

Печатница на издателство на БАН  
1113 София, ул. „Академик Георги Бончев“, бл. 5  
ISBN 978-619-245-092-2 (П)  
ISBN 978-619-245-093-9 (Е)

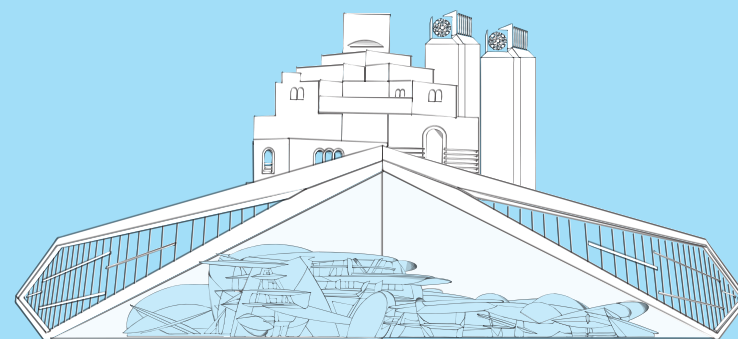


Клада BG

[www.press.bas.bg](http://www.press.bas.bg)  
<https://klada-bg.eu>



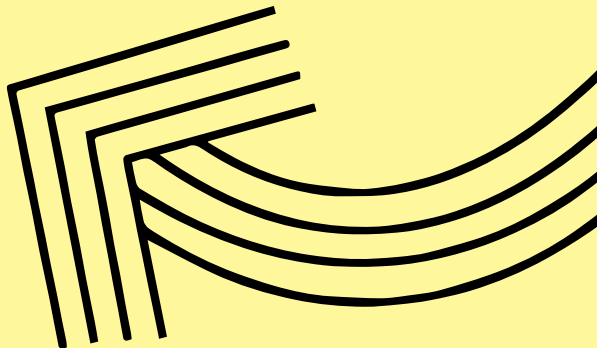
# ДА ОТВОРИМ GLAM ЛАБОРАТОРИЯ



София • 2020



Издателство на БАН „Проф. Марин Дринов“



ДА ОТВОРИМ  
GLAM  
ЛАБОРАТОРИЯ

КАК ДА СЪЗДАДЕМ ИНОВАТИВНА ЛАБОРАТОРИЯ  
В ГАЛЕРИИ, БИБЛИОТЕКИ, АРХИВИ, МУЗЕИ

София • 2020



Издателство на БАН „Проф. Марин Дринов“

## **ОРИГИНАЛНО ИЗДАНИЕ, ДОХА 2019**

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

Laia Ros (Фасилитатор)

Lennart Wolfert (Илюстратор)

Agathe Baëz (Продуцент)

Raewyn Whyte and Christine Davis (Редактори)

Авторите се отказват от всички авторски, свързани и сродни права в полза на „Как да отворим GLAM лаборатория за иновации“.

*Предложение за цитиране:*

Mahey, M., Al-Abdulla, A., Ames, S., Bray, P., Candela, G., Chambers, S., Derven, C., Dobрева-McPherson, M., Gasser, K., Karner, S., Kokegei, K., Laursen, D., Potter, A., Straube, A., Wagner, S-C. and Wilms, L., with fore-words 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

## **ИЗДАНИЕ НА БЪЛГАРСКИ ЕЗИК, СОФИЯ 2020**

Преводач: Никола Икономов

Рецензенти: проф. Геннадий Агре, проф. дмн Иван Димов

Редактор: д-р Калина Сотирова-Вълкова

Корица, дизайн и предпечат: д-р Калина Сотирова-Вълкова

Използвани шрифтове: Calibri Light, Socium Free (Regular)

### **Печатница на издателство на БАН**

1113 София, ул. „Академик Георги Бончев“, бл. 5

ISBN 978-619-245-092-2 за мека подвързия

ISBN 978-619-245-093-9 за електронна книга

[www.press.bas.bg](http://www.press.bas.bg)

<https://clada-bg.eu>



В България книгата се издава с подкрепата на Национална интердисциплинарна изследователска Е-инфраструктура за ресурси и технологии за българското езиково и културно наследство, интегрирана в рамките на европейските инфраструктури CLARIN и DARIAH (КЛАДА-БГ), договори DO01-164/28.08.2018 и DO01-272/16.12.2019.



КЛАДА-БГ [<https://clada-bg.eu>] е интердисциплинарна изследователска инфраструктура за предоставяне на ресурси и технологии за опазване и развитие на българското езиково, културно и историческо наследство. Тя осигурява публичен достъп до специално разработени за българския език електронни структурирани данни и автоматични обработващи програми. Такива са: синтактично анализираният корпус от текстове на български заедно със значенията на думите в конкретния контекст; българската лексикална база BTB-Wordnet, отчитаща отношенията между думите (подпонятие-надпонятие, синонимия, антонимия, част от цяло и др.) и свързана с българската Уикипедия; корпусът с българска детска реч, който показва ранните етапи на усвояване на българския език и др.); дигиталните представяния на текстове отпреди 1945 г.; каталогизираната информация на 3D музейни експонати и колекции с виртуалния достъп до тях. Примери за обработващи програми са: текстови анализатори на съвременни текстове; нормализатори за несъвременни текстове; 3D софтуер; математически модели за намиране на ново знание, както и виртуалните услуги за тях. КЛАДА-БГ има за цел създаването на Мрежа от свързани отворени знания, ориентирана към спецификите на езика, културата и историята на България (Bulgaria-centric Knowledge Graph). Мрежата от знания за България и създадената около нея инфраструктура от услуги ще е основа за развитие на дигиталната хуманитаристика в България с използване на съвременни технологии от областта на изкуствения интелект, големите данни и виртуална реалност.

Университетският колеж на Лондон (UCL) в Катар посвещава тази книга на 100-годишнината от библиотечното образование в UCL - първата академична програма за библиотечни специалисти във Великобритания, стартирала в университет, който от 1826 г. насърчава революционно мислене в областта. Какво може да бъде по-подходящо за отбелязване на тази годишнина от същия иновативен подход в основата на авангардна книга за лаборатории за иновации с дигитално културно съдържание, която осъществява пробив в сектор културно наследство? UCL Катар също отбелязва своята 10-а и последна година от дейността си и разглежда тази книга като живо наследство не само за Катар, но и за света.

С помощта на:



ОСНОВНИ ОРГАНИЗАТОРИ / СПОНСОРИ:



Other participating institutions



KB national library of the Netherlands



KBR Where time is treasured



# СЪДЪРЖАНИЕ

|                                                                               |           |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ПРЕДГОВОР</b>                                                              | <b>7</b>  |
| <b>GLAM И ЛАБОРАТОРИИ ЗА ИНОВАЦИИ</b>                                         | <b>9</b>  |
| НАЦИОНАЛНА БИБЛИОТЕКА НА КАТАР                                                | 14        |
| SICR – АКРЕДИТИРАН ИНСТИТУТ НА БИБЛИОТЕЧНИТЕ И<br>ИНФОРМАЦИОННИТЕ СПЕЦИАЛИСТИ | 22        |
| ПРЕССЛУЖБА НА УНИВЕРСИТЕТА НА КАТАР                                           | 25        |
| БЛАГОДАРНОСТИ                                                                 | 27        |
| <b>ЗА АВТОРИТЕ</b>                                                            | <b>28</b> |
| <b>ВЪВЕДЕНИЕ</b>                                                              | <b>31</b> |
| <b>РЕЗЮМЕ</b>                                                                 | <b>36</b> |

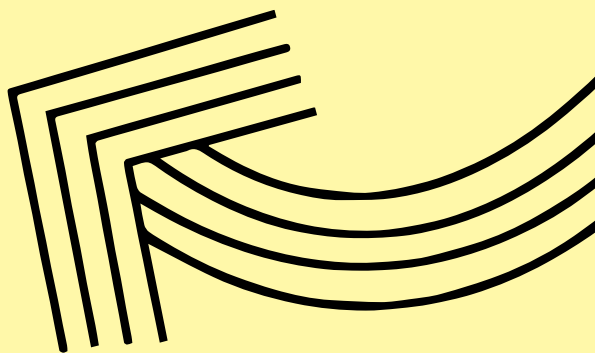
|                                                    |           |
|----------------------------------------------------|-----------|
| <b>ПРЕДСТАВЯНЕ НА GLAM ЛАБОРАТОРИИ ЗА ИНОВАЦИИ</b> | <b>39</b> |
| ДЕФИНИЦИЯ НА ЛАБОРАТОРИЯТА ЗА ИНОВАЦИИ             | 41        |
| ЛАБОРАТОРИИ В НАЦИОНАЛНИ И ДЪРЖАВНИ БИБЛИОТЕКИ     | 44        |
| ЛАБОРАТОРИИ В УНИВЕРСИТЕТСКИ БИБЛИОТЕКИ            | 45        |
| ЛАБОРАТОРИИ В МУЗЕИ ИЛИ ГАЛЕРИИ                    | 46        |
| ЛАБОРАТОРИИ В АРХИВИ                               | 47        |
| ИНДИВИДУАЛНИ ЧЛЕНОВЕ НА ЛАБОРАТОРИИ                | 48        |
| ПОЛЗИ ОТ ЛАБОРАТОРИЯТА ЗА ИНОВАЦИИ                 | 48        |
| ОСНОВНИ МОМЕНТИ                                    | 53        |

|                                                  |           |
|--------------------------------------------------|-----------|
| <b>СЪЗДАВАНЕ НА GLAM ЛАБОРАТОРИЯ ЗА ИНОВАЦИИ</b> | <b>55</b> |
| ЦЕЛИ                                             | 57        |
| ПРОЕКТИРАНЕ НА ЛАБОРАТОРИЯ ЗА ИНОВАЦИИ           | 59        |
| РЕАЛИЗАЦИЯ НА ЛАБОРАТОРИЯ ЗА ИНОВАЦИИ            | 67        |
| ОСНОВНИ МОМЕНТИ                                  | 76        |

|                                                |           |
|------------------------------------------------|-----------|
| <b>ЕКИПИ НА GLAM ЛАБОРАТОРИИТЕ ЗА ИНОВАЦИИ</b> | <b>77</b> |
| ФОРМИРАНЕ НА ЕКИП                              | 79        |
| КАК ЕКИПИТЕ ДА УСПЯВАТ?                        | 88        |
| ОСНОВНИ МОМЕНТИ                                | 92        |

|                                                        |                |
|--------------------------------------------------------|----------------|
| <b>ОБЩНОСТИ НА ПОТРЕБИТЕЛИТЕ</b>                       | <b>93</b>      |
| РАЗБИРАНЕ НА ПОТРЕБИТЕЛИТЕ                             | 95             |
| УЧАСТИЕ НА ИЗСЛЕДОВАТЕЛИ                               | 97             |
| СЪТРУДНИЧЕСТВО И ПАРТНЬОРСТВО                          | 102            |
| ОСНОВНИ МОМЕНТИ                                        | 108            |
| <br><b>ПРЕОСМИСЛЯНЕ НА КОЛЕКЦИИТЕ КАТО ДАННИ</b>       | <br><b>109</b> |
| ЗА ЦИФРОВИТЕ КОЛЕКЦИИ                                  | 111            |
| СПОДЕЛЯНЕ НА ДАННИ                                     | 112            |
| РЕЦЕПТА ЗА ПРИГОТВЯНЕ НА ЛАБОРАТОРНИ ДАННИ             | 126            |
| ОСНОВНИ МОМЕНТИ                                        | 128            |
| <br><b>ТРАНСФОРМАЦИЯ</b>                               | <br><b>129</b> |
| ЛАБОРАТОРИИ ЗА ИНОВАЦИИ И ПРОМЯНА                      | 131            |
| ОТ ПРОТОТИП КЪМ ПРАКТИКА                               | 134            |
| ОСНОВНИ МОМЕНТИ                                        | 140            |
| <br><b>ФИНАНСИРАНЕ И УСТОЙЧИВОСТ</b>                   | <br><b>141</b> |
| ФИНАНСИРАНЕ                                            | 143            |
| УСТОЙЧИВОСТ                                            | 154            |
| ЛИКВИДАЦИЯ И ПРЕУСТАНОВЯВАНЕ НА ДЕЙНОСТТА              | 160            |
| ОСНОВНИ МОМЕНТИ                                        | 161            |
| <br><b>КЪМ БЪДЕЩЕТО С GLAM ЛАБОРАТОРИИ ЗА ИНОВАЦИИ</b> | <br><b>163</b> |
| ПРИЛОЖЕНИЯ                                             | 167            |
| БИБЛИОГРАФИЯ И ДОПЪЛНИТЕЛНА ЛИТЕРАТУРА                 | 169            |
| ИЗПОЛЗВАНИ СЪКРАЩЕНИЯ                                  | 174            |
| ФОРМАТИ НА ДАННИТЕ                                     | 176            |
| ЗАКЛЮЧИТЕЛНА СТРАНИЦА                                  | 179            |

ПРЕДГОВОР







д-р Георгиос Папайоану

доцент по музеология

UCL в Катар и Йонийски университет, Корфу, Гърция

Лабораториите за иновации са обект на широка дискусия през 21 век в контекста на създаването им в различни типове организации. Те са считани за бъдещ сериозен ресурс за компании, организации и институции, които са отворени за иновации, за развитие и експериментиране, за нови идеи и създаване на възможности чрез новаторско мислене. Дали същото може да се каже за галериите, архивите, музеите и библиотеките (GLAM)? Тази книга, която също е резултат от иновация в Book Sprint, дава отговор на този въпрос и той е – „да!“ В нея се описва какво представлява лабораторията за иновации в контекста на GLAM, какво е нейното предназначение и как тя може да се реализира. Тази книга разглежда характеристики, цели, обекти, процеси и перспективи, инструменти и услуги, както и правни, финансови и оперативни въпроси. В основни линии тя обяснява как галерии, библиотеки, архиви, музеи, институции за културно наследство и други информационни центрове и организации могат да се възползват от лабораториите за иновации.

Могат ли тези лаборатории да бъдат част от такива организации и институции и да им оказват съдействие в тяхната мисия, визия, ценности и цели? Силно вярвам в това.

- 
- 1 GLAM, GLAMs (мн.ч.) – съкращения от английски: Gallery, Library, Archive, Museum. В заглавието и в текста се ползва добилото популярност понятие за КИИ сектора: GLAM. Съответствието на български език е ГАМБ (Галерии, Архиви, Музеи, Библиотеки).
- 2 По нататък в текста под Лаборатория да се разбира Лаборатория за иновации

Тази книга показва защо, как и с каква цел това може да стане. Иновационните лаборатории се отнасят до хора, умове и начини на мислене и са неразделна част от дейностите на GLAM през 21 век. Тези лаборатории са свързани с мисиите и визиите на GLAM и третират техните проблеми, практики и потенциал чрез издирване на таланти сред персонала и на други вътрешни възможности. Те правят това по различни начини: от лансиране на нови и иновативни идеи и процеси, извличане на максимума от един базиран на данни и управляван от данни свят, през инвестиране в дългосрочно и умерено развитие на процесите до създаване на връзки към външни организации (компании, институции, академии, изследователски центрове, стартиращи бизнеси, отделни личности), като по този начин стимулират специфичния характер на GLAM, тяхното отношение и връзка с посетители и потребители и предоставят пространство за конструктивно тестване, безопасно провеждане на експерименти и извличане на поуки от неизбежни, но полезни неуспехи. Лабораторията за иновации може да бъде обособено физическо пространство, но това не е непременно необходимо. Една галерия, библиотека, архив и/или музей може да предлага помещения, пространства и инфраструктура за развитието на лаборатория за иновации, но може и да не го прави. Насърчаването на иновациите не включва непременно отделянето на реално физическо пространство, обозначено като „лаборатория“.

Иновациите са свързани преди всичко с начина на мислене и с конкретни практики, както и с инвестирането в хора, във време и в толерантна работна среда. Не се отказвайте от идеята за лаборатория във вашата GLAM институция, ако първата ви мисъл насочва към липса на свободно пространство, работни помещения и инфраструктура.

Без да се подценява значението на наличното пространство и материал, отправна точка в процеса може да бъде иновативният начин на мислене на лицата, вземащи решения, и желанието на персонала да посвети време, енергия, умения, креативност и усилия. Лабораториите за иновации се случват и успяват заради хората, а не заради наличието на пространство.

Успехът е свързан с умения и компетенции, с вземане на решения, с делегиране на правомощия, с доверие и толерантност, с инвестиции и нестандартно мислене. Добре известен пример е решението на Google да насърчи служителите си да отделят 20% от работното си време за участие в странични проекти, което стимулира тяхната креативност, сътрудничество и приобщаване. В GLAM институциите уменията и способностите се приемат за даденост. Лабораториите за иновации са инвестиции в таланти, способности и други вътрешни възможности, както и шанс за по-нататъшен анализ и развитие на персонала. С лабораториите за иновации GLAM развиват както самата организация, така и нейните екипи. Те предоставят атрактивни стимули за служителите да остават и успяват, но и за нови таланти с разнообразни умения да се присъединяват. Лабораториите за иновации се идентифицират с мисиите, визиите и ценностите на GLAM. Например в изявления, касаещи мисията и визията на GLAM, често се срещат термини като информация, проучване, образование, удовлетворение, обществена достъпност, обществена ангажираност, вдъхновение, приобщаване, технология и участие. Лабораториите за иновации адресират стратегически, практически и пряко всички горепосочени понятия. Чрез насърчаване на иновациите, креативността и откритостта, лабораториите за иновации могат да осъществяват връзки към GLAM на външни организации, напр. фирми, институции, университети, изследователски центрове, обществени инициативи и отделни лица.

Това допълнително разширява активното участие, всеобхватността и съзидателната култура и характер, които GLAM се опитват да използват. Генерирането и подхранването на оригинални иновативни идеи и процеси са може би основните качества на лабораториите за иновации. Сред GLAM институциите обаче, тези елементи придобиват специално значение. Днес GLAM трябва да бъдат динамични, адаптивни, толерантни и активни към нововъзникващите социални, политически, природни и дигитални среди. Лабораториите за иновации могат да идентифицират възникващите проблеми, да ги преодоляват и решават в краткосрочен и дългосрочен план. Една новост, едно внезапно и неочаквано събитие, една развиваща се тенденция в науката, общността, обществото, околната среда и / или света, могат да бъдат възприети като стимул за последващ анализ. Това може да доведе до действия и намеса, след анализ и експерименти, в лабораторията за иновации. И GLAM се нуждаят именно от това.

Друг важен момент е необходимостта да се използват възможностите на базирания на данни и управляван от данни свят на 21 век в GLAM сектора. Живеейки в „Big Data World“, където се генерират и разпространяват огромни масиви от (най-вече цифрови) данни, от GLAM се изисква управление на данни и решения за извличане на информация. В този пейзаж, наситен с информация както *in situ*, така и онлайн, в различна физическа среда (библотечна зала, архивно бюро, музейна и/или галерийна експозиция), в уебсайтове, електронни платформи, мобилни приложения и социални медии, GLAM лабораториите за иновации могат да предложат полезни решения. Накратко, считам, че лабораториите за иновации могат да бъдат особено полезни за GLAM и тази книга представя някои от начините за това.

