой трансформации и предпринимательства.

### **Лаборатории музеев и галерей**

Музейные и галерейные лаборатории существуют в самых разнообразных музеях и галереях. Музеи искусства, науки и истории стараются соответствовать культурным сдвигам в сторону опыта и участия, как онлайн, так и в своем физическом пространстве. Лаборатории музеев и галерей стремятся объединить дизайн, технологии, культуру и исследования, чтобы изменить то, как рассказываются истории и как коллекции создаются и используются как внутри, так и в сообществах, которые они обслуживают. Действительно, в музейном секторе по всему миру наблюдается сильное движение по деколонизации, которое быстро становится ядром работы лабораторий. Посвящённая мысль, экспериментирование и совместная работа по деколонизации цифровых (и, следовательно, физических) коллекций переопределяют институциональные отношения с сообществами и помогают галереям и музеям находить новую значимость для сообщества и пути взаимопонимания. Например, Инновационная лаборатория культурного округа Южной Террасы (South Australia (SA) GLAM Lab) функционирует в рамках музея.

### **Пример: Инновационная лаборатория культурного округа Северной Террасы**

**Инновационная лаборатория культурного округа Северной Террасы (SA GLAM Lab)** – это новая лаборатория культурного наследия, которая объединяет четыре учреждения, финансируемых правительством штата Южная Австралия: Исторический фонд Южной Австралии, Музей Южной Австралии, Государственная библиотека Южной Австралии и Художественная галерея Южной Австралии, вместе образующие Южно-Австралийский центр передового опыта в области цифрового культурного наследия и проводящие цифровые и культурные преобразования в культурном центре города. Лаборатория представляет собой междисциплинарное пространство сотрудничества, где все четыре учреждения обмениваются знаниями, ресурсами, навыками и опытом для продвижения новых культурных, аудиторных и исследовательских практик, а также доступа к цифровым коллекциям и экспериментов с ними.

### **Архивные лаборатории**

Архивы пока недостаточно представлены в пространстве GLAM-лабораторий по сравнению с их библиотечными и музейными аналогами. Это может быть связано с рядом проблем, таких как иерархическая сложность архивных записей и ограниченный объем оцифрованного контента. Лабораторная инициатива – это новая междисциплинарная область вычислительной архивной науки, которую Университет штата Мэриленд, Колледж информационных исследований, определяет как «применение вычислительных методов и ресурсов к крупномасштабным записям/архивам». Пример архивной лаборатории представлен ниже.

### **Пример: Цифровая лаборатория, Национальный архив, Великобритания**

Бизнес-стратегия Национального архива Великобритании, «Архивы вдохновляют», определяет стратегическую цель стать «электронным архивом инстинктивно и по дизайну». Цифровая лаборатория Национального архива – это специальная среда для экспериментов. Это место, где можно проводить инновационные, междисциплинарные и совместные исследования. «Безопасное место для опасных дел».



## Индивидуальные лаборанты

Важно отметить, что инновации в сфере GLAM происходят не только в рамках учреждений. Некоторые из самых значительных факторов, влияющих на то, как лаборатории развили свою деятельность, – это преданные и увлеченные люди (такие как историк в примере ниже), которые выполняют работу в стиле лаборатории. Они увидели необходимость институциональной трансформации на ранних этапах, и их деятельность сосредоточена на новых способах рассказывания историй, вовлечения и выявления пробелов.

### Пример: Тим Шерратт

Тим Шерратт, определяющий сам себя как историка и хакера, исследует возможности в области коллекций культурного наследия и политики. Тим создает онлайн-опыт, используя коллекции. Он был одним из первых, кто использовал технологии, чтобы находить новые способы работы, а затем дарил их другим, благодаря широкому обмену знаниями и кодом, созданию инструментов и методов визуализации. Тим служит вдохновением для многих коллег в этой сфере, особенно для людей, создающих лаборатории.

## **Преимущества лаборатории**

Принятие решения о том, что учреждению нужна лаборатория, – очень важный процесс. Во-первых, важно подумать о том, что лаборатория может принести организации и как она принесёт пользу сообществу. В этой главе описываются возможные выгоды для организации и общества. Тут не может быть единого подхода, и нижеследующие аргументы не являются исчерпывающими. Итак, с чего начать и почему?

### **Преимущества для организации**

#### **Ускорение изменений внутри организации**

Лаборатории подстёгивают и могут влиять на изменения внутри организаций путём стимулирования творчества и инноваций. Лаборатории трансформируют деятельность организации и приводят к новому осмыслению множества ролей в учреждении и функции самого учреждения. Таким образом, лаборатории – это способ ускорить изменения в организации. Работая на переднем крае технологий и цифрового культурного наследия, лаборатории генерируют новые знания для учреждения, рискуют. С этим могут прийти инновации и возможность изменить методы работы организации, внедряя новые навыки и знания для улучшения существующих услуг.

#### **Возможности для сотрудничества**

В рамках организаций культурного наследия лаборатории содействуют сотрудничеству в рамках учреждения, опираясь на имеющийся опыт в области коллекций, доступа и метаданных. Это способствует обучению во всей организации и способствует распространению идей.

Лаборатории расширяют и углубляют партнерские отношения с другими организациями, объединяя коллекции и опыт. Кроме того, деятельность лабораторий в секторах, которые не всегда могут обслуживаться традиционными организационными службами культурного наследия, такими как художники, предприниматели и создатели, может привести к новому межотраслевому сотрудничеству.

## **Развитие навыков**

Применяя новые технологии, лаборатории поощряют развитие новых навыков. Нойдеккер (2018) пишет, что лаборатории способствуют «развитию внутреннего персонала, развитию навыков работы с цифровыми технологиями и в целом создают более широкое взаимодействие с цифровыми коллекциями во всей организации».

Поскольку коллекции предоставляются в виде данных, необходимы новые навыки для их обработки, использования и усовершенствования. Это поощряет развитие таких навыков, как компьютерное программирование, очистка данных и манипулирование данными – всё это имеет отношение к организациям культурного наследия. Сотрудники, которые знакомятся с новыми методами работы в лабораториях, приобретают новые навыки, которые могут облегчить их работу. Эти навыки могут быть полезными их отделу и должности и повлиять на то, как они работают.

## **Расходы**

Лаборатории могут быстро создавать прототипы и тестировать новые технологии и процессы при гораздо меньших масштабах и стоимости. Это исследование может в конечном итоге привести к значительному сокращению затрат для организации, поскольку доказательство концепции легко разрабатывается и проверяется.

## **Поддержание актуальности**

По мере быстрого изменения технологий организации культурного наследия должны адаптироваться, чтобы оставаться актуальными. Лаборатории помогают своим организациям в решении этой задачи. Новые подходы, которые апробированы и закреплены в лаборатории, облегчают внедрение инновационных и современных инструментов и методов для доставки контента и привлечения пользователей.

## **Преимущества для пользователей**

### **Новые способы использования и обмена коллекциями**

Делая коллекции доступными в новых формах, и часто в масштабе, лаборатории поощряют новаторское взаимодействие с коллекциями организаций культурного наследия. Кроме того, как сторонники открытого лицензирования и открытых данных, лаборатории позволяют и продвигают повторное использование данных о культурном наследии, что ранее было невозможно.

Это предоставляет возможности для коллекций культурного

наследия в различных контекстах, включая продвижение исследований, для коммерческого использования, чтобы предложить новые идеи, создать новую художественную интерпретацию или просто для удовольствия.

## **Глубокий взгляд на организации культурного наследия**

Делая коллекции доступными в машиночитаемых форматах, лаборатории поощряют и позволяют проводить анализ коллекций, предлагая новые идеи для организаций и пользователей, более глубокое понимание того, какие коллекции организации хранят и почему. С помощью лабораторных исследований организации могут адаптировать свои стратегии закупок на основе статистики использования. Кроме того, визуализация данных может пролить новый свет на коллекции, чтобы помочь генерировать новые исследовательские вопросы.

## **Карьерное развитие**

Возможности лабораторий, такие как стипендии, гранты, стипендии, стажировки и программы повышения квалификации, доказали свою ценность с точки зрения развития карьеры. Имея возможность сотрудничать с лабораторией, разрабатывать и производить прототип идеи в меньшем масштабе, исследователи и креативные технологи могут продемонстрировать будущим работодателям и сотрудникам, чего они могут достичь.

## **Преимущества для общества и культуры**

Учреждения культурного наследия являются воротами в культуру, но вопросы о том, чья это должна быть культура и как это оформлено, проблематичны. Делая коллекции доступными в виде данных и привлекая разнообразную аудиторию, лаборатории могут напоминать о неудобной правде о разнообразии или его отсутствии в (западных) коллекциях организаций культурного наследия. Политики исторических коллекций могут быть выделены – и, что особенно важно, оспорены – в результате работы лабораторий и их пользователей, способствуя большей прозрачности в отношении роли стратегий формирования коллекций для организаций культурного наследия, а также поощряя и концентрируя усилия для решения таких проблем, как присущие этому предубеждения. Там, где культуры коренных народов были колонизированы, результатом оцифровки стала продолжающаяся колонизация их культурного

наследия этими организациями. Лаборатории работают в области деколонизации и прекрасно осознают необходимость предотвращения реколонизации цифрового пространства, когда дело доходит до представления цифрового наследия коренных народов. Посредством экспериментов и участия лаборатории могут пересмотреть то, как учреждения работают с общинами, представленными в их коллекциях и их коллекциями, искать разнообразные формы сотрудничества, чтобы переосмыслить, как рассказываются их истории, как задумано право собственности на культурное наследие, и создать новые пути для взаимопонимания.

## Ключевые моменты

---

### GLAM-лаборатории:

- Инструмент для осуществления цифрового сдвига в учреждениях культурного наследия, бросая вызов традиционным подходам.
  - Объединения институций, технологий, людей и сообществ посредством экспериментальных методов работы.
  - Базируются в различных учреждениях культурного наследия, включая национальные и государственные библиотеки, университетские галереи, библиотеки, архивы и музеи.
  - Работая на стыке цифрового культурного наследия, инноваций, технологий и творчества, приносят пользу организациям, пользователям, обществу и культуре.
-



# Построение GLAM- лаборатории

*Существует ли такое явление, как идеальная лаборатория? Нет двух лабораторий, построенных одинаково, но некоторые важные первые шаги могут быть полезными для всех. Формулировка ценностей является важным начальным этапом для лабораторий, и эта глава помогает генерировать идеи о том, как это сделать. Она также выступает за определение принципов проектирования для лабораторий как способ работы в экспериментальной среде и предлагает советы по позиционированию и запуску лаборатории.*



## Ценности

Идеальной лаборатории не существует, и никто из авторов этой книги не создал и не создаст её. Но быть смелым и решительным – это первый шаг к лаборатории. Когда вы решите создать лабораторию, не ограничивайте сами себя, сосредотачиваясь на институциональной реальности, в которой она будет работать. Позволение институциональным, ситуативным или финансовым обстоятельствам мешать вам мечтать неизбежно ограничивает цели и потенциальное воздействие лаборатории.

### Мыслить масштабно: формулирование ваших ценностей

Формулирование основных ценностей является важным и прогрессивным шагом в реализации концепции лаборатории и может занять некоторое время. Ценности должны быть достаточно гибкими, чтобы эволюционировать по мере развития лаборатории. Они могут быть путеводной звездой и должны помочь пролить свет на тип культурного учреждения, которое вы надеетесь создать. Вдумчивые ценности могут помочь сохранить команду в сложных ситуациях и показать путь вперёд. Определение желательных ценностей для лаборатории и обмен ими помогает определить вызовы; экспериментируйте с новыми способами работы и договаривайтесь о конкурирующих приоритетах. Они являются важным ориентиром при обсуждении целей и преимуществ лаборатории и полезны для определения приоритетов проектов, услуг и распределения ресурсов.

Ниже приведены некоторые ценности, которые могут иметь отношение к делу. Каждая лаборатория должна будет найти ценности, которые резонируют в команде и в учреждении, а также в их сообществах.

- **Радикальная открытость** – это способ поведения, а равно и состояние души. Речь идет об обмене, выявлении пробелов и расширении границ без «страха или благосклонности».
- **Прозрачность** процесса, принятия решений и деятельности в лабораториях порождает доверие и помогает приобретать институциональных союзников.

- **Экспериментирование** в лабораториях даёт возможность творчества и инноваций. Мышление по-другому развивает командные и организационные навыки и устойчивость.
- **Сотрудничество** – ключ к успеху. Сотрудничайте внутри лаборатории, внутри организации, с заинтересованными сторонами, с партнерами и, конечно, с пользователями.
- **Креативность.** Будьте креативными. Поиграйте с коллекциями. Думай нестандартно. Задавайте вопросы. Исследуйте новые способы получения ответов.
- **Инклюзивность.** Будьте инклюзивны и создайте безопасную среду для многочисленных голосов.
- **Смелость.** Лаборатории предлагают пространство для формализованного неповиновения, и это требует смелости.
- **Этичность.** Лаборатории раздвигают границы, и это следует учитывать в этических рамках.
- **Доступность.** Лаборатории обеспечивают понятность данных и коллекций для людей и машин и поэтому должны предусматривать способы достижения доступности.

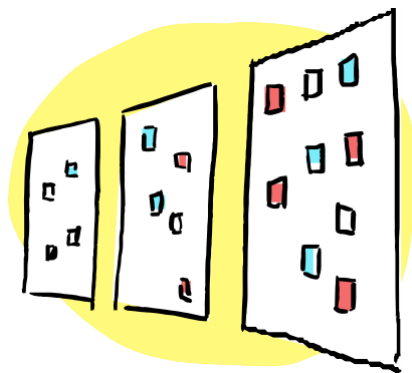
Чтобы продемонстрировать, как ценности могут быть реализованы и сообщены, ниже приведены примеры этого.

#### Примеры ценностей:

- Цифровая стратегия, Библиотека Конгресса (LC): Распахнуть сундук с сокровищами. Соединять. Инвестировать в наше будущее.
- Манифест, ÖNB Labs: Делиться – наш основной принцип. Качество важнее количества. Давайте расскажем хорошие истории.
- Ценности, KB Labs: Мы открыты, мы экспериментируем, мы соединяем. Мы учимся.
- Ценности, DX Lab: Сотрудничать. Экспериментировать. Создавать. Вовлекать. Быть открытыми. Удивлять.

## Разработка лаборатории

Принципы проектирования помогают лабораториям направлять и определять свою работу. Они должны подумать о причинах создания Лаборатории, о том, как она может быть полезна для персонала, и помочь объяснить, почему что-то делается определенным образом. Важно найти лучший метод для того, чтобы лаборатория функционировала и работала вместе с другими сотрудниками. Использование ориентированного на человека подхода к проектированию (проектное мышление, методология взаимодействия с пользователем) может хорошо работать для команд, но может потребоваться время, чтобы найти правильный метод, который подходит для лаборатории и для организации. Гибкая методология разработки часто используется цифровыми командами. Следование предписанному гибкому методу может работать для некоторых лабораторий, но не для других. Требуется время, чтобы наладить процесс проектирования и обеспечить для организации и персонала новый подход. На рисунке ниже показано использование липких заметок во время мозгового штурма.



*Липкие заметки, сгруппированные и проанализированные: мозговой штурм, прототипирование и сессия проектирования*

Работа лабораторий определяется постоянным прототипированием, что позволяет смещать и изменять результаты проектирования в зависимости от того, что обнаружено. Это может быть сложным для сотрудников, которым нравится знать конечный результат до начала любого проекта. Лаборатории существуют для проверки, тестирования, поиска и разработки новых способов получения доступа к коллекциям, данным и опыту. Лаборатории должны иметь место, чтобы сделать это и сделать это с уверенностью; зная, что, если они потерпят неудачу или окажутся на неожиданном пути, это нормально. Изложение принципов дизайна может помочь с этим. Следовательно, может быть важно определить принципы проектирования Лабораторий и сообщить об этом.

## **Определение принципов проектирования**

Определение гибких и адаптивных принципов проектирования будет важным, так как лаборатории смогут обратиться к ним в случае необходимости. Принципы проектирования помогут определить, что лаборатория думает сама о себе, как она работает и взаимодействует с внутренним персоналом, внешними подрядчиками и создателями, а также с аудиторией. Они определяют результаты любого эксперимента/проекта и могут напоминать организации о том, почему существует лаборатория и чего она должна достичь. Принципы проектирования должны быть четкими и лаконичными, отражать работу, которая должна исходить от лаборатории, и быть манифестом принципов работы лаборатории. Сообщение ваших принципов внутри и вовне способствует повышению осведомленности и построению сообщества. Будьте открыты к смене и внесению изменений в практику проектирования с течением времени.

Установление практики проектирования лабораторий в организации культурного наследия будет зависеть от многих аспектов и будет отличаться для каждой из них. Аспекты для рассмотрения включают в себя:

- Навыки, существующие в организации.
- Размер организации.
- Желание работать в духе экспериментаторства и рисковать.
- Выбор между деятельностью исключительно в режиме онлайн и деятельностью в режиме онлайн в дополнение к материальной деятельности (в физическом пространстве).

Лаборатории нуждаются в поддержке организации и персонала в работе, которую они выполняют. Это может быть непросто, особенно для небольших лабораторных команд, которым необходимо получить дополнительную поддержку от персонала, исследователей, партнеров и креативщиков, чтобы помочь им в достижении их целей. Вовлечение персонала с самого начала, когда лаборатории только создаются, имеет много преимуществ. Это дает сотрудникам организации возможность поделиться своими идеями о том, как лаборатория может работать, и о том, какие исследования и разработки они могут выполнить.

### **Инструментарий для выработки принципов проектирования**

В зависимости от построения организации, одна из следующих опций может послужить руководством для определения принципов проектирования.

При отсутствии заявления о видении:

- 1 Спланируйте, как вы хотите смоделировать свою лабораторию.
- 2 Начните с ключевых слов.
- 3 Объясните/определите ключевые слова.
- 4 Поговорите со своей командой и персоналом об этом.
- 5 Переоцените то, что вы создали.
- 6 Распространите полученные принципы на вашу организацию.

Если у материнской организации есть заявление о видении:

- 1 Проведите широкие консультации среди персонала организации.
- 2 Вынесите из встречи ключевые слова.
- 3 Объясните и определите видение.
- 4 Сформулируйте свои принципы.
- 5 Переоцените принципы со своей командой.
- 6 Распространите этот подход в рамках своей организации.

## Принципы совместного проектирования

Проведение совместного семинара в начале создания лаборатории – это один из способов сформулировать принципы проектирования. Этот же подход можно использовать при проведении нескольких одиночных сессий для заинтересованных сотрудников за определенный период времени. Сессия может включать следующие элементы:

- Анализ работы коллег, в том числе за пределами сектора, такие как интернет-магазины, банковское дело или музыкальная индустрия.
- Попросите сотрудников привести один пример опыта, который им нравится, и попросите их рассказать о нём и о том, почему они его выбрали. Опыт не обязательно должен быть цифровым. Это предоставит открытую возможность рассказать о возможных принципах проектирования, используемых в каждом конкретном случае.
- Сделайте презентацию о том, что делают другие лаборатории культурного наследия и чего они достигли или не достигли, затем обсудите.
- Получите реальное представление о том, что на самом деле думают сотрудники о нуждах организации, с точки зрения экспериментального, исследовательского подхода в отношении определённых идей, областей и того, на чём они хотели бы, чтобы лаборатория сосредоточилась в течение первого года.
- Попросите сотрудников записать один принцип разработки, который, по их мнению, важен для них, и который лаборатория может внедрить.

После одиночных сессий, важны следующие шаги:

- Соберите все принципы проектирования от всех сотрудников, чтобы усовершенствовать их.
- Обсудите и рассмотрите каждый из них.
- Совместите их со стратегическим планом организации.
- Сообщите о них сотрудникам.
- Проверьте окончательный вариант принципов.
- Все согласитесь с принципами проектирования.

Изучите принципы разработки для каждого проекта/эксперимента, который осуществляет лаборатория, и задайтесь вопросом, соответствует ли предлагаемый проект этим принципам. Это должны быть принципы высокого уровня, и они должны способствовать продвижению лаборатории вперед. Некоторые проекты могут не всегда охватывать все принципы проектирования, проект может просто использовать один из них для некоторых аспектов, и это нормально.

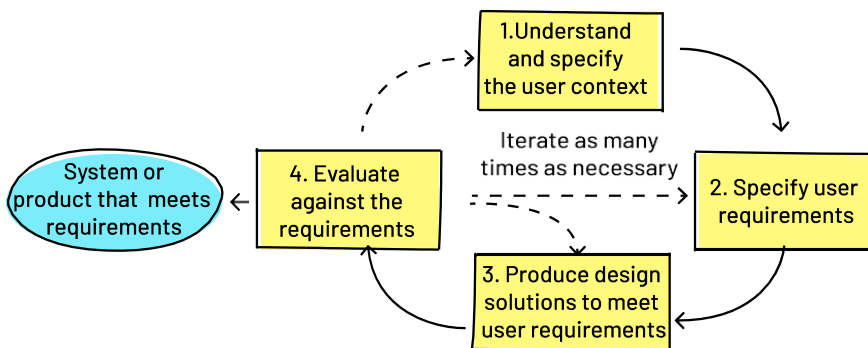
## Примеры

Это не исчерпывающий список принципов проектирования для руководства:

- Аудитория прежде всего: знайте своих пользователей, делайте это, потому что это важно или на то есть необходимость, а не потому, что это хорошо выглядит.
- Проектируйте творчески: с помощью данных и партнёров.
- Не переусердствуйте с тормозами: важно как можно скорее создать прототип и протестировать свои продукты с пользователями, не усложняйте без меры.
- Внедряйте инновации: примите экспериментирование и спрашивайте, почему всё устроено определённым образом.
- Итерируйте: цифровые инновации – это не то же самое, что создание выставки или публикации. Цифровые продукты, услуги, коллекции и опыт не являются статичными результатами. Совершенствуйте свои предложения по мере того, как Вы учитесь у своих пользователей.
- Создавайте цифровой опыт – будьте авантюристами.
- Будьте открытыми: важно делиться опытом с коллегами.
- Постоянное прототипирование.
- Примите риск: быть первым, кто попробует что-то новое, всегда содержит элементы риска. Выигрыш может быть большим, но из неудачи можно вынести урок.
- Сотрудничайте: обмен знаниями и ресурсами может принести только пользу лабораториям и организациям. Продвижение культуры открытости и щедрости важно для успеха лабораторий.