Развитието на такива лаборатории в GLAM може ползотворно да подпомогне и разшири техните мисии и визии през 21 век чрез включване на иновациите в практиката, инвестиране в персонал, посетители и потребители. Вярвам, че лабораториите за иновации могат да бъдат средство за постигане на успешно бъдеще за GLAM.

В този GLAM контекст, касаещ данни, технологии, иновации, нови идеи и новаторско мислене, UCL Катар взе решение да бъде домакин и да подкрепи написването и публикуването на тази книга. Извървян беше дълъг път от идеята до реализацията и всички от UCL Катар, които работиха за това, вярваме, че трябва да се използва всеки шанс за иновации в собствената ни дейност. UCL Катар обслужва света на GLAM академично посредством две магистърски степени: една по библиотекознание и информационни науки и една по музейни и галерийни практики, и двете акредитирани от CILIP (Chartered Institute of Library and Information Professionals). Благодарение на усилията на д-р Милена Добрева-Макферсън, доцент по библиотекознание и информационни изследвания в UCL Катар, и на Махендра Мейхи, мениджър на британските библиотечни лаборатории (BL Labs), през последната седмица на септември 2019 г. в Доха, Катар, беше организирано написването на книга „Digital Cultural Heritage Innovation Labs“ по метода Book Sprint. UCL Катар, Университетската библиотека на Катар и Books Sprint Ltd спонсорираха събитието. Целта беше „да се създаде едно ново ръководство за инсталиране, управление и поддръжка на лаборатория за иновации в областта на цифровото културно наследство“ като принос за сектора. Резултатът е тази книга във вашите ръце! Надяваме се, че тя ще помогне на GLAM колегите по целия свят да развият иновационната си дейност и ще засили световната общност на ентусиастите в тази област.

Патрис Ландри, главен библиотекар и заместник изпълнителен директор на Националната библиотека на Катар

Националната библиотека на Катар е щастлива, че има възможност да участва в тази инициатива на Book Sprint и този предговор е скромен принос към работата, извършена от Милена Добрева и Георгиос Папайоану от UCL Катар, и от Махендра Мейхи от Британската библиотека (BL), която управлява BL Labs, за организиране на това събитие в Доха. Следва също така да се отбележи и фактът, че 15 участници бяха затворени в хотелска стая в Доха за пет дни и използваха много часове, за да напишат книга за представата и реалността на лабораториите за иновации в библиотеките по целия свят. Този предговор беше написан, когато групата усърдно и смело се справи с поетата за изпълнение мисия.

Създаването на лабораториите за иновации в Националната библиотека на Катар през тази седмица в Доха по някакъв начин прилича много на работата на групата Book Sprint, защото започва от нулата. Планирането на самата библиотека започна също върху празен лист, без предварително изградени представи каква трябва да бъде тя. Като нова библиотека на 21 век в дигиталната ера Националната библиотека трябваше да бъде не само институция, която да събира и съхранява документалното наследство на Катар, но и да бъде публична библиотека, която осигурява ресурси и дейности, насърчаващи креативността, творчеството и обучението. В допълнение, тя трябваше да действа и като изследователска библиотека, която да предоставя и популяризира значимите документални ресурси за историята и културата на Катар и региона на Персийския залив.

Този дух на промяната беше започнат от архитекта Рем Коолхаас, който проектира иновативно и креативно използване на пространството, за да задоволи нуждите на всички редовни потребители на Националната библиотека - деца и възрастни, студенти, изследователи и преподаватели, хора със зрителни и други увреждания. Чрез въвеждане на технологиите в архитектурата, в услугите и програмите, и чрез отваряне на пространството на сградата за иновативна и творческа дейност, библиотеката промени начина, по който се използва пространството и трансформира самия характер на библиотечния опит на потребителите. Библиотеката със своя отворен основен етаж, наподобяващ градски площад, доби популярност като пространство за общуване за жителите на Катар. Тя създава подходяща среда за свободното време, в която потребителите могат да се разхождат, да разглеждат отпечатаните колекции, подредени на различни нива около зоната на градския площад, да изпият кафе в кафенето или да се наслаждават на интерактивна цифрова изложба.

Чрез създаването на атрактивни пространства за провеждането на събития и социални контакти библиотеката постигна целта си да привлече повече от милион и половина посетители от откриването си през ноември 2017 г. Освен това, тя успя в рамките на две години да организира средно по 100 програми на месец, използвайки различни помещения, съобразени с нуждите на всяко събитие. Пример за това е огромната зона за специални събития, която може да се използва за лекции, панели, филми и безплатни месечни концерти от Катарската филхармония. Докато звукът на музиката изпълва библиотеката, студенти и изследователи извършват необезпокоявани работата си в традиционните индивидуални и групови учебни зали.



Технологиите също бяха безпроблемно включени в сградата, за да се подобри чувствително преживяването на посетителите. Автоматична система за връщане на книги е вградена в самите рафтове, така че книгите се връщат по-бързо до съответните стелажни зони, подобрявайки по този начин както достъпността им, така и работата на обслужващия персонал. Цифрови медийни стени се използват за игри, за карти, за информация за програмата и за цифрови изложби. Тези изложби на медийните стени създават интерактивна възможност за потребителите, която от своя страна стимулира творческото им и завладяващо изживяване. Една от нарастващите тенденции през 21 век е постепенната промяна на библиотеките с цел адаптиране към използването на технологиите, които, от своя страна, да помогнат на потребителите да експериментират, да създават и откриват. През последните 10 години много библиотеки възприеха идеята за създаване на технологични лаборатории като пространства за съвместно и творческо приложно обучение. Този преход към улесняване на „ученето чрез работа“ в библиотеките отвори нови възможности за тях да работят със студенти и изследователи. Създаването на креативни технологични лаборатории, наречени *Иновационни станции* в библиотеката, е вдъхновено от тенденцията към технически иновации в нейното развитие. Концепцията на Националната библиотека на Катар за лаборатория за иновации се различава от тази на дефинираната в книгата GLAM лаборатория, където акцентът е върху експериментирането със и обработката на цифрови колекции и данни. Библиотеката все още не е на този етап от своето развитие по различни причини, но опитът за привличане на потребители за участие в иновативни дейности играе важна роля за изграждането на общност, заинтересована да изследва допълнителни възможности в тази насока, когато те ще бъдат налични.

Библиотеката все още е в процес на изграждане на своите дигитални колекции чрез партньорски проекти, като този с Британската библиотека и чрез дигитализиране на собствените си исторически колекции.

Използването на тези дигитални колекции ще изисква нов опит в процеса на обработка и анализ на данните и следва да бъде част от подходящ стратегически подход. Опитът в работата с други институции със сигурност ще развие нова перспектива за разширяване на дигиталната лаборатория за иновации. Националната библиотека на Катар с нетърпение очаква книгата, която би трябвало да даде допълнителни насоки при създаването на GLAM лаборатория за иновации.

Концепцията ни за иновационните станции е разработена с оглед наличието на пространство в библиотеката за насърчаване на творчеството, сътрудничеството и участието в съответствие с мисията на Фондация Катар (QF), или с други думи с наличието на „място, отличаващо се с креативност и стимулиране на човешкия потенциал, място, където знанията се насърчават и споделят“. Целта беше да се създадат възможности хората да идват в библиотеката, за да учат, обсъждат, откриват, тестват и създават заедно. Това предлага нов тип образование в Катар, където нашите потребители могат да прилагат своите идеи и да се учат на нови технологии. Този подход стимулира обучение в неформална, подобна на игра среда, която има за цел да развие интерес към науката, технологиите и дизайна. Иновационните станции включват четири помещения:

- **Станция 1** е помещение за компютърна/дигитална продукция, където се редактират и разработват цифрови и физически проекти и се създават тримерни (3D) обекти.

- **Станция 2** е зала за създаване на музика с разнообразни музикални инструменти и звукозаписна техника.

- **Станция 3** е място за 3D печат и сканиране, вкл. апаратура и инструменти за самостоятелна работа (DIY) като аксесоари за виртуална реалност и оборудване за шиене и бродирание.

- **Станция 4** е студио за видеография / фотография за заснемане и редактиране на видео и снимки с помощта на зелен екран.

Станциите са създадени така, че данасърчават потребителите да използват повече от едно студио за проектиране, развитие и създаване на творчески произведения. Например студентите могат да използват компютърната стая, за да проектират обект, който ще възпроизведат с помощта на 3D принтера, и да го снимат с помощта на фотографското студио.

Един музикант може да запише оригинална песен, след което да слезе в залата и да създаде придружаващ музикален клип. Тези станции се поддържат от Отдела за обществена достъпност и участие към библиотеката, който упътва потребителите и предлага курсове по 3D печат, видеография / фотография (Photoshop, видео редактиране, зелен екран), виртуална реалност, изобретателски комплект за деца и базово кодиране. За да подпомогне използването на станциите, нашият персонал организира 173 работилници и програми през последните 20 месеца. Иновационните станции също подкрепят програми, организирани от Отдела за изследвания и обучение, както и от Библиотеката за деца и младежи.

Концепцията за иновационна станция и създаването на четирите такива бяха голям успех след откриването на Библиотеката. Образователните и изследователските общности в Доха се възползваха от иновационните станции, за да подкрепят своите програми. Обикновените хора също са използвали станциите, за да доразвият своите знания, таланти и умения и да развият свои собствени проекти и идеи.

Измервани с броя посещения, станциите имаха огромен успех. Между януари 2018 г. и август 2019 г. (20 месеца) е имало 1784 резервации за станциите за музика и фотография и 49 372 души са преминали през всичките четири станции. Също така получихме много задоволителни отзиви от нашите потребители, които потвърждават първите ни впечатления от използването и оценката на нашите услуги.

Разбира се, измерването на креативността е труден процес и тепърва предстои да разберем истинските й стойности, които сме постигнали с тези станции. Например много от нашите потребители са училища, които организират сесии в библиотеката, за да приложат знанията и идеите си на практика. От проектите знаем, че сме били свидетели на добавена стойност, създадена от иновационните станции, но в момента ни липсва осезаем начин за нейното измерване. За да получим истинска картина на тяхното въздействие, трябва да създадем инструменти за оценка, които да измерват как библиотеката е допринесла за процеса на обучение и за резултатите. Това, което е под въпрос, е целта, която си поставяме.

Достатъчно ли е да направим достъпни иновационните станции и да се задоволим с това, че те се използват? Или трябва да открием как влияем върху учебната общност и отделните хора? Помагаме ли за формирането на живота на младите хора, като ги запознаваме с нови преживявания и възможности? Ще може ли 3D печатането да предизвика интерес към инженерството? Дадохме ли на следващото поколение инструменти, с които да следват мечтите си и да станат музикални продуценти, звукоинженери и кинорежисьори?

В първите си две години Националната библиотека на Катар демонстрира, че идеята за нейната промяна с фокус върху обучението на потребителите се оказва правилен подход.

Нарастващият брой посетители и регистрирани потребители е ключов показател за привлекателността на библиотеката за един широк сегмент от населението на Катар. Последните две години ни дадоха увереността, че нашите основни услуги и колекции се развиват в съответствие с нашите нужди и очаквания.

Предизвикателствата имат два аспекта. Първо, как можем да гарантираме устойчивостта на качеството и количеството на предоставяните от нас услуги и дейности? Второ, как можем да преминем на друго ниво в разширяването на съществуващите услуги и предоставянето на нови такива? Библиотеката все още е във фаза “меден месец”, все още има високо ниво на мотивация и ангажираност от страна на нашия персонал, както и усещане за новост сред обществеността. Но съществува и евентуална опасност от т.н. „умора от планирането на събития“, когато персоналът загуби мотивация (както в *déjà vu* случаи) и когато става все по-трудно да продължим да разработваме нови и творчески програми.

В случая с иновационните станции предизвикателството, разбира се, ще бъде поддържането и управлението на високото ниво на използване и на услуги, предлагани понастоящем от нашия персонал. Има и други въпроси, които ще се нуждаят от разглеждане. Вече има индикации, че капацитетът на някои от нашите станции е твърде малък. Например станцията за 3D печат може да обслужва само до осем души, а таванът ѝ е твърде нисък, за да позволи пълна функционалност. С разширяването на нашите технологични услуги - например поддръжка и обучение по роботика - може да се наложи да създадем нови пространства за иновационни станции и в други части на библиотеката.

Друго предизвикателство е да разширим участието на нашата общност в процеса на използване на иновационните станции. Има силно участие от страна на училища и редовни потребители, но все пак трябва да обърнем внимание на това колко ефективно стигаме и до други общности, като обикновените граждани, потребителите в неравностойно положение или по-възрастните поколения.

И накрая, непрекъснато трябва да търсим начини да подобрим способността си да отчитаме правилно влиянието на иновационните станции и участието ни в процесите на обучение, творчество и иновации на нашите потребители.

Инициативата за колаборативно авторство по метода на Book Sprint, съ-финансирана от UCL Катар, Университетската библиотека на Катар, Британската библиотека и Библиотеката на Конгреса на САЩ, която се проведе в Доха, е очакван принос към обсъждането на въпроса за лабораториите за иновации в библиотеките. Трябва да помним, че тези лаборатории са сравнително съвременна концепция и се прилагат в библиотеките само през последните 10 години.

Иновационните станции в Националната библиотека на Катар все още се развиват и се очаква, че през следващите няколко години ще трябва да бъдат добавени нови услуги в отговор на новите нужди и очаквания на потребителите. Принос като този на инициативата Doha Book Sprint е необходим за насърчаване на разширяването на такива услуги в основните дейности на библиотеките и по-важното, за популяризирането на концепцията за лаборатории за иновации, която да включва нови технологии и нови лаборатории.

## CILIP – АКРЕДИТИРАН ИНСТИТУТ НА БИБЛИОТЕЧНИТЕ И ИНФОРМАЦИОННИТЕ СПЕЦИАЛИСТИ

Джудит Броуди-Престън

*избран президент на CILIP-*

*Библиотечно -информационна асоциация*

*главен редактор, Глобално знание, памет и комуникация*  
*професор емеритус, университет в Aberystwyth, UK*

“Библиотекарството е професия,  
която не се страхува да се преоткрива”(Elves, 2017,89)

Промяната и иновациите са трайните отличителни черти на библиотечно-информационната професия. Parcell (2019) твърди, че библиотеките са оцелели благодарение на своята „политика на сътрудничество и иновации... превръщайки се в центрове на дигиталната практика... управлявайки промените в цифровото съдържание и комуникациите в научните среди“. Наръчникът за GLAM лаборатории за иновации въплъщава всички аспекти на казаното от Parcell; иновативни и трансформационни както по отношение на производството и публикуването, така и по отношение на съдържанието.

Творческото сътрудничество, екипната работа и постигането на консенсус, необходими за изготвянето на наръчник по метода Book Sprint, е перфектна идея за сектора и темата. Book-Sprint (booksprints.net) е идея, първоначално замислена през 2005 г. от Томас Краг като колаборативен процес, отнемаш няколко месеца. Адам Хайд доразвива тази оригинална идея през 2008 г., с метод за съставяне на документация за безплатен софтуер с отворен код в рамките на пет дни, впоследствие усъвършенстван и тестван допълнително (2019 г.).

Настоящият наръчник се основава на този метод. Ранни примери от библиотечно-информационната професия включват Наръчник за отворени науки, създаден през 2018 г. от екип, базиран в TIB (Германската национална библиотека за наука и технологии), като „отворен, жив наръчник за обучението по отворени науки“. Фасилитаторите Хелер и Бринкен споделят съвети и опит в LSE Impact Blog <sup>1</sup> на тема „Как да стартираме Book Sprint в 16 стъпки“.

Както показва заглавието, този наръчник се фокусира върху изграждането на GLAM лаборатория за иновации. Тези лаборатории представляват съвременен подход за осъществяване на системни промени чрез решаване на проблеми или спорни въпроси, прекалено големи за да бъдат решени самостоятелно от отделна държава или организация. Определящите характеристики на такива лаборатории включват необходимостта от разнородни участници и целенасочено сътрудничество; „да си представим невъзможното“ и „да открием бъдещето“(Gryszkiewicz, Toivonen & Lykourantzou, 3 ноември 2016 г.). Публикуването на книгата е навременно поради няколко причини. През юни 2019 г. Европейският съюз публикува доклада „Културно наследство: дигитализация, онлайн достъп и цифрово съхранение“, който разглежда и заздравява напредъка в „цифровизирането на културното наследство и предоставянето му онлайн в публичното пространство, включително и по отношение на авторското право“. Също така акцентът върху равенството на приноса и този на достъп до материали, илюстрирани от методите на създаване

---

<sup>1</sup> LSE (London School of Economics) Impact Blog – платформа за дискусии на теми, свързани с оценка на въздействието на изследователската дейност и ефективната ѝ комуникация в социалните науки и други дисциплини



и от съдържанието на наръчника, са в съответствие с ценностите, очертани в публикуваната през август 2019 г. и одобрена наред с други от CILIP (Библиотечно-информационната асоциация) Стратегия на IFLA 2019-2024.

Както е очертано в следващите глави, библиотеките и библиотекарите си сътрудничат с колегите в сродни сектори, като приемат положително предизвикателствата, породени от нарастващите изисквания за управление и предоставяне в публичното пространство на свободно и достъпно съдържание на цифрово културно наследство. В бъдеще секторът не само ще трябва да генерира промени в цифровото съдържание и в комуникацията на академичните среди, но ще трябва и да предотвратява предизвикателствата, породени от развитието на изкуствения интелект, киберсигурността и големите данни (Big Data). Както се прогнозира в доклада „Използване на силата на изкуствения интелект: Изискване за бъдещи умения“, публикуван на 30 септември 2019 г., 133 милиона нови работни места ще бъдат създадени в световен мащаб чрез прилагането на изкуствения интелект от индустрията.

В този бързо развиващ се свят възможностите за работа в областта на GLAMs са огромни и вълнуващи; експертността и уменията, налични в сектора, водят до уникалната възможност да осигуряваме и ръководим дневния ред на тези бъдещи умения. Ръководството за GLAM лаборатории за иновации е първа стъпка в усилията на: екипа, събран в Доха, Катар, през септември 2019 г. да създаде продукт, представляващ глобален ангажимент за културно сътрудничество и иновации, улавящ пионерския дух на съвременните професионалисти от галерии, библиотеки, архиви и музеи. Радвам се, че бях поканена да напиша предговор към този вълнуващ експеримент, служещ като модел за секторите по толкова много начини.

д-р Талал Ал-Емади

директор на пресслужбата на Университета в Катар

професор по нефтено и газово право

За да отбележим Международната седмица на отворения достъп през 2019 г. и в сътрудничество с институции от Катар и извън него, ние от Прес-службата на Университета в Катар (QU Press) сме доволни да бъдем издатели на инициативата на Book Sprint. Искам да започна с благодарности към библиотеката на Университета, представлявана от нейния директор Самия Ал-Шибя за похвалната инициатива. В еднаква степен съм благодарен на партньорите в тази инициатива за тяхното решение да предоставят продукта на всички, т.е. с отворен достъп. Като университетско издателство това най-точно отразява нашия ангажимент за повишаване на осведомеността на общността относно важността и въздействието на издаването с отворен достъп.