## Процесс проектирования

После выбора принципов проектирования переходите к этапу собственно проектирования. Дизайн, ориентированный на человека, дизайн-мышление или дизайн, ориентированный на пользователя, – это подход к проектированию, который учитывает потребности пользователя ещё до проектирования услуги или продукта и на всех последующих этапах производства. Разрабатывайте в первую очередь для людей, а не для технологии. Очень важно убедиться, что пользовательские исследования проведены. Используйте метод, который обобщает знания из нескольких источников. Это может включать разработку персонажей типичных пользователей. Они не основаны на вымышленной комбинации идей о пользователе, но должны основываться на широком исследовании групп пользователей, представленных одной персоной. Кроме того, сценарии могут использоваться для описания типичной последовательности действий и действующих лиц для конкретной задачи. Один из возможных вариантов процесса проектирования показан ниже.



Ориентированный на пользователя процесс проектирования  
(основан на ISO 9241-210:2019)

Процесс включает в себя оценку окончательного дизайна. Это можно сделать с помощью различных методологий, таких как наблюдение, фокус-группы и опросы, и всегда должны вовлекать пользователей.

В идеале группа пользователей, участвующих в оценке, отличается



от группы, с которой были разработаны требования. Однако, если существует конкретное пользовательское сообщество, которое «владеет» проектом, оценку могут проводить те же люди, которые внесли свой вклад в выявление потребностей. Результаты оценки могут подтвердить, что проект соответствует требованиям пользователя, но это не всегда так. Тогда разработанное решение должно быть переработано, или требования пользователя должны быть собраны снова. Темпы технологических изменений означают, что ни одно решение не является окончательным – для постоянного использования проектирование требует периодического пересмотра.

## **Совместное проектирование**

Популярной версией процесса проектирования, ориентированного на человека, является совместное проектирование, объединяющее сообщества в процесс проектирования, тем самым давая им активную роль на различных этапах концепции, проектирования и внедрения. Определение активных представителей соответствующего сообщества пользователей, таких как коренные общины, имеет решающее значение. Важно донести свои голоса и мнения до вехи разработчиков опыта/продуктов, чтобы лучше и с уважением обслуживать эти сообщества. Это важно для обеспечения разнообразия коллекций, опыта и услуг.

*«Если люди не видят себя частью вашей работы, они не будут рассматривать вашу работу как неотъемлемую часть своей жизни» **OF/BY/FOR ALL***

Существуют различные способы включения ваших пользователей/сообщества в подход к проектированию, например:

- Пригласите ваше сообщество создать концепцию дизайна.
- Попросите их создать контент и опыт.
- Обсудите, как они себе представляют продукт / опыт и как должны выглядеть персоны идеальных пользователей.
- Предоставьте отзывы об испытаниях.
- Обсудите окончательный вид.
- Оцените конкретную функциональность.

- Обсудите ожидания от окончательных дизайнов и результатов.
- Вносите вклад в создание всех политик, которые определяют аспекты, связанные с участием пользователей.
- Вносите лепту в документирование опыта/продукта.

Совместное проектирование в следующем примере от DX Lab.

**Пример: #NewSelfWales, DX Lab**

[#NewSelfWales](#) – выставка, которая была проведена для создания галереи фотографий, созданных сообществом, загруженных из фотобудки в галерее или через Instagram. DX Lab использовала процесс проектирования направленный на то, чтобы установить принципы и видение дизайна, определить, как следует использовать выставочное пространство, рассмотреть возможности и проблемы для пользователей, итеративно его доработать и протестировать.

## Создание лаборатории

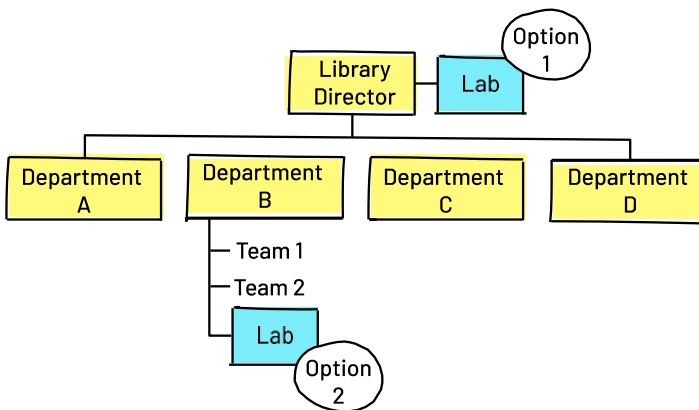
Теперь, когда ценности и принципы проектирования лаборатории определены, пришло время сделать лабораторию реальностью. Это непрерывный процесс, который подробно описан в данной книге. Однако в этом разделе рассматриваются некоторые строительные блоки, которые необходимо учитывать перед открытием, и это может помочь запустить Лабораторию в работу.

### Позиционирование в рамках организации

Позиционирование может относиться к офисам лаборатории, а также к положению в организационной структуре. В идеале лаборатория – это независимая команда внутри материнской институции, но это не означает, что её нельзя интегрировать в организацию. Вот два варианта расположения лаборатории в организационной структуре:

#### Вершина организационной схемы

Размещение лаборатории высоко в структуре организации облегчает быстрое общение с командой менеджеров и обеспечивает определенную степень свободы, поскольку лаборатория может быть связана с институциональной политикой, а может и не быть. Если команда лаборатории считает себя вне институциональной политики, это может привести к тому, что лаборатория будет отделена от других отделов, что затруднит интеграцию деятельности лаборатории в работу учреждения.



Две опции для позиционирования лаборатории в организационной структуре

## В рамках отдела

Если лаборатория находится в рамках отдела, она должна располагаться там, где у нее наилучшие связи с внутренними партнерами. Подумайте, например, об исследовательских службах, отделе коллекций, отделе ИТ или отделе взаимодействия с общественностью. Внедрение лаборатории в организацию способствует бесперебойному притоку информации и инноваций в организацию, но может потребовать более длительного периода планирования, чтобы создать пространство в организационной структуре. Это также делает лабораторию менее гибкой, поскольку она может быть размещена под несколькими уровнями управления.

Это два наиболее часто встречающихся варианта, но, естественно, могут существовать и другие.

## Выбор офиса для лаборатории

Команда лаборатории должна работать в офисе, где у неё есть легкий доступ к людям, с которыми она будет сотрудничать за пределами своего подразделения. Совместное использование удобств, таких как кофемашина и комната отдыха, с внутренними партнерами облегчает интеграцию лаборатории и команды в организацию.

Подумайте о том, где в лаборатории можно принять внешних партнеров, например, какие меры безопасности необходимы для

приёма студентов и исследователей при проведении мероприятий или консультаций. Остерегайтесь размещать офис лаборатории в отдаленной части здания или даже в отдельном месте, так как это создает дополнительный барьер для межведомственного общения. Возможности для местоположений Лаборатории исследуются в следующих двух примерах.

**Пример: лаборатория библиотеки Глуксмана, университет Лимерика, Ирландия**

Лаборатория расположена в пределах общественного пространства библиотеки, благодаря чему в неё могут зайти все студенты и сотрудники. В этом помещении у команды лаборатории есть офис рядом с лабораторией, доступный для любых партнеров.

**Пример: Лаборатория цифровых исследований KBR, Королевская библиотека Бельгии**

Поскольку Лаборатория цифровых исследований KBR является результатом долгосрочного сотрудничества между KBR (Королевская библиотека Бельгии) и Центром цифровых гуманитарных наук в Генте (GhentCDH), исследователь лаборатории будет работать в двух организациях, расположенных в разных городах. Вопрос о том, где будут физически расположены офисы Лаборатории KBR, будет интересным вопросом.

## **Создание идентичности лаборатории**

Идентичность лаборатории представляет её ценности, но она также должна быть связана с материнской организацией. Поиск имени, создание внешнего вида и логотипа – короче говоря, разработка узнаваемого бренда для лаборатории, который отражает ее направленность, подход и перспективу, формирует индивидуальность и позиционирует лабораторию в экосистеме брендинга организации. Узнаваемый бренд, передающий идею лаборатории, поможет вдохновить персонал и потенциальных сотрудников и спонсоров, пример чему можно найти ниже.

### Пример: логотип, ÖNB Labs



ÖNB Labs используют «вывернутый наизнанку» логотип австрийской Национальной библиотеки как свой бренд. Этот логотип – результат краудсорсинговой инициативы библиотеки, разработанный Полом Соммерсгутером. Инверсия основана на идее сосредоточиться на вкладе широкой публики в библиотеку и, соответственно, визуализировать совместные инициативы учреждения.

Последовательное использование идентичности лаборатории во всех каналах коммуникации способствует узнаваемости бренда. Это включает в себя выбор доменного имени для веб-сайта (необходимого для лаборатории), адресов электронной почты, маркеров социальных сетей и т.д. Также важно, как они соотносятся с институциональным присутствием материнской организации в Интернете, как показано на этих примерах.

### Пример: доменные имена лабораторий

<https://labs.onb.ac.at> | <http://labs.kb.dk/> | <https://dxlab.sl.nsw.gov.au/>

## Влияние

После того, как лаборатория определила свои ценности и принципы, разместилась в организации и приобрела собственный бренд, пришло время подумать о том влиянии, которое лаборатория хочет оказывать. Точно продемонстрировать влияние и ценность невозможно, но эта тема часто обсуждается в организациях культурного наследия. Поэтому имеет смысл проектировать пути воздействия. Во всём мире использование языка для описания значения культуры и чисел проблематично, поэтому важно чётко понимать, чего лаборатория хочет достичь и почему.

### Измерение влияния

Влияние может принимать множество форм. Это может включать качественные показатели, касающиеся ценности или престижа, социального и экономического влияния, воздействие на аудиторию (вовлеченность или удовлетворенность пользователей) и воздействие

на аудиторию (вовлеченность или удовлетворенность пользователей) и организационное воздействие (например, трансформация департаментов и процедур). Количественные показатели, касающиеся доступа к коллекциям, инструментам, сервисам и интерфейсам прикладного программирования (API) и их использования, а также объёма проектов или результатов работы лаборатории, могут быть измерены проще.

Также возможно измерить экономию от производства недорогих и быстрых решений для создания прототипов до развертывания инструмента или услуги в масштабе. Кроме того, лаборатория может отслеживать экономию средств, когда использование подхода не продолжается после эксперимента или когда лаборатории списывают или закрывают инструмент или службу. Существует множество других индикаторов воздействия, многие из которых являются качественными, такими как удовлетворенность пользователей или влияние, которое они оказывают на карьеру исследователя. Их сложнее зафиксировать, но они могут быть значительными.

## Оценка

Оценка влияния работы лаборатории служит нескольким целям, а обоснование оценки поможет определить используемые методы и результаты. Оценка предоставляет жизненно важную информацию о полезности продуктов и услуг для пользователей, что, в свою очередь, помогает лабораториям лучше принимать решения о выделении ресурсов, проектировании и разработке. Оценка может предоставить цифры и качественные показатели воздействия, она может продемонстрировать ценность лаборатории для заинтересованных сторон и, наконец, она может поддержать команды лабораторий, признавая ценность их работы.

Подобно тому, как лаборатории измеряют и оценивают различные виды воздействия, они также используют множество различных инструментов и методов для этого. Инструменты для простых данных и пользовательских метрик многочисленны и часто свободно доступны, такие как Google Analytics. Существуют более сложные инструменты для измерения социального, художественного или экономического влияния, такие как **Europeana Impact Playbook**. Следует отметить, что некоторые из этих инструментов могут потребовать определенных навыков и вдумчивого использования. Если этих бесплатных опций недостаточно, организациям может потребоваться инвестировать в конкретное программное обеспечение, навыки, партнёрские отношения или консультантов для оценки влияния.

### **Пример: оценка влияния, проекты BL Labs**

BL Labs провела две независимые оценки в 2013 и 2016 годах, обе были начаты на полпути на обоих этапах проектов. Они использовались для предоставления доказательств воздействия каждого этапа проекта и причин, по которым необходимо было бы обеспечить дополнительное финансирование для следующего раунда проекта. Методология включала интервью внутренних и внешних заинтересованных сторон, исследования случаев из практики вопросники. Одним из основных выводов было то, что цифровая инфраструктура Британской библиотеки не была готова к вычислительным исследованиям в масштабе для многих своих цифровых коллекций на месте. Резюме оценки и инструменты, использованные в обоих случаях, доступны для повторного использования и контекстуализации для каждой отдельной организации.

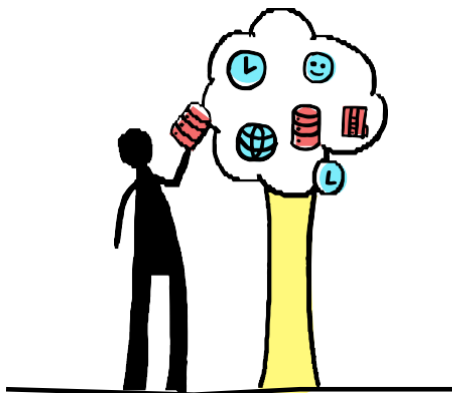
## **Первые мероприятия**

Как только лаборатория осознает, чем она является и чего она хочет достичь, может быть полезно определить быстрые, простые и экономически эффективные действия, с которых можно начать. Примеры некоторых из этих быстрых побед включают в себя:

- Загрузка данных, являющихся общественным достоянием, на открытую платформу, такую как Zenodo или Archive.org.
- Создание веб-страницы со списком доступных коллекций, сотрудников лаборатории, с которыми можно связаться, и создание общего адреса электронной почты для запросов.
- Установление присутствия в социальных сетях.
- Введение (виртуального) рабочего времени, в течение которого пользователи могут общаться с членами команды лаборатории.
- Стимулирование сотрудников расширять свои навыки, создавая открытые учебные пособия, такие как «Library Carpentry» и «Programming Historian».
- Обращение к существующим техническим возможностям для осуществления исследовательских проектов с целью обеспечить вычислительную мощность лаборатории.



- Разработайте короткую презентацию, чтобы поделиться историей лаборатории при необходимости. Ниже приводятся подсказки, как это сделать.



Начните с низко висящих плодов

## Короткая презентация

Наличие короткой презентации, готовой объяснить сотрудникам, внешним пользователям, спонсорам и более широкому профессиональному сообществу цель и характер лаборатории, очень важно. Практика и совершенствование краткой речи помогает **рассказать историю** лаборатории, особенно руководителям и другим людям с ограниченным временем.

Готовность предоставить ключевые факты о проекте лаборатории позволяет легко и быстро передавать важную информацию. Это освобождает время для общения с собеседником – чтобы иметь возможность спросить о его работе, вещах, которыми он увлекается, например, о специальных коллекциях или проектах. Может быть полезным начать разговор с вопроса и закрыть его приглашением, чтобы установить постоянный диалог.

## Ключевые факты могут включать некоторые из таких элементов:

- Видение и миссия лаборатории и то, как она способствует видению учреждения.
- Почему сейчас подходящее время для того, чтобы создать лабораторию.
- Цифры, дающие представление о вашей лаборатории, такие как численность персонала, объём финансирования, проекты, сроки.
- Конкретные примеры успешного создания лаборатории.

Как показано в следующем примере, полезно сделать историю положительной и добавить её к общему описанию цифровых услуг или цифровых инноваций в учреждении.

### **Пример короткой презентации: ключевые факты о лаборатории Британской библиотеки (BL Labs)**

С момента нашего запуска шесть лет назад мы поддержали более 160 интересных проектов с использованием цифровых коллекций и данных библиотеки. Четыре масштабные работы, созданные нашим партнёром Дэвидом Нормалом с использованием свободно доступной коллекции цифровых изображений, созданной BL Labs, впервые были представлены на выставке «Burning Man» в 2014 году, в которой приняли участие 50 000 человек. Впоследствии мы перенесли работы в Британскую библиотеку и установили их под открытым небом на нашей площади для всех желающих. Формулировка миссии: BL Labs продвигает, вдохновляет и поддерживает использование цифровых коллекций и данных Библиотеки.

## Ключевые моменты

---

### Построение GLAM-лаборатории включает:

- Определение основных ценностей, чтобы направлять будущую работу.
  - Поощрение культуры, которая является открытой, прозрачной, щедрой, совместной, творческой, инклюзивной, смелой и решительной, этичной, доступной и поощряет исследовательское мышление.
  - Основание лаборатории на процессах проектирования, ориентированных на пользователя и широкое участие.
  - Умение ясно рассказать о том, что такое Лаборатория.
  - Прицел на быстрые победы для того, чтобы начать работу.
  - Установление ощутимых способов определения и измерения ценности.
  - Влияние и, возможно, пересмотр институциональных критериев оценки для продвижения основного видения и ценностей лаборатории.
-

# Команды GLAM- лабораторий

*Не бывает лаборатории без людей. В этой главе обсуждаются качества, которые необходимо искать в команде лаборатории, и как найти союзников внутри и за пределами учреждения. Кроме того, она предлагает идеи о том, как создать благоприятную среду для процветания команд.*

## Формирование команды лаборатории

Ключевыми компонентами при формировании команды лаборатории являются правильный набор знаний, способностей, навыков и структуры в команде. Это, однако, наиболее трудно определяемые и труднонаходимые компоненты. Члены команды лаборатории должны разбираться в коллекциях GLAM, быть знакомыми с современными технологиями и интересоваться ими. Они должны быть знакомыми с правовыми аспектами, иметь навыки общения и работы с общественностью, а также уметь добиваться результата. Членам лаборатории необходимо выносливость, страсть, они должны быть гибкими и видеть возможности.

### Навыки

Команда лаборатории должна навести мосты между коллекциями и ИТ-персоналом, поэтому потребуются дипломатичность и терпение. Команда лаборатории должна выяснить, как выполнять задачи в условиях сложной бюрократии. Это требует изобретательности и умения работать в разных темпах. Лабораторные команды должны поощрять своих членов работать за пределами своих зон комфорта, что требует силы убеждения и способности воспринимать риск. Работа может быть как невидимой, так и громкой, и она требует высокого уровня сотрудничества и способности быть самостоятельным. Лабораторные команды играют центральную роль в продвижении своего учреждения через цифровую трансформацию, поэтому поиск идеального сочетания навыков для лаборатории способствует её успеху.

### Состав

Не существует идеального размера команды или её состава. Количество членов команды и их компетенции будут зависеть от амбиций лаборатории, её видения и контекста, в котором они живут. Названия должностей могут быть разными. Вот некоторые примеры: менеджер, специалист по инновациям, специалист по цифровому наследию, цифровой куратор, разработчик, консультант и специалист по пользовательскому опыту. Идеальным является сочетание знаний, навыков и умений, которые дополняют друг друга.

## Культура

Создание здоровой и гибкой культуры важно для хорошо функционирующей лаборатории. Работа может меняться изо дня в день, а её спектр может быть узким, как очистка набора данных, и широким, как ответственность за цифровое преобразование организации. Наличие команды, способной работать на всех уровнях учреждения и управлять сложными отношениями, является ключевым фактором. Чёткое представление о целях, ценностях и нормах лаборатории помогает сотрудникам ориентироваться в этом направлении и помогает новым коллегам и вашим партнёрам знать, чего ожидать. Как показано ниже, у LC Labs есть собственная инструкция.

### **Пример: Библиотека Конгресса, инструкция LC Labs**

Вдохновленная примерами лабораторий в других секторах, Кейт Зваард, директор по цифровой стратегии и руководитель группы LC Labs, создала руководство, в котором отражены культура и ценности команды, чтобы у новых членов и их партнёров была общая отправная точка.

## Создание команды

Не существует универсального подхода к созданию команды, хотя есть несколько успешных моделей, каждая из которых основана на реалиях институционального контекста. Ресурсы и бюджеты, скорее всего, будут определять состав команды. Лаборатории могут работать независимо и быть встроенными в организацию. Стипендиаты, исследователи, стажеры и волонтеры часто встречаются в командах лабораторий, чтобы дополнить или внести свой вклад в конкретные проекты. Существующий персонал может запустить лабораторию, дополнительный персонал может быть привлечен для выполнения задачи или же может быть использован комбинированный подход.

### **Внутреннее строение команды**

В следующих примерах показано разнообразие внутреннего строения лабораторий:

Команда с гибкой, небольшой структурой, с техническими и творческими навыками – это команда **[DX Lab в Государственной библиотеке Нового Южного Уэльса в Австралии](#)**. В его состав входят три сотрудника: руководитель лаборатории, технический руководитель и разработчик лаборатории. Эта команда лаборатории нацелена на сотрудничество в рамках организации.

Команда сотрудничает с приглашёнными учёными, стипендиатами и цифровыми посетителями.

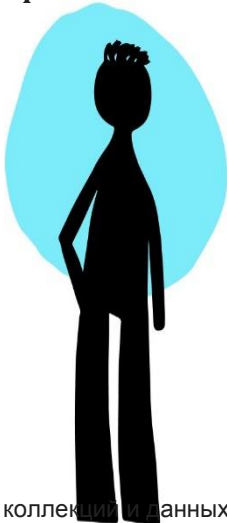
Команда, в которой лаборатория имеет основной персонал, получает выгоду от дополнительно назначенных сотрудников в учреждении и сотрудничает с внешними пользователями, — это команда Лаборатории Библиотеки Конгресса. Лаборатория управляется директором по цифровой стратегии и в настоящее время имеет команду из четырех старших специалистов по инновациям и одного специалиста по инновациям. Эта основная группа не включает разработчиков, но привлекает их из других отделов учреждения для работы над конкретными проектами. Команда также регулярно сотрудничает с приглашенными учеными, стипендиатами и резидентами-новаторами, которые проводят различные эксперименты.

Команда со сложной структурой, в которой весь ИТ-отдел библиотеки участвует в разработке инструментов и специализированный основной персонал которой составляет сеть, близкую к пользователям услуг лаборатории, — это KB Tech Labs в Королевской датской библиотеке. Лаборатория находится в учреждении, которое является одновременно и национальной, и университетской библиотекой. Структура лаборатории является распределенной — в Копенгагенском университете есть три физические лаборатории, и еще три лаборатории в настоящее время находятся на стадии планирования. Все эти лаборатории имеют / будут иметь главного менеджера. Кроме того, в ИТ-отделе библиотеки работает команда из 30 разработчиков, которые периодически участвуют в разработке сервисов для лабораторий.

## Познакомьтесь с лаборантом

Ниже приведены вопросы и ответы (Q&A) некоторых из лаборантов-авторов этой книги с тем, чтобы привести пример людей, работающих в лаборатории.

**Лаборант 1: Махендра Махей, менеджер BL Labs,  
Британская библиотека**



**Каков Ваш предыдущий опыт?**

Я работала преподавателем общественных наук, английского языка как иностранного и компьютерных наук, строителем сообществ в сфере технологий, а также менеджером по цифровым технологиям в дальнейшем и высшем образовании.

**Какие навыки Вы привносите в работу?**

Я хороший управленец, природный создатель связей и строитель сообществ.

**Почему Вы хотите работать в лаборатории?**

Я абсолютно увлечена открытием цифровых коллекций и данных Британской библиотеки для всех желающих для осуществления интересных, инновационных и вдохновляющих проектов.

**Как бы Вы описали свой настрой или образ мыслей во время работы в лаборатории?**

Я хочу вдохновлять моих коллег в плане потенциала использования наших цифровых коллекций и технологий таким образом, о котором они раньше никогда не думали; осуществлять культурные изменения в организации, чтобы стать более открытыми и делиться. Я особенно хочу привести в Британскую библиотеку новых людей, которые никогда бы не думали работать с нами.



**Лаборант 2: Кристи Кокегей, Директор взаимодействия с общественностью, Инновационная лаборатория культурного округа Северной Террасы**



**Каков Ваш предыдущий опыт?**

У меня есть степень доктора философии (PhD) в области истории иммиграции, и я начинала работать в музеях в качестве куратора.

**Какие навыки Вы привносите в работу?**

Я привношу навыки вовлечения, исследовательские навыки, глубокие знания музейных баз данных, систем управления цифровыми активами, коллекций и некоторые специфические навыки в области управления данными коренных народов.

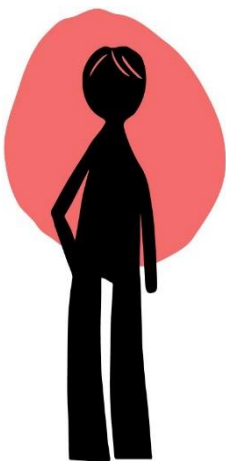
**Почему Вы хотите работать в лаборатории?**

Я хочу работать в инновационном пространстве в австралийском культурном секторе. Я хочу раздвинуть границы и вскрыть иерархические бункеры.

**Как бы Вы описали свой настрой или образ мыслей во время работы в лаборатории?**

Страстный и, возможно, в том числе, немного игривый. Я хочу взять всех с собой. Я хочу создать безопасное экспериментальное пространство для всех талантливых творческих людей в нашей организации.

### **Лаборант 3: Штефан Карнер, технический руководитель ÖNB Labs, Австрийская национальная библиотека**



#### **Каков Ваш предыдущий опыт?**

Я – учёный-информатик, но я также некоторое время изучал джазовый вокал и немного изучал гуманитарные науки. Я работал социальным работником и ИТ-администратором, а также независимым разработчиком программного обеспечения перед тем, как присоединиться к ÖNB Labs.

#### **Какие навыки Вы привносите в работу?**

Я считаю себя очень общительным и открыто высказывающимся, и мне нравится моделирование, проектирование и создание программного обеспечения.

#### **Почему Вы хотите работать в лаборатории?**

Я примкнул, потому что думал, что смогу поделиться своими навыками, чтобы поддерживать актуальность библиотеки в 21 веке и при этом работать с интересными людьми.

#### **Как бы Вы описали свой настрой или образ мыслей во время работы в лаборатории?**

Общение со знающими коллегами и регулярное изучение различных тем и технологий действительно вдохновляет. Хотя быть частью несколько разрушительного предприятия и пытаться добиться изменений в учреждении, которое ощутимо уходит корнями в 19-й век, и является сложной задачей.

## Союзники команды

Поиск союзников полезен для успеха любой лаборатории. Лаборатории не существуют изолированно, и создание сообщества является основной частью работы лаборатории. Чтобы лаборатория имела длительный эффект, она должна быть интегрирована в организацию и иметь поддержку персонала на всех уровнях. Лаборатории часто участвуют в проектах, которые являются новыми, творческими и инновационными. Персонал, который не вовлечён или не чувствует, что он вовлечён или что с ним советуются, может чувствовать себя обделённым. Важно прояснить, что работа лаборатории дополняет работу традиционной организации культурного наследия и опирается на неё, и обе они должны получать пользу друг от друга. Отстранение коллег от принятия решений без привлечения ключевых заинтересованных сторон или формирования менталитета типа «мы и они» оставят лабораторию без союзников. Постарайтесь как можно шире консультироваться с сотрудниками и партнёрами, заводите друзей и развиваться, не теряя баланса между разговорами и действиями в контексте институциональной политики.

## Доступаться до заинтересованных лиц

Широко делитесь идеями и духом лаборатории. Внутренние информационные бюллетени и существующие группы сотрудников – отличные места для начала усвоения потребностей и идей. Внутренний персонал – это заинтересованные лица и пользователи лаборатории. Предоставление возможностей в лаборатории для сотрудников и исследовательских стажировок, или предложение временного трудоустройства, признает их вклад и создает защитников интересов. Хорошим примером являются премии сотрудникам лаборатории Британской библиотеки.

## Управляющие

Союзники в высшем руководстве организации могут стать ключевыми союзниками интересов лаборатории. Они могут помочь подготовить и поддержать аргументы в пользу финансирования, задействовать ресурсы внутри организации, способствовать изменению культуры и продвигать сверху вниз принципы открытости и обмена.

## Сторонники

Сторонники обеспечивают один из способов передачи сообщений лаборатории в рамках организации. Это полезные союзники в любой команде и на любой позиции в иерархии организации. Сторонников важно найти на ранней стадии, но также полезно продолжать искать новых, так как текучесть кадров и организационная культура меняются.

Ключевые области для создания сторонников внутри организации:

- Кураторский персонал: ворота в коллекции, отношения с этими коллегами важно культивировать с самого начала. Если вы можете создать сторонника в этой области, это сгладит процесс поиска доступных коллекций.
- Сотрудники с техническими навыками: они могут объявиться в самых неожиданных местах! Оценка навыков может помочь в понимании технических навыков сотрудников. Они могут быть приглашены присоединиться к проектам и внедрить навыки Лаборатории в свои команды.
- Новобранцы: устанавливайте отношения с новыми сотрудниками на раннем этапе, повышайте осведомленность о лаборатории и о возможности сотрудничества.

## Экспедиторы

Эти люди – разблокировщики. Они сглаживают и ускоряют процессы, решают проблемы (или заставляют других решать их), поощряют быстрые (но информированные) решения и продвигают производительные, эффективные методы работы. Они могут существовать в любой части вашей организации, учитывая, что личные отношения – это сила, которую эти люди предлагают.

## Внешние сторонники

Влиятельные деятели из исследовательского, креативного и GLAM-секторов могут поддержать лабораторию, добавить вес и признание. Такие сторонники могут лоббировать внутри организации и гарантировать, что лаборатория станет – и останется – ценным видом деятельности. Кроме того, внешние сторонники могут быть яркими и щедрыми покровителями проектов и деятельности лаборатории в мире.

Международное сообщество GLAM-лабораторий – это всемирное объединение людей. Присоединяйтесь к нам! Если Вы хотите установить контакт с международным сообществом лабораторий GLAM, регистрация в списке рассылки [www.jiscmail.ac.uk/cgi-bin/webadmin?A0=LIBRARYLABS](http://www.jiscmail.ac.uk/cgi-bin/webadmin?A0=LIBRARYLABS) может стать хорошим началом.

## Обеспечение процветания команды

Лаборатории процветают, если они способны создать благоприятную среду для всех членов команды и содержат ряд взаимосвязанных элементов.

### Содействие и гибкость

Предоставление командам лаборатории свободы выбора проектов и управления бюджетом лаборатории повышает гибкость. Затем они могут проводить многообещающие разработки в сотрудничестве с пользователями, что улучшает чувство воли и ответственности. Это, в свою очередь, повышает удовлетворенность работой.

### Признание

Создание институциональных структур для обеспечения признания хорошей работы является частью благоприятной рабочей среды. Признание может быть сущностным, принимая форму положительной обратной связи, и внешним, таким как бонусы. Иногда хорошая работа вознаграждается большим количеством работы, как показано на рисунке ниже.



Не вознаграждайте лаборанта, давая ему больше работы

Достижения лабораторий являются результатом командной работы, и может быть трудно увидеть индивидуальный вклад. Признание работы всей команды не только отмечает достижение, но и поддерживает командный дух и подчеркивает мышление лаборатории о том, как делиться.

### **Культура неудачи**

Нахождение в экспериментальной среде естественно ведет к риску, и результаты не могут быть predetermined. Допущение неудач и обучение на них является неотъемлемой частью позитивной лабораторной культуры. Если результат не соответствует ожидаемому, это не отменяет ни тяжёлую работу, которая в него вложена, ни идею, которая его породила. Например, приведенный ниже пример показывает, как неудача может привести к неожиданным результатам.

#### **Пример: тестирование новых технологий, Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes**

Команда лаборатории решила применить вложения слов к корпусу текстов автора Мигеля де Сервантеса. Поскольку корпус был ограничен 20 работами, результаты оказались не такими богатыми, как ожидалось. Однако знания, полученные в процессе, оказались ценными для других экспериментов, основанных на использовании разговорных агентов.

### **Непрерывное профессиональное развитие**

Лаборатории являются частью культуры постоянных изменений – технологий, ожиданий пользователей и масштабов цифровых операций. Это неизбежно требует инвестиций в непрерывное профессиональное развитие членов команды лаборатории. Они происходят из самых разных слоёв общества, и для членов лаборатории не существует единого пути обучения, но их любопытство – это то, их связывает. В следующем примере показано, как KB Tech Lab предоставляет разработчикам время для инноваций.

### **Пример: Неделя инноваций, Королевская датская библиотека**

Раз или два в год ИТ-отдел работает вместе для KB Tech Lab, и у всех разработчиков есть целая неделя для инноваций. **Работа обычного типа** не допускается, и руководство обеспечивает это. Разработчики, как правило, выбирают либо самообучение (один из примеров// чтение про Java 11), либо реализацию хорошей идеи, которую они вынашивали. Затем результаты представляются внутри компании, разработчиком разработчику, а также внутри организации в формате открытых дверей, когда приглашаются все сотрудники. Некоторые результаты появляются на **веб-сайте KB Tech Lab**.

Лаборатории применяют комбинацию подходов, которые помогают их сотрудникам развить желание учиться. Эти подходы могут включать:

- **Предоставление обучения:** выявление областей потребностей и удовлетворение их с помощью внутреннего обучения или обучения, проводимого третьими сторонами. Это может быть сделано, например, посредством курсов «Library Carpentry».
- **Обучение на практике:** значительное количество обучения в лабораториях происходит посредством экспериментов. Создание пространства для этого способствует развитию навыков и знаний. Например, при распределении нагрузки зарезервируйте 20% рабочего времени персонала для обучения.
- **Обучение через коллег:** не все проблемы являются новыми, и коллеги как внутри, так и за пределами учреждений являются хорошим ресурсом, помогающим решить проблему. Прием на время коллег из других учреждений и отправка сотрудников в другие организации может быть полезным.
- **Обучение посредством сообщества лабораторий:** существует активное международное сообщество GLAM-лабораторий, которое регулярно организует мероприятия и имеет несколько каналов связи. Эти каналы можно использовать для быстрого решения проблем, задав им вопрос или обратившись к коллеге. Они также предоставляют новости об инструментах, информацию о новых лабораториях и другие полезные знания.



- **Обучение на опыте других сообществ.** Лаборатории также могут учиться у других сообществ, таких как исследовательское сообщество разработчиков программного обеспечения.

## Ключевые моменты

---

### Команды GLAM-лабораторий:

- Не имеют оптимального размера или состава, и члены команды могут происходить из всех слоев общества.
  - Нуждаются в заботливой среде и здоровой культуре, чтобы обеспечить хорошо функционирующую лабораторию.
  - Может периодически дополняться стипендиатами, стажерами или резидентами-исследователями.
  - Должны быть интегрированы в организацию и иметь поддержку персонала на всех уровнях.
-

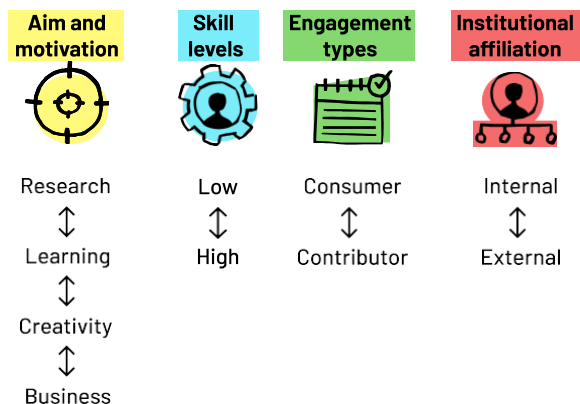


# Пользовательские сообщества

*Сообщества пользователей занимают центральное место в лабораториях. Их выявление и понимание облегчает взаимодействие и сотрудничество. В этой главе обсуждаются существующие и потенциальные отношения с пользователями. Переосмысление отношений с пользователями и партнёрами может помочь создать чёткие и целенаправленные сообщения, инструменты и услуги.*

## Понимание пользователей

Лаборатории работают с широкой аудиторией с различными ожиданиями, потребностями и цифровыми навыками. Размышление о разных группах пользователей помогает нацеливать и адаптировать деятельность лаборатории; не существует пользователя лаборатории «по умолчанию».



*Группы пользователей лабораторией*

### Цель и мотивация

Пользователи могут быть сгруппированы по их основной мотивации и целям взаимодействия с лабораторией, например, исследователи, креативщики, учащиеся и предприниматели. Дальнейшее подразделение может быть полезным для создания услуг и взаимодействия; нужды учёного-гуманитария вполне могут отличаться от потребностей культурного стартапа. Студенты, возможно, должны быть вовлечены не так, как докторанты-исследователи.

### Уровни навыков

Различные уровни цифровых навыков формируют тип услуг и видов деятельности, полезные для пользователей. Многие мероприятия лабораторий будут направлены именно на это и облегчат развитие навыков.

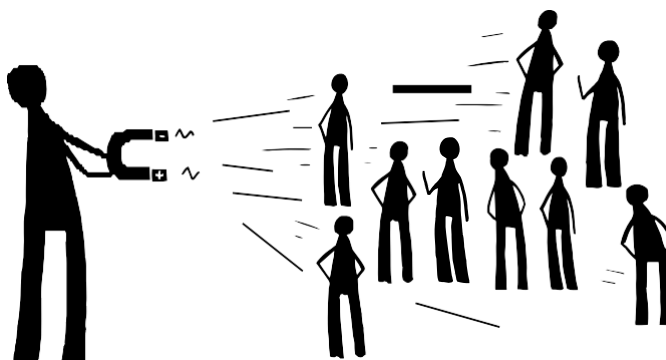
## Тип взаимодействия

Пользователи также могут быть сгруппированы в соответствии с их типом взаимодействия – по шкале от потребителей (которые ищут цифровые ресурсы) до участников (которые участвуют в разработке цифрового контента и / или экспериментируют с ним).

## Институциональная принадлежность

Лаборатория может также определить различные уровни поддержки и взаимодействия для внешних пользователей, таких как исследователи из определённого университета, или для внутренних пользователей, таких как коллеги из других отделов.

Ориентация на определенную группу пользователей помогает разрабатывать инструменты и сервисы, соответствующие их потребностям (как показано ниже). Потенциально могут быть проведены исследования пользователей и методов оценки, как упомянуто в главе «Разработка лаборатории».



*Привлечение пользователей*

## Взаимодействие

Лаборатории процветают благодаря сотрудничеству, и работа с широким кругом пользователей позволяет лабораториям раскрыть свой потенциал. Это может привести к большим результатам и открыть больше возможностей для лаборатории и её пользователей. Взаимодействие с пользователями, которые изучают коллекции, вносят вклад в инструменты, транскрибируют или маркируют документы, помогает создавать и укреплять связи между лабораторией, её материнской организацией и сообществами, в которых она участвует. Участие не формализовано, но может привести к более формальному партнерству.

### Взаимодействие с исследователями

Установление значимых связей с сообществами пользователей может интегрировать их знания, навыки или ресурсы в лабораторию. Взаимное обучение является распространенным результатом, особенно при работе с университетами и исследовательскими центрами.

#### Пример: Королевская датская библиотека и HumLab

Весной 2016 года Королевская датская библиотека и ее [HumLab](#) пригласили студентов и исследователей принять участие в серии коротких исследований данных в области исследования оцифрованных материалов. Хотя участники обладали различными навыками, большинство из них происходили из гуманитарных наук, у меньшего числа было техническое образование, и ещё меньшее число были социологами. В свою очередь, библиотека как провайдер данных и куратор привнесла множество компетенций. Оценка результатов побудила библиотеку к дальнейшей разработке документации и интерфейса API. (Laursen et al., 2018).

### Взаимодействие с коллегами

Сотрудникам организации также должна быть предоставлена возможность использовать лабораторию в качестве места для экспериментов. У них есть глубокое знание коллекций и процессов и много идей о том, как создать положительные изменения. Сотрудники часто являются ключом к успеху лаборатории. Их опыт может быть применен в лаборатории, чтобы влиять на различные области организации. Их знание предметной области и связи важны для расширения сообщества.

## Взаимодействие с публичными пользователями

Приглашение добровольцев в организацию, чтобы они могли поделиться своей энергией и опытом, является мощным механизмом взаимодействия с различными сообществами. Пенсионеры, школьники, любители истории и другие члены заинтересованной публики часто участвуют в программах краудсорсинга. Эти люди могут не быть традиционными пользователями или посетителями, но они часто с энтузиазмом относятся к проектам и увлечены ими, и они вносят важный вклад в работу организаций.

Как пишет Нина Саймон в своей книге «The Participatory Museum» (2010), сила привлечения сообщества в качестве партнёров создает более динамичное, актуальное и важное место в наших организациях.

### Пример: «By the People», Библиотека Конгресса

**«By the People»** – это онлайн-волонтерская программа в Библиотеке Конгресса, которая предлагает общественности транскрибировать рукописные документы. Её основная цель – привлечь новую аудиторию. «By the People» стремится повысить доверие и доступность для пользователей и предложить им поделиться своими знаниями и навыками с библиотекой (Ferriter, 2019). Транскрипции создаются добровольцами и проверяются ими же, а затем возвращаются на веб-сайт loc.gov для улучшения поиска и обнаружения.

## Взаимодействие с пользовательскими сообществами

Развитие возможностей для недостаточно представленных сообществ важно и хорошо согласуется с такими ценностями лаборатории, как открытость и совместное использование. Приглашение этих сообществ к работе с лабораториями отдает должное их опыту и перспективам и дает им чувство принадлежности и инвестиций в организацию и её миссию. Убедитесь, что лаборатория – это безопасная и гостеприимная среда.

## Охват

Разработка программ по охвату и вовлечению для взаимодействия с широкими сообществами пользователей важна для начала общения.



Пользователи и партнеры иногда находятся в непосредственной близости, например, сотрудники или местные исследователи, но часто лаборатории приходится выходить в сообщество и разрабатывать специальные мероприятия и программы для привлечения пользователей. Работа по охвату может быть такой же простой, как присоединение к местной встрече или другой существующей группе, которая собирается регулярно. Деятельность по охвату также может быть громкими мероприятиями с приглашенными докладчиками и записанными основными докладами, где делятся большими объявлениями и грандиозными планами, а также всем, что между ними, например, «спринты данных», виртуальные встречи, учебные курсы и «хакатоны».

#### **Пример: BL Labs Roadshow**

Ярким примером мероприятия, связывающего лабораторию и её сообщество, являются Roadshow Лаборатории Британской библиотеки, которые проводятся с 2015 года. Команда Лаборатории каждый год посещает 10-20 британских университетов, чтобы продвигать работу BL Labs и её цифровые коллекции.

#### **Пример: WikiHackatón в Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes**

Другие мероприятия посвящены использованию открытых данных для разработки инновационных инструментов и сервисов, которые используют наборы данных [Wikidata](#) и Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes в качестве хранилищ данных, такие как [WikiHackatón](#). Мероприятие организовано Университетом Аликанте, Wikimedia Spain и Fundación Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes. Последнее мероприятие собрало 50 человек, в основном студентов Университета Аликанте, где за два дня было разработано 10 идей.