GLAM институциите - галерии, архиви, музеи и библиотеки - насърчават идентичността и са източници на вдъхновение и иновации. Когато данните им са цифровизирани, те могат да бъдат достъпни за всички. Подобно на всички лаборатории и специализирани заведения в различни области, лабораториите за иновации играят основна роля в трансформацията на GLAM. Това, което държим в ръцете си днес, е резултат от това, което група от шестнадесет експерти от цял свят направи през изминалия септември в Доха, за да изготви Наръчника „Как да отворим GLAM лаборатория за иновации“. Наръчникът отговаря на важността на изграждането на GLAM лаборатории, като подчертава тяхната жизненоважна роля за промяна на бъдещето на цифровото културно наследство.

Той предоставя подробна информация за процеса на проектиране и създаване на лаборатория в контекста на GLAM институциите. Наръчникът представя и предимствата на лабораторията за GLAM потребителите и за обществото, и обръща внимание на търсените качества и умения за техните екипи. Той също така описва процедурата за осигуряване на устойчивост на лабораторията за иновации, дава информация за начините за идентифициране, достъп и повторно използване на данни в цифровата колекция, както и за това как инструментите да бъдат превърнати в оперативни услуги.

В заключение искам да подчертая, че Пресслужбата на Университета в Катар поставя отворения достъп в основата на своята мисия, която е „да публикува първокласни научно-изследователски и образователни ресурси и да ги направи достъпни за всички“. Прес-службата понастоящем съхранява шест рецензирани и с отворен достъп списания в различни области, а ние продължаваме да планираме програми за отворен достъп и за книги. Пожелавам на всички приятно четене и успешна Международна седмица на отворения достъп в този малък свят.

## БЛАГОДАРНОСТИ

**Автори:** Книгата е плод на колективен труд с приноси от Mahendra Mahey, Abigail Potter, Aisha Al-Abdulla, Armin Straube, Caleb Derven, Ditte Laursen, Gustavo Candela, Katrine Gasser, Kristy Kokegei, Lotte Wilms, Milena Dobрева-McPherson, Paula Bray, Sally Chambers, Sarah Ames, Sophie-Carolin Wagner and Stefan Karner.

**Съфинансиращи организации:** UCL Катар, Библиотека на Университета в Катар, Британската библиотека и Библиотеката на Конгреса в САЩ

**Организационен комитет:** Mahendra Mahey (BL), Milena Dobрева-McPherson (UCL Qatar), Georgios Papaioannou (UCL Qatar), Samia Al-Shiba (Qatar University Library), Somia Salim (UCL Qatar) and Dania Jalees (UCL Qatar)

**Външни рецензенти:** Wendy Durham, Ruth Hansford, Rachel Withington and Jennifer Quealy

**Институции, които подкрепиха инициативата с присъствие на техни специалисти:**

- o Austrian National Library / Österreichische Nationalbibliothek, Austria
- o The British Library, UK
- o Fundación Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes, Spain
- o Ghent Centre for Digital Humanities, Ghent University, Belgium
- o History Trust of South Australia, Australia
- o Library of Congress, USA
- o KB National Library of the Netherlands, The Netherlands
- o National Library of Scotland, UK
- o Qatar University Library, Qatar
- o The Royal Danish Library / Det Kgl. Bibliotek, Denmark
- o State Library of New South Wales, Australia
- o UCL Qatar, Qatar
- o University of Alicante, Spain
- o University of Limerick, Ireland

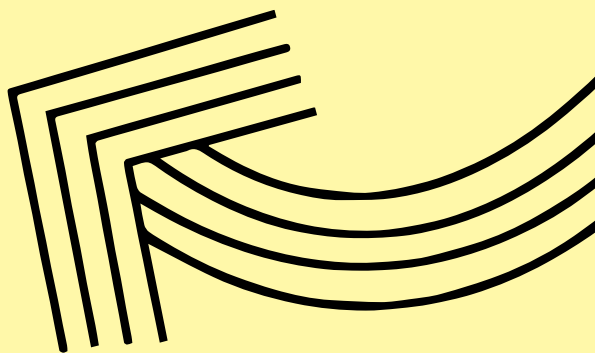
## ЗА АВТОРИТЕ

- **Abigail Potter**, Старши специалист по иновации в Библиотеката на Конгреса с LC Lab , работещ за подкрепа на нови и творчески приложения на цифрови колекции, които ангажират разнообразна аудитория.
- **Aisha Al-Abdulla**, Ръководител секция за цифрово хранилище и архиви в Qatar University Library, управлява първото институционално хранилище с отворен достъп QSpace в Катар.
- **Armin Straube**, Преподавател в Библиотечни и информационни науки в UCL Катар. Той е архивист с трудов опит в събирането на данни, цифровото съхранение и уеб архивирането.
- **Caleb Derven**, Ръководител на техническите и цифрови услуги в библиотеката на Glucksman Library, University of Limerick, отговарящ за стратегията и операциите, свързани със колекции, цифрови ресурси и библиотечни системи.
- **Dirte Laursen**, Ръководител на отдел в Royal Danish Library, отговаря за придобиването на цифрово-родени материали от културното наследство, дългосрочното запазване на колекциите за цифрово наследство и достъпа до цифрови колекции от културното наследство Тя също е член на борда на Digital Humanities in the Nordic Countries.
- **Gustavo Candela**, Доцент в University of Alicante и член на отдела за научни изследвания и разработки във The Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes.
- **Katrine Gasser**, Ръководител на IT отдел в KB Labs в Royal Danish Library, ръководи екип от експерти по програмиране, работа в мрежа и изследвания.

- [Kristy Kokegei](#), Директор на общественото участие в History Trust of South Australia, ръководи публичните програми на организацията, дигиталните ангажименти, маркетинга, обучението и образователните програми в 4 държавни музея, финансирани от държавата, като подкрепя и дава възможност на 350 общински музея и исторически общества в Южна Австралия.
- [Lotte Wilms](#), Съветник по цифрови стипендии, управляващ KB Lab и съпредседател на LIBER Working Group Digital Humanities и член на борда на IMACT Centre of Competence
- [Mahendra Mahey](#), Мениджър на British Library Labs (BL Labs), на фондация Андрю. Мелън и на финансирана от Британската библиотека инициатива, подкрепяща и стимулираща използването на своите данни по иновативен начин с учени, художници, предприемачи, преподаватели и иноватори чрез конкурси, награди и други ангажиращи дейности.
- [Milena Dobрева-McPherson](#), Доцент по библиотечни и информационни изследвания в UCL Катар с международен опит от работа в България, Шотландия, Малта и Катар.
- [Paula Bray](#), Ръководител на DX Lab в State Library of NSW, отговаря за разработването и популяризирането на лаборатория за иновации, използваща нови и съществуващи уеб технологии, за да предостави нови начини за изследване на колекциите на Библиотеката и нейните данни.
- [Sally Chambers](#), Координатор за изследвания в областта на цифровите хуманитарни науки в Ghent Centre for Digital Humanities, Ghent University, Belgium и Национален координатор за DARIAH – дигиталната изследователска инфраструктура за изкуства и хуманитарни науки в Белгия. Тя е един от инициаторите на KBR Digital Research Lab в Кралската библиотека на Белгия.

- [Sarah Ames](#), Библиотекар с дигитална стипендия в National Library of Scotland, отговоря за услугата за цифрова стипендия и за Data Foundry.
- [Sophie-Carolin Wagner](#), Съосновател на Научно-изследователския институт за изкуство и технологии (RIAT), съ-редактор на Journal for Research Cultures и ръководител на проекти в ÖNB Labs в Австрийската национална библиотека.
- [Stefan Karner](#), Технически ръководител на ÖNB Labs в Австрийската национална библиотека, отговаря за разработването на платформа за предоставяне на достъп до някои от данните и метаданните на библиотеката, и за това потребителите да създават и споделят анотации и други данни.

# ВЪВЕДЕНИЕ







В края на септември 2019 г. нашата група от шестнадесет души от цял свят се събра в Доха, Катар. Бяхме вдъхновени от очакването да контактуваме отново с колеги, развълнувани да се срещнем с нови съмишленици, възхитени от усилията на координаторите Махендра Мейхи и Милена Добрева-Макферсън, и благодарни към нашите домакини от UCL Катар и Университета на Катар. Бяхме наивни, но и непоколебими за задачата си: да напишем книга за пет дни! Книга, за която се надявахме да отрази пионерския дух на лабораториите за иновации и нашата гордост от приноса ни към това нарастващо движение в GLAM сектора.

Написването на тази книга беше трудно, но и много специално. Темите, които виждате засегнати в тази книга, а именно: готовност за експериментиране, поемане на риск, итерация, иновация и трансформация, са съобразени с методологията на Book Sprint. Процесът на извличане на идеи от шестнадесет глави и изготвяне на съгласуван наратив в изключително кратки срокове понякога може да се обърка. Имаше върхове и спадове, ярки моменти, чувство, че никога няма да приключим, и много безсънни нощи. Трябваше да си оказваме натиск един на друг, за да продължаваме, да се чувстваме неудобно, да дебатираме, да не сме съгласни, да вземаме решения и да продължаваме напред към финала. Понякога не се справяхме добре, но винаги успяхме да се съберем отново около многобройните чаши кафе или на изобилните обеди. Книга, създадена от нулата за пет дни не може да бъде перфектна, тя може само да отразява вижданията на хората, събрани в стаята, достъпът до която за разнообразие беше ограничен.

Но ние донесохме много вдъхновение със себе си. Колегите ни в родните институции и нашите партньори по целия свят оказаха голямо влияние и се надяваме, че сме отразили правилно тяхната работа и на движението като цяло. Всички грешки в книгата са по наша вина: моля, коригирайте ни. Нашите намерения бяха да направим практична, но не скучна книга за създаването на GLAM лаборатория за иновации. Искаме да се поучите от нашия опит и да ви дадем начален старт. Искаме също така да се подкрепяме и вдъхновяваме взаимно, да продължим да стимулираме сектора за осигуряване на широк достъп до нашите колекции и услуги и да откриваме нови начини за нашите институции, които да останат значими за хората сега и в бъдеще.

### **Благодарности**

Благодарим на Лая Рос, че ни преведе през този незабравим процес и ни помогна да съберем и съчетаем знанията си в една книга. Голяма и сърдечна благодарност на Махендра Мейхи и Милена Добрева-Макферсън за организирането на събитието и за това, че ни разглезиха с обиколки на невероятни библиотеки (Университетската библиотека на Катар, UCL Катар; Националната библиотека на Катар); с грижовност; вкусна храна; невероятна торта; и поглед върху културата на Катар.

Голяма благодарност на Университета в Катар, Националната библиотека на Катар и UCL Катар за организираните турове на институциите и за добавянето на няколко прекрасни хора, вече наши приятели, към нашата група: Айша Ал Абдула; Армин Штраубе; Даная Джалис; Сомия Салим.

Огромна благодарност към персонала на хотел Mövenpick за честите проверки дали не сме останали без кафе (вашата грижа беше неоценима).

## Контекст

Тази книга е вдъхновена от Международната общност на GLAM лабораториите за иновации, която се роди през 2018 г. по време на събитието „Глобални библиотечни лаборатории за иновации“, проведено от Британската библиотека. На събитието присъстваха над 70 души от 43 институции и 20 държави и то беше последвано от втора глобална среща на GLAM лабораториите за иновации в Кралската датска библиотека в Копенхаген през пролетта на 2019 г. Общността вече нарасна до 250 души от повече от 60 институции в над 30 страни. Въз основа на огромния интерес и нужда от споделяне на знания за изграждащите се лаборатории за иновации в GLAM институциите, беше планирано написването на книга по метода Book Sprint. Вие сега виждате резултатите.

*Цифровото издание съдържа хипервръзки,  
които липсват в печатното издание.*

# РЕЗЮМЕ

## Дефиниция за GLAM лаборатория за иновации

**Л**абораторията за иновации към галерии, библиотеки, архиви и музеи (ГАМБ/GLAM) е място за експериментиране с цифрови колекции и данни. Именно там изследователи, художници, предприемачи, преподаватели и заинтересованата общественост могат да си сътрудничат с една наета група партньори за създаване на нови колекции, инструменти и услуги, които ще помогнат за трансформиране на начините за бъдещото разпространение на знанието и културата. Обменът и експериментирането в лабораторията са отворени, итеративни и широко споделени. Тази книга описва защо и как да се създаде лаборатория за иновации в GLAM и насърчава участието в едно движение, което може да трансформира партниращите им организации и общности.

## Създаване на GLAM Лаборатория за иновации

**И**зграждането на GLAM лаборатория за иновации включва определяне на основните ѝ цели, които ще ръководят бъдещата работа, и създаването на среда, която е отворена, прозрачна, щедра, солидарна, творческа, приобщаваща, смела, етична, достъпна и насърчаваща изследователския дух. Лабораторията за иновации трябва да бъде насочена към потребителя и към съвместно участие в процеса на проектиране, а нейният персонал трябва да може ясно да информира за какво служи тя. Важно е да се мисли мащабно, но може да се започне с малки стъпки и да се постигнат бързи успехи, които да гарантират добрия старт и последващото функциониране на лабораторията.

## Екипи на GLAM лаборатория за иновации

Съществуват препоръки относно качествата и уменията, които трябва да се изискват от екипите на лабораторията, за това как да се търсят съмишленици във и извън институцията, за идеи как да се създаде стимулираща среда за успешна работа на екипите. Екипите нямат оптимален размер или състав, а членовете им могат да идват от всички сфери на живота. Те се нуждаят от здрава среда, за да осигурят успешно функциониране на лабораторията за иновации, която може да разширява периодично състава си със стипендианти, стажанти или гостуващи изследователи. За да може лабораторията да има трайно въздействие, тя трябва да бъде интегрирана в организацията-майка и да има подкрепа за екипа си на всички нива.

### Потребителски общности

GLAM лабораториите за иновации трябва да взаимодействат и да се свързват с потенциални потребители и партньори. Това означава преосмисляне на тези взаимоотношения с оглед създаване на ясни и конкретни послания към специфичните общности. От своя страна, това дава възможност на лабораториите да адаптират своите инструменти, услуги и колекции, за да установят позадълбочени партньорства, основани на съвместно творчество, открит и равнопоставен диалог.

### Преосмисляне на колекции като данни

Книгата разглежда дигиталните колекции, които са неразделна част от лабораториите за иновации като данни, как да се идентифицират, оценяват, описват, достъпват и използват повторно. Освен това тя говори за разхвърляни и подредени данни, за дигитализация, за метаданни, за авторски права и съхранение.

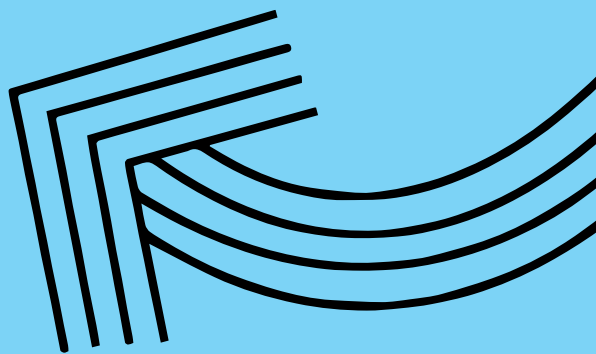
## Трансформация

**Е**кспериментирането е важна част от процеса в лабораторията за иновации. Показани са начини за това как инструменти могат да се трансформират в оперативни услуги. Това показва, че експериментирането може да подготви организационната среда и услугите за процеса на трансформация. Разгледан е и проблемът за финансирането и за предимствата и недостатъците на различните модели чрез обсъждане на разнообразните механизми и опции, които една организация може да приложи при създаването на лаборатория.

## Финансиране и устойчивост

**С**поделена е информация за това как да се планира устойчивост на лабораторията, както и ръководство за последователност от действия, когато една организация се оттегля от или извежда от експлоатация лабораторията за иновации. Лабораториите за иновации имат ключова роля в трансформацията на GLAM и книгата подчертава тяхното критично значение за промяна на бъдещето на цифровото културно наследство.

ПРЕДСТАВЯНЕ  
НА GLAM  
ЛАБОРАТОРИИ  
ЗА ИНОВАЦИИ





ПРЕДСТАВЯНЕ

GLAM

ЛАБОРАТОРИЯ



СЪЗДАВАНЕ  
ОБЩНОСТИ  
ПРЕДСТАВЯНЕ  
ФИНАНСИРАНЕ

ТРАНСФОРМАЦИЯ

ПРЕОСТАНОВЯВАНЕ

ЕКИПИ



## ДЕФИНИЦИЯ НА ЛАБОРАТОРИЯТА ЗА ИНОВАЦИИ

Забравете за предварителните си представи относно това какво е лаборатория и си представете нещо различно. GLAM лабораторията за иновации разполага с дигитални карти, снимки и ръкописи, 3D виртуални изображения на египетски глави и вази, дигитализирани книги от 17-и век със снимки на странни животни, звукозаписи на машини и изпълнение на цигулка, стари телевизионни програми, милиони страници на текст от вестници, видео игри от 80-те години на миналия век, уебсайтове, които вече не съществуват и компютърни програми, работили на машини, които никой вече не прави. В лабораторията влизат и излизат хора, за да чатят, да играят, да променят и да споделят.

Организациите за културно наследство в исторически план предоставят достъп до и съхранение на културното наследство. Преходът към един цифров свят предоставя нови възможности за експериментиране и иновации. Бързият темп на технологичното развитие оказва влияние върху обществото и културата по целия свят. Някои институции може да не са готови за това. Това е светът на GLAM лабораториите за иновации. Те, както и дейностите в тях, поставят под съмнение традиционните подходи и използват нови, съществуващи или нововъзникващи технологии, за да предоставят достъп до своите колекции по иновативни, интересни и неочаквани начини. Лабораториите за иновации експериментират, сътрудничат, поемат рискове, понякога се провалят, но винаги разширяват хоризонтите.

### История на GLAM лабораториите за иновации

Първите лаборатории се появиха в САЩ и бързо бяха последвани от създаването на лаборатории за културно наследство в Европа, Австралия и Азия, като продължават да се разпространяват по целия свят.

Една от първите беше лабораторията на Обществената библиотека в Ню Йорк, „един невероятен екип от художници, компютърни хакери и представители на свободните изкуства“, която повлия на работата на много настоящи лаборатории. „Насочена силно към, експериментиране, но с минимален достъп до цифровата инфраструктура на Обществената библиотека в Ню Йорк (NYPL) (и без поставена задача за дигитализиране на нови колекции), лабораторията заработи в авангарда на иновациите в областта на цифровото културно наследство“ (Vershbow, 2013).

Друг впечатляващ пример от музейната общност са лабораториите за иновации в Cooper Hewitt Smithsonian Design Museum в Ню Йорк. Създадени от Себ Чан, директор на отдела „Дигитални и нововъзникващи медии“ и неговия екип, те извършиха дигитална трансформация в музея по време на обновяването на сградата. Музеят реши да увеличи цифровите дейности на организацията и да намери нови и иновативни начини за посетителите да получат достъп до колекцията, да я проучват и да ѝ се наслаждават. Лабораторията не разполагаше със специализиран екип, а по-скоро с такъв, който обслужваше както нея, така и ежедневните задачи на музея.

Влиянието на тези пионери в общността на лабораториите за иновации продължава да поражда вдъхновение и предоставя възможности за използване на техния опит. Лабораториите за иновации са места за съвместна работа, които изследват идеи и предоставят възможности за технолози, художници, изследователи, университети, училища и общности да работят с хора, които се интересуват от използването на дигитални колекции, например посредством стипендии, грантови програми и назначения.

## Добавена стойност на GLAM лабораториите за иновации

Независимо дали една лаборатория за иновации съществува единствено онлайн, или разполага с физическо пространство за работа, всички те предоставят експериментални начини на работа, които се стремят да разкрият организационни пропуски и предизвикателства. Лабораториите са свързващото звено, което обединява институциите, технологиите, хората и общностите. IT специалистите и уеб екипите, които изграждат и поддържат уебсайтовете, услугите и инфраструктурата на организацията, обикновено не разполагат с ресурси или време за работа в лабораторен режим. Работейки на пресечната точка на цифровото културно наследство с иновациите, технологиите и креативността, лабораториите за иновации служат в рамките на дадена организация като skunkworks<sup>1</sup> (Nowviskie, 2013).

Това не означава, че лабораториите не използват или не интегрират съществуващите услуги, колекции и институционални знания: напротив, те го правят. Те вземат елементи от съществуващи основни услуги, знания, умения и практики, като дигитализация, колекции, изложби и работа с общности, акцентират върху тях и преосмислят колективната им значимост за сътрудниците и широката публика.

## Типове лаборатории за иновации, работещи в областта на културното наследство

Има различни подходи в развитието на лабораториите и в стила им на работа.

---

<sup>1</sup> експериментална лаборатория или отдел на институция, обикновено по-малък и независим от нейното основно научно звено



## ТИПОВЕ ЛАБОРАТОРИИ ЗА ИНОВАЦИИ

### Лаборатории в национални и държавни библиотеки

Някои национални и държавни библиотеки са създали лаборатории за иновации. Тяхната дейност включва вътрешни или ръководени от партньори експерименти с колекции и обществено участие, както и техническа поддръжка и съвети за потребителите. В широка перспектива тези библиотечни лаборатории (както е показано по-долу) създават възможности за взаимодействие с общности, които може да не ползват традиционни услуги, като например изследователи, работещи върху колекции от данни, технолози, художници и предприемачи.

#### **Пример: Лаборатория на Кралската библиотека, Нидерландия**

Националната Кралска библиотека в Нидерландия създаде Лаборатория за иновации през 2014 г. Лабораторията предоставя инструменти, набори от данни и програма за гостуващи изследователи, в рамките на която екипът на Лабораторията си сътрудничи с изследователи в ранен етап на кариерно развитие.

## Лаборатории в университетски библиотеки

Разположени в университети, тези лаборатории имат предварително определени потребители, фокусирани са върху общностите, свързани с преподаване, учене и изследователска дейност и върху използването на колекциите в курсовете и дългосрочните проекти. Лабораториите за иновации в университетските библиотеки са изградени за достъп и повторно използване на колекции и данни от културното наследство по иновативен и творчески начин. Подобни лаборатории увеличават възможностите да се капитализират нововъзникващите тенденции в преподаването и обучението на студентите. Те могат също да се възползват от съществуващата инфраструктура и от дейности, свързани с отворения достъп и отворените данни и да допълнят или включат дейности, свързани с творчески пространства в библиотеките.

Творческите пространства са предимно места за практическа дейност, където потребителите могат да експериментират с технологии като виртуална реалност (VR) или да реализират творческия си потенциал в 3D моделиране и печат. Организирането на събития и събирания на университетските библиотечни екипи са от съществено значение за споделянето на експертност, научени уроци и реализирани проекти. Тези екипи трябва да възпроизвеждат и да усъвършенстват ефективно визиите и мисиите за обучение и преподаване чрез своите лаборатории. Следва пример за лаборатория в университетска библиотека.

### **Пример: Лабораторна услуга, Библиотека Glucksman, Университет на Лимерик**

*Библиотеката Glucksman към Университета на Лимерик предоставя лабораторна услуга. Включена като част от голям проект за разширение, приключен през 2018 г., библиотеката Glucksman създаде физически базирана лаборатория, изградена на базата на пространства за съвместна работа, високо специализирани компютри за работа с колекции и данни и голяма лаборатория за визуализация на данни. Лабораторията осигурява както преподавателска дейност за специализанти и изследователи, така и отделно пространство за творчество и иновации. Библиотечната лаборатория подкрепя стратегическите цели на Университета, свързани с дигиталната трансформация и предприемачеството.*

### **Лаборатории в музеи или галерии**

Лабораториите за иновации в музеи или галерии съществуват в тях в различни варианти. Музеите за изкуство, наука и история се стремят към културни промени, насочени към експериментиране и взаимодействие както онлайн, така и във физическите им пространства. Лабораториите за иновации в музея или галерията се стремят да обединят дизайн, технологии, култура и изследвания, за да променят начина, по който се разказват истории и се създават и използват колекциите както за вътрешни цели, така и сред общностите, които те обслужват. Въсщност в рамките на музейния сектор в световен мащаб има силно движение за автономия, което бързо се превръща в крайъгълен камък в работата на лабораториите. Специализирана мисъл, експериментиране и сътрудничество, свързано с дигиталната (и като следствие и физическа) автономност на колекциите предефинират институционалните взаимоотношения с общностите и помагат на музеите да открият нова значимост и пътища за взаимно разбиране.

Например GLAM лабораторията за иновации на North Terrace Cultural Precinct в Южна Австралия (SA) работи в рамките на музей.

### **Пример: Лаборатория за иновации на North Terrace Cultural Precinct**

*Лабораторията за иновации на North Terrace Cultural Precinct (SA GLAM Lab) е нова лаборатория за културно наследство, която обединява 4 държавно финансирани южноавстралийски институции: The History Trust на Южна Австралия, музеят на Южна Австралия, Държавната библиотека на Южна Австралия и Галерията за изкуство на Южна Австралия. Тя изгражда южноавстралийски център за върхови постижение в областта на цифровото културно наследство и осъществява цифровата и културна трансформация в културния живот на града. Лабораторията е интердисциплинарно пространство за сътрудничество, в което четирите институции споделят знания, ресурси, умения и опит, насърчават новите културни, обществени и изследователски практики както и достъпа до и експериментирането с цифровите колекции.*

### **Лаборатории в архиви**

Архивите са все още недостатъчно представени сред GLAM лабораториите за иновации в сравнение с техните библиотечни и музейни колеги. Това може да бъде свързано с редица проблеми, като например йерархичната сложност на архивните записи и ограниченото количество цифровизирано съдържание. Една примерна инициатива в тази насока е възникващото интердисциплинарно направление на архивната наука, което Колежът за информационни изследвания към Университета на Мериленд определя като „прилагане на изчислителни методи и ресурси към големи по обем записи/архиви“. Пример за лаборатория за иновации в архив е показан по-долу.



### **Пример: Цифрова лаборатория, Национален архив, УК**

*Бизнес стратегията на Националния архив на Обединеното кралство озаглавена „Архивите са извор на вдъхновение“ (Archives Inspire), определя за своя стратегическа цел да се превърне в „цифров архив базиран на интуиция и дизайн“. Цифровата лаборатория на Националния архив е специализирана среда за експерименти. Това е място, което дава възможност за иновативни, интердисциплинарни и колективни изследвания. „Сигурно място за правене на опасни неща“.*

### **Индивидуални членове на лаборатории**

Важно е да се отбележи, че иновациите в GLAM не се случват само в институциите. Едни от най-силните влияния върху процеса за създаване на лабораториите за иновации са били оказани на практика от всеотдайни и страстни личности (като например историка в примера по-долу), които извършват дейности, подобни на тези в лаборатория. Тези личности осъзнаха рано необходимостта от институционална промяна и фокусираха дейностите си върху нови начини за разказване на истории, за взаимодействие и за разкриване наличието на бели петна

### **Пример: Tim Sherratt**

*Tim Sherratt се определя като историк и хакер, който изследва какво е възможно в областта на колекциите от културното наследство и политиката. Използвайки колекциите, той създава онлайн експерименти. Той е един от първите, използвали технологиите за намиране на нови начини за работа, а след това за споделяне на резултатите с другите чрез интензивно публикуване на знания и кодове, чрез създаване на инструменти и методи за визуализация. За мнозина потребители от сектора и по-специално за тези, създаващи лаборатории за иновации, Тим беше голямо вдъхновение.*

## Ползи от лабораторията за иновации

Обсъждането на въпроса защо дадена институция се нуждае от лаборатория за иновации, е от решаващо значение. Преди всичко, важно е да се помисли за това какво лабораторията може да даде на организацията и каква полза ще донесе на общността. Тази глава описва възможните приноси за организацията и обществото. Това не е универсален подход и следващото изложение няма претенции да бъде изчерпателно.

И така, откъде да се започне и защо?

## Ползи за организацията

Ускоряване на промените в организацията

Лабораториите се развиват и могат да повлияят на промените в организациите чрез тяхната креативност и иновации. Те трансформират дейностите на организацията и водят до ново схващане за многото ѝ функции, както и за функцията на самата институция. Като такива, лабораториите за иновации са начин за ускоряване на промените в организацията. Работейки в предните позиции на технологиите и на цифровото културно наследство, лабораториите генерират ново познание за институцията, поемат рискове. По този начин може да се очаква иновация и възможност за промяна на начина, по който работи една организация, за въвеждане на нови умения и знания с оглед подобряване на съществуващите услуги.

## Възможности за съвместна работа

В рамките на организациите за културно наследство, лабораториите за иновации насърчават сътрудничеството в тях, като използват съществуващия опит в областта на колекциите, достъпа до и метаданните за тях. Това насърчава учебния процес в цялата организация и дава възможност за трансфер на идеи. Лабораториите за иновации разширяват и задълбочават партньорствата с други организации, обединявайки колекции и експертен опит.

Освен това, дейността на лабораториите сред групи, които не винаги могат да бъдат обслужвани от традиционните организационни услуги за културно наследство като художници, предприемачи и творци, може да доведе до нови междусекторни сътрудничества.

### Развитие на умения

Прилагайки нови технологии, лабораториите за иновации насърчават развитието на нови умения. Neudecker пише, че те стимулират „развитието на екипа, насърчават цифровите умения и като цяло създават по-силна обвързаност с дигиталните колекции в цялата организация“ (2018). Тъй като колекциите се предоставят като данни, необходими са нови умения за тяхното управление, използване и повишаване на качеството им. Това стимулира усвояването на такива умения като компютърно програмиране, почистване и обработка на данните - всички те от значение за организациите за културно наследство. Екипите, които работят по нови начини в лабораториите за иновации, придобиват нови умения, които могат да улеснят работата им. След това тези умения могат да се внедрят и в техните отдели и да оказват влияние на начина, по който те работят.

### Разходи

Лабораториите за иновации могат бързо да изработват прототипи и тестват възникващи технологии и процеси в много по-малък мащаб и по-ниска цена. Този процес в крайна сметка може да доведе до големи икономии на разходи за една организация, като следствие от облекчените начини за доказване на концепциите и за тестване.

### Поддържане на актуалността

Тъй като технологиите бързо се променят, организациите за културно наследство трябва да се адаптират, за да останат актуални. Лабораториите за иновации помагат на организациите си в тази насока.

Новите подходи, които се тестват и налагат в лабораторията, улесняват възприемането на иновативни и модерни инструменти и методи за предоставяне на съдържание и за участие на потребителите.

## Ползи за потребителите

### Нови начини за използване и споделяне на колекции

Чрез предоставяне на колекции в нови форми и често в големи мащаби, лабораториите за иновации насърчават нови начини на взаимодействие с колекциите на организациите за културно наследство. Освен това, като застъпници за свободното лицензиране и отворените данни, лабораториите дават възможност и стимулират повторната употреба на данни от културното наследство, което преди това не беше възможно. Това предоставя възможности за колекциите от културното наследство в най-различни аспекти, включително за ускорено проучване, за комерсиална употреба, за предлагане на нови идеи, за създаване на нова художествена интерпретация или просто за удоволствие.

## Поглед върху организациите за културно наследство

Чрез предоставянето на колекции в машинно четими формати, лабораториите за иновации насърчават и дават възможност за анализ на колекциите, осигурявайки нов поглед върху нещата за организации и потребители и едно по-задълбочено разбиране на това, какви колекции притежават организациите и защо това е така. Чрез лабораторните изследвания организациите могат да адаптират своите стратегии за покупки на базата на статистически данни за ползването. Освен това визуализациите на данните могат да хвърлят нов поглед върху колекциите и да помогнат за генериране на нови изследователски въпроси.

## Кариерно развитие

Възможностите за лабораториите под формата на

стипендии, грантове, стажове и извънпланови програми са доказали своето значение за кариерно развитие. Имайки възможност да си сътрудничат с лабораторията, да разработват и изготвят прототипи на дадена идея в по-малък мащаб, изследователи и технолози могат да демонстрират пред бъдещите работодатели и сътрудници какво са в състояние да постигнат.

### Ползи за обществото и културата

Институциите за културно наследство са портали за културно въпросите за чия култура става дума и каква е нейната рамка пораждат проблеми. Като правят колекциите достъпни като данни и адресирайки разнообразни аудитории, лабораториите за иновации могат да осветят неудобни истини за многообразието на данните или за липсата на такива в колекциите на (западните) организации за културно наследство. Политиките за историческите колекции могат да бъдат осветени, но и оспорени от работата на лабораториите и техните потребители, насърчавайки по този начин по-голяма прозрачност на дейностите и стратегиите за събиране на колекции от организациите за културно наследство и стимулирайки и фокусирайки усилия за решаване на произтичащи от това въпроси като наличието на вътрешни противоречия.

Там, където местните култури са били лишени от автономия, резултатът от дигитализацията е продължение в същия дух и относно тяхното културно наследство. Лабораториите за иновации работят в областта на запазване на автономията и са наясно с необходимостта да се предотврати повторното ѝ отнемане, когато става дума за представяне на цифровото наследство на коренното население. Чрез експериментиране и взаимодействие лабораториите могат да изменят начина, по който институциите работят с общности, представени в и от техните колекции, да търсят разнообразни сътрудничества за да преосмислят начина, по който се разказват техните истории, за това как се третира собствеността на културното наследство и как да се създават нови пътища за взаимно разбиране.

## ОСНОВНИ МОМЕНТИ

### GLAM ЛАБОРАТОРИИТЕ ЗА ИНОВАЦИИ СА:

- *Ключов елемент за осъществяване на дигиталната промяна в институциите за културно наследство чрез ревизиране на традиционните подходи.*
- *Обединение на институции, технологии, хора и общности чрез експериментални начини на работа.*
- *Базиран в различни институции за културно наследство, включително национални и държавни библиотеки, университетски галерии, библиотеки, архиви и музеи.*
- *Разположени и опериращи на пресечната точка на цифровото културно наследство с иновациите, технологиите и креативността и носещи полза за организации, потребители, общество и култура.*



# СЪЗДАВАНЕ НА GLAM ЛАБОРАТОРИИ ЗА ИНОВАЦИИ



*Съществува ли перфектната  
иновативна лаборатория?*

*Няма лаборатории, създадени по един и същи начин, но някои основни първи стъпки могат да бъдат от полза за всички. Формулирането на общите цели е важна предварителна стъпка за създаване на лаборатория и тази глава помага да се обсъдят идеи как това може да бъде направено. В нея също така се акцентира върху определяне на принципите за проектиране на лабораториите като начин на работа в експериментална среда и се предлагат съвети за тяхното позициониране и стартиране*



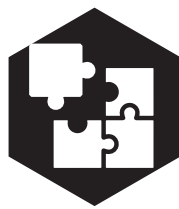
СЪЗДАВАНЕ НА

GLAM

ЛАБОРАТОРИЯ

СЪЗДАВАНЕ  
ОБЩНОСТИ  
ПРЕДСТАВЯНЕ  
ФИНАНСИРАНЕ

ТРАНСФОРМАЦИЯ  
ПРЕОСТАНОВЯВАНЕ



## Цели

Не съществува перфектна Лаборатория за иновации и никой от авторите на тази книга не е създал или изобщо някога ще създаде такава. Но да си смел и решителен, е първата стъпка към нейното създаване. След като вземете решение за създаване на лаборатория, не се ограничавайте с фокусиране върху институционалната реалност, в която тя ще работи. Разрешаването на институционални, ситуационни или финансови обстоятелства, които възпрепятстват оптимистичното мислене, неизбежно ограничава постигането на целите и потенциалното въздействие на лабораторията.

## МИСЛЕТЕ МАЩАБНО: ФОРМУЛИРАЙТЕ ВАШИТЕ ЦЕЛИ

Формулирането на основните цели е важна и основополагаща стъпка в изграждането на визия за лабораторията за иновации и може да отнеме известно време. Те трябва да бъдат достатъчно гъвкави, за да търпят развитие едновременно с това на лабораторията. Те могат да бъдат пътеводна светлина по пътя към типа културна институция, която се надявате да създадете. Добре обмислените цели могат да окуражат екипа в трудни ситуации и да му помогнат да продължи напред. Залагането на амбициозни цели и стремежи за лабораторията и споделянето им помага да се идентифицират предизвикателствата; да се експериментира с нови начини на работа и да се договарят алтернативни приоритети. Те са решаващ критерий, когато говорим за предназначението и ползата от лабораторията и носят ползи при приоритизиране на проекти, услуги и разпределение на ресурсите. По-долу са формулирани някои цели, които биха могли да бъдат от решаващо значение. Всяка лаборатория за иновации ще трябва да открие тези от тях, които са в синхрон с екипа, институцията и техните общности.

- Радикалната откритост е начин на поведение, а също така и състояние на ума. Става въпрос за споделяне, разкриване на пропуски и разширяване на граници без „страх или пристрастие.“
- Прозрачност на процеса, на вземането на решения и на практиката в лабораториите за иновации, която поражда доверие и печели институционални съюзници.
- Експериментирането в лабораториите стимулира креативността и иновациите. Алтернативното мислене развива екипни и организационни умения и устойчивост.
- Сътрудничеството е от ключово значение. Сътрудничество в лабораторията за иновации, в рамките на организацията, със заинтересовани страни, с партньори и разбира се с потребители.
- Креативност. Бъдете креативни. Забавлявайте се с колекциите. Мислете нестандартно. Задавайте въпроси. Изследвайте нови начини за получаване на отговори.
- Приобщаване. Бъдете приобщаващи и създайте безопасна среда, в която да се чуват различни гласове.
- Смелост. В лабораториите за иновации има място за формално неподчинение и това налага да се проявява смелост.
- Етика. Лабораториите за иновации преминават отвъд границите, но това трябва да става в етична рамка.
- Достъпност. Лабораториите за иновации гарантират, че данните и колекциите са разбираеми за хората и машините и следователно трябва да се обмислят начини за осигуряване на достъп до тях.

По-долу са дадени примери за това как целите могат да бъдат приложени и споделени.