Документация, учебные пособия и вебинары могут создаваться во время мероприятий, которые впоследствии принимаются и способствуют обогащению других услуг. Деятельность по охвату полезна не только для мобилизации и распространения коллекции, но также для предложения инновационных проектов и сбора отзывов. Стимулирование участников наградами или призами может стать отличным способом стимулировать повторное использование цифровых коллекций инновационными способами. Подумайте о том, чтобы привлечь к мероприятию нескольких партнеров и пользователей, большинству есть, чем поделиться. Например, университеты часто могут предоставить как пространство, так и экспертные знания. Стратегические программы охвата с установленными целями и способами измерения воздействия помогают лаборатории развиваться.

*Этот кейс показывает, как BL Labs взаимодействует с новыми пользователями в школах и колледжах, обеспечивая при этом соответствие институциональной стратегии.*

## **Кейс: Лаборатория, развивающаяся и взаимодействующая с новыми сообществами ради вдохновения и удовольствия от исследований, BL Labs, Британская библиотека**

Британская библиотека старается демонстрировать свою постоянную актуальность для пользователей, обеспечивая фокусировку всей своей деятельности на целях опеки, исследований, культуры, искусства, бизнеса, международных отношений и обучения. Хотя наше лабораторное путешествие началось с исследователей, оно охватило новых пользователей, таких как художники, местное сообщество, предприятия, международные партнеры и поставщики образовательных услуг, такие как школы и колледжи. Эта эволюция была основана на страстном желании, чтобы Библиотека принадлежала всем в мире, но оставался вопрос: как нам это сделать для школ и колледжей?

Многие пользователи BL Labs никогда бы не подумали о том, чтобы пройти через двери Британской библиотеки, и даже не знают, что делает Британская библиотека для взаимодействия со школами и колледжами. Поэтому BL Labs сделали следующее:

- 1 В различных местах по всему Соединенному Королевству появилась «всплывающая Лаборатория / Библиотека», где сотрудники BL Labs проводили конкурсы, поощряя пользователей вносить свои кандидатуры на присуждение премий, разрабатывать предложения по проектам и проводить мероприятия, делающими библиотеку ближе к пользователям. Эти сессии разведали мифы и предложили ряд вдохновляющих историй о том, как предыдущие пользователи использовали наши коллекции и, что самое важное, начали разговор, который мог привести к осмысленному использованию наших коллекций. Например, в 2017 году начальная школа «Vittoria» получила премию BL Labs Award за обучение и преподавание, создав сборник рассказов под названием «Мир историй». Он был разработан в сотрудничестве с детьми, родителями и учителями, используя коллекции цифровых изображений Британской библиотеки.

- 2 Участие в семинарах по вопросам будущей карьеры, организуемых в школах для детей в возрасте 14–16 лет в Лондоне. Здесь менеджер BL Labs рассказал о том, как он стал лаборантом, что вдохновляет его делать эту работу каждый день, повышая осведомлённость о том, чем занимается Британская библиотека, и в частности BL Labs.
- 3 Организация двухнедельной стажировки для 16-летних школьников в BL Labs. Эти программы разработаны так, чтобы соответствовать умениям детей выполнять *реальную* работу, которую необходимо выполнить в лаборатории, поскольку это гораздо более мотивирующе, чем абстрактные задания. Деятельность включала в себя написание постов в блогах, участие в наполнении веб-сайта BL Labs, написание постов в социальных сетях, редактирование видео-интервью и создание небольших наборов данных из более крупных. Примеры включают в себя:
  - Руби Диксон курировала коллекцию оцифрованных книг с иллюстрациями о Финляндии, которые использовались сайтом посольства Финляндии для празднования 100-летия основания Финляндии.
  - Надя Мирянова работала с русским куратором и с той же коллекцией книг, чтобы найти книги, написанные на русском языке.

## Сотрудничество и партнёрства

Специалисты по культурному наследию, будь то библиотекари, архивариусы или музейные кураторы, привыкли взаимодействовать с пользователями. Эти взаимодействия могут привести к сотрудничеству и иногда к более формальным партнёрским отношениям.

В своем посте в блоге 2012 года «[What are some challenges to doing DH in the library?](#)», ассистент-профессор цифровых гуманитарных наук Мириам Познер говорит о «сложности сотрудничества с преподавателями» и подчеркивает, что важно быть «настроенным на специфическую динамику такого рода отношений». Она подчеркивает важность справедливости в отношениях между библиотекарями и научными исследователями. Эта напряженность, кажется, основана на противоречивых потребностях: библиотеки хотят обеспечить высококачественный и всесторонний доступ к своим цифровым и всё более «рождённым цифровыми» коллекциям. Гуманитарным исследователям же нужен легкий доступ, в идеале со своего ноутбука, к цифровым коллекциям, часто из нескольких библиотек, архивов и музеев, из которых они могут многократно создавать свои цифровые корпуса документов в ответ на свои конкретные вопросы исследования.

Сотрудничество может быть сложным вопросом, но чаще всего обеспечивает богатую среду, где происходит рост.

## Стипендии, резидентуры и премии

Один из видов программ партнерства и взаимодействия, которую используют многие лаборатории, – это стипендия или резидентура. Она позволяет различным типам пользователей, таким как художники, дизайнеры, журналисты и исследователи, взаимодействовать с коллекциями и службами лаборатории. Эти программы являются успешным способом для учреждений культурного наследия привлечь новую аудиторию. Опять же, не существует единого подхода для всех, и фактическое строение программы стипендий или резидентуры зависит от финансирования, доступности и организационной целенаправленности. При работе со стипендиатами и резидентами целесообразно заключение договора, уточняющего вопросы интеллектуальной собственности и лицензирования, а также условия партнёрства.

Это также относится к различным, но схожим формам партнёрства, таким как конкурсы или премии. Ярким примером лаборатории, использующей подобные программы, является BL Labs, которая продвигает и поощряет цифровую науку, управляя премиями, конкурсами и проектами. Категории наград включают научные, художественные, предпринимательские, коммерческие, учебные и преподавательские, а также награды для сотрудников Британской библиотеки. DX Lab предлагает несколько иную программу грантов, как описано ниже.

### **Пример: Digital Drop-In, DX Lab — Государственная библиотека Нового Южного Уэльса**

Лаборатория DX в Государственной библиотеке Нового Южного Уэльса предлагает целый ряд различных партнёрских программ, от небольших грантов, известных как Digital Drop-In до стипендии. Drop-In – это менее масштабное, менее затратное и быстро развивающееся партнёрское сотрудничество, которое даёт людям возможность изучить какую-либо идею с помощью коллекции Библиотеки. Они также пользуются экспертными знаниями сотрудников в других частях организации, таких как кураторы, сотрудники читального зала, группы по изучению коренных народов и образовательным услугам.

## **Коммерческие партнёрства**

Коммерческие партнерства – это предприятие, требующее более осторожного подхода. Однако они могут помочь восполнить недостаток финансирования и способствовать предпринимательскому подходу в деятельности лаборатории. Учреждения GLAM также предоставляют возможности для дальнейшего развития карьеры, идеи продуктов и создания стартапов для предпринимателей.

В частности, сотрудничество со стартап-сообществами или технологическими пионерами может быть эффективным партнёрством, потому что их методы работы совпадают с методами работы лабораторий. И те, и другие экспериментируют, тестируют, публикуют, повторяют и учатся делать свои идеи или продукты лучше и полезнее, как это произошло в Музее современного искусства в Сан-Франциско.

### **Пример: Self Composed, Музей современного искусства Сан-Франциско**

Как обнаружили SFMOMA Labs в результате партнёрства с Adobe, «музеи и технологические компании не всегда становятся лучшими соавторами» (Winesmith, 2016). Винсмит описывает это как сложное партнёрство, которое согласуется с ценностями того, что делала лаборатория, и как это повлияло на сообщество и отрасль. Проект Self Composed, разработанный с использованием систем Adobe, был очень успешным сочетанием искусства и технологий, которое привлекло посетителей к созданию «селфи» с помощью этого очень популярного опыта. Оба партнера, хотя и с разной направленностью и подходами, работали вместе, чтобы предоставить этот уникальный опыт. Иногда стоит рассмотреть неожиданное партнёрство, возможно, сначала в меньших масштабах, а затем, если оно будет успешным, на его основе может быть построено что-то большее.

### **Пример: Foundry 658, Государственная библиотека Виктории**

Государственная библиотека Виктории в Австралии заключила партнёрское соглашение с ACMI для запуска Foundry 658, пространства для бизнес-акселератора и бизнес-программы помощи предпринимателям. Их процесс описан как модель «начни, расти, масштабируй, соединишься», которая первоначально была реализована в ACMI-X, 60-местном пространстве для совместной работы, предназначенном для творческих индустрий.

## **Партнёрство с образованием**

Лаборатории GLAM находятся в отличном положении, чтобы предоставлять данные, а также экспертные знания для продвижения образовательных целей. Участие в курсах и проведение курсов, проведение семинаров или хакатонов, руководство интернами, проведение презентаций, написание статей, блогов и участие в «книжных спринтах» предоставляют возможности для распространения знаний и навыков и установления связей с широким сообществом. Это может быть сделано на всех уровнях образования.

Лаборатории имеют как долгосрочные партнёрские отношения, так и краткосрочное проектное сотрудничество с университетами. К ним относятся стажировки для студентов, крупно- и мелкомасштабные исследовательские проекты, совместное использование наборов данных и создание инструментов. Лаборатории часто предлагают партнёрство и техническую поддержку студентам и исследователям, например, проект машинного обучения лаборатории Библиотеки Конгресса, осуществляемый в сотрудничестве с Университетом Небраски.

**Пример: Проект машинного обучения, лаборатория Библиотеки Конгресса и Университет Небраски.**

Команда лаборатории Библиотеки Конгресса в партнёрстве с Университетом Небраски, Линкольн, применила машинное обучение для предварительной обработки коллекций, чтобы повысить обнаруживаемость и научное использование цифровых коллекций. Партнёрство предоставило реальные приложения для исследования вопросов. Выбор используемых для обучения данных и инструментов был полностью прозрачным в отличие от «черного ящика», защищённых торговыми марками решений, предлагаемых поставщиками. Это партнёрство вдохновило будущие планы лаборатории по привлечению университетов к согласованию их интересов и программ с потребностями библиотеки в области прикладных исследований и разработок.

Университеты признают, что цифровые инновации или обучение проектировочному мышлению, которые имеют решающее значение для некоторых их студентов, в настоящее время могут не охватываться курсами, предлагаемыми их учреждением. Лаборатории могут восполнить этот пробел, привлекая студентов и знакомя их с процессами проектирования в реальных проектах. Это взаимовыгодное партнёрство проиллюстрировано на следующем примере.

### **Пример: Очистка и курирование данных для библиотеки: BL Labs, Британская библиотека**

В 2018 году BL Labs сотрудничала с Университетским колледжем Лондона и факультативным модулем бакалавриата в области науки и искусства «Информация через века», в рамках которого студенты курировали небольшую коллекцию книг, являющихся общественным достоянием, из гораздо большего набора. Они сделали это, используя такие инструменты, как OpenRefine для очистки метаданных и скрипты Python для обработки большого объема полученного с помощью OCR текста с использованием методов майнинга данных. Полученный набор данных будет опубликован на портале данных Британской библиотеки, и студенты станут «создателями набора данных», а их имена будут отображаться в хранилище данных Британской библиотеки.

## **Новый вид партнёрства**

Лаборатории могут предложить пространство, где бывшие внешние партнёры становятся неотъемлемой частью лаборатории, выходя за рамки дуализма «мы и они». GLAM-лаборатории можно рассматривать как **третье место**, т.е., согласно **определению в Википедии**, как «часть городского пространства, которая не связана с домом («первое место») или с работой («второе место»)». Это **третье место** может стать способом переосмысления того, как специалисты по культурному наследию взаимодействуют с широким кругом людей и сообществ в пространстве лаборатории. Это третье место проявляется в людях, а не в физическом или виртуальном пространстве; в лабораториях все партнёры равны. Приведенный ниже пример демонстрирует такое пространство, где инновации, эксперименты и совместное творчество происходили в атмосфере истинного диалога.



### **Пример: «Воображаемые города», BL Labs**

Выставка «Воображаемые города» в Британской библиотеке была художественно-исследовательским проектом и выставкой британско-американского художника Майкла Такео Магрудера. Он преобразовал онлайн-коллекцию исторических городских карт Британской библиотеки в вымышленные городские пейзажи для информационного века (Magruder, 2019), проявленные как четыре произведения искусства. В публикации, посвящённой выставке, менеджер BL Labs Махендра Махей объясняет в связи с многочисленными проектами BL Labs: «Почти все эти предприятия начинались как разговор, и это, безусловно, имело место в случае «Воображаемых городов» Майкла Такео Магрудера [...] и теперь, когда эта выставка стала реальностью, я не могу не оглянуться назад и не вспомнить, как всё это началось из-за разговора» (Mahey, 2019a).

## Ключевые моменты

---

### Успешное взаимодействие с пользователями и партнёрами:

- Требуется понимание пользовательских сообществ и их потребностей.
  - Помогает нацеливать и адаптировать деятельность лаборатории.
  - Поддерживает распространение знаний, уточнение данных и разработку инструментов и услуг.
  - Основывается на идее сотрудничества и совместного творчества в процессе открытого и равноправного диалога.
  - Может вести к более формальным партнёрствам.
-



# Переосмысление коллекций как данных

*Без данных нет лабораторий. В этой главе описывается выявление коллекций и оценка их пригодности для лабораторий, как их описать, сделать их доступными и пригодными для повторного использования. В ней также рассматриваются стратегии работы с неупорядоченными данными, а также некоторые полезные базовые концепции: различные формы коллекций, оцифровка, метаданные и сохранение. В заключение приводится тематическое исследование, посвященное предоставлению доступа к данным.*

## О цифровых коллекциях

Учреждения культурного наследия собирают широкий спектр материалов. С начала 2000-х эти материалы все чаще оцифровываются и публикуются в цифровых библиотеках, на архивных порталах или на музейных сайтах. Оцифровка, наряду с такими методами, как OCR, влияет на коллекцию до такой степени, что её использование может быть ограничено. Поэтому важно документировать процесс оцифровки настолько подробно, насколько это возможно, так как это влияет на уровень прозрачности коллекции. Сбор и сохранение оригинальных цифровых материалов, таких как веб-архивы, социальные сети, видеоигры и программное обеспечение, становятся все более распространённым явлением.

Долгосрочное мышление и планирование коллекций обеспечивают их использование на протяжении десятилетий. Этот процесс обычно был бы задачей для материнской организации, поскольку он поднимает уместные вопросы о долговечности учреждения. Однако, когда лаборатория публикует данные в любой форме, следует учитывать цифровое сохранение этой коллекции. Соображения должны включать добавление DOI, как обращаться с метаданными, цифровыми объектами и связанными данными, которые составляют сами коллекции. [Коалиция Цифрового Сохранения](#) предоставляет исчерпывающий ресурс об этой сфере.

## Коллекции как данные

Обеспечение доступа на уровне данных к оцифрованным и «рождённым цифровыми» коллекциям из галерей, библиотек, архивов и музеев является основой деятельности лабораторий GLAM. Пользователи всё чаще генерируют свои собственные данные и экспериментируют вместе с GLAM-лабораториями для совместного создания новых наборов данных. Доступ к коллекциям целиком означает открытие данных и метаданных, связанных с оцифрованными и «рождёнными цифровыми» коллекциями культурного наследия, для использования по-новому. Отличным примером команды, работающей над тем, чтобы облегчить публикацию коллекций в виде данных, является финансируемая Меллоном инициатива «Always Already Computational: Collections as Data», цель которой – найти способ документировать, обмениваться опытом и делиться знаниями для «поддержки пользователей, которые хотят работать с коллекциями как с данными» (Padilla, 2019).

## Обмен данными

При обмене коллекциями как данными необходимо учитывать несколько аспектов. Какими данными можно поделиться? Что находится в наборах данных и как они были построены? Кроме того, каждый набор данных будет иметь различные заявления о правах или их отсутствии. Необходимо принять решение о том, сколько времени – если оно вообще есть – расходуется на очистку и обработку данных перед совместным использованием. Кроме того, как данные будут сделаны доступными для пользователей?

## Выявление коллекций

Запросы на использование коллекций в качестве данных часто поступают от внешнего партнёра или пользователя. В дополнение к оказанию помощи по внешним запросам данных многие лаборатории активно собирают данные о коллекциях, которые могут представлять интерес для широкой аудитории. Список оцифрованных коллекций является отличной отправной точкой для рассмотрения того, что потенциально может быть использовано в вычислительном отношении. Однако этот список может не существовать в одном месте, особенно в распределённом контексте, как показано в этом примере.

### Пример: Цифровые активы, ÖNB Labs

Информация об оцифрованных коллекциях в Австрийской национальной библиотеке сильно фрагментирована и распределена по нескольким отделам и форматам хранения. Через год после официального запуска ÖNB Labs команда всё ещё находится в процессе поиска дополнительных скрытых цифровых активов.

Сбор информации о прошлых и текущих проектах оцифровки обеспечивает идеальную отправную точку для составления списка оцифрованных и «родившихся цифровыми» коллекций. Это может быть достигнуто путём консультаций со знающими людьми в учреждении, такими как кураторы, хранители библиотечных систем или ИТ-специалисты. На первый взгляд, некоторые данные могут не являться коллекцией, например, записи в цифровом каталоге библиотеки, но могут быть очень относящимися к делу, как показывает следующий пример.

### **Пример: Delpher, Национальная библиотека Нидерландов (KB)**

KB публикует около 100 миллионов страниц оцифрованного текста на платформе Delpher. Центр науки и информатики (CWI) работал с анонимизированными файлами журнала поиска платформы для изучения интереса и поведения пользователей в разделе оцифрованных газет в поисковой платформе (Vogaard et al., 2019). Впоследствии разработанная панель инструментов была передана в лабораторию KB и теперь доступна для внутренних целей.

## **Описание коллекций**

Чтобы облегчить повторное использование коллекций, важно, чтобы они были подробно описаны. Чем больше информации, которой можно поделиться, о разработке набора данных, тем лучше исследователи (и лаборатория) смогут работать с ним, поскольку это обеспечивает прозрачность, которая имеет решающее значение для критики источника.

### **Прозрачность**

Следствием обеспечения прозрачности для каждого набора данных является то, что лаборатория должна быть открытой и общительной в отношении данных и коллекций, которые у неё есть. Это сложнее, чем кажется, в рамках одной организации. Политики приобретения и сохранения со временем меняются, также как и документация и обязанности. Чаще всего коллекции большие и неупорядоченные, а документация очень разнится.

Обмен знаниями между пользователями и организацией о коллекциях и данных имеет решающее значение для успешных результатов совместной работы. Предоставление документации, например, об исходной цели проекта, стратегии выбора и оцифровки, реализации, технических деталях и последующая их надлежащая передача пользователям, требует много времени, но оно того стоит.

## Предвзятость

Предоставляя прозрачную информацию о предоставленных наборах данных, становится возможным исследовать наборы на предмет (возможно, непреднамеренной) предвзятости. Очень часто эта предвзятость вкрадывается во время процесса отбора по практическим причинам, таким как размер книги, печать письма или даже вопросы авторского права. Это может привести к нерепрезентативной оцифрованной коллекции, в отличие от физической, как показано в примере ниже.

### Пример: Генератор образцов, BL Labs

Победитель конкурса BL Labs 2013 года Питер Франсуа разработал инструмент для поиска 1,9 миллиона записей книг 19-го века, хранящихся в Британской библиотеке. Из них 2,6% были оцифрованы. Он хотел знать, были ли оцифрованные 2,6% репрезентативными для большей выборки. Этот инструмент позволил исследователям выбирать репрезентативные образцы книг на основе отфильтрованных поисковых терминов как цифровых, так и физических предметов из большего корпуса для дальнейшего анализа. Это дало BL Labs более глубокое понимание распределения оцифрованного материала, который Британская библиотека хранит, относительно физических коллекций как по времени, так и по темам.

Другие проблемы с предвзятостью, которые могут иметь отношение к исследованиям, связаны с более этическими проблемами в отношении репрезентативности пола и этнической принадлежности. Как утверждает Zaagsma (среди прочих), оцифровка далека от нейтральной (2019).

## Доступ

В идеале лаборатория должна предоставлять открытый доступ к данным, предоставляемым через лабораторию. Однако по ряду причин (включая, но не ограничиваясь этим, авторское право, соглашения с донорами и другие ограничения, зависящие от коллекции), лаборатории может потребоваться работать с данными с ограниченным доступом. В идеале, доступ в таком случае всё равно возможен для исследовательских целей. Есть два основных способа обеспечить это:



## Дистанционный доступ

Если открытый доступ невозможен из-за ограничений, лаборатория может решить предоставить данные для исследовательских целей при определенных условиях. Это, естественно, только вариант, если правообладатели согласны с этим или заключили соглашение с организацией, что это разрешено. Исследователи могут связаться с лабораторией для того, чтобы запросить данные. Лаборатория может затем заключить соглашение или договор с исследователем, определяющий правила использования данных, после чего они могут быть переданы.

### **Пример: Данные с ограниченным дистанционным доступом, Национальная библиотека Нидерландо (KB)**

KB создал группу «Служба данных» в отделе коллекций для всего, что связано с доставкой и доступностью цифровых коллекций KB. Для всех коллекций, доступных на Delpher, KB заключил соглашения с организациями правообладателей о том, что данные могут быть переданы в исследовательских целях. Исследователи подписывают стандартное соглашение, когда запрашиваются данные, и они обязаны удалить данные, когда соглашение заканчивается.