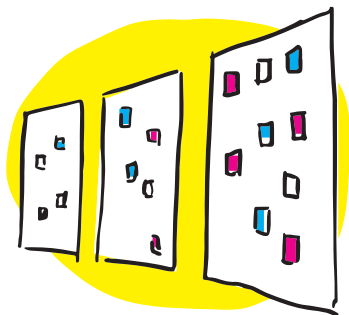
## ПРИМЕРИ ЗА ЦЕЛИ:

- *Digital Strategy, Library of Congress: Отворете сандъка със съкровищата. Свържете се. Инвестирайте в нашето бъдеще.*
- *Manifesto, ÖNB Labs: Споделянето е наш основен принцип. Предпочитайте качеството пред количеството. Нека разказваме хубави истории.*
- *Values, KB Labs: Ние сме отворени, ние експериментираме, ние се свързваме. Ние се учим.*
- *Values, DX Lab: Бъдете кооперативни. Експериментирайте. Създавайте. Взаимодействайте. Бъдете открити. Изненадвайте.*

## Проектиране на Лаборатория за иновации

Принципите на проектирането помагат на лабораториите за иновации да насочват и дефинират своята дейност. Те трябва да отразяват причините за създаването им, да отговарят на въпроса как да бъдат полезни за екипа и да споделят защо нещата се правят по определени начини. Важно е да се намери най-добрият метод, за да може лабораторията да функционира и работи съвместно и с други екипи. Използването на ориентиран към човека подход при проектирането (дизайнерско мислене, методология на потребителския опит) може да функционира добре за екипите, но може да отнеме време за намиране на правилния метод, който да подхожда на лабораториите и организацията. Методиката Agile често се използва от дигиталните екипи. Следването ѝ може да работи за някои лаборатории, но не и за други.

Необходимо е време, за да се стартира и задвижи процесът на проектиране и да се постигне комфорт за организацията и екипа в условията на нов подход. Илюстрацията по-долу показва използването на залепващи се бележки в сесия на мозъчна атака (brainstorming).



**Групирани и анализирани лепящи се бележки:  
мозъчна атака, изготвяне на прототип и проектиране**

Работата в лабораториите се определя от постоянно изработване на прототипи, което позволява параметрите на проектирането да се променят в зависимост от постигнатите резултати. Това може да бъде предизвикателство за екип, който иска да знае крайния резултат преди началото на всеки проект. Лабораториите съществуват за да анализират, тестват, намират и разработват нови начини за достъп до колекции, данни и опит. Лабораториите трябва да разполагат с пространството за тази цел и да го правят с увереност; знаейки, че в случай на неуспех или неочакван резултат, колекциите и данните ще останат незасегнати. Определянето на принципите за проектиране на лаборатории може да помогне за това. Следователно, важно е тези принципи да бъдат дефинирани и споделени.

**Установяване на принципи за проектиране**

Определянето на гъвкави и открити принципи на проектирането е важно, тъй като при нужда лабораториите за иновации могат да се позовават на тях. Принципите на проектирането помагат да се определи начина, по който лабораторията се самооценява и по който тя работи и взаимодейства с вътрешния персонал, външните изпълнители и творци, както и с потребителите.

Те оформят резултатите от всеки експеримент/проект и могат да напомнят на организацията защо съществува лабораторията за иновации и какво тя иска да постигне. Принципите на проектиране трябва да са ясни и сбити, да отразяват работата, която трябва да се извърши от лабораторията и правилата за нейната дейност. Комуникацията на принципите ви във и извън организацията създава информираност и общност. Бъдете отворени за промяна и модифициране на проектирането във времето. Създаването на практика за проектиране на лаборатории за иновации в организации за културно наследство зависи от много аспекти и е различна за всяка една от тях. Нещата, които трябва да бъдат взети предвид, включват:

- о *Умения в организацията.*
- о *Размер на организацията.*
- о *Желание за експериментиране и поемане на рискове*
- о *Сравнете онлайн лаборатория с такава, която разполага с физическо пространство.*

Лабораториите за иновации се нуждаят от подкрепата на организацията и екипа за работата, която извършват. Това може да бъде предизвикателство за по-малките екипи, които за да постигнат своите цели, се нуждаят от допълнителни умения от страна на служители, изследователи, партньори и творци. Включването на персонала от самото начало на създаване на лабораториите носи много ползи. Това му дава шанс да споделя своите идеи за начина, по който лабораторията може да работи и за вида на научните изследвания и разработки, които може да предприеме.

### **Наръчник за принципите на проектиране**

Въз основа на институционалната уредба на организацията, една от следните опции може да служи като насока за дефиниране на принципите на проектиране. Ако организацията-майка няма визия, планирайте как да моделирате вашата лаборатория.

### **Започнете с ключови думи.**

1. Обяснете/дефинирайте ключовите думи.
2. Говорете с вашия екип и персонал за това.
3. Подложете на преоценка създаденото до тук.
4. Разширете обхвата на принципите във вашата организация.

Ако организацията-майка има визия:

1. Консултирайте се активно с персонала на организацията.
2. Изберете ключови думи от срещата.
3. Обяснете и дефинирайте визията.
4. Формулирайте принципите си.
5. Подложете на преоценка принципите с вашия екип.
6. Разширете обхвата им във вашата организация.

### **Принципи на съвместно проектиране**

о Организирането на работилница (уъркшоп) в началото на създаването на лаборатория за иновации е един от начините за определяне на принципите на проектиране. Този подход може да се използва за определен период от време и включва домакинство на няколко информационни сесии със заинтересовани служители. Такива сесии могат да включват следните елементи:

о Проучване на работата на партньори, включително на такива извън сектора, като например онлайн търговия, банкиране или музикална индустрия.

о Помолете екипа да покаже един пример за придобит опит, който им е харесал и ги накарайте да го представят и обяснят защо са го избрали. Този опит не трябва да е непременно от цифровата област. Той ще даде възможност да се говори за осъществими принципи на проектиране, използвани за всеки отделен случай.

о Направете презентация за това какво правят другите лаборатории за иновации от сектора на културното наследство и за това какво са постигнали или къде са се провалили, след което обсъдете резултатите.

о Изяснете това, което персоналът наистина смята за нужно за организацията от гледна точка на експерименталния, изследователския и развоен (R&D) подход към определени идеи и области и върху какво би искал лабораторията да се фокусира през първата година от дейността си.

о Помолете персонала да формулира един принцип на проектиране, който според него е важен за лабораторията за иновации.

След информационните сесии следващите важни стъпки са:

Съберете всички принципи на проектиране от целия персонал, за да ги прецизирате.

- Обсъдете и прегледайте всеки един от тях.
- Съгласувайте ги със стратегическия план на организацията.
- Съобщете ги обратно на персонала.
- Тествайте одобрените принципи.
- Постигнете съгласие относно принципите на проектиране.

Прегледайте принципите на проектиране за всеки проект/експеримент, който лабораторията за иновации предприема, и попитайте дали предложеният проект отговаря на тези принципи. Те трябва да бъдат на високо ниво и да помагат за движението на лабораторията напред. Някои проекти невинаги могат да обхванат всички принципи на проектиране; даден проект може просто да използва само един от тях за някои неща и това е наред.



## ПРИМЕРИ

Това е един неизчерпателен списък - ръководство с принципите на проектиране:

1. Първо опознайте своите потребители, това е важно и нужно, а не просто ефектно.

2. Проектирайте творчески: с данни и партньори.

3. Не прекалявайте: важно е да изработвате прототипи и да тествате продуктите си с потребителите възможно най-скоро, не усложнявайте излишно нещата.

4. Бъдете иновативни: експериментирайте и питайте защо нещата се правят по определен начин.

5. Повтаряйте процесите: цифровите иновации не са същите като създаването на изложба или на публикация. Дигиталните продукти, услуги, колекции и опит не са статични резултати. Усъвършенствайте вашите предложения, учейки се от потребителите.

6. Изграждайте цифрови преживявания - бъдете смели.

7. Бъдете отворени: важно е да се отплащате на сектора.

8. Постоянно изготвяйте прототипи.

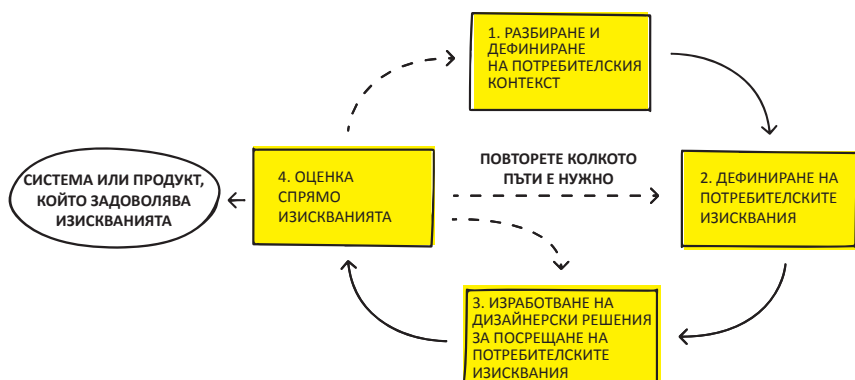
9. Поемете риска: да бъдете първият, който опитва нови неща, винаги съдържа риск. Ползите могат да бъдат големи, но също така следва да се учим и от грешките си.

10. Бъдете кооперативни: споделянето на знания и ресурси може да бъде само от полза за лаборатории и организации. Популяризирането на откритост и щедрост е важно за успеха.

## Процес на проектиране

След като изберете принципите, преминете към фазата на проектиране. Проектирането, ориентирано към човека или към потребителя, е метод, който отчита нуждите на потребителите преди проектирането на услуга или продукт, както и през следващите етапи на производство.

Проектирайте преди всичко за хората, а не за технологиите. Жизненоважно е да се уверите, че е направено проучване на потребителите. Използвайте метод, който обобщава знанията от множество източници. Това може да включва създаването на типичния образ на потребителя. Той не се основава на измислена комбинация от идеи за потребителя, но трябва да бъде основан на задълбочени изследвания на групи потребители, представлявани от индивидуалния образ. В допълнение, могат да се използват сценарии за описване на типична последователност от действия и участници за конкретна задача. Един възможен процес на проектиране е илюстриран по-долу.



### **ПОТРЕБИТЕЛСКИ ОРИЕНТИРАН ПРОЦЕС НА ПРОЕКТИРАНЕ (АДАПТИРАН ОТ ISO 9241-210:2019)**

Процесът включва оценка на крайния проект. Това може да се направи с различни методологии, като наблюдение, фокус групи и проучвания и винаги трябва да включва участие на потребителите. В идеалния случай групата потребители, участващи в оценката, се различава от групата, с която са разработени изискванията.

Въпреки това, ако има конкретна потребителска общност, която е „собственик“ на проекта, оценката може да бъде извършена от същите хора, допринесли за идентифицирането на потребностите.

Резултатът от оценката може да потвърди, че проектирането е в съответствие с изискванията на потребителя, но това невинаги е така. Разработеното решение в такъв случай трябва да бъде преработено или изискванията на потребителя трябва да бъдат променени. Скоростта на технологичните промени означава, че никое решение не е окончателно - при непрекъсната употреба проектирането се нуждае от периодична оценка.

### Съвместно проектиране

Популярна версия на процеса на проектиране, ориентиран към човека, е съвместното проектиране, което интегрира общностите в процеса, като им определя активна роля в различните етапи на изготвяне на концепцията, проектирането и изпълнението. Идентифицирането на активните представители от съответната общност от потребители, като например местните общности, е от съществено значение. Важно е да се чуе техният глас и мнения за развитието на експериментите/продуктите, така че тези общности да бъдат обслужени подобаващо и по-добре. Това е важно, за да се гарантира, че колекциите, опитът и услугите са разнообразни.

*„Ако хората не виждат себе си като част от вашата работа, те няма да виждат работата ви като съществена част от живота им“*

Има различни начини за включване на общността / потребителите към подхода за проектиране, като например:

- Поканете вашата общност да лансира концепция за проектиране.
- Помолете я да създаде съдържание и практика.

- Обсъдете как тя си представя продукта/опита и как трябва да изглежда образа на идеалния потребител.
- Предоставете обратна информация за модела.
- Обсъдете окончателния му вид.
- Оценете специфичната функционалност.
- Обсъдете очакванията за окончателния проект и за резултатите.
- Съдействайте за всяка политика, които определя аспекти, свързани с участието на потребителя.
- Съдействайте за документацията на опита /продукта.

Съвместното проектиране е илюстрирано в следния пример от DX Lab.

#### **Пример: #NewSelfWales, DX Lab**

*#NewSelfWales е галерия от генерирани от общността снимки, качени от фотокабина или от Инстаграм. DX Lab използва процес на проектиране за установяване на принципи и визия, като определя как да се използва изложбеното пространство, как да се отчитат предизвикателствата и възможностите за потребителите и как те да бъдат усъвършенствани и тествани.*

### **Реализация на Лаборатория за иновации**

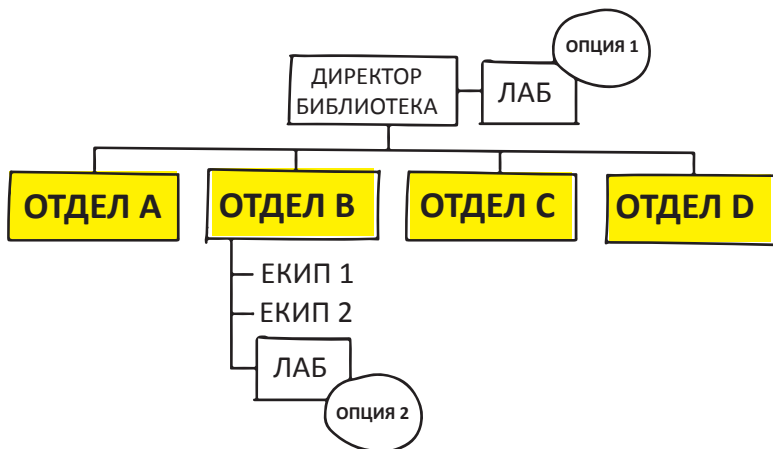
Сега, когато целите и принципите на проектиране на лабораторията за иновации са дефинирани, е време да я превърнем в реалност. Това е продължаващ процес, който е подробно отразен в цялата книга. Въпреки това, този раздел описва как някои градивни елементи трябва да бъдат разгледани предварително, което може да помогне за старта и функционирането на лабораторията.

## Позициониране в организацията

Позиционирането се отнася до офисите на лабораторията за иновации, а също и до местоположението ѝ в организационната структура. В идеалния случай лабораторията е независим екип в институцията-майка, но това не означава, че тя не може да бъде интегрирана в нея. Ето две възможности за разполагане на лабораторията в организационната структура:

### На върха на органиграмата

Поставянето на лабораторията високо в организационната структура улеснява бързата комуникация с мениджърския екип и осигурява известна свобода, тъй като лабораторията може да има или да няма отношение към институционалната политика. Ако лабораторният екип счита, че е извън институционалната политика, това може да доведе до отделяне на лабораторията от другите отдели и трудно интегриране на нейните резултати в институцията.



## ДВЕ ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА ПОЗИЦИОНИРАНЕ НА ЛАБОРАТОРИЯТА ЗА ИНОВАЦИИ В ОРГАНИЗАЦИОННАТА СТРУКТУРА

**Пример: Лаборатория за иновации на Glucksman Library, Университет на Лимерик, Ирландия**

*Лабораторията се намира в публичното пространство на библиотеката, като гарантира достъпа на всички студенти и служители. В това пространство и в близост до лабораторията екипът ѝ разполага с офис, достъпен за всички партньори.*

**Пример: KBR Digital Research Lab, Кралска библиотека на Белгия**

*Тъй като в Кралската библиотека на Белгия цифровата изследователска лаборатория е плод на дългогодишно сътрудничество между нея и Центъра по цифрови хуманитарни науки на Гент (GhentCDH), изследователите се наемат от двете организации, намиращи се в различни градове. Къде ще бъде физически разположен офисът/офисите на лабораторията, представлява интересен въпрос за изследване.*

## **В рамките на отдел**

Ако лабораторията за иновации е в рамките на отдел, тя трябва да бъде разположена там, където има най-добри връзки с вътрешните партньори, например в научноизследователския отдел, отдел колекции, IT отдела или този за връзки с обществеността. Интегрирането на лабораторията в организацията улеснява разпространението на информацията и иновациите, но изисква по-дълъг период на планиране за осигуряване на място в организационната структура. Това прави лабораторията по-малко гъвкава, тъй като може да бъде разположена под няколко нива на управление. Това са двата най-често срещани варианта, но естествено могат да съществуват и други.

## **Избор на офис за лабораторията за иновации**

Екипът на лабораторията трябва да работи в офис, осигуряващ лесен достъп до хората от други отдели, с които предстои да си сътрудничи.

Споделянето с вътрешните партньори на такива удобства като кафе машина или стая за почивка улеснява интеграцията на лабораторията и екипа ѝ в организацията. Помислете за това къде външни партньори могат да бъдат приемани в лабораторията, както и за мерките за сигурност, необходими за посрещане на студенти и изследователи, посещаващи събития или консултации. Избягвайте да разполагате лабораторията в отдалечена зона на сградата или дори на отделно място, тъй като това представлява допълнителна преграда за връзката между отделите. В следващите два примера се изследват възможностите за избор на място за лабораториите за иновации.

### Създаване на идентичност на лабораторията за иновации

Идентичността на лабораторията се определя от нейните цели, но тя трябва също така да бъде свързана и с организацията-майка. Изборът на подходящо име, изграждането на адекватен облик и лого – накратко, разработването на разпознаваем бранд за лабораторията, отразяващ нейните насоки, подход и перспективи, формира идентичността ѝ и я позиционира в екосистемата на организацията. Един разпознаваем бранд, който отразява посланието на лабораторията, ще вдъхнови екипа и потенциалните сътрудници и спомоществатели, пример за което е приведен по-долу.



#### **Пример: Лого на ÖNB Лаборатория за иновации**

*ÖNB лабораторията за иновации използва обърнатото лого на Австрийската Национална Библиотека. То е плод на една краудсорсинг инициатива на библиотеката, а негов дизайнер е Паул Зомерсгутер. Обръщането на логото има*

*за цел да покаже приноса на широката общественост и да онагледява активното участие на институцията.*

Последователното използване на идентичността на лабораторията във всички комуникационни канали стимулира разпознаваемостта на бранда. Това включва избор на име на домейн за уебсайта (от съществено значение за една лаборатория), на имейл адреси, социални медии и др. От решаващо значение е как резултатите от този избор се съчетават с онлайн присъствието на институцията-майка, както е показано в тези примери.

### **Въздействие**

След като лабораторията за иновации е дефинирала своите цели и принципи, позиционирана е в рамките на организацията и има свой собствен бранд, е време да се помисли за въздействието, което тя се стреми да окаже. Оценката на въздействието е неточен процес, но темата е предмет на често срещана дискусия в организациите за културно наследство.

Ето защо има смисъл то да бъде обект на проектиране. В международен план използването на езика като показател за значимостта на културата е проблематично, затова е важно да има яснота какво и защо иска да направи лабораторията.

### **Измерване на въздействието**

Въздействието може да приема различни форми. Такива могат да бъдат: (1) въздействие върху качествени показатели, свързани с цели или престиж, (2) социално и икономическо въздействие, (3) въздействие върху аудиторията (съпричастност или удовлетвореност на потребителите) и (4) организационно въздействие (като ведомствена и процедурна трансформация). Количествените измерители, свързани с достъпа до и използването на колекции, с инструментите, услугите, интерфейсите за приложно програмиране (API), и с броя на проектите или лабораторните резултати, са по-лесни за измерване.



Възможно е също така да се измери икономията от евтините и бързи решения за изготвяне на прототипи, преди мащабното използване на даден инструмент или услуга. Освен това лабораторията може да проследява спестяванията от разходи, когато даден подход не е внедрен след пилотен проект или когато лабораториите преустановят дейността си или изключат определен инструмент или услуга. Има множество други показатели за въздействие, много от тях са качествени, като например удовлетвореност на потребителите или въздействието върху кариерата на изследователя. Те са трудни за регистриране, но могат да бъдат значими.

## Оценка

Оценката на въздействието на работата на лабораторията за иновации служи за множество цели и нейната обосновка помага за определяне на използваните методи и резултати.

Оценката предоставя жизненоважна информация за полезността на продуктите и услугите за потребителите, което, от своя страна, помага на лабораториите да вземат по-добри решения за ресурсно обезпечение, проектиране и разработка. Оценката може да предостави цифри и качествени показатели за въздействие, може да демонстрира значението на лабораторията за заинтересованите лица и накрая да подкрепи екипите на лабораторията, като потвърди значението на тяхната работа.

Лабораториите измерват и оценяват различни видове въздействие като използват различни инструменти и техники за тази цел. Инструментите за директни данни и потребителски показатели са многобройни и често са свободно достъпни като например Google Analytics. Съществуват по-сложни инструменти за измерване на социалното, художественото или икономическото въздействие, като например European Impact Playbook.

Трябва да се отбележи, че някои от тези инструменти изискват специфични умения и внимателна употреба. Ако тези безплатни опции не са достатъчни, организацията може да се наложи да инвестира в конкретен софтуер, в умения, в партньорства или консултанти за оценка на въздействието.

#### **Пример: ОЦЕНКА НА ВЪЗДЕЙСТВИЕТО, BL Labs Projects**

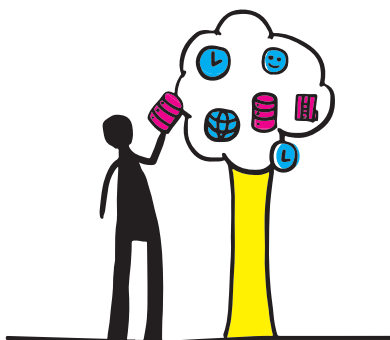
*BL Labs проведеха две независими оценки през 2013г. и 2016 г., иницирани по средата между двете фази на проектите. Те бяха използвани за предоставяне на доказателства за въздействието върху всяка отделна фаза на проекта и за причините, поради които е необходимо да се осигури допълнително финансиране за следващия етап на проекта. Методологията включваше интервюта на вътрешни и външни заинтересовани страни, казуси и въпросници, като един от основните изводи беше, че цифровата инфраструктура на Британската библиотека не е готова за мащабни изчислителни изследвания на място за много от своите цифрови колекции. Обобщенията за оценката и инструментите и за двата случая са достъпни за повторна употреба и за поставяне в съответен контекст от всяка отделна организация.*

#### **Първи стъпки**

След като лабораторията знае за какво става въпрос и какво иска да постигне, е целесъобразно да се набележат бързи, лесни и рентабилни дейности, с които да се започне. Примерите включват:

- Качване на данни от публичен домейн към отворена платформа като Zenodo или Archive.org.
- Създаване на уеб страница със списък на наличните колекции, лица за контакт от лабораторията, и общ имейл за запитвания.
- Установяване на присъствие в социалните медии.

- Обявяване на (виртуално) работно време на лабораторията, в което потребителите могат да разговарят с член от екипа.
- Насърчаване на екипа да разширява уменията си, като организира отворени обучения за продукти като *Library Carpentry* и *Programming Historian*.
- Използване на съществуващата техническа инфраструктура за изследователски проекти, осигуряващи изчислителна мощност.
- Разработете кратко описание, за да споделите историята на лабораторията, когато е необходимо. Вижте по-долу за съвети как да направите това.



## ЗАПОЧНЕТЕ С НАЙ-НИСКИЯ (НАЙ-ДОСТЪПНИЯ) ПЛОД

### Кратко описание на идея

Наличието на кратко описание на идея, която да обясни целта и идентичността на лабораторията за иновации пред екипа, външните потребители, спонсорите и по-широката професионална общност, е от съществено значение. Практикуването и усъвършенстването на сбита реч помага да се разкаже историята на лабораторията, особено на ръководители и други фактори с ограничено време. Подготвените и оформени ключови факти за проекта за лаборатория улесняват бързото предаване на важна информация.

Така се освобождава време за връзка и разговор с партньора - за въпроси, свързани с тяхната работа, за неща за които са ентузиазирани, като специални колекции или проекти. Полезно е разговарянето да започне с въпрос и да приключи с покана, за да се установи реален диалог.

- Ключовите факти могат да включват някои от следните елементи: Визия и мисия на лабораторията и как тя допринася за визията на институцията.
- Защо сега е моментът за създаване на лаборатория.
- Цифри, описващи подробно вашата лаборатория: брой на хората в екипа, финансиране, проекти, времеви рамки.
- Конкретни примери за успешни истории.

Полезно е да направим описанието на историята положително и да го добавим към цялостния разказ за цифровите услуги / иновации в институцията, както показва примерът.

#### **Пример за кратко описание на идея:**

*Ключови факти за Лабораторията за иновации на British Library*  
*От старта ни преди шест години подкрепихме над 160 интересни проекта, използвайки дигиталните колекции и данни на библиотеката. Четири мащабни произведения на изкуството, които нашият партньор Дейвид Нормал създаде на базата на свободно повторно използване на цифрови изображения от колекция на BL Labs, бяха изложени най-напред в Burning Man през 2014 г. при участие на 50 000 души; впоследствие бяха пренесени в Британската библиотека и инсталирани на площада, за да могат всички да им се наслаждат. Изявление по повод тази мисия: BL Labs насърчава, вдъхновява и поддържа използването на цифровите колекции и данни на Библиотеката.*

# ОСНОВНИ МОМЕНТИ

## ИЗГРАЖДАНЕТО НА GLAM ЛАБОРАТОРИЯ ЗА ИНОВАЦИИ ВКЛЮЧВА:

- *Определяне на основните цели, които да ръководят бъдещата работа.*
- *Насърчаване на политика, която е открита, прозрачна, щедра, колаборативна, креативна, приобщаваща, смела, амбициозна, етична, достъпна и стимулираща мислене, ориентирано към изследване.*
- *Ангажиране на лабораторията в потребителски-ориентирани и приобщаващи процеси на проектиране.*
- *Умение да се комуникира ясно за какво служи лабораторията.*
- *Постигане на бързи успехи за стартиране и функциониране.*
- *Намиране на осезаеми начини за определяне и измерване на приноса.*
- *Повлияване върху и евентуално коригиране на институционални оценъчни показатели с оглед по-нататъшното развитие на основната визия и цели на лабораторията.*

# ЕКИПИ НА GLAM ЛАБОРАТОРИИ ЗА ИНОВАЦИИ



Няма лаборатория без хора.

*Тази глава обсъжда качествата, които трябва да се търсят за екипа на лабораторията и как да се намерят сподвижници във и извън институцията. Освен това, в нея са предложени идеи как да се създаде стимулираща среда за успех.*

ЕКУНУ НА

GLAM

ЛАБОРАТОРИЯ



СЪЗДАВАНЕ ТРАНСФОРМАЦИЯ

ОБЩНОСТИ

ПРЕДСТАВЯНЕ

ПРЕОСТАНОВЯВАНЕ

ФИНАНСИРАНЕ

ЕКУНУ



## Формиране на екипа на лабораторията за иновации

Решаващите фактори при формирането на екип на лабораторията са правилният набор от знания, способности, умения и структура в екипа. Те обаче са най-трудни за дефиниране и идентифициране. Екипите на лабораторията трябва да познават GLAM колекциите, са добре запознати с тях и да проявяват интерес към съвременните технологии. Те трябва да са наясно с правните проблеми, да имат комуникативни умения и да умеят да изпълняват задачи. Членовете на лабораторията се нуждаят от издръжливост, страст, те трябва да бъдат гъвкави и да виждат бъдещите възможности.

### Умения

Екипът на лабораторията за иновации трябва да изгради мостове между колекциите и IT екипа, за което са необходими дипломация и търпение. Екипът на лабораторията трябва да определи как да се изпълняват задачите в сложни бюрократични условия. Това изисква изобретателност и способност да се работи на различни скорости. Екипите на лабораторията трябва да насърчават колегите си да работят извън зоните им на комфорт, като за целта са необходими способности за убеждаване и за поемане на риск.

Дейностите могат да не се виждат от пръв поглед и едновременно с това да са високо професионални, което изисква високи нива на сътрудничество и способност за самостоятелни решения. Екипите на лабораторията играят централна роля в прехода на институцията към дигиталната ѝ трансформация, така че търсенето на идеалната комбинация от умения за лабораторията допринася за нейния успех.



## Състав

Няма идеален размер или състав на екипа. Броят на членовете и техните компетенции ще зависят от амбициите на лабораторията за иновации, нейната визия и контекста, в който тя съществува. Наименованията на позициите варират. Ето някои примери: мениджър, специалист по иновации, специалист по цифрово наследство, дигитален куратор, разработчик, съветник и специалист за връзка с потребителите. В идеалния случай знанията, уменията и способностите се допълват взаимно.

## Подход

Установяването на здравословен и гъвкав подход в дейността е от съществено значение за добре функциониращата лаборатория. Дейностите могат да се променят от ден на ден и обхватът им може да бъде както ограничен, в случай на изчистване на набор от данни (dataset), така и широк, в случай на дигитална трансформация на дадена организация. От ключово значение е наличието на екип, който да работи на всички нива на институцията и да може да управлява сложни взаимоотношения. Разбирането на целите, ценностите и нормите на лабораторията помага както на екипа да се движи напред, така и на новите колеги и сътрудници да са информирани за това какво да очакват. Както е показано по-долу, LC Labs разполагат със собствен наръчник.

### **Пример: Библиотека на Конгрес, САЩ. Наръчник на LC Labs**

*Вдъхновен от лабораториите за иновации в други сектори, Кейт Зуард, директор за дигитална стратегия и ръководител на екипа на LC Labs създаде наръчник, който отразява подхода и целите на екипа, така че новите членове и техните партньори да имат обща отправна точка.*

- (1) *Manifesto, ÖNB Labs, Values*
- (2) *KB Labs: We're open, we experiment, we connect. We learn*
- (3) *Values, DX Lab: Collaborate. Experiment. Create. Engage...*

## Сформиране на екип

Няма единен подход за формиране на екип, въпреки че има няколко успешни модела, всеки основан на реалностите на институционалния контекст. Ресурсите и бюджетите най-вероятно ще определят състава на екипа. Лабораториите могат да работят независимо и да бъдат интегрирани в състава на дадена организация. Често в екипите се срещат стипендианти, изследователи, стажанти и доброволци, които съдействат и допринасят за реализацията на конкретни проекти. Съществуващият екип може да инициира създаването на лаборатория, може да бъде включен към нея за тази цел, а възможна е и комбинация от двата подхода.

## Структура на екипа

Следните примери показват многообразието от екипни структури:

- Екип с гъвкава, но скромна структура, с технически и креативни умения е този на лабораторията DX в Държавната библиотека на Нов Южен Уелс в Австралия. Той има трима щатни служители, ръководител, технически ръководител и разработчик. Този екип е насочен към сътрудничество в рамките на организацията. Той сътрудничи с гостуващи учени, стипендианти и непланирани посетители.

- Екип, разполагащ с базов състав, ползващ допълнително назначен персонал в институцията и сътрудничей си с външни потребители, е този на Лабораторията на Библиотеката на конгреса. Той се управлява от директор за дигитална стратегия и в момента разполага с екип от четирима старши специалисти и един обикновен специалист по иновации.

Този основен екип не включва разработчици, но ги ангажира от други отдели в институцията за работа по конкретни проекти.

Екипът също редовно си сътрудничи с гостуващи учени, стипендианти и временно пребиваващи специалисти, които провеждат различни експерименти.

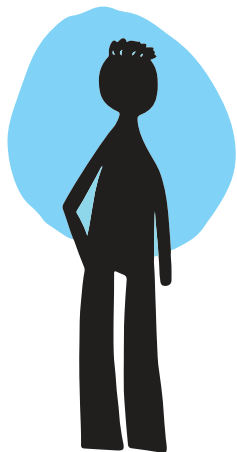
- Екип със сложна структура, в който целият IT отдел на библиотеката участва в разработването на инструменти и който включва ключови специалисти от мрежа, близка до потребителите на лабораторни услуги, е този на Лабораторията KB Tech в Кралската датска библиотека. Лабораторията е в рамките на институцията, която е както национална, така и университетска библиотека. Структурата на лабораториите е разпределена - има три лаборатории в Копенхагенския университет, а три други в момента са на етап планиране. Всички лаборатории имат/ще имат основен мениджър. В допълнение, IT отделът на библиотеката разполага с екип от 30 разработчици, които периодично участват в разработването на услуги за лабораториите.

### **Запознайте се с работещи в лабораторията за иновации**

По-долу са дадени въпроси и отговори от някои от работещите в лаборатория за иновации и същевременно автори на тази книга, за да се покаже техният пример.

## Работещ в лаборатория №1: Mahendra Mahey

мениджър на BL Labs, Британска библиотека



### КАКЪВ Е ВАШИЯТ ПРОФЕСИОНАЛЕН ОПИТ?

Работил съм като учител по социални науки, по английски като чужд език и по компютърни науки, като създател на общности в технологичния сектор и като мениджър в дигиталните технологии и във висшето образование.

#### Какви са уменията ви?

Аз съм добър мениджър, роден мрежовик и създател на общности.

#### Защо искате да работите в лаборатория?

Аз съм силно ентузиазизиран за отварянето на дигиталните колекции и данни на Британската библиотека за всички, за интересни, иновативни и вдъхновяващи проекти.

#### Как бихте описали вашите възгледи или начин на мислене, когато работите в лаборатории за иновации?

Бих искал да вдъхновя колегите си за потенциала от използването на нашите цифрови колекции и технологии по начини, за които може би никога не са мислили преди; да повлияя на промяната в организацията, така че да стане повторена и споделяща. Особено бих искал да привлека в Британската библиотека нови хора, които преди това никога не са мислили да работят с нас.

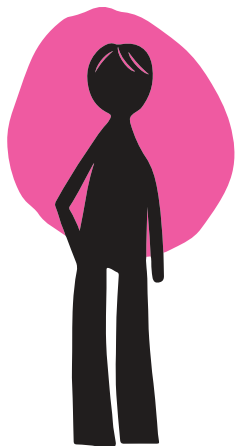
## Работещ в лаборатория №2: Kristy Kokegei

Директор обществена ангажираност

Лаборатория за иновации на

North Terrace Cultural Precinct

### КАКЪВ Е ВАШИЯТ ПРОФЕСИОНАЛЕН ОПИТ?



Имам докторска степен по философия (PhD) в областта на история на имиграцията, започнах работа като куратор в музей.

#### Какви са уменията ви?

Имам умения за приобщаване и изследване, дълбоко познавам музейните бази данни, системите за управление на цифровите активи и колекциите, имам и някои специфични умения относно управлението на данните за коренното население.

#### Защо искате да работите в лаборатория?

Искам да работя в иновативно пространство в рамките на културния сектор на Австралия. Искам да разширявам граници и да отварям йерархично капсулирани структури.

#### Как бихте описали вашите възгледи или начин на мислене, когато работите в лаборатории за иновации?

Ентусиазирани, може би малко лековати, но приобщаващи. Искам да събера всички заедно. Искам да изградя безопасно експериментално пространство за всички талантиливи творчески служители в нашата организация.

### Работещ в лаборатория №3: Stefan Karner

Технически ръководител на  
Лабораторията на ÖNB,  
Национална библиотека на Австрия



#### КАКЪВ Е ВАШИЯТ ПРОФЕСИОНАЛЕН ОПИТ?

Аз съм компютърен специалист, но съм учил и джаз вокал и малко хуманитарни науки за известно време. Работил съм като социален работник, като IT администратор и като разработчик на софтуер на свободна практика точно преди да се присъединя към лабораториите на ÖNB.

Какви са уменията ви?

Смятам се за много социален и надарен с глас, харесва ми да моделирам, проектирам и създавам софтуер.

Защо искате да работите в лаборатория?

Присъединих се, защото реших, че мога да допринеса с уменията си и да спомогна за значимостта на библиотеката в 21 век, и едновременно с това да работя с интересни хора.

Как бихте описали вашите възгледи или начин на мислене, когато работите в лаборатории за иновации?

Свързването със знаещи колеги и обучението по различни теми и технологии е наистина ободряващо. Да бъдеш част от малъкиновативен екип и да се опитваш да предизвикаш промяна в институция, чиито корени са от 19 век, е предизвикателство.

## Съмишленици на екипа

Намирането на съмишленици на лабораторията за иновации е полезно за нейния успех. Лабораториите не съществуват изолирано, а изграждането на общност е основна част от тяхната работа. За да може лабораторията да има дълготрайно въздействие, тя трябва да бъде интегрирана в организацията и да има подкрепа за екипа на всички нива. Лабораториите често участват в проекти, които са нови, креативни и иновативни. Екипи, които не участват в тях или не са ангажирани или потърсени за консултация, могат да се почувстват изолирани. Важно е да се изясни, че работата на лабораторията допълва и надгражда традиционната дейност на организацията за културно наследство, и че и двете трябва да са полезни една на друга. Отчуждаването на колегите чрез решения, взети без участието на ключови заинтересовани страни или чрез насаждане на мнение за „ние и те“, ще остави лабораторията без съмишленици. Опитайте се да се консултирате с възможно най-широк кръг служители и сътрудници, да се сприятелите междувременно и да напредвате, без да губите баланса между казано и направено в контекста на институционалната политика.

## Контакт с вътрешните заинтересовани страни

Споделете широко посланието и духа на лабораторията за иновации. Вътрешните бюлетини и съществуващите екипи са подходящи места за обсъждане на потребности и идеи. Вътрешните екипи са заинтересовани страни и потребители на лабораторията. Предоставянето на възможности в лабораторията специално за екипа под формата на изследователска стипендия или временни назначения, потвърждава техния принос и създава поддръжници. Добър пример за това са British Library Labs Staff Awards.

## Управление и поддръжници

Поддръжници сред ръководството на организацията могат да станат ключови пропагандатори на работата в лабораторията. Те могат да помогнат и подкрепят въпроси, свързани с финансиране, с използване на ресурси в организацията, с насърчаване на промяната чрез принципите на откритост и споделяне отгоре надолу.