## Доступ на месте

Доступ на месте может потребоваться для коллекций с очень ограниченным доступом или личных коллекций. Как правило, в этих случаях пользователи должны связаться с лабораторией или организацией до получения доступа к данным, официально согласиться с условиями использования и получить доступ к коллекциям только на месте. Результаты исследований могут быть ограничены согласованными с лабораторией или организацией параметрами. Также возможно создать доступ на месте с помощью защищенного соединения, как показано в примере ниже.

### **Пример: Данные с ограниченным доступом на месте, Королевская датская библиотека (DK)**

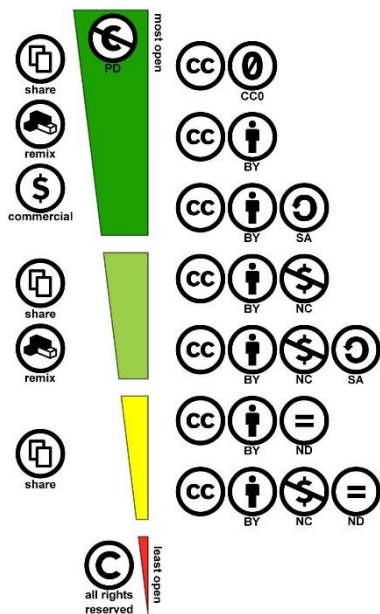
Для определенных типов данных с ограниченным доступом DK предоставляет исследователям сервис, в котором они создают автономные внутренние вычислительные кластеры, гарантируя, что данные не будут доступны за пределами его согласованной цели. Чтобы соответствовать Общему регламенту защиты персональных данных (GDPR) ЕС, библиотека создает и хранит файл журнала в течение шести месяцев, чтобы воссоздать то, что исследователь сделал в кластере. В более сложных случаях использования (таких как данные веб-архива Дании) DK предоставляет разработчика / консультанта для сотрудничества с исследователем и обеспечения соблюдения правил.

## **Права и лицензирование**

Статус прав на коллекцию данных или предмет не всегда ясен. Коллекции могут даже содержать «произведения-сироты». Хотя эти вопросы, связанные с заявлениями о правах, являются сложными, важно знать о них и иметь возможность вести осознанный разговор с юристами об использовании коллекций в правовых рамках. Лабораторные команды часто представляют собой группу, которая может выступать за широкое использование коллекций и данных с неизвестными статусами прав или со сложными запросами на внедрение. Поэтому важно, чтобы один член лаборатории хорошо разбирался в нормативных актах в сфере прав интеллектуальной собственности страны и понимал гибкость, которая может существовать в законе.

Предоставление доступа к данным и коллекциям сопряжено со своими проблемами, когда речь идёт о лицензировании. Правовые ограничения и отсутствие открытых лицензий ограничивают использование данных. Различное законодательство существует во всех странах, и не существует, как такового, универсального стандарта для всех коллекций. Лаборатории должны рассмотреть подход к лицензированию, основанный на управлении рисками.

Лицензии, которые обычно используются в лабораториях (и даже во всём сообществе культурного наследия), являются лицензиями Creative Commons. Они обычно описываются своими аббревиатурами, такими как CC-BY-SA. Полный список лицензий CC и их соответствующие возможности для повторного использования можно найти на диаграмме ниже.



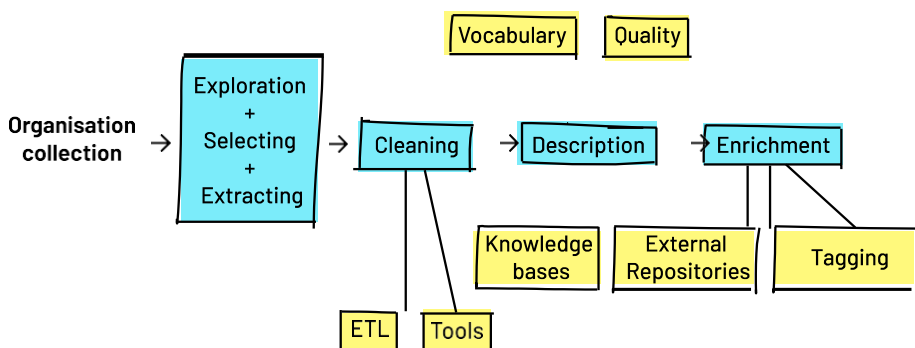
### Лицензии Creative Commons

## Упорядоченные данные против неупорядоченных

Публикация данных лабораторией может быть осуществлена несколькими способами. В зависимости от цели, времени и необходимости набор данных может быть выпущен непосредственно после процесса оцифровки. Это приводит к неупорядоченным данным, которые могут не подходить для всех целей повторного использования. Тем не менее, это быстрый способ обмена коллекциями, который часто можно встретить в лабораторном сообществе. Другим способом является курирование набора данных перед публикацией. Это требует больших усилий и не всегда возможно. Это действительно предоставляет пользователям упорядоченную и простую в использовании коллекцию.

## Упорядоченные данные

Есть несколько шагов, связанных с курированием набора данных. На следующей диаграмме представлен возможный вариант, когда данные сначала исследуются, затем отбираются и извлекаются, после чего они очищаются и нормализуются с помощью таких инструментов, как OpenRefine, описываются с помощью контролируемых вокабуляров и, наконец, обогащаются с использованием таких методов, как распознавание именованных сущностей (Named Entity Recognition) и связанные данные (Linked Data).



*Создание упорядоченного набора данных*

Кураторский подход предоставляет широкий спектр преимуществ в плане данных, как в случае с библиотечным каталогом в следующем примере.

### **Пример: Миграция библиотечного каталога в открытые данные, связанные с RDA, Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes**

Каталог Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes содержит около 200 000 записей, которые изначально были созданы в соответствии со стандартом MARC21. Библиотека хотела открыть свой каталог через связанные открытые данные. Для этого они сопоставили содержимое базы данных с помощью автоматизированной процедуры с тройками RDF, которые используют вокабуляр RDA для описания объектов, а также их свойств и отношений. Затем был создан специальный онлайн-интерфейс для запроса этой вновь созданной базы данных. Кроме того, данные общедоступны и легко связаны с другими приложениями. (Candela et al., 2018)

## **Неупорядоченные данные**

Большинство лабораторий открывают данные безо всякого курирования. Затем пользователи могут изучить их и решить, как коллекция может вписаться в их исследование. Технологические решения иногда могут обеспечить обходные пути, и данные, которые слишком беспорядочны для некоторых видов использования, могут быть легко проанализированы другими методами.

Если беспорядок данных наносит ущерб конкретному исследовательскому проекту, очистка данных должна быть включена в проект при вынесении его на рассмотрение. Очистка может быть выполнена партнёрами проекта в сотрудничестве с лабораторией или сообществом пользователей с помощью краудсорсинговой платформы. Эти затраты и усилия, необходимые для очистки данных, должны быть затем учтены в проекте и не могут быть выполнены только лабораторией.

## **Другие примеры наборов данных**

В дополнение к основным цифровым коллекциям учреждения, Лаборатория может делиться другими типами наборов данных.

## Производные данные

Извлечение данных из большого набора создает коллекцию, которая подходит для другого вида использования. Эти извлечения обычно занимают много времени, и обмен конечными результатами приносит пользу лабораторному сообществу. Примером производного набора данных является набор KBK-1M лаборатории KB Lab.

### Пример: KBK-1M, KB Lab

Во время прохождения интернатуры в голландской KB Lab исследователи и команда лаборатории извлекли все иллюстрации и подписи из большого набора оцифрованных газет. Этот набор (KBK-1M) теперь предлагается как производный набор, поэтому другим исследователям не нужно повторно извлекать данные.

## Тренировочные данные

Данные, которые подходят в качестве обучающих в приложениях глубокого обучения, очень востребованы. Предоставление точных данных обучения в адекватных количествах является необходимым условием для множества исследовательских проектов. Если сделать еще один шаг вперед и предложить не только обучающие данные, но и поделиться предварительно обученной моделью (или, если быть более точным: весами для модели, что является результатом процесса обучения) для повторного использования, значительно снижает входной барьер для использования коллекции в контексте машинного обучения и предоставляет полезную информацию для исследователей, работающих в этой области.

## Данные, сгенерированные пользователями

Некоторые пользователи генерируют данные, которые могут быть полезны для других, и если они хотят поделиться ими, и эта задача входит в сферу деятельности лаборатории, следует рассмотреть следующие вопросы:

- Имеет ли лаборатория техническую инфраструктуру для размещения входящих данных от пользователей?
- Как лаборатория обеспечивает прозрачность создания данных?
- Кто владеет правами на созданные данные? Кто является автором?

- Может ли лаборатория принять возможные необходимые эмбарго или другие ограничения доступа?
- Способна ли лаборатория обеспечить (в разумных пределах) соответствие предлагаемых данных существующим национальным и транснациональным правовым нормам?

Краудсорсинговые проекты часто существуют параллельно с лабораториями, предлагая возможность совместной работы и реинтеграции пользовательских данных обратно в организацию через лабораторию. Существуют различные формы данных, сгенерированных пользователями, и краудсорсинговые инициативы не являются единственным источником. Например, ÖNB Labs работает с пользовательскими данными из Transkribus следующим образом.

#### **Пример: Интеграция с Transkribus, ÖNB Labs**

На момент написания статьи команда ÖNB Labs работает над тем, чтобы позволить своим пользователям загружать коллекции своих лабораторных данных в [Transkribus](#), платформу для обучения и применения моделей для распознавания рукописного текста (HTR) и оптического распознавания символов (OCR) в цифровых изображениях. Результат (распознавание сгенерированного пользователем текста) может быть затем повторно интегрирован в лабораторию для совместного и повторного использования другими пользователями лаборатории. Выполнение данной задачи таким образом, чтобы оно удовлетворяло всем требованиям, касающимся прозрачности и качества данных, устойчивости, а также всех правовых аспектов, – это процесс, который, как ожидается, займет большую половину года для подготовки и реализации.

#### **Кейс: Data Foundry, Национальная библиотека Шотландии**

Национальная библиотека Шотландии запустила свой [Data Foundry](#) в сентябре 2019 года. Data Foundry является платформой доставки данных Библиотеки и является частью службы цифровой науки. Первоначальные предложения коллекций данных включали оцифрованные коллекции, коллекции метаданных, картографические и пространственные данные, а также организационные данные, с планами добавления в будущем таких коллекций, как данные веб-архива, данные об использовании коллекций и аудиовизуальные данные.

Data Foundry основывается на трёх основных принципах:

- **Открытость:** Национальная библиотека Шотландии публикует данные открыто и в форматах, позволяющих повторное использование.
- **Прозрачность:** происхождение данных воспринимается серьёзно, и существует открытость в отношении того, как и почему они были получены.
- **Практичность:** наборы данных представлены в различных форматах файлов с тем, чтобы обеспечить их максимально возможную доступность.

Это включало усилия всей Библиотеки по созданию открытых и согласованных форматов данных, объединение кураторов, экспертов по правам, разработчиков и специалистов по метаданным, и привело к способу доставки данных, который направлен на установление – и дальнейшее развитие – передовой практики.

## **Открытость**

Все данные, представленные в Data Foundry, прошли оценку прав, и заявления о лицензиях и правах чётко представлены в каждом наборе данных: как на веб-странице, так и в файле `readme`, связанном с набором данных. Библиотека не осуществляет дальнейший контроль авторских прав на создаваемые им наборы данных, а информация об используемых заявлениях о лицензировании и правах, а также План публикации открытых данных доступна в Data Foundry.

## **Прозрачность**

Это составляет одну из пяти целей Службы цифровой науки: «Практиковать и продвигать прозрачность в наших процессах создания данных». Контекстуализация процесса создания данных поддерживает связь между исходным, физическим объектом и объектом как данные. Поскольку на данный момент не существует стандартов или процессов для представления информации о том, как и почему предметы и коллекции были оцифрованы и представлены в виде данных, Национальная библиотека Шотландии в настоящее время включает эту информацию в файлы METS оцифрованных материалов и в данные в коллекциях метаданных.



Кроме того, каждый набор данных помещается в контекст посредством серии объявлений на веб-странице, на которой он представлен, такие как: было ли очищено OCR; сколько файлов включено в себя набор данных и в каком формате; сколько слов и строк включено (для текстовых сборников); и годы, охватываемые набором данных. Эта информация является ключевой частью дизайна Data Foundry и служит для быстрой контекстуализации данных, которая без этой информации может показаться довольно абстрактной.

Библиотека в целом прозрачна в своей работе, а Data Foundry предоставляет платформу для организационных данных, таких как финансовая информация и данные об окружающей среде.

### **Практичность**

С самого начала видение предложений данных Службы цифровой науки включало в себя важность обеспечения доступности наборов данных в различных форматах, единообразным образом, чтобы позволить пользователям с различными навыками и потребностями использовать коллекции. Это включает в себя предоставление данных в виде загрузок на основе отзывов сообщества пользователей; предложение пробного использования больших наборов данных; и обеспечение того, чтобы все оцифрованные коллекции были доступны как в формате METS/ALTO, так и в формате обычного текста. Коллекции метаданных представлены в MARC и Dublin Core, чтобы помочь донести метаданные библиотеки до новой аудитории, а наборы организационных данных представлены в регулярно обновляемых файлах CSV.

# Рецепт лабораторных данных



*Этот рецепт позволяет собрать коллекцию в виде набора данных «быстрым и грязным» способом. Вы можете запачкаться, поэтому рекомендуется носить защитную одежду, такую как хороший набор эмоциональной брони. Убедитесь, что она удобна, потому что вам может понадобиться носить её долгое время, и Вы можете вспотеть. Этот рецепт может быть применен к любому типу данных, но в качестве основного ингредиента в нём используется текст.*

Эмоциональная броня

---

## Ингредиенты

- Полное ведро оцифрованных изображений и сопутствующий текст.
  - Если возможно: метаданные.
  - Лаборант-энтузиаст.
  - (Раздвигающий границы) юридический консультант.
  - Щедрая порция устойчивости.
- 

## Инструкции

**\*\* Пожалуйста, обратите внимание, что время приготовления может варьироваться, так как учреждения имеют разные типы духовок, энергетические уровни и аппетиты к риску.**

- 1 Разрежьте свою коллекцию и выясните, что в ней содержится и как она была создана. Это может не иметь никакого смысла и быть совершенно случайным и предвзятым, но не пугайтесь. Возможно, вам придется поговорить об этом с другими людьми в вашей организации, но не волнуйтесь, они, как правило, очень рады рассказать о своей работе, и, если угостить их тортом, это поможет. Так развиваются отношения (и диабет).
- 2 Задokumentируйте всё, что Вы узнали в шаге 1. Вам не нужно делать всё с нуля, а «копировать-вставить» – прекрасный подход.
- 3 Подготовьте презентацию для своего юрисконсульта о том, почему набор должен быть доступен по открытой лицензии.

ПРИМЕЧАНИЕ: Этот шаг необходим, только если ваш юрисконсульт не любит раздвигать границы.

ПРИМЕЧАНИЕ. Если у вас есть данные, защищенные авторским правом, включите в презентацию обходной путь, чтобы обеспечить доступ. Прочтите главу «Обмен данными» для получения полезных советов.

- 4 Энергично размещайте документацию, вашу презентацию, юридического консультанта и руководство вашей организации в большом котелке (в идеале, в запертом конференц-зале), пока не будет принято решение опубликовать коллекцию как набор данных.

ПРИМЕЧАНИЕ. Этот шаг может занять некоторое время, и это то место, где Вы можете запачкаться. Не принимайте это на свой счёт, когда Вы будете отодвигать границу и, возможно, почувствуете, что граница сопротивляется.

- 5 Когда вам дадут зелёный свет (если вы решите дождаться этого, мы ничего не предлагаем здесь ...), коллекция готова к публикации в качестве данных.
- 6 Подавайте с приправами на Ваш выбор, всю документацию, чёткое заявление о правах с открытой лицензией и контактную информацию на общедоступной платформе.

ПРИМЕЧАНИЕ. Если у вас нет институциональной платформы для публикации, мы рекомендуем публиковать данные в открытом репозитории, таком как [Zenodo](https://zenodo.org/) или [Archive.org](https://archive.org/).

## Ключевые моменты

---

Для GLAM-лабораторий коллекции как данные означают:

- Включение использования коллекций на основе вычислений.
  - Выявление коллекций и оценка их пригодности для лабораторных проектов.
  - Делание коллекций доступными и многоразовыми.
  - Решение проблемы неупорядоченных данных.
  - Рассмотрение связанных вопросов работы в области оцифровки, метаданных, прав и сохранения.
-



# Трансформация

*Лаборатории являются трансформирующими по своей природе. В этой главе обсуждается, как лаборатории приводят к изменениям как на институциональном уровне, так и в сфере услуг. Она включает в себя информацию о том, как создаются инструменты, и тематическое исследование о том, как сделанный на заказ инструмент был переведен в оперативную службу.*

## Лаборатории как локомотив перемен

Вообще говоря, большинство лабораторий рождаются из необходимости трансформировать аспект существующей организации GLAM или ввести в неё новый элемент. Если это так, уместно принять инновационное мышление в видении и ценностях лаборатории. Для этого ключевыми являются условия для экспериментов, неудач и рисков.

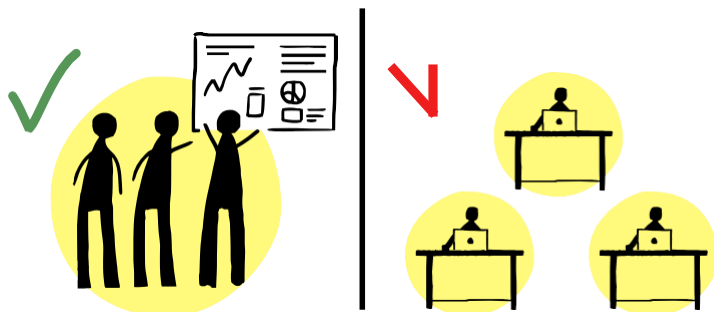
Не существует универсального подхода к тому, как происходит организационная трансформация или как измеряется успех. Некоторые лаборатории ориентированы на организационные преобразования, а другие – на сервис и инновации в продукции. Обе формы трансформации одинаково действительны и будут определены на этапах видения, ценностей и первых шагов по созданию лаборатории.

### Организационные изменения

Для лабораторий, ориентированных на организационные инновации, основными целями являются внедрение в организацию новых практик, навыков и мышления. Эти лаборатории могут, по замыслу, иметь срок годности. Трансформацию можно измерить по смещению деятельности и практики лаборатории к работе в обычном режиме.

### Культурная трансформация

Лаборатории – маленькие и проворные единицы и экспериментальные по своей природе. Их материнские организации намного больше, предоставляют широкий спектр услуг и придерживаются долгосрочной перспективы. Это естественно способствует позиционированию институций как консервативных и не склонных к риску. Для проведения общеорганизационных экспериментов лабораториям необходимо заручиться внутренним доверием и поддержкой, признавая опыт других команд, сотрудников и менеджеров, а также делиться кредитом. Это эффективная стратегия, чтобы завоевать необходимое доверие и поддержку в организации. Способ работы в лабораторном стиле способствует сотрудничеству, обмену знаниями и выводит персонал из изоляции.



### Командная работа против индивидуальной работы

Рост числа лабораторий, занимающихся культурной трансформацией организации, можно рассматривать как ответ на текущие проблемы, поскольку учреждения вынуждены переосмысливать себя и пересматривать способы, которыми они создают ценность для своих сообществ. Лаборатории часто задают и отвечают на вопросы о внутренних проблемах, с которыми они сталкиваются - как они работают, структурируют и организуют, как и для кого они предоставляют программы, как они создают выставки и онлайн-сервисы, и в более широком смысле, как они привлекают своих пользователей и посетителей.

Концентрация цифрового опыта и мышления в лаборатории, создание условий для работы и быстрого отказа, принятие рисков, взаимодействие с онлайн-аудиторией, а также обмен навыками, знаниями и опытом являются отличительными чертами лаборатории, работающей в направлении цифровой трансформации.

### Иновация продукта

Главной целью лаборатории может быть преобразование моделей предоставления услуг, разработка продуктов и, следовательно,



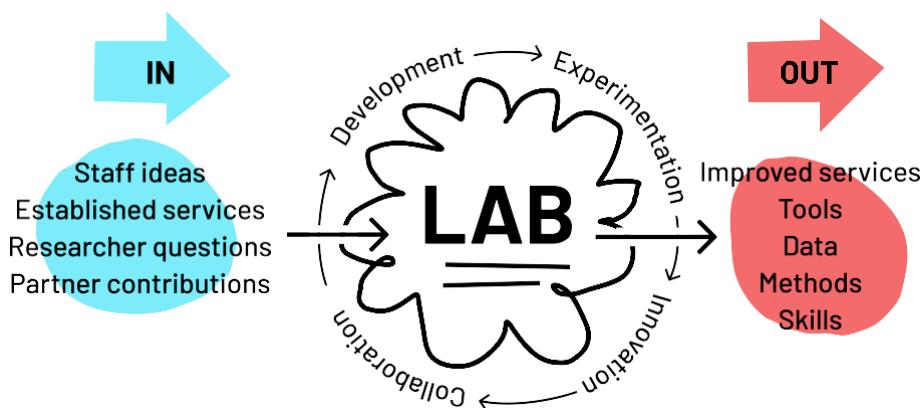
обеспечение постоянной итерации и оценки новых технологий перед их внедрением в существующие команды, процессы и услуги. В таких лабораториях команды постоянно сканируют технологические, культурные и социальные горизонты, учатся у профессиональных сообществ, сотрудников и пользователей и работают с ними.

## **Трансформация услуг**

Во всех областях инноваций и преобразований важно помнить, что технических изменений легче достичь, чем социальных и организационных. Лаборатории, занимающиеся разработкой новых продуктов и услуг, могут рассматриваться как инициаторы определенного типа цифровых и культурных преобразований, ориентированных на потребителя. Библиотеки, в частности в секторе GLAM, достаточно продвинулись в преобразовании своих моделей предоставления цифровых услуг с помощью существующих и встроенных лабораторий. Цифровые коллекции, коллекции в виде данных, эксперименты с новыми инструментами и продуктами, работа с пользователями для понимания их потребностей и междисциплинарные подходы, объединяющие технологов, кураторов, специалистов по коллекциям, авторов и исследователей, являются отличительными чертами лаборатории, ориентированной на трансформацию услуг.

## Лабораторный процесс

Эксперименты и инновации происходят в условиях, где есть место исследованиям и принятию рисков, а также мандат на улучшение статус-кво. Это начинает преобразование, и лабораторный процесс служит этому основой. Принимая идеи, услуги, вопросы и вклады, через итеративный процесс разработки, экспериментов, сотрудничества и, наконец, инноваций, лаборатория производит улучшения в инструментах, данных, методах и навыках и, наконец, перемены.



Лабораторный процесс

## От прототипа к практике

Основная цель лабораторий состоит в том, чтобы сделать возможным внедрение инноваций с использованием технологий, которые часто могут потребовать разработки новых инструментов и изменения существующих. В случае успеха эти инструменты переходят от лабораторных прототипов к встроенным организационным инструментам. Этот процесс никогда не бывает линейным, и при переходе от прототипа к практике необходимо учитывать многие аспекты. Структурный подход к этому может привести к успешным результатам для учреждений. Несколько лабораторий успешно реализовали лабораторные проекты в организации, которые впоследствии внесли свой вклад в развитие сервисов, такие как проект LOOM лаборатории DX Lab и случай из практики лаборатории KB Labs, описанный в конце этой главы.

### Пример: Проект LOOM, DX Lab

LOOM был первым экспериментом DX Lab с коллекциями, в результате которого было создано случайное обнаружение коллекций в Интернете. Задуманный как небольшой одноэтапный проект, благодаря процессу проектирования и последующей итеративной разработке, он превратился в трехэтапный подход к предоставлению нескольких способов обнаружения этой цифровой коллекции. Проект был благоприятно принят пользователями, и влияние было стратегически продемонстрировано учреждению; его результаты повлияли на программу опыта коллекций Государственной библиотеки Нового Южного Уэльса. [DX Lab LOOM project](#)

## Разработка инструментов

Работа с инструментами и их структурированная разработка упрощают интеграцию. Поскольку для лабораторий не существует универсального подхода, передовые методы подготовки, создания и поддержки инструментов могут быть полезны при определении подхода лаборатории. Работа с существующими стандартами создает благоприятную почву для быстрой и продуктивной разработки программного обеспечения и позволяет другим опираться на работу лабораторий.

## Подготовка инструментов

Разработка программного обеспечения может стать очень личным делом, и очень быстро. Работа в команде или даже со связанными коллегами или командами требует общего кодекса поведения для совместной работы. Будучи честным, но добрым, в процессе сотрудничества, можно быть уверенным, что ожидания от взаимодействий и способов работать совпадают. Кроме того, предоставление чётких рамок для общения и методов работы, а также общих целей расчищает путь к успешному сотрудничеству. Примером этого является принцип владения общим кодом: согласие с этим на раннем этапе способствует более тесному сотрудничеству и гарантирует отсутствие споров в дальнейшем. Лицензирование программного обеспечения является частью стадии подготовки. Выберите лицензию, которая является максимально открытой, но при этом соответствует требованиям вашего учреждения. Для этого доступны полезные инструменты, такие как **Choose a licence**.

Существующие навыки и знания в команде определяют выбор среды программирования. Однако для команд с широким спектром навыков определенные библиотеки программного обеспечения тесно связаны с необходимым типом анализа. Например, существует большое количество инструментов обработки естественного языка (NLP), доступных на языках программирования, таких как Python и Java, а компьютерное зрение уходит глубоко корнями в C++.

## Создание инструментов

Написание документации во время процесса моделирования важно в лабораторной среде: документация должна быть частью процесса создания, поскольку это обеспечивает прозрачность и контекст. С этим связана разработка, основанная на тестировании, которая делает возможными более смелые изменения.

Как и при любой разработке программного обеспечения, использование системы отслеживания проблем – это полезный способ предоставить обзор работы и ускорить разработку. Управление исходным кодом – это система для отслеживания изменений в кодовой базе, которая обеспечивает совместную работу, позволяя нескольким людям одновременно работать над одной и той же кодовой базой. Это позволяет лабораториям работать, потому что:

- 1 Вклад в программное обеспечение с открытым исходным кодом требует использования управления исходным кодом, чтобы другие могли вносить свой вклад в код и способствовать развитию сотрудничества.

- 2 Отслеживание позволяет вносить более радикальные изменения в код: меньше забот о хрупкости работы, поскольку её всегда можно отыграть назад.

В настоящее время Git является отраслевым стандартом для управления исходным кодом, облегчая ответвление и экспериментирование с кодом.

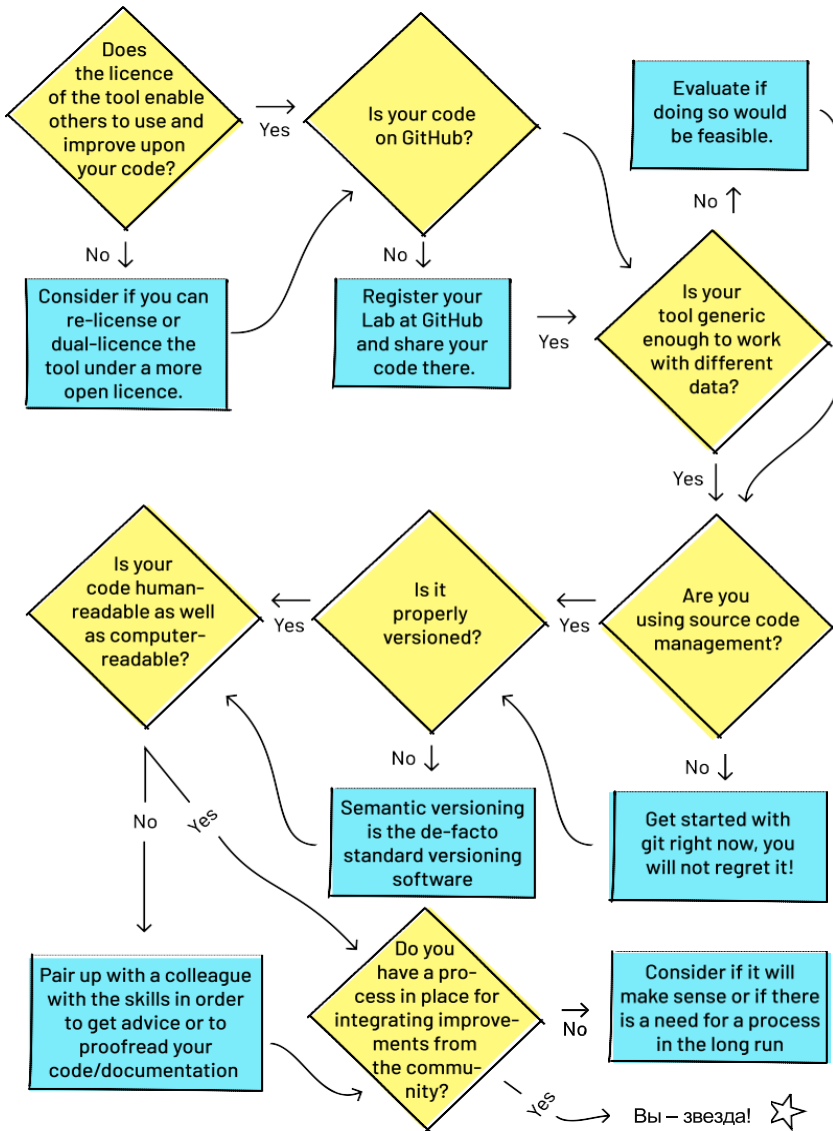
Непрерывная интеграция / непрерывное развёртывание (CI/CD) означает наличие цепочки инструментов, которая автоматически создаёт Ваш продукт из Вашего кода и развёртывает его. Это позволяет быстро изменять функции, а также экспериментировать. Она поддерживает возможность оценки изменений с пользователями и итеративный подход к решению проблем.

Быстрое прототипирование / минимально жизнеспособный продукт (Minimum Viable Product, MVP) является основой для экспериментов и позволяет понять, работает ли код. Это также позволяет быстро проваливать работу или проекты, что дает возможность двигаться дальше и, следовательно, быстрее прогрессировать. В экспериментальной среде не всегда ясно, куда движется проект; даже базовый прототип лучше, чем неупорядоченные мысли, что позволяет продолжать итерации, разработки и улучшения. Быстрое прототипирование также помогает сузить выбор языка программирования.

## **Обеспечение устойчивости инструментов**

Устойчивость – это то, где всё становится на свои места. Выбор лицензии, управление исходным кодом и владение общим кодом оказывают большое влияние на устойчивость ваших инструментов: важно планирование устойчивости в процессе создания инструментов. При разработке нового программного обеспечения можно использовать план обеспечения устойчивости программного обеспечения для разработки конечного результата и встроенных устойчивых вариантов. Хорошим примером такого плана является **протокол программной устойчивости NL eScience Center**.

Публикация кода для сохранения и обмена должна в идеале осуществляться на открытой и устойчивой платформе. Например, код, опубликованный на Github, также может быть сохранен в Zenodo, таким образом, автоматически добавляя DOI в код, что также способствует устойчивой природе программного обеспечения. Следующая блок-схема предлагает метод оценки устойчивости инструмента.



*Устойчив ли мой инструмент?*

## Списание инструментов

Инструменты, которые Вы предлагаете, могут в какой-то момент стать устаревшими или в конечном итоге иметь всего несколько пользователей. Поэтому рекомендуется пересматривать инструменты на ежегодной основе с целью их обновления или прекращения использования. Сообщите, что дальнейшая разработка инструмента прекратилась, чтобы другие могли продолжить разработку.

Этот контрольный список содержит советы о том, что следует учитывать при выводе инструмента из эксплуатации:

- 1 Использование какого типа инструмента необходимо остановить?
- 2 Обязаны ли мы поддерживать этот инструмент в живых? (Это может быть так, например, при работе с внешним спонсором.)
- 3 Может / должен ли инструмент быть внедрен в материнскую организацию?
- 4 Кто вовлечён в разработку этого инструмента?
- 5 Кто использует этот инструмент?
- 6 Есть ли внешние ссылки на этот инструмент, которые необходимо учитывать?
- 7 Как нужно сохранить инструмент?
- 8 Какая документация требуется?
- 9 Кому необходимо знать, что разработка инструмента будет прекращена?

### **Кейс: От специализированного инструмента к сервису: SMURF Королевской датской библиотеки**

Несколько лет назад сотрудники отдела ИТ Королевской датской библиотеки приняли участие в семинаре в Орхусском университете. Предметом были цифровые гуманитарные науки. На семинаре были продемонстрированы различные инструменты и методы. Инструменты показали, как исследователи работали со статистикой и наборами данных. Одним из инструментов был просмотрщик программ. Поскольку ИТ-отделы хорошо разбираются в

коллекциях и обладают серьёзными знаниями в области разработки интерфейсных и серверных систем, те, кто участвовал в семинаре, решили проверить концепцию средства просмотра n-граммы на коллекции газет, и вскоре после этого был создан SMURF. Затем программа просмотра n-грамм была продемонстрирована отобранным университетским исследователям, которые нашли инструмент очень актуальным и полезным. Инструмент применим как к преподаванию, так и к более исследовательскому подходу к изучению предметов. На тот момент решение было всё ещё внутренним.

Чтобы сделать этот инструмент доступным для студентов, было инициировано последовавшее сотрудничество с юрисконсультом, чтобы уточнить, какие данные можно использовать из коллекции. Процесс был долгим, но диалоги и совместное исследование того, как демонстрировать данные общественности, были необходимы, и в итоге также были плодотворными и увенчались выпуском SMURF в 2016 году. SMURF в настоящее время используется в нескольких университетах в Дании, где графики SMURF появляются в учебном материале и интегрированы в различные университетские курсы.

Из-за широкого использования инструмента ИТ-отдел в настоящее время работает над перемещением инструмента из лаборатории.



## Ключевые моменты

---

Трансформация:

- Находится в центре лабораторного процесса.
  - Позволяет лабораториям отстаивать организационные, культурные и сервисные изменения.
  - Продвигает прототипирование как путь к практике.
  - Обеспечивает как устойчивость, так и списание инструментов.
-

# Финансирование и устойчивость

*Лаборатории не могут работать без денег. Существует много механизмов финансирования, которые могут быть применены к лаборатории, от структурного институционального финансирования до внешнего финансирования, каждый из которых влияет на устойчивость лаборатории. В этой главе рассматриваются различные варианты финансирования, их плюсы и минусы, а также способы планирования устойчивости лаборатории.*

# Финансирование

Модели финансирования зависят от организационного контекста и планов конкретной лаборатории, но также помогают установить, что может быть возможно с лабораторией и в каком направлении может пойти её развитие.

## Структурное организационное финансирование

Структурное финансирование, в отличие от финансирования пилотного проекта, работающего только в течение ограниченного времени, означает, что лабораторию планируется поддерживать в течение более длительного периода. Таким образом, хотя фактическая сумма, выделяемая лаборатории, может меняться из года в год, период финансирования должен как минимум соответствовать периоду стратегического плана учреждения. KB Lab Национальной библиотеки Нидерландов является тому примером.

### Плюсы

- Предлагает наиболее безопасную и устойчивую форму финансирования деятельности, людей и содержания лаборатории.
- Чётко встраивает лабораторию в общую организационную структуру.

### Минусы

- Скорее жёсткий вид финансирования, поскольку выделенный бюджет не может быть использован для повседневной деятельности организации, что оказывается непросто для учреждений с небольшим объёмом финансирования.
- Лаборатории могут попасть в ловушку-22: им требуется структурное финансирование для создания лаборатории, но, чтобы получить это финансирование, они должны быть уже созданы, чтобы продемонстрировать свою ценность.

## Краткосрочное организационное финансирование

Лаборатории часто начинаются как пилотные проекты, им нужно сначала доказать свою ценность для организации, и им предоставляется только временное краткосрочное финансирование. Временное финансирование само по себе проблематично, так как оно препятствует стабильности работы и делает деятельность лаборатории неопределенной. Если лаборатория настроена как пилотный проект, желательно определить и запланировать раунды финансирования на случай, если лаборатория окажется успешной.

Когда лаборатория финансируется в течение ограниченного периода, этот период времени не должен быть слишком коротким (например, 4 года, а не 2). Это позволяет лаборатории планировать свою деятельность и обосновываться. Оценка лаборатории может быть запланирована как часть её деятельности и может быть передана сторонней компании для обеспечения независимости. В качестве альтернативы, сотрудники из другого отдела в той же организации могут взять на себя роль «критичного друга». Результаты оценки должны рассматриваться конкретно и не влиять на общее финансирование лаборатории. Как только будет принято решение о будущем лаборатории – будь то прекращение её деятельности, её интеграция в организацию или приобретение нового или дополнительного финансирования – об этом следует сообщить команде лаборатории.

Краткосрочное финансирование часто включает намерение интегрировать лабораторию в организацию и, следовательно, служит прекурсором структурного финансирования, что делает его в общем вариантом устойчивого финансирования. **KB Tech Lab** в Королевской датской библиотеке и **ÖNB Labs** в Австрийской национальной библиотеке являются примерами лабораторий, основанных на этом типе финансирования.

### Плюсы

- Позволяет учреждениям изучать выгоды, которые могут принести лаборатории.
- Предоставляет лаборатории время для составления долгосрочного финансового плана.

### Минусы

- Вносит неуверенность в работу лаборатории, подвергая напряжению все аспекты, включая – и, возможно, это самое главное – её сотрудников.
- Требуется временные ресурсы для планирования будущей лаборатории за пределами циклов финансирования.
- Сотрудники, скорее всего, оставят нестабильные рабочие места и будут искать новую работу до окончания срока действия своего контракта.

## Краткосрочное внешнее финансирование

Краткосрочные внешние фонды позволяют лаборатории расширять свои ресурсы на проектной основе. Существуют различные варианты финансирования организаций культурного наследия как

на национальном, так и на международном уровне. Смотри, например, [информацию о финансировании](#) Европейской комиссии или [информацию о грантах](#) Национального фонда гуманитарных наук в Соединенных Штатах или [Фонда Меллона](#) для других частей света. Чтобы узнать больше о возможностях финансирования, свяжитесь с национальным финансовым органом или контактным лицом по государственному финансированию. Также могут быть другие каталоги информации о благотворительных организациях, которые могут финансировать лабораторию. Создание BL Labs является примером благотворительного финансирования.

Краткосрочные внешние фонды не являются устойчивыми, но они предоставляют возможности для изучения варианта создания лаборатории, продолжения определенного аспекта деятельности лаборатории после завершения краткосрочного организационного финансирования или для расширения деятельности, не включённой в структурное финансирование.

### Плюсы

- Если внешнее финансирование означает дополнительное финансирование, оно предоставляет возможности для расширения или продолжения деятельности лаборатории.
- Получение внешнего финансирования минимизирует финансовый риск для организации.
- Благодаря сотрудничеству с внешними партнёрами связи лаборатории растут.

### Минусы

- Получение дополнительного финансирования занимает много времени и требует определенных навыков.
- Может привести к дополнительным требованиям, таким как частые отчёты или мероприятия по взаимодействию с общественностью.
- Операционное финансирование может быть не включено в модели внешнего финансирования, поэтому, возможно, операционные расходы придётся покрывать материнской организации.
- Получение краткосрочного внешнего финансирования может привести к зависимости от этой модели или к ожиданию материнской организацией дальнейшего финансирования.

## **Модели финансирования конкретных видов деятельности лаборатории**

### **Варианты финансирования деятельности**

Лаборатории могут также получить дополнительные средства, взимая плату с пользователей за определенные виды деятельности, с помощью пожертвований покровителей, путём краудфандинга для конкретных мероприятий или посредством организации мероприятий, приносящих доход. Сбор средств – это особый навык, который может быть трудно приобрести. Если сбор средств планируется в качестве источника дохода, это следует учитывать при выборе команды, или сбор средств должен осуществляться материнской организацией.

#### **Плюсы**

- Дополнительное финансирование предоставляет возможности для развития или продолжения существования лаборатории.
- В случае использования краудфандинга, лабораторное сообщество может внести свой вклад в развитие лаборатории.

#### **Минусы**

- Этот тип внешнего финансирования предназначен только для краткосрочных видов деятельности.
- Получение дополнительного финансирования занимает много времени.
- Сбор средств требует определенного навыка, которым могут владеть не все члены команды.
- Может добавить требования и ожидания, такие как частые отчёты или мероприятия по взаимодействию с общественностью.
- Взимание платы за услуги лаборатории повышает ожидания платящих клиентов, которым необходимо соответствовать для поддержания репутации.

### **Вклады в натуре**

В дополнение к денежным пожертвованиям лаборатория может принимать взносы в натуральной форме, такие как спонсируемое оборудование, время волонтеров или краудсорсинговые улучшения данных. Вклады в краудсорсинг представляют собой значительное количество человеко-часов, и этот уровень (добровольного) вклада может быть столь же ценным, как и денежные пожертвования.

## Плюсы

- Часы добровольной работы людей могут быть очень ценными для лаборатории, поскольку они могут быть направлены на получение (более) чистых или помеченных данных.
- Вовлечение более широких связей лаборатории хорошо для создания сплочённости и чувства сообщества для облегчения сотрудничества.
- Вклады в виде оборудования может позволить людям работать с новыми компонентами без каких-либо затрат.

## Минусы

- Работа с волонтерами может занимать много времени, и необходимо внедрить механизм контроля качества.
- Сообщество лаборатории может также ожидать чего-то взамен за свой вклад.
- Может добавить требования и ожидания, такие как частые отчёты или мероприятия по взаимодействию с общественностью.

## Финансирование потребностей

Финансирование неразрывно связано с планированием деятельности, необходимой для создания лаборатории. Объём финансирования, необходимого для зарождающейся лаборатории, зависит от концепции лаборатории, услуг, которые она планирует предоставлять, и модели укомплектования персоналом, необходимой для создания и предоставления этих услуг.

## Приоритизация расходов

Если лаборатории приходится работать с очень ограниченными средствами, особенно важно определить приоритеты расходов. Эти приоритеты тесно связаны с целями лаборатории. Примеры расходов лаборатории подробно описаны далее в этой главе.

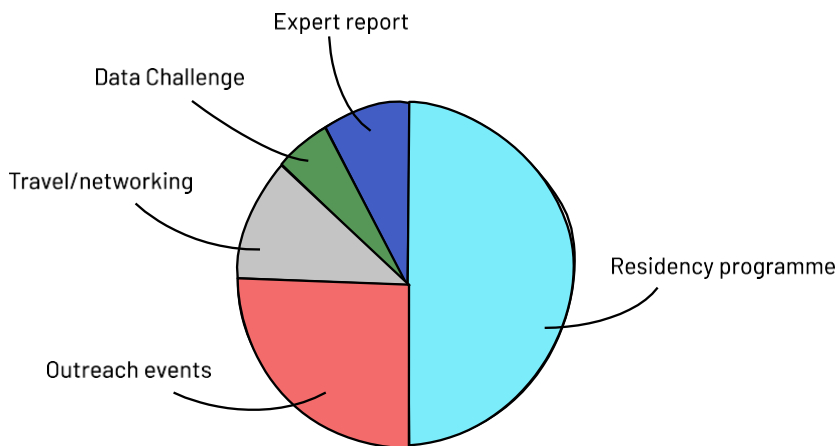
В условиях ограниченного бюджета целесообразно стремиться к гибкому бюджетированию. Не соглашайтесь на дорогостоящие годовые контракты с поставщиками услуг или крупные инфраструктурные приобретения. Примите модели программного обеспечения как услуги (SaaS) для облачных платформ и серверов.