Съмишлениците са начин за комуникация на посланията на лабораторията в организацията. Те са полезни във всеки екип и на всяка позиция в йерархията на организацията. Важно е съмишлениците да бъдат идентифицирани още в началото, а при промени в персонала и в организационната политика е полезно да се търсят нови. Ключови области за намиране на поддръжници са:

- Екип от куратори: той е врата към колекциите, връзките с тези колеги са важни и следва да се развиват отрано. Ако можете да намерите съмишленик в тази област, то той може да улеснява процеса на извличане на информация за наличните колекции.
- Екип с технически умения: Често те не са част от проекта. Оценката на уменията може да помогне за разбиране на техническата ефективност на екипа. Те могат да бъдат поканени да се присъединят към проекти и да вграждат лабораторни умения в собствените си екипи.
- Нови попълнения: установете своевременно връзка с новите служители, повишете осведомеността им за лабораторията и възможността за сътрудничество.



## Посредници

Тези хора деблокират решаването на задачите. Те смекчават и ускоряват процесите, решават проблеми (или намират хора, които да ги решат), насърчават бързи (но информирани) решения и продуктивни, ефективни работни практики. Те могат да съществуват във всяка част на вашата организация, като се има предвид, че личните отношения са тяхната сила.

## Съмишленици отвън

Влиятелни фигури от изследователските, творческите и GLAMобщностите могат да подкрепят лабораторията, да добавят тежест и признание. Такива съмишленици могат да лобират



в рамките на организацията и да гарантират, че лабораторията ще се превърне в един високо оценен пример и ще остане такъв. Освен това, външните съмишленици могат да станат блестящи и щедри популяризатори на проектите и дейностите на лабораторията за широката публика.

*Международната общност на GLAM лабораториите за иновации представлява една група хора в цял свят. Моля присъединете се! Ако искате да се свържете с Международната общност на GLAM лабораториите за иновации, регистрацията в [www.jiscmail.ac.uk/cg-i-bin/webad-min?AQ=LIBRARYLABS](http://www.jiscmail.ac.uk/cg-i-bin/webad-min?AQ=LIBRARYLABS) е добро начало.*

## Как екипите да успяват?

Лабораториите успяват, ако са в състояние да създадат стимулираща среда за всички членове на екипа и да притежават редица взаимосвързани качества.

## Посредничество и гъвкавост

Предоставянето на свобода на екипите на лабораторията да взимат решения за проекти и да управляват бюджета повишава тяхната гъвкавост. След това те могат да се включат в перспективни дейности на сътрудничество с потребителите, което засилва усещането за посредничество и отговорност. Това пък, от своя страна, повишава удовлетвореността от работата.

## Признание

Изграждането на институционални структури, гаран-тиращи признанието за добре свършена работа, е част от стимулиращата работна среда. Признанието може да бъде косвено под формата на положителна обратна връзка и пряко под формата на бонуси. Понякога добрата работа се възнаграждава с повече работа, както е показано на илюстрацията.

## Не награждавайте работещите в лабораторията с повече работа

Постиженията на лабораториите за иновации са резултат от екипна работа и е трудно да се оцени индивидуалният принос. Признанието за работата на целия екип не само означава дадено постижение, но и подкрепя екипния дух и подсилва стремежа на лабораториите за споделяне.

## Стратегия на неуспеха

Съществуването в експериментална среда естествено води до поемане на рискове и резултатите не могат да бъдат предварително определени. Допускането на неуспехи и извличането на поуки от тях е съществена част от положителната стратегия на лабораторията. Ако даден резултат не е такъв, какъвто се очаква, то това не отменя упорития труд, който е вложен в него, нито идеята, която го е предизвикала. Примерът по-долу показва как даден неуспех може да доведе до неочаквани резултати.

**Пример: Изпитване на нови технологии,  
Виртуална библиотека Miguel de Cervantes**

*Екипът на лабораторията реши да добави думи към корпус по текст на Сервантес. Тъй като корпусът беше ограничен до 20 произведения, резултатите не бяха толкова задоволителни, колкото се очакваше. Въпреки това знанията, придобити в процеса, бяха използвани за други експерименти, базирани на диалогови системи.*

**Продължаване на професионалното развитие**

Лабораториите са част от процеса на постоянна промяна - в технологиите, в очакванията на потребителите и в мащабите на цифровите операции. Това неминуемо изисква инвестиции в непрекъснатото професионално развитие на екипа. Те идват с много разнообразен професионален опит и за тях няма единна образователна писта, но любопитството е това, което ги свързва. Следващият пример показва как лабораторията на KB Tech осигурява на своите разработчици време за иновации.

**Пример: Седмица на иновациите, Кралска датска Библиотека**

*Веднъж или два пъти годишно IT отделът работи заедно за KB Tech Lab и всички разработчици разполагат с цяла седмица за иновации. Не се разрешава извършване на обичайния тип работа и ръководството се грижи за това. Разработчиците са склонни да изберат или самостоятелно проучване (напр: запознаване с Java ), или да приложат добра налична идея. След това резултатите се представят от разработчик на разработчик и в рамките на отворено за посещение събиране, на което е поканен целият екип. Някои резултати се публикуват на уебсайта на KB Tech Lab.*

Лабораториите за иновации прилагат комбинация от подходи, които помагат на техните членове да развият желание за учене. Тези подходи включват:

- *Осигурено обучение: Идентифициране на потребности и начини за тяхното решаване чрез вътрешно обучение или обучение, предоставяно от трети страни. Това може да се направи например чрез обучителния софтуер Library Carpentry.*
- *Учение чрез практика: Значителен обем на теми за обучение в лабораториите са резултат от експерименти. Осигуряването на място за тях допринася за развитието на умения и знания. Например, запазете 20% от времето на екипа при разпределяне на работните натоварвания.*
- *Партньорско обучение: Не всички предизвикателства са нови и партньорите както в институциите, така и извън тях, са добър ресурс за оказване на помощ при решаването на даден проблем. Приемането на колеги от други институции и командироването на членове на екипа могат да бъдат от полза.*
- *Обучение в общността на лабораториите: Съществува активна международна GLAM общност на лабораториите за иновации, която редовно организира събития и има няколко канала за комуникация. Тези канали могат да бъдат използвани за бързо решаване на проблеми чрез задаване на въпрос или контакт с партньор. Те предоставят също така информация за инструменти, за нови лаборатории и други полезни знания.*
- *Учение от други общности: лабораториите за иновации могат също да се учат от други общности, като например от изследователската общност за софтуерно инженерство.*

## ОСНОВНИ МОМЕНТИ

### ЕКИПИТЕ НА GLAM ЛАБОРАТОРИИТЕ ЗА ИНОВАЦИИ:

- Няма *оптимален размер или състав, а членовете им могат да идват от всички области на живота.*
- Нуждаят се от *поддържаща среда и здрава стратегия, за да осигурят доброто функциониране на лабораторията.*
- Могат да *увеличават състава си периодично със стипендианти, стажанти или гост-изследователи.*
- Трябва да *бъдат интегрирани в организацията и да имат подкрепата на екипа на всички нива.*

# ПОТРЕБИТЕЛСКИ ОБЩНОСТИ



*Общностите на потребителите са в центъра на лабораториите за иновации. Тяхното идентифициране и разбиране стимулира потребителската обвързаност и сътрудничеството с лабораториите.*

*Тази глава разглежда настоящите и потенциалните взаимоотношения с потребителите. Преосмислянето на отношенията с тях и с партньорите може да помогне за създаването на ясни и добре насочени послания, инструменти и услуги.*

ПОТРЕБИТЕЛСКИ  
ОБЩНОСТИ

GLAM

ЛАБОРАТОРИЯ

СЪЗДАВАНЕ  
ОБЩНОСТИ  
ТРАНСФОРМАЦИЯ

ПРЕДСТАВЯНЕ

ПРЕОСТАНОВЯВАНЕ

ФИНАНСИРАНЕ



## Разбиране на потребителите

Лабораториите за иновации взаимодействат с широка публика с различни очаквания, нужди и цифрови умения. Анализът на различните групи потребители помага да се насочат и адаптират дейностите в лабораторията; не съществува такова понятие като потребител на лабораторията по подразбиране.



## ГРУПИ ПОТРЕБИТЕЛИ НА ЛАБОРАТОРИИТЕ ЗА ИНОВАЦИИ

### Цел и мотивация

Потребителите могат да бъдат групирани въз основа на тяхната основна мотивация и цели за взаимодействие с лабораторията за иновации: изследователи, творци, учащи и предприемачи. По-нататъшното разделение е полезно за създаване на услуги и обвързващи дейности; нуждите на един учен по хуманитарни науки най-вероятно се различават от тези на стартиращ бизнес в областта на културата. Студентите се налага да взаимодействат по начин, различен от този за докторантите.



## Умения

Различните нива на цифрови умения определят вида услуги и дейности, които са полезни за потребителите. Много дейности на лабораториите ще отговорят на това по специфичен начин и ще улеснят изграждането на умения.

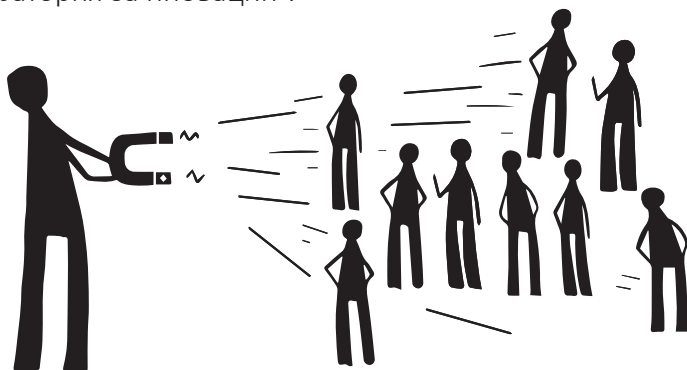
## Роля

Потребителите могат също така да бъдат групирани според вида на тяхното участие- от потребители (които търсят дигитални ресурси) до сътрудници (които допринасят за развитието на цифровото съдържание и/или експериментират с него).

## Институционална афилиация

Лабораторията за иновации определя различни нива на подкрепа и взаимодействие както за външни потребители, напр. изследователи от определен университет, така и за вътрешни потребители, напр. колеги от други отдели.

Насочването към конкретна потребителска група помага за това проектирането на инструменти и услуги да съответства на нуждите на групата (както е показано по-долу). В действителност могат да се провеждат потребителски проучвания и методи за оценка, както е споменато в главата „Проектиране на лаборатория за иновации“.



**ПРИВЛИЧАНЕ НА ПОТРЕБИТЕЛИ**

## Взаимодействие

Лабораториите са успешни в резултат на сътрудничество и работа с широк кръг потребители, което им позволява да достигнат своя пълен потенциал. Това води до по-значими резултати и повече възможности за тях и техните потребители. Участието на потребители, които изследват колекции, допринася за създаването на различни инструменти, които транскрибират или маркират документи, помага да се установят и укрепят връзките между лабораторията, нейната организация-майка и общностите, с които тя взаимодейства. Взаимодействието няма официален характер, но може да породи по-официални партньорства.

### Участие на изследователи

#### **Пример: Кралска библиотека на Дания и Лаборатория HumLab**

*През пролетта на 2016 г. Кралската библиотека на Дания и нейната лаборатория за иновации HumLab поканиха студенти и изследователи да се присъединят към поредица от задачи за проектиране на софтуер за изследване на дигитализиран материал. Участниците имаха различни умения, повечето от тях идваха от хуманитарните науки, по-малко имаха техническа подготовка и още по-малко идваха от социалните науки. От своя страна, библиотеката в качеството си на доставчик на данни и куратор осигури специалисти с различни компетенции. Оценката мотивира библиотеката да доразвие документацията и приложно-програмния интерфейс.*

*(Laursen et al., 2018).*

Осъществяването на значими връзки с потребителските общности може да интегрира техните знания, умения или ресурси в лабораторията за иновации. Взаимното обучение е общ резултат особено в случаите, когато се работи с университети и изследователски центрове.

## Участие на колеги

Екипът от една организация също трябва да получи възможност да използва лабораторията за иновации като място за експерименти. Членовете му имат дълбоки познания за колекциите и процесите и много идеи как да създадат положителна промяна. Екипите често са ключови за успеха на лабораторията. Техният опит може да бъде приложен в лабораторията за оказване на влияние върху различни аспекти на организацията. Техните познания за областта и мрежа от контакти са важни за разширяването на общността.

## Взаимодействие с широката публика

Поканата на доброволци, които да предложат и допринесат с енергията и експертния си опит, е мощен механизъм за взаимодействие с различни общности. Пенсионери, ученици, любители на историята и други членове на заинтересованата общественост често участват чрез програми за краудсорсинг. Тези хора не са традиционният потребител или посетител, но те често са ентузиазирани и въодушевени по отношение на проектите и дават важен принос за институциите. Както Нина Саймън пише в книгата си „The Participatory Museum“, силата на привличането на общността като партньор създава по-динамично, значимо и важно място в нашите организации.

### **Пример: By the People, Библиотека на Конгреса**

*By the People* е онлайн програма за доброволци в Библиотеката на Конгреса, която кани посетители да транскрибират ръкописни документи. Основната ѝ цел е да привлече за участие нови потребители. „By the People“ се стреми да повиши доверието и достъпността им и ги приканва да дадат своите знания и умения в Библиотеката (Ferriter, 2019). Транскрипциите се създават от доброволци, преглеждат се от доброволци и едва след това се публикуват на уебсайта loc.gov за подобряване на търсенето и откриването.

## Участие на потребителските общности

Предоставянето на възможности на недостатъчно представени общности е важно и съответства на целите на лабораторията за откритост и споделяне. Приканването на тези общности да работят с лабораториите за иновации отчита техния опит и перспективи и им създава усещане за принадлежност и за инвестиране в дадена организация. Уверете се, че лабораторията за иновации е безопасна и гостоприемна среда.

### Кампании

За начало е важно да се разработят информационни програми за взаимодействие с широката публика. Потребители и партньори понякога са в непосредствена близост, като напр. членове на екипа и местни изследователи, но често на лабораторията ѝ се налага да планира мероприятия, за да осигури потребители. Кампанията може да бъде лесна за реализация, когато става въпрос за присъединяване към среща на местно равнище или към съществуваща група, която се събира регулярно.

#### **Пример: Викихакатон във Виртуалната библиотека M. de Cervantes**

*Други събития са фокусирани върху употребата на отворени данни за разработване на иновативни инструменти /услуги и използват Wikidata и базата данни от хранилището Wiki-Hackatón на Виртуалната библиотека Miguel de Cervantes. Събитието се организира от Университета в Аликанте, Wikimedia Испания и Фондацията на виртуалната библиотека. Последното събитие събра 50 души, главно студенти от университета, за два дни бяха разработени 10 идеи.*

#### **Пример: Пътуващо шоу на Лабораторията на BL**

*Превъзходен пример за събитие, което свързва лаборатория за иновации и нейната общност, е пътуващото шоу на Лабораторията на Британската библиотека, което се провежда от 2015 г. Екипът на Лабораторията обхожда всяка година между 10-20 британски университета, за да популяризира работата си и своите дигитални колекции.*

Кампанията може да представлява и високо професионално събитие с поканени лектори и записани основни доклади, където се споделят сериозни новини и амбициозни планове, както и съпътстващи дейности като създаване на софтуер, виртуални срещи, курсове за обучение и хакатони.

Документация, семинари и уебинари могат да бъдат превърнати в събития, които допринасят за обогатяване на други услуги. Кампанията е полезна не само за мобилизация и разпространение на дадена колекция, но и за предлагане на иновативни проекти и за получаване на обратна връзка. Поощряването на участниците с отличия или награди може да бъде чудесен метод за насърчаване на повторната употреба на цифровите колекции по иновативни начини. Помислете за включване на множество партньори и потребители в дадено събитие, повечето имат какво да допринесат. Например, университетите често могат да предоставят както пространство, така и опит. Стратегическите програми за работа с поставени цели и начини за измерване на въздействието помагат на лабораторията да се развива. Този казус показва как лабораторията на BL взаимодейства с нови потребители в училища и колежи, като същевременно осигурява спазването на институционалната стратегия.

**Казус: Лаборатории, разработващи и взаимодействащи с нови общности за изследователско вдъхновение и забавление, BL Лаборатория, Британска библиотека**

Британската библиотека се опитва да демонстрира постоянната си значимост за потребителите, като гарантира, че всичките ѝ дейности са насочени към реализация на нейните застъпнически, изследователски, културни, артистични, бизнес, международни и обучителни цели. Въпреки че дейността в лабораторията започна с изследователи, впоследствие тя се разшири и включи нови потребители като артисти, местната

общност, бизнеса, международни партньори и центрове за обучение като училища и колежи. Тази еволюция се основаваше на силното желание библиотеката да принадлежи на всички по света, но въпросът беше: Как това бе направено за училища и колежи? Много от потребителите на BL Labs никога не биха помислили да влязат през вратите на Британската библиотека или дори да узнаят какво тя прави, за да взаимодейства с училища и колежи. Ето защо BL Labs направи следното:

**1. Подвижна лаборатория/библиотека** се появи на различни места в Обединеното кралство, където служителите на BL Labs организираха състезания, насърчаваха потребителите да участват за награди, да разработват проектни предложения и да се включват в събития, свързващи библиотеката с потребителите. Тези сесии развенчаха митовете и предложиха набор от вдъхновяващи истории за това как предишните потребители са използвали колекциите, но най-важното е, че се започна разговор, който може да доведе до по-смислено използване на тези колекции. Например през 2017 г. основното училище във Витория спечели награда на BL Labs за обучение и преподаване чрез създаване на книга с разкази, озаглавена: Светът на приказките. Създадена е в сътрудничество на деца, родители и учители, използващи цифрови колекции от изображения на Британската библиотека.

**2. Участва в семинари за кариерно развитие**, организирани в училища и насочени към 14-16-годишни деца в Лондон. На тези семинари мениджърът на BL Labs сподели как е започнал работа в лаборатория за иновации, какво го вдъхновява да я върши всеки ден, повишавайки по този начин информираността за Британската библиотека и по-специално за BL Labs.

**3. Организира двуседмични работни стажове** за 16-годишни ученици в лабораториите на BL.

Тези програми са предназначени да съответстват на уменията на децата да извършват истинска работа, каквато е тази в лабораторията, като това е много по-мотивиращо от заниманието с абстрактни задачи. Дейностите включват публикуване в блогове, съдействие за уебсайта на BL Labs, участие в социални медии, редактиране на видео интервюта и извличане на по-малки набори от данни от по-големи такива. Примерите включват: (1) Руби Диксън подготви колекция от дигитализирани книги с изображения за Финландия, които бяха използвани от уебсайта на Финландското посолство за отбелязване на 100-годишнината от създаването на Финландия; (2) Надя Мирянова, съвместно с руски уредник, намери книги, написани на руски език, в същата колекция от книги.