Одним из элементов, который нельзя оставлять гибким или ограниченным, являются расходы на персонал. Лаборатории стоят и падают вместе со своими людьми, поэтому персонал должен быть вознаграждён любой ценой.

В следующем разделе рассматриваются и отображаются различные типы бюджетов лаборатории.

## Примеры бюджетов

1. Операционный бюджет лаборатории может быть в значительной степени ориентирован на программу резидентуры для исследователей, а также на большие расходы на деятельность по обхвату и бюджетные резервы для поездок и налаживания связей, участия в конкурсах и докладов внешних экспертов.

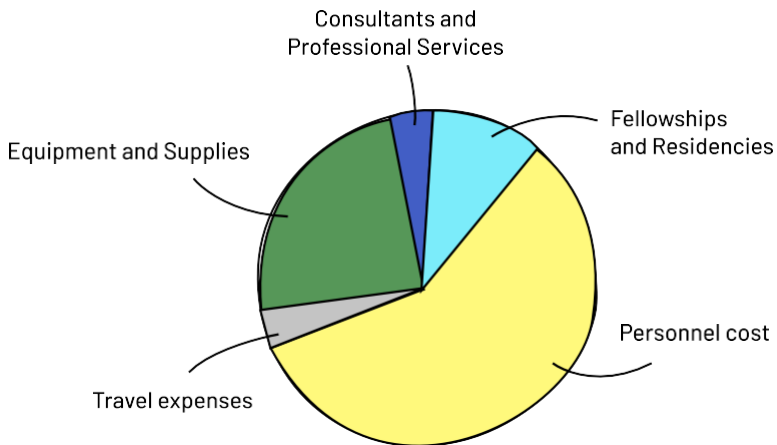


*Пример операционного бюджета лаборатории*

*Обратите внимание, что в этом примере затраты на персонал, администрацию и техническую инфраструктуру покрываются материнской организацией.*

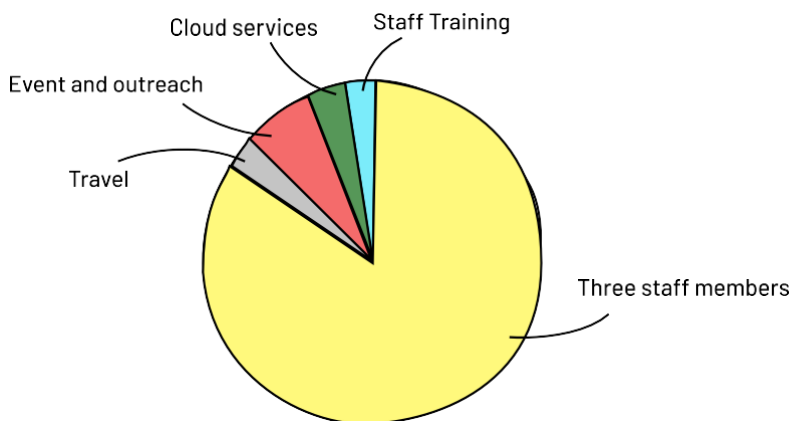


2. Бюджет, основанный на внешнем гранте может быть в основном направлен на наём дополнительного персонала и стипендии или резидентуры. Новые проекты требуют дополнительного оборудования и расходных материалов, и дополнительные расходы могут включать в себя расходы на поездки, консультационные услуги и конференции.



*Пример бюджета, основанного на схеме внешнего финансирования*

3. Краткосрочный бюджет лаборатории, вероятно, будет в значительной степени выделен на расходы на персонал: три сотрудника, как правило, являются минимумом. Кроме того, средства вносят вклад в обучение, затраты на облачные услуги, мероприятия и поездки.



*Пример краткосрочного бюджета лаборатории, финансируемой из внутренних источников*

## Распределение бюджета

В этом разделе описываются семь различных статей расходов, которые влекут за собой бюджетные соображения. Хотя, несомненно, существуют и другие статьи, эти семь встречаются в разнообразных лабораториях GLAM и способствуют созданию здоровой и процветающей лаборатории.

### **Персонал**

Кадровое обеспечение напрямую поддерживает оперативные цели лаборатории. Лаборатории основаны на людях и ориентированы на людей. Возможно, общие расходы на персонал может сформировать

чёткий показатель устойчивости лаборатории. В целом можно сказать, что чем больше лаборатория тратит на своих сотрудников, тем более устойчивы её деятельность и предоставляемые ею услуги и инструменты.

## **Операционные расходы**

В зависимости от модели затрат и финансирования, используемой в среде конкретной лаборатории, операционные расходы предоставляются непосредственно материнской организацией или в виде отдельной статьи бюджета для лаборатории. Они могут включать такие вещи, как оборудование (если у лаборатории есть физическое местонахождение), офисное оборудование, канцелярские материалы, рекламные материалы, хостинг веб-сайтов, расходы на публикацию, бухгалтерский учет и юридические консультации.

## **Аппаратное / программное обеспечение**

Функционируя как часть операционных расходов, финансирование, связанное с аппаратным и программным обеспечением, составляет большую часть бюджета лаборатории. Если лаборатории состоят из людей, осуществляющих свою деятельность на основе цифровых данных, то аппаратное и программное обеспечение требует его работы. Основываясь на моделях поддержки аппаратного и программного обеспечения в организации, эти услуги могут быть размещены локально, предоставлены через облачную службу или оказываться через отдел ИТ материнской организации.

## **Бюджет на развлечения / кофе / пирожные**

Важной частью лаборатории являются её партнеры – как внутренние, так и внешние – и её сообщество. Это очень часто включает в себя общественные мероприятия, такие как обед и встреча за чашкой кофе. Создание бюджета, специально предназначенного для действий по созданию связей, помогает команде планировать эти действия и даёт возможность партнёрам почувствовать, что им рады. Маленькие жесты гостеприимства могут иметь большое значение и могут сильно повлиять на работу лаборатории. Встреча с куратором коллекции или партнёром за чашечкой кофе и возможность иметь бюджет для таких встреч могут стать решающим фактором при приобретении новой коллекции, создании нового партнёрства или запуске нового проекта.

## **Конкурсы**

Конкурсы помогают лабораториям создавать сообщество и оказывать влияние. Организация конкурсов, тем не менее, имеют финансовые последствия и должны учитываться как необходимый аспект бюджетирования. Несколько ярких примеров конкурсов,

проводимых лабораториями, включают Конкурс BL Labs Британской библиотеки и премия BL Labs Award, а также Премия молодому креативному технологу от DX Labs Государственной библиотеки Нового Южного Уэльса, как показано ниже.

#### **Пример: Премия молодому креативному технологу, DX Labs**

DX Labs Государственной библиотеки Нового Южного Уэльса предоставила уникальную возможность молодым креативным технологам осуществить инновационный проект на своем выбор. Премия молодому креативному технологу, с гордостью поддерживаемая Masquarie Group, дала молодым людям в возрасте от 18 до 25 лет возможность создать инновационный цифровой опыт, используя некоторые из более чем 12 миллионов цифровых изображений Библиотеки, а также денежный приз в размере 10 000 долларов.

### **Стипендии**

По аналогии с конкурсами, стипендии и стажировки предоставляют лаборатории существенные возможности и могут оказать фундаментальное влияние. Что касается финансирования стипендиата, существует две опции: либо исследователю может быть предоставлена единовременная выплата, либо исследователь может быть откомандирован в организацию. Проще составить бюджет с единовременной суммой, как в примере ниже, но для этого может потребоваться, чтобы исследователь работал за плату, которая ниже его обычной зарплаты.

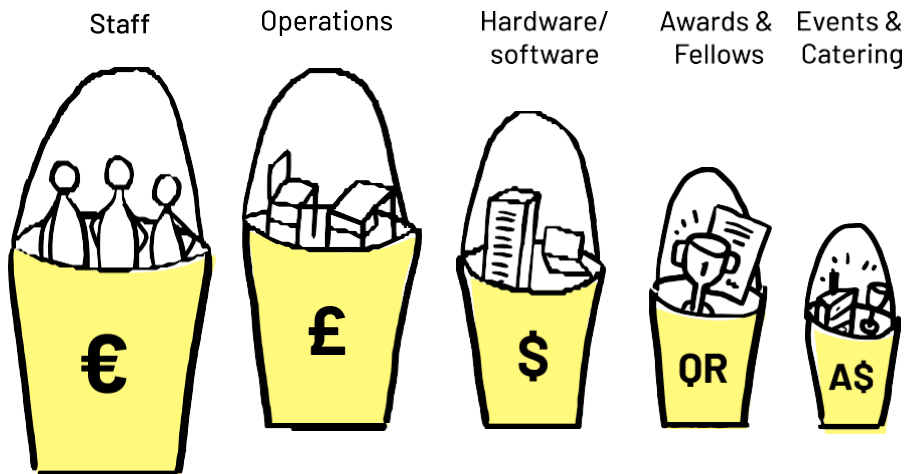
#### **Пример: Резидент-исследователь, KB Lab**

В KB Lab каждый год работают два откомандированных резидента-исследователя на полставки, по 6 месяцев каждый. Приблизительно 50 000 евро в год тратится на резидентуру двух начинающих исследователей, институциональную поддержку со стороны команды лаборатории и все накладные расходы.

### **Мероприятия**

Такие мероприятия, как презентации конкурсов и стажировок, проведение хакатонов или симпозиумов, могут быть основными видами деятельности лаборатории; представление инноваций и экспериментов лаборатории широкой публике сопряжено с различными затратами на людей, аренду, питание и оборудование, как показано ниже на диаграмме. Бюджеты мероприятий должны

составлять ключевую часть бюджета лаборатории, если проведение мероприятий является частью её плана.



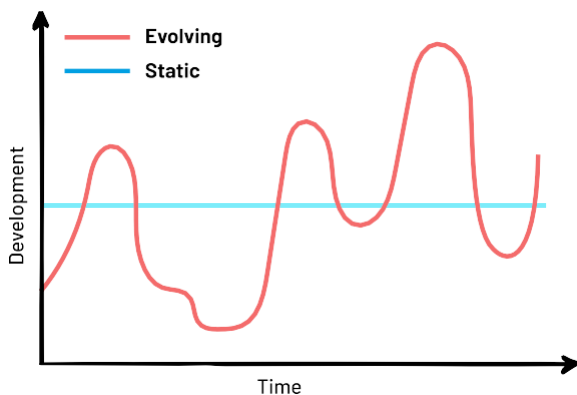
*Распределение расходов*

## Устойчивость

Сложный, но важный вопрос – как обеспечить устойчивость лабораторий? Вместе с тем, компоненты лаборатории могут вообще не быть устойчивыми, и устойчивость лаборатории не обязательно должна быть показателем успеха. Цель (цели) конкретной лаборатории, о которой идет речь, помогает (помогают) определить, какой вид устойчивости и в какой степени имеют значение.

### Устойчивость против непрерывности

Во-первых, важно проводить различие между устойчивостью и непрерывностью. В то время как устойчивая лаборатория – это живой организм – возможно, растущий, но, скорее всего, развивающийся – непрерывная лаборатория статична. Она будет управляться, её деятельность будет осуществлена, но никаких усилий не будет приложено к развитию организации лаборатории. В этом случае может возникнуть сомнение, является ли лаборатория действительно лабораторией или же просто брэндированной как лаборатория деятельностью. Диаграмма ниже демонстрирует разницу между статичной, не развивающейся командой и постоянно меняющейся, растущей лабораторией, включая успехи и неудачи.



*Разница между устойчивостью и непрерывностью*

## **Размышления об устойчивости**

Определение целей лаборатории на ранней стадии, описанной в главе 4, также даёт возможность обсудить её устойчивость и будущее. Естественно, что эти цели могут включать различные уровни устойчивости, равно как и конечные услуги и виды деятельности. Однако с самого начала должно быть ясно, в какой степени и в какой форме устойчивость является целью, к которой нужно стремиться, и какими будут требуемые действия и последствия, когда лаборатория или конкретные аспекты не устойчивы.

### **Примеры удачного обеспечения устойчивости**

- **Цель: Внедрение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (R&D) в организацию**

Когда лаборатория учреждается в качестве научно-исследовательского центра организации, очень важно, чтобы устойчивость была приоритетом, особенно в отношении организационной структуры лаборатории и её команды. Она должна быть (стать) независимой частью организации, но должна быть реализована инклюзивно. Важно, чтобы у организации была финансовая и стратегическая заинтересованность (то есть участие) в реализации лаборатории, если ей предстоит быть устойчивой в долгосрочной перспективе.

- **Цель: Кластеризация (новой) исследовательской деятельности**

Термин «лаборатория» часто используется для обозначения деятельности, которая изначально не имеет конкретного места в организации, таких как доставка данных и финансируемые извне исследовательские проекты. Эти лаборатории в основном ведут бизнес как обычно и должны планировать, как можно добиться долгосрочной реализации, после того как их сфера применения и потребности прояснены. Что касается устойчивости этой исследовательской деятельности, то, возможно, речь идет скорее о становлении в организации, чем о наличии или поддержании реальной лаборатории.

- **Цель: Изменение типа мышления в организации**

Лаборатория может использоваться как инструмент изменений, поскольку требует другого способа работы: внутри команд, с коллекциями, а также с внешними партнёрами. Если цель лаборатории

состоит в том, чтобы инициировать это изменение в работе, лаборатория должна быть возвращена обратно в учреждение: это само по себе является формой устойчивости, поскольку знания и культура лаборатории остаются неизменными.

#### ■ Цель: Работа с пользователями

Когда лаборатория учреждается с целью создания пространства для совместной работы с пользователями, очень важно учитывать устойчивость, поскольку внешние партнёры могут зависеть от лаборатории. Если эта зависимость нежелательна, необходимо чётко информировать пользователей о временном или специальном характере лаборатории.

### Кейс: Эволюция KB Lab

KB Lab Национальной библиотеки Нидерландов (KB) была официально запущена в июне 2014 года и с тех пор претерпела изменения и эволюционировала. Этот кейс описывает её развитие, уделяя особое внимание вопросу устойчивости.

#### Первоначальное предложение

Создание лаборатории было предложено руководству KB в октябре 2013 года. Это предложение было разработано в 2013 году внутренней рабочей группой, которая обсуждала необходимость, сферу деятельности и пути создания библиотечной лаборатории. Лаборатория была первоначально разработана для демонстрации деятельности исследовательского отдела, внутренних прототипов и разработанных извне инструментов, в дополнение к хорошей работы с коллекциями KB. Это предложение также предусматривало физическое лабораторное пространство для исследователей, предлагая техническую инфраструктуру для объединения частей программного обеспечения и демонстраций, первоначально распределённых по хостинговым сервисам KB и её партнёров.

#### Резидент-исследователь

Вскоре после запуска лаборатории были начаты проекты встраиваемых исследователей под названием Onderzoeker te Gast. С помощью этой программы начинающие исследователи приглашались (и финансировались) присоединиться к лаборатории на срок до шести месяцев, чтобы сотрудничать с командой над



проектом, который они сами предложили. Первые три проекта (с сентября 2014 года по июнь 2015 года) были созданы в качестве пилотных с упрощённым процессом отбора. Оценка была также построена на принципе «подходит – не подходит». После этих пилотных проектов лаборатория продолжила программу с небольшими изменениями. Конкурс предложений и аппликационная форма были включены в процесс с использованием отборочной комиссии, состоящей из внешних партнёров. Кроме того, выбирались два предложения вместо трёх. С тех пор были внесены другие небольшие изменения, такие как введение в состав отборочной комиссии действующего резидента-исследователя и решение допустить к участию в программе независимых исследователей.

## Лабораторные пространства

Физическое выделенное пространство не было создано. Тем не менее, встроенные исследователи работают в офисах исследовательского отдела, а общие комнаты КВ использовались для лабораторных мероприятий.

Виртуальное пространство лаборатории, однако, значительно выросло. Оно превратилось из маленького сервера в два более крупных и из одного самодельного сайта в дизайнерское веб-присутствие в домене КВ по адресу <https://lab.kb.nl/>. Разработка нового веб-сайта в 2016 году означала, что цели и группы пользователей лаборатории были пересмотрены и уточнены с учетом текущих потребностей.

## Устойчивость

Когда КВ Lab была представлена в 2014 году, разрабатывался новый план политики. Лаборатория не была специально упомянута в предыдущем стратегическом плане библиотеки, но важный параграф обеспечил поддержку организации и свободу развития лаборатории:

«Это исследователи и разработчики, которые используют большие наборы текстовых данных, которые КВ создал вместе со своими партнёрами за последние несколько лет. Всё больше и больше гуманитарных исследователей используют инструменты для извлечения информации и визуализации данных, чтобы получить доступ к наборам данных, которые больше нельзя анализировать традиционным способом (big data). КБ активно поддерживает эту форму гуманитарных наук, цифровые гуманитарные науки» (стр. 10).

С тех пор в ходе развития лаборатории были созданы инструменты, наборы данных, созданы новые связи, она вступила в сети сотрудничества и принимала участие в проектах, финансируемых извне. Это привело к текущему стратегическому плану (2019-2022), в котором говорится:

«В дополнение к результатам массовой оцифровки мы также предоставляем доступ к контролируемым коллекциям данных для исследовательских целей, таким как данные из Голландской библиографии и корпуса DBNL. Мы работаем вместе с исследователями в KB LAB, чтобы разработать новые знания и инструменты для использования с нашей оцифрованной коллекцией» (стр. 16).

Тот факт, что KB предоставил KB Lab безопасную среду, предлагая устойчивое финансирование, составную часть планов политики и организацию, в рамках которой она могла работать, означал, что у лаборатории был шанс развиваться в то, что подходит KB. Эксперименты поощрялись, а извлеченные уроки (также и отрицательные) рассматривались как ценные дополнения к делу. В ближайшие годы команда KB Lab продолжит разговор с организацией о том, как перейти от прототипа и исследований к рутинной работе.

## **Вывод из эксплуатации и списание**

Как обсуждалось в предыдущей главе, лаборатория и её компоненты не обязательно должны быть устойчивыми. Размышляя об устойчивости – и возможном её отсутствии – в процессе разработки лаборатории можно спланировать шаги для того времени, когда будет приниматься решение о выводе лаборатории из эксплуатации, прекращении её деятельности или результатов её деятельности.

### **Прекращение деятельности**

Конкретная деятельность может быть не актуальной или не подходить лаборатории в долгосрочной перспективе. Это может происходить чаще, чем в повседневной работе организации, из-за гибкого и экспериментального характера лабораторных работ. Наличие пошагового руководства помогает завершить работу и упростить прекращение деятельности продуктивным и конкретным образом.

### **Вывод лаборатории из эксплуатации**

Если лаборатория подлежит списанию, две основные опции приходят на ум:

- 1) Интеграция деятельности лаборатории в материнскую организацию.

Когда финансирование лаборатории заканчивается или больше не требуется отдельная работа в лабораторном стиле в материнской организации, деятельность и группу лаборатории можно перенести в материнскую организацию. Уместно составить карту каждого вида деятельности и сильных сторон команды, чтобы обеспечить хорошее соответствие внутри организации. В результате сотрудники могут уйти, поскольку именно характер работы в стиле лаборатории, а не учреждение, привлёк их в работе прежде всего. Если это произойдет, сохранение их знаний в организации является ключевым.

## 2) Завершение всех результатов деятельности, подготовка их для сохранения.

В идеале, когда лаборатория должна быть закрыта, её персонал и службы интегрированы в организацию. Однако, когда это невозможно, может возникнуть ситуация, когда все результаты деятельности и сервисы должны быть завершены. Закрытие лаборатории не означает, что сообщество пользователей исчезает. Закрытие является чувствительным вопросом для всех участников, и к нему следует подходить с максимальной осторожностью. Поскольку люди являются решающим фактором в лаборатории, необходимо учитывать их потребности и сохранить их работу и знания. План относительно того, как обеспечить это сохранение, должен сообщаться открыто, а результаты работы лаборатории должны предоставляться сообществу пользователей как можно дольше.

## Ключевые моменты

---

### Финансирование и обеспечение устойчивости GLAM-лаборатории:

- Включает в себя принятие решений о компромиссах между краткосрочными и долгосрочными вариантами финансирования.
  - Означает проведение различия между непрерывностью и устойчивостью, а также учитывает развитие лаборатории и её целей.
  - Означает рассмотрение вопросов бюджетирования, таких как расходы на персонал, эксплуатационные расходы, траты на аппаратное и программное обеспечение, стипендиатов, мероприятия и случайный кофе.
  - Может привести к прекращению отдельных видов деятельности или даже к выводу из эксплуатации всей лаборатории, что предполагает принятие решений о сохранении результатов и передаче сервисов другим отделам.
-

**В будущее с GLAM-  
лабораториями**

## В будущее с GLAM-лабораториями

Лаборатории GLAM являются одним из наиболее значительных и разрушительных факторов, влияющих на организации культурного наследия в эпоху цифрового производства и трансформации. Учреждения во всем мире видят ценность и динамизм, которые лаборатории приносят в их коллекции, делая их более доступными, используемыми, обмениваемыми и доступными для своих пользователей. Лаборатории являются живыми, прогрессивными и трансформационными. Они расширяют границы, открывают новые перспективы, создают контент и поощряют взаимодействие с сообществами.

Люди, работающие в лабораториях, страстны и энергичны. Они исследуют и используют инновационные технологии, доводят их до предела, ломают, исправляют, смешивают и публикуют их, и именно это делает эти лаборатории такой крепкой силой сообщества и локомотивом перемен. Машины сами по себе не могут делать то, что делают лаборатории; ориентированные на человека творческие навыки делают технологии действительно привлекательными, полезными и вдохновляющими.

Принятие открытости может быть сложной задачей, но это важно для успеха лаборатории и требует решительной приверженности. Это ведёт к сотрудничеству, которое является катализатором трансформационных изменений во всем секторе GLAM. Совместные эксперименты, инновации и разработки в лабораториях помогают организациям продумывать свои следующие шаги, улучшать услуги, коллекции, методы и подходы.

Технологии будут продолжать меняться такими темпами, которым людям и учреждениям будет трудно следовать, но это неизбежно. Лаборатории исследуют, экспериментируют и готовятся к широкому внедрению новых технологий, создавая ценность из того, что может быть неудобным, быстро меняющимся технологическим изменением.

Лаборатории – недостающее звено между технологиями, людьми и сообществами. Если лаборатории будут поддерживаться и расширяться, GLAM и их сообщества выиграют от более связанного, открытого, инновационного и инклюзивного будущего.

Откройте GLAM-лабораторию!

# Приложения



## Библиография и дальнейшее чтение

*Agile software development*. // Wikipedia. URL:

[https://en.wikipedia.org/wiki/Agile\\_software\\_development](https://en.wikipedia.org/wiki/Agile_software_development) (дата обращения: 28.09.2019).

Angelaki, G., Badzmierowska, K., Brown, D., Chiquet, V., Colla, J., Finlay-McAlester, J., & Werla, M. (2019) *How to Facilitate Cooperation between Humanities Researchers and Cultural Heritage Institutions*. Guidelines. Warsaw, Poland: Digital Humanities Centre at the Institute of Literary Research of the Polish Academy of Sciences. URL: <http://doi.org/10.5281/zenodo.2587481> (дата обращения: 28.09.2019).

Baker, S. (2019) The Audience Impact Model and Interpretation *AUT Library Summer Conference*. URL:

<https://ojs.aut.ac.nz/lsc/index.php/LSC/article/view/3> (дата обращения: 28.09.2019).

Bogaard, T., Hollink, L., Wielemaker, J., Hardman, L. & van Ossenbruggen, J.R. (2019) *Searching for old news: User interests and behavior within a national collection*. In *CHIIR '19 Proceedings of the 2019 Conference on Human Information Interaction and Retrieval* (pp. 113–121). URL: <https://research.vu.nl/en/publications/searching-for-old-news-user-interests-and-behavior-within-a-natio> (дата обращения: 28.09.2019).

Brooks, M., & Heller, M. (2013) *Library labs. Reference & User Services Quarterly*, 52(3), 186-190.

Candela, G., Escobar, P., Carrasco, R., Marco-Such, M. (2018) *Migration of a library catalogue into RDA linked open data*. *Semantic Web* 9(4): 481-491. Препринт. URL: <http://www.semantic-web-journal.net/system/files/swj1453.pdf> (дата обращения: 28.09.2019).

Chambers, S., Mahey, M., Gasser, K., Dobрева-McPherson, M., Kokegei, K., Potter, A., Ferriter, M., and Osman, R. (2019) *Growing an international Cultural Heritage Labs community*. Libraries as Research Partner in Digital Humanities, Digital Humanities Pre-conference Workshop, KB, National Library of the Netherlands, The Hague. 8 July 2019. URL: <http://doi.org/10.5281/zenodo.3271382> (дата обращения: 28.09.2019).

Chambers, S. (2019) *Library Labs as experimental incubators for Digital Humanities research*. Presented at: 23rd International Conference Theory and Practice of Digital Libraries (TPDL 2019), OsloMet - Oslo Metropolitan University, Oslo, Norway, 9-12 September, (2019) URL: <https://docs.google.com/presentation/d/1GcQb1VnTHH9z3vEPi6r8zEQ0pQcXQu33dGffDzAtDp8/edit?usp=sharing> (дата обращения: 28.09.2019).

Cooper, E. (2019) *The World Wide Lab: Building Library Labs - Part II*. Digital Scholarship Blog. The British Library. URL: <https://blogs.bl.uk/digital-scholarship/2019/02/the-world-wide-lab-building-library-labs-part-ii.html> (дата обращения: 28.09.2019).

Dobрева, M., O'Dwyer, A., Feliciati, P. (2012) *User Studies in Digital Library Development*. Facet Publishing, London.

Dobрева, M., Jalees, D. (forthcoming) *GLAMorous and mysterious: the needs of researchers in the digital cultural heritage domain*.

Dobрева, M., Phiri, F. (2019) *Cultural Heritage Innovation Labs in Africa*. figshare. Dataset. URL: <https://doi.org/10.5522/04/9685127.v1> (дата обращения: 28.09.2019).

Elves, R. (2017) *Innovation in libraries: Report from the Business Librarian Association annual conference*, SCONUL Focus 68, p.89. URL: <https://www.sconul.ac.uk/sites/default/files/documents/Focus%2068.pdf> (дата обращения: 28.09.2019).

Escobar, M. P., Candela, G., Marco, M., Carrasco, R. (2017) *Improving access to Culture Heritage: data.cervantesvirtual.com*. Представлено на WikidataCon 2017. URL: [https://www.wikidata.org/wiki/Wikidata:Con\\_2017/Submissions/Improving\\_access\\_to\\_Culture\\_Heritage:\\_data.cervantesvirtual.com](https://www.wikidata.org/wiki/Wikidata:Con_2017/Submissions/Improving_access_to_Culture_Heritage:_data.cervantesvirtual.com) (дата обращения: 28.09.2019).

*European Commission report on Cultural Heritage: Digitisation, Online Accessibility and Digital Preservation*. Report/Study. 12 June 2019. URL: <http://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/european-commission-report-cultural-heritage-digitisation-online-accessibility-and-digital> (дата обращения: 28.09.2019).

Ferriter, M. (2019) *Design Principles for System Features & Capabilities*. URL: <https://github.com/LibraryOfCongress/concordia/blob/master/docs/design-principles.md> (дата обращения: 28.09.2019).

Gallinger, M., and Chudnov, D. (2016) *Library of Congress Lab*. Library of Congress Digital Scholar's Lab Pilot Project. URL: [https://labs.loc.gov/stat-ic/portals/labs/meta/images/DChudnov-MGallinger\\_LCLabReport.pdf](https://labs.loc.gov/stat-ic/portals/labs/meta/images/DChudnov-MGallinger_LCLabReport.pdf) (дата обращения: 28.09.2019).

Gryszkiewicz, L., Toivonen, T. & Lykourantzou, I. (2016) *Innovation Labs: 10 Defining Features*, *Stanford Social Innovation Review* Nov. 3. URL: [https://ssir.org/articles/entry/innovation\\_labs\\_10\\_defining\\_features](https://ssir.org/articles/entry/innovation_labs_10_defining_features) (дата обращения: 28.09.2019).

*Harnessing the Power of AI: The Demand for Future Skills* (2019). URL: <https://www.robertwalters.co.uk/hiring/campaigns/harnessing-AI.html> (дата обращения: 28.09.2019).

Heller, L. and Brinken, H. (2018) *How to run a book sprint – in 16 steps*. LSE Impact Blog. URL: <https://blogs.lse.ac.uk/impactofsocialsciences/2018/11/20/how-to-run-a-book-sprint-in-16-steps/> (дата обращения: 28.09.2019).

Koster, L., Woutersen-Windhouwer, S. (2018) *FAIR Principles for Library, Archive and Museum Collections: A proposal for standards for reusable collections*, *The Code4Lib Journal*, (40). URL: <https://journal.code4lib.org/articles/13427> (дата обращения: 28.09.2019).

Library Carpentry. URL: <https://librarycarpentry.org/> (дата обращения: 28.09.2019).

ISO 9241-210:2019 (2019) *Ergonomics of human-system interaction - Part 210. Human-centred design for interactive systems*.

Laursen, D., Roued-Cunliñe, H., & Svenningsen, S. R. (2018) *Challenges and perspectives on the use of open cultural heritage data across four different user types: Researchers, students, app developers and hackers*. // *Digital Humanities in the North* (Vol. 2084, pp. 412-418).

Magruder, M. T. (Ed.) (2019) *Imaginary Cities*, London, UK, The British Library.

Mahey, M. (2018) *Building Library Labs around the world - the event and complete our survey!* Digital Scholarship Blog. The British Library. URL: <https://blogs.bl.uk/digital-scholarship/2018/09/building-library-labs-around-the-world.html> (дата обращения: 28.09.2019).

Mahey, M. and Dobрева-McPherson, M. (2019) *Invitation to join 'Digital Cultural Heritage Innovation Labs Book Sprint'*, Doha, Qatar, 23-27 September 2019. Digital Scholarship Blog. The British Library. URL: <https://blogs.bl.uk/digital-scholarship/2019/07/invitation-to-join-digital-cultural-heritage-innovation-labs-book-sprint-doha-qatar-23-27-september-.html> (дата обращения: 28.09.2019).

Mahey, M. (2019a) *Imaginary Cities: Building a Conversation with British Library Labs* in Magruder, M. T. (Ed.) (2019) *Imaginary Cities*, London, UK, The British Library.

Mahey, M. (2019b) *Labbers of the world unite to write a book in 1 week through a Book Sprint*. Digital Scholarship Blog. The British Library. URL: <https://blogs.bl.uk/digital-scholarship/2019/09/labbers-of-the-world-unite-to-write-a-book-in-1-week-through-a-book-sprint.html> (дата обращения: 28.09.2019).

McGregor, N. (2018) *Building Library Labs - Summary Survey Responses*. URL: [https://docs.google.com/presentation/d/1yg72727ak9EGLHzkN3ogHSQ6CMK3WLRgfUSRElPH\\_E/edit?usp=sharing](https://docs.google.com/presentation/d/1yg72727ak9EGLHzkN3ogHSQ6CMK3WLRgfUSRElPH_E/edit?usp=sharing) (дата обращения: 28.09.2019).

McGregor, N., Ridge, M., Wisdom, S., Alencar-Brayner, A. (2016) *The Digital Scholarship Training Programme at British Library: Concluding Report & Future Developments*. // *Digital Humanities 2016: Conference Abstracts*. Jagiellonian University & Pedagogical University, Kraków, pp. 623-625.

Meyrick, J., Phiddian, R., Barnett, T. (2018) *What Matters? Talking Value in Australian Culture*. Clayton, Australia, Monash University Publishing. URL: <http://theconversation.com/beyond-bulldust-benchmarks-and-numbers-what-matters-in-australian-culture-101459> (дата обращения 28.09.2019).

Moiraghi, E. (2018) *Le Projet Corpus et ses publics potentiels. Une étude prospective sur les besoins et les attentes des futurs usagers*. BnF. URL: <https://hal-bnf.archives-ouvertes.fr/hal-01739730> (дата обращения: 28.09.2019).

Neudecker, C. (2018) *Building library labs - what do they do and who are they for?* EuropeanaPro website. URL: <https://pro.europeana.eu/post/building-library-labs-what-do-they-do-and-who-are-they-for> (дата обращения: 28.09.2019).

Nowviskie, B. (2013) *Skunks in the Library: A Path to Production for Scholarly R&D*, Journal of Library Administration, 53:1, 53-66. doi: [10.1080/01930826.2013.756698](https://doi.org/10.1080/01930826.2013.756698)

Padilla, T., Allen, L., Frost, H., Potvin, S., Russey Roke, E., Varner, S. (2019) *Final Report - Always Already Computational: Collections as Data*, URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.3152935>, <https://osf.io/mx6uk/wiki/home/> (дата обращения: 28.09.2019).

Parcell, L. (2019) *Creating the library of the future*. 3 May 2019. JISC Blog. URL: <https://www.jisc.ac.uk/blog/creating-the-library-of-the-future-03-may-2019> (дата обращения: 28.09.2019).

Posner, M. (2012) *What are some challenges to doing DH in the library?* Miriam Posner's Blog. URL: <https://miriamposner.com/blog/what-are-some-challenges-to-doing-dh-in-the-library/> (дата обращения: 28.09.2019).

Rawson, K., Muñoz, T. (2016) *Against Cleaning*. Blog. URL: <http://curatingmenus.org/articles/against-cleaning/> (дата обращения: 28.09.2019).

Simon, N. (2010) *The participatory museum. Museum 2.0*. URL: <http://www.participatorymuseum.org/> (дата обращения: 28.09.2019).

Snickars, P. (2018) *Datalabb på KB: En föstudie*. National Library of Sweden. URL: [http://www.kb.se/dokument/Bibliotek/utredn\\_rapporter/2018/1.2.1-2017-752.pdf](http://www.kb.se/dokument/Bibliotek/utredn_rapporter/2018/1.2.1-2017-752.pdf) (дата обращения: 28.09.2019).

*The Open Science Training Handbook* (2018). URL: <https://book.fosteropenscience.eu/en/> (дата обращения: 28.09.2019).

Unsworth, J. (1999) *The Library as Laboratory*. Annual Meeting of the American Library Association. Session of the ACRL Law and Political Science Section and the ARL Office of Scholarly Communication: 'The Politics of Scholarly Communication in the New Millennium' Sunday, June 27, 1999. URL: <http://www.people.virginia.edu/~jmu2m/ala99.htm> (дата обращения: 28.09.2019).

Vershbow, B. (2013) *NYPL Labs: Hacking the Library*. Journal of Library Administration, 53:79–96, 2013. URL: [https://www.nypl.org/sites/default/files/nypl-labs-hacking-the-library-vershbow-jla\\_0.pdf](https://www.nypl.org/sites/default/files/nypl-labs-hacking-the-library-vershbow-jla_0.pdf) (дата обращения: 28.09.2019).

Wilms, L., Derven, C., O'Dwyer, L., Lingstadt, K., & Verbeke, D. (2019) *Europe's Digital Humanities Landscape: A Study From LIBER's Digital Humanities & Digital Cultural Heritage Working Group*. URL: <http://doi.org/10.5281/zenodo.3247286> (дата обращения: 28.09.2019).

Wickham, H. (2014) *Tidy Data*, Vol. 59, Issue 10, Sep 2014, *Journal of Statistical Software*. URL: <http://www.jstatsoft.org/v59/i10> (дата обращения: 28.09.2019).

Winesmith, K. (2018) *On Collaboration: SFMOMA and Adobe Rethink the Selfie*. URL: <https://www.sfmoma.org/read/on-collaboration-sfmoma-adobe-rethink-selfie/> (дата обращения: 28.09.2019).

Zaagsma, G. (2019) *Digital history and the politics of digitisation*. Presentation at DH Benelux 2019, University of Liège, Belgium. URL: [http://2019.dhbenelux.org/wpcontent/uploads/sites/13/2019/08/DH\\_Benelux\\_2019\\_paper\\_27.pdf](http://2019.dhbenelux.org/wpcontent/uploads/sites/13/2019/08/DH_Benelux_2019_paper_27.pdf) (дата обращения: 28.09.2019).



## Список сокращений

ALTO - Analysed Layout and Text Object – Проанализированное расположение и текстовый объект

API - Application Program Interface – Интерфейс прикладного программирования

BL - British Library – Британская библиотека

CC - Creative Commons open Licences – Свободные лицензии Creative Commons

CIDOC - Conceptual Reference Model (CRM) – Концептуальная базовая модель CIDOC

CILIP - Chartered Institute of Library and Information Professionals - Чартерный институт библиотечных и информационных работников

CWI - Centrum voor Wiskunde en Informatica – Центр науки и информатики (голландский национальный исследовательский институт математики и информатики)

CSV - Comma Separated Values – Значения, разделённые запятыми

DH - Digital Humanities – Цифровые гуманитарные науки

DK - Det Kongelige Bibliotek – Королевская библиотека (Королевская датская библиотека)

DOI - Digital Object Identifier – Цифровой идентификатор объекта

DX Lab – Экспериментальная инновационная лаборатория Государственной библиотеки Нового Южного Уэльса

ETL - Extract, Transform, Load - «Извлечение, преобразование, загрузка» - процедура копирования данных из одного или нескольких источников в систему назначения

EC – Европейский Союз

FAIR - Findability, Accessibility, Interoperability and Reusability – «Нахождаемость, доступность, совместимость и пригодность к повторному использованию»

FRBR - Functional Requirements for Bibliographic Records – Функциональные требования к библиографическим записям

GDPR - General Data and Protection Regulations - Общий регламент защиты персональных данных (ЕС)

GhentCDH - Ghent Centre for Digital Humanities – Гентский центр цифровых гуманитарных наук

GLAM - Galleries, Libraries, Archives and Museums – Галереи, библиотеки, архивы и музеи

hOCR - Hypertext Optical Character Recognition – Гипертекстовое оптическое распознавание символов

HTR - Handwritten Text Recognition – Распознавание рукописного текста

ISO - International Organisation for Standardisation – Международная организация по стандартизации

IT - Information Technology – Информационные технологии

JPEG 2000 - Joint Photographic Experts Group - Объединённая группа экспертов по фотографии



JSON - JavaScript Object Notation – Запись объектов JavaScript

KB - Koninklijke Bibliotheek – Королевская библиотека (Национальная библиотека Нидерландов)

LC - Library of Congress – Библиотека Конгресса

MARC - Machine-Readable Cataloguing - Машиночитаемая каталогизация

MARC formats - Форматы MARC – стандарты машиночитаемого представления и передачи библиографической и сопутствующей информации

METS - Metadata Encoding and Transmission Standard – Стандарт кодирования и передачи метаданных

MPEG-21 - Moving Picture Experts Group 21

NL - Нидерланды

NYPL - New York Public Library - Нью-Йоркская публичная библиотека

OCR - Optical Character Recognition - Оптическое распознавание символов

PhD - Doctor of Philosophy – Доктор философии

Q&A - Questions and Answers – Вопросы и ответы

R&D - Research and Development – Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР)

RDA - Resource Description and Access – Описание ресурсов и доступ

RDF - Resource Description Framework – Среда описания ресурса

SA - South Australia – Южная Австралия

TEI - Text Encoding Initiative – Инициатива кодирования текстов

TIFF - Tagged Image File Format – Формат файла растрового изображения

UCL - University College London - Университетский колледж Лондона

UK - United Kingdom – Соединённое Королевство

VR - Virtual Reality – Виртуальная реальность

XML - eXtensible Markup Language – Расширяемый язык разметки

# Форматы данных

При работе в лаборатории часто используется ряд форматов данных. Этот список ни в коем случае не является полным, но предоставляет обзор возможных форматов.

## Изображения

- Tagged Image File Format (TIFF)
- Joint Photographic Experts Group (JPEG 2000)

## Текст

- Analysed Layout and Text Object (ALTO) – это формат XML, описывающий распознанный текст и макет изображения. Он часто используется в комбинации с METS (см. ниже).
- Hypertext Optical Character Recognition (hOCR) – это формат XML, описывающий распознанный текст и его расположение на изображении, используемый механизмами OCR с открытым исходным кодом, такими как Tesseract.
- Text Encoding Initiative (TEI) – это формат XML, используемый для детального кодирования текста. Он часто используется для цифровых изданий.

## Данные

- Comma Separated Values (CSV) – это формат, используемый для представления табличных данных в значениях, разделённых запятыми.
- JavaScript Object Notation (JSON) – это формат, используемый для передачи данных в человекочитаемом виде.
- extensible Markup Language (XML) – это язык разметки, очень схожий с HTML.

## Структурные метаданные

- **Moving Picture Experts Group (MPEG-21)** – это формат XML, который описывает структуру цифрового объекта. Он часто комбинируется с **Digital Item Declaration (DIDL)** для описания структуры.
- **Metadata Encoding and Transmission Standard (METS)** – это формат XML, который описывает структуру цифрового объекта. Он часто используется в сочетании с ALTO (см. выше).

## Библиографические метаданные

- **Functional Requirements for Bibliographic Records (FRBR)** – это концептуальная модель, разработанная Международной федерацией библиотечных ассоциаций и учреждений (IFLA), которая сфокусирована на пользовательских задачах по поиску и доступу к онлайн-каталогам библиотек с точки зрения пользователя.
- **Bibframe** был инициирован Библиотекой Конгресса с целью заменить стандарты MARC и принять принципы связанных данных.
- **Resource Description and Access (RDA)** – это пакет элементов данных, руководств и инструкций для создания метаданных ресурсов библиотеки и культурного наследия, хорошо сформированные в соответствии с международными моделями для ориентированных на пользователя приложений, работающих со связанными данными.
- **Bibliographic Ontology (BIBO)** предоставляет основные понятия и свойства для описания цитирований и библиографических ссылок (то есть цитат, книг, статей и т.д.) в семантической сети.

## Музейные метаданные

- **Lightweight Information Describing Objects (LIDO)** – это схема сбора XML, которая поддерживает полный спектр описательной информации о музейных объектах.

## Архивные метаданные

- Encoding Archival Description (EAD) – это стандарт XML для кодирования средств архивного поиска.

## Метаданные культурного наследия

- Europeana Data Model (EDM) – это формальная спецификация классов и свойств, которые можно использовать в Europeana, цифровой платформе ЕС для культурного наследия.
- CIDOC Conceptual Reference Model (CRM) предоставляет определения и формальную структуру для описания неявных и явных концепций и отношений, используемых в документации по культурному наследию.

## Колофон

Шрифты: Paytone One для заглавий and Carter One для подписей под схемами и иллюстрациями (автор – Вернон Адамс) и Open Sans (автор – Стив Маттесон).

Команда Book Sprints ([www.booksprints.net](http://www.booksprints.net)):

- Лайа Рос (фасилитатор)
- Леннарт Волферт (иллюстратор)
- Агате Баез (книжный продюсер)
- Раевын Уайт и Кристин Дэйвис (литературные редакторы)