### Сътрудничество и партньорство

Професионалистите в областта на културното наследство, независимо дали са библиотекари, архивисти, или музейни уредници, са свикнали да взаимодействат с потребители, което може да породви сътрудничество, а понякога и по-официални партньорства. В своя блог от 2012 г. Какви са някои от предизвикателствата пред занимаващите се с цифрови хуманитарни науки в библиотеката? доцентът по дигитална хуманитаристика *Мириам Познър* говори за „сложността на сътрудничеството с научните среди“ и подчертава важността на „адекватното отношение към особената динамика на този вид връзка“. Тя подчертава значението на равнопоставеността във взаимоотношенията между библиотекари и академични изследователи. Напрежението между тях изглежда се основава на противоречиви нужди: библиотеките искат да осигурят висококачествен и всеобхватен достъп до своите цифровизирани и все по-често цифрово-родени колекции. Изследователите хуманитаристи се нуждаят от лесен достъп, в

идеалния случай от своя лаптоп, до дигитални колекции, често от множество библиотеки, архиви и музеи, на базата на които да могат итеративно да изграждат своите цифрови корпуси в отговор на специфичните си изследователски въпроси. Сътрудничеството може да бъде сложен въпрос, но най-често то осигурява богата среда, стимулираща растеж.

### **Стипендии, стажове и награди**

Забележителна програма за партньорство и взаимодействие, която много лаборатории за иновации прилагат, включва стипендии или стажове, които позволяват на различните групи потребители, като художници, дизайнери, журналисти и изследователи, да ползват колекции и услуги на лабораториите. Тези програми са успешен начин за институциите за културно наследство да приобщат нови групи потребители. И тук не съществува универсален подход и реалният избор на стипендията или програмата за стажа зависят от финансирането, наличността и поетите ангажименти от организацията. Когато се работи със стипендианти и стажанти, препоръчително е да се сключи договор, да се изяснят авторските права и лицензирането, както и условията и сроковете на партньорството.

Това се отнася и за други, но сходни форми на партньорства, като състезания или награди. Изтъкнат пример за лаборатория, използваща програми като тази е BL Labs, която популяризира и насърчава отпускането на стипендии чрез провеждане на състезания с награди, конкурси и проекти. Състезанията с награди биват изследователски, артистични, предприемачески, търговски, обучителни и преподавателски, както и такива за служителите в BL. DX Lab предлага малко по-различен вид грант програма, както е разгледано по-долу.



### **Пример: Digital Drop-In, DX Lab — State Library of NSW**

*DX Lab в Държавната библиотека на NSW предлага различни партньорства, вариращи от по-малки грантове, известни като Digital Drop-In, до стипендии. Drop-in представлява по-малко, евтино и краткосрочно партньорство, което дава на хората възможност да изследват дадена идея, използвайки колекциите на библиотеката. Те също така ползват експертните познания на персонала от други части на организацията, като уредниците, служителите в читалнята и екипите, осигуряващи услугите за обучение.*

### **Търговски партньорства**

Към търговските партньорства следва да се подхожда по-предпазливо; те могат да послужат за преодоляване липсата на финансиране и насърчаване на предприемачеството. GLAM институциите също предоставят възможности за по-нататъшно кариерно развитие, продуктови идеи и стартиране на бизнеси за предприемачи. По-специално, сътрудничеството със стартиращи бизнеси или технологични пионери може да породии ефективно партньорство, тъй като начинът им на работа е сходен с този на лабораториите. И двете страни експериментират, тестват, публикуват, повтарят и се учат да правят своите идеи или продукти по-добри и полезни, както в следващия пример.

### **Пример: Self Composed, San Francisco Museum of Modern Art**

*Както констатираха лабораториите към SFMOMA в партньорство с Adobe, „музеите и технологичните компании невинаги осъществяват най-добрите сътрудничества“ (Winesmith, 2016). Winesmith описва това като активно и сложно партньорство, но съответстващо на ценностите на Лабораторията, и на начина на въздействие върху обществото и индустрията. Проектът Self Composed, разработен с Adobe systems, беше изключително успешна комбинация от изкуство и технологии, която стимулира посетителите да създават „селфи“ фотографии. И двата партньора, макар с различен фокус и подходи, работиха заедно, за да осигурят това уникално изживяване. Понякога си струва да се обмисли неочаквано партньорство, първоначално в малък мащаб, но ако е успешно, да се доразвие.*

## Партньорство с образованието

GLAM лабораториите за иновации са в отлична позиция за предоставяне на данни и експертност с оглед насърчаване на образователните цели. Приносят към и провеждането на курсове, хостинг на семинари или хакатони, контролирането на стажанти, изнасянето на презентации, писането на статии, блогове и участието в Book Sprints инициативи, предлагат възможности за разпространение на знания и умения и връзка с по-широката общност. Това може да се направи на всички нива на образование.

### **Пример: Foundry 658, State Library of Victoria**

*Държавната библиотека на Виктория в Австралия си партнира с ACMI за създаването на Foundry 658, едно пространство за стимулиране на бизнеса и бизнес програма за съдействие на предприемачите. Процесът е описан като модел „сърт-растеж-производство-връзка“, който първоначално беше реализиран в ACMI-X под формата на 60-местно пространство за сътрудничество, посветено на креативните индустрии*

Лабораториите имат както дългосрочни партньорства, така и краткосрочни проектно-базирани сътрудничества с университети. Те включват назначаване на студенти, мащабни и малки научно-изследователски проекти, споделяне на набори от данни и разработка на инструменти. Лабораториите често установяват партньорства и предоставят техническа подкрепа на студенти и изследователи. Такъв е проектът за машинно обучение на лабораторията на Библиотеката на конгреса в партньорство с Университета в Небраска.

### **Пример: Machine learning project, Library of Congress Labs and University of Nebraska**

*Екипът на лабораторията на Библиотеката на Конгреса си партнира с Университета в Небраска, Линкълн и прилага машинно обучение към предварителната обработка на колекции, за да улесни тяхното откриване и използване в изследователската дейност. Партньорството предостави реални приложения за изследователски цели. Избраните тренировъчни данни и използваните инструменти бяха напълно прозрачни за разлика от скритите в черни кутии и защитени с търговски марки решения, предлагани от доставчиците. Това партньорство вдъхнови бъдещите планове на лабораторията да взаимодейства с университети, съчетавайки техните интереси и програми с нуждите на библиотеката относно приложните изследвания и разработките.*

Университетите отчитат, че дигиталните иновации или обучението в дизайнерско мислене, което е от решаващо значение за някои от техните студенти, в момента не могат да бъдат обхванати от предлаганите от тях курсове. Лабораториите за иновации могат да запълнят тази празнина, като привличат студенти и ги ангажират с разработки в реални проекти. Това взаимноизгодно партньорство е илюстрирано в следния пример.

### **Пример: Почистване и поддръжка на данни за библиотеката: BL Labs, British Library**

*През 2018 г. BL Labs си сътрудничи с University College London и неговия бакалавърски избираем модул за наука и изкуства BA / BSc Science and Arts „Информация през вековете“, в рамките на който студентите селектират малка колекция от обществено достъпни книги от много по-голям набор. За целта те използват инструменти като OpenRefine за почистване на метаданните и Python скриптове за анализ на оптически разпознати текстове, използвайки техники за извличане на данни. Така полученият набор от данни ще бъде публикуван на портала за данни на Британската библиотека и студентите ще станат „автори на данни“ със своите имена, видими в хранилището на Британската библиотека.*

## Нов вид партньорство

Лабораториите за иновации могат да предложат пространство, в което досегашните външни партньори да се превърнат в интегрална част от нея, отвъд делението на „ние“ и „те“. GLAM лабораториите могат да се разглеждат като трето място, което, според определението на Wikipedia, “е социалната среда, отделена от двете обичайни такива на дома (“първо място”) и работното място (“второ място”)”. Това трето място може да бъде начин за преосмисляне на взаимодействието на специалистите по културно наследство с широк кръг хора и общности в рамките на лабораториите. Това трето място се реализира по-скоро сред хора, отколкото сред физически или виртуални пространства; в лабораторията всички партньори са равни. Примерът по-долу демонстрира такова пространство, в което иновациите, експериментите и съвместното творчество се превръщат в реален диалог.

### **Пример: Въображаеми градове, BL Labs**

*Въображаемите градове в Британската библиотека беше изследователски проект и изложба в областта на изкуствата на британо-американския художник Майкъл Такео Магрюдер, който превърна онлайн колекцията от исторически градски карти на Британската библиотека във въображаеми градски пейзажи от информационната епоха (Magruder, 2019), демонстрирани под формата на четири произведения на изкуството. В публикацията за изложбата мениджърът на BL Labs, Mahendra Mahey обяснява по отношение на многобройните проекти на BL Labs: „Почти всички тези начинания започнаха като дискусия и това със сигурност беше случаят с въображаемите градове на Майкъл Такео Магрюдер [..] и сега, когато тази изложба се превърна в реалност, не мога да не погледна назад и да не си спомня как всичко започна от един разговор“ (Mahey, 2019a).*

## ОСНОВНИ МОМЕНТИ

### УСПЕШНО ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ПОТРЕБИТЕЛИ И ПАРТНЬОРИ:

- Изисква разбиране на потребителските общности и техните нужди.
- Помага за набелязване и напасване на лабораторните дейности.
- Подпомага разпространението на знания, прецизирането на данните и разработването на инструменти и услуги.
- Базира се на идеята за сътрудничество и съвместно творчество в открит и равнопоставен диалог.
- Може да доведе до по-официални партньорства.

# ПРЕОСТУПЯНЕ НА КОЛЕКЦИИТЕ КАТО ДАННИ



*Без данни няма лаборатории.*

*Тази глава обхваща идентифицирането на колекциите и оценката на тяхната пригодност за нуждите на лабораториите за иновации, начините как те да бъдат описани, направени достъпни и годни за повторна употреба. Тук са засегнати и стратегиите за работа с неопоредени данни, както и някои полезни основни понятия като различните форми на колекциите, дигитализацията, метаданните и дългосрочното съхранение. Главата приключва с казус, който третира въпроса с предоставянето на данни*

ПРЕОСТУПЛЯНЕ

GLAM

ЛАБОРАТОРИЯ



СЪЗДАВАНЕ ОБЩНОСТИ  
ПРЕОСТУПЛЯНЕ  
ТРАНСФОРМАЦИЯ

ОБЩНОСТИ

ПРЕДСТАВЯНЕ

ФИНАНСИРАНЕ

ПРЕОСТУПЛЯНЕ  
ПЪКНИ



## За цифровите колекции

Институциите за културно наследство съхраняват широк спектър от материали. От началото на 2000 г. тези материали са все по-интензивно дигитализирани и публикувани в дигитални библиотеки, в архивни портали или уебсайтове на музеи. Дигитализацията, заедно с техники като OCR, влияе върху дадена колекция до степен, която може да ограничи нейното използване. Ето защо е важно процесът на дигитализация да бъде документиран възможно най-подробно, тъй като това определя нивото на прозрачност на колекцията. Събирането и запазването на цифрово-родени материали, като уеб архиви, социални медии, видео игри и софтуер се превръщат все повече в нещо обичайно.

Дългосрочното обмисляне и планиране, свързано с колекциите, гарантира използването им за следващите десетилетия. Този процес обикновено касае организацията-майка, тъй като повдига важни въпроси за нейното дълголетие. Когато една лаборатория за иновации публикува данни под каквато и да е форма, то дългосрочното цифрово съхранение на тази колекция следва да се има предвид. Съображенията в тази насока трябва да включват добавяне на идентификатори на цифровия обект (DOI), начини за работа с метаданните, с цифровите обекти и свързаните с тях данни, които изграждат самите колекции. Коалицията за дългосрочно цифрово съхранение [Digital Preservation Coalition, <https://www.dp-conline.org>] предоставя изчерпателен ресурс в тази насока.

## Колекциите като данни

Осигуряването на достъп на ниво данни до цифровизирани и родени цифрово колекции от галерии, библиотеки, архиви и музеи е в основата на дейностите на GLAM лабораториите. Потребителите все повече генерират свои собствени данни и експериментират заедно с лабораториите за съвместно създаване на нови набори от данни (datasets).



Достъпът до колекции в „насипно състояние“ означава отваряне на данни и метаданни, свързани с цифровизирани и родени цифрово колекции от културно наследство, за използване по нови начини. Чудесен пример за екип, който работи за улесняване публикуването на колекции като данни, е финансираната от фондация Мелън инициатива Always Already Computational: Collections as Data, която има за цел да намери начини за документиране, обмен на опит и споделяне на знания в „подкрепа на тези потребители, които искат да работят със колекции като данни“ (Padilla, 2019).

### Споделяне на данни

Когато колекции се споделят като данни, трябва да се вземат предвид няколко аспекта. Какви данни са достъпни за споделяне? Какво се съдържа в наборите от данни (data-sets) и как те са изградени? В допълнение всеки набор данни има различна степен на защита на авторските права - или пък липса на такава. Трябва да се вземе предвид колко време е необходимо - ако изобщо има такова - за изчистване и обработка на данните преди тяхното споделяне. А също така как данните ще бъдат предоставени на потребителите?

### Идентифициране на колекции

Заявки за използване на колекции като данни често идват от външен партньор или потребител. За да улеснят допълнително външните заявки, много лаборатории активно събират данни за колекции, които биха представлявали интерес за широката публика. Наличието на списък с цифровизираните колекции е добро начало за преценка на потенциала им за използване в изчислителния процес. Все пак този списък може да не съществува на едно място, особено в разпределен контекст, както показва този пример.

### **Пример: Цифрови активи, ÖNB Labs**

*Информацията за дигитализирани колекции в Австрийската национална библиотека е силно фрагментирана и разпределена в няколко различни отдела и формати за съхранение. Една година след официалното стартиране на Лабораторията на ÖNB, екипът все още е в процес на локализиране на допълнително, скрито, цифровизирано съдържание.*

Събирането на информация за минали и текущи проекти за дигитализация осигурява отлична отправна точка за създаването на каталог на цифровизирани и цифрово-родени колекции. Това може да се постигне чрез консултации с добре информирани хора в институцията, като уредници, уредници на библиотечните системи или IT специалисти. Някои данни на пръв поглед може да не изглеждат като колекция, като например записи в цифров каталог на библиотеката, но могат да бъдат много важни, както показва следващият пример.

### **Пример: Delpher, KB National Library of the Netherlands**

*Кралската библиотека на Нидерландия публикува около 100 милиона страници дигитализиран текст на платформата Delpher. Центърът по математика и компютърни науки (CWI) работи с анонимизираните регистрационни файлове за търсене в платформата, за да проучи интереса и поведението на потребителите в секцията за цифровизирани вестници на платформата (Bogaard et al., 2019) Разработеното в резултат командно табло е споделено впоследствие с KB Lab и сега е достъпно за вътрешни цели.*

### **Описания на колекцията**

За да се улесни повторната употреба на колекции, важно е те да са описани детайлно. Колкото повече информация може да бъде споделена относно набора от данни, толкова по-добре изследователите (и лабораторията за иновации) могат да работят с него, тъй като така се осигурява прозрачност, която е от решаващо значение при оценката на източника на данни.

## Прозрачност

Осигуряването на прозрачност за всеки набор от данни означава, че лабораторията трябва да бъде отворена и споделяща по отношение на данните и колекциите, с които разполага. Това поражда повече предизвикателства, отколкото се предполага в рамките на една организация. Политиките за придобиване и съхраняване се променят с течение на времето, както и документацията и отговорностите. Най-често колекциите са обемисти и неподредени, а документацията варира значително. Споделените знания за колекциите и данните между потребителите и организацията са от решаващо значение за успешните резултати от сътрудничеството. Предоставянето например на документация за първоначалната цел на даден проект, за стратегията за подбор и дигитализация, за изпълнение и технически подробности, както и информирането на потребителите за тях по подходящ начин, отнема много време, но усилиято си заслужава.

## Отклонения

Чрез осигуряване на прозрачна информация за предоставените набори от данни става възможно те да бъдат проучени за евентуални (вероятно непреднамерени) отклонения. Много често те съпътстват процеса на подбор по практически причини, като например размер на книгата, печатарски шрифтове или дори проблеми с авторските права. Това може да доведе до липса на представителност на дигитализираната колекция в сравнение с физическата, както се вижда в примера.

### **Пример: Sample Generator, BL Labs**

*Победителят в конкурса на BL Labs за 2013 г. Питер Франсоа разработи инструмент за претърсване на 1,9 милиона записа на книги от 19-и век. От тях, 2,6% бяха дигитализирани. Той искаше да знае дали тези 2,6% са представителни и за по-голяма извадка. Инструментът даде възможност на изследователите да избират представителни мостри от книги въз основа на филтрирани думи за търсене както в цифрови, така и в нецифрови обекти от по-голям корпус за допълнителен анализ. Това даде на BL Labs по-задълбочено разбиране за разпределението на притежавания от Британската библиотека цифровизиран материал спрямо физическите колекции както във времето, така и по теми.*

Други проблеми с отклонения, които биха могли да бъдат от значение за изследванията, са свързани с етични опасения относно представителността на пола и етническата принадлежност. Както заявява Заагсма (измежду други), дигитализацията далеч не е неутрална (2019 г.).

### **Достъп**

В идеалния случай лабораторията за иновации осигурява отворен достъп до данните, предоставени от нея. Въпреки това, поради различни причини (включително, но не само, авторско право, споразумения с донори и други ограничения, свързани с колекциите), е възможно лабораторията да се наложи да работи с ограничен достъп на данните. В идеалния случай достъпът все още е възможен за изследователски цели. Има два основни начина за осигуряване на това:

### **Индиректен достъп**

Ако отвореният достъп не е възможен поради ограничения, лабораторията може да предоставя данни за изследователски цели при определени условия. Това е вариант само, в случай че притежателите на авторски права се съгласят с това или са сключили споразумение с организацията, че това е разрешено.

Изследователите могат да се свържат с лабораторията, за да поискат данни. След това лабораторията може да сключи споразумение или договор с изследователя, като фиксира правилата за използването на данните, след което те могат да бъдат споделени.

**Пример: Ограничени данни с индиректен достъп  
KB National Library of the Netherlands**

*Кралската библиотека е създала екип за услуги за данни в отдела за колекции за всичко, свързано с доставката и достъпността на нейните цифрови колекции. За всички колекции, налични в Delpher, библиотеката е сключила споразумения с организации на притежателите на авторските права, за това, че данните могат да бъдат споделяни за изследователски цели. Изследователите подписват стандартно споразумение при заявка за данни и са длъжни да ги изтрият, след като споразумението приключи.*

### **Достъп на място**

Директен достъп се изисква за много ограничени или за лични колекции. Обикновено в тези случаи потребителите трябва да се свържат предварително с лабораторията или организацията и преди да получат достъп до данните, официално да се съгласят с условията за ползване и да получат достъп до колекциите само на място. Резултатите от изследванията могат да бъдат ограничени до съгласувани параметри с лабораторията или организацията. Възможно е също така да се осигури достъп на място със защитена връзка, както е показано в примера.

### **Пример: Ограничени данни с достъп на място**

#### **The Royal Danish Library**

*За някои видове ограничени данни, Кралската библиотека на Дания предоставя на изследователите услуга, при която те създават самостоятелни, вътрешни изчислителни клъстери, като гарантират, че данните не са достъпни извън договорената цел. За да се съобрази с Общите регламенти на ЕС и с GDPR, библиотеката създава и съхранява регистрационен файл в продължение на шест месеца, за да пресъздаде при нужда поведението на изследователя в клъстера. При по-сложни казуси (като данни от датския уеб архив), библиотеката предоставя разработчик / консултант за съвместна работа с изследователя като гаранция за спазването на регулациите.*

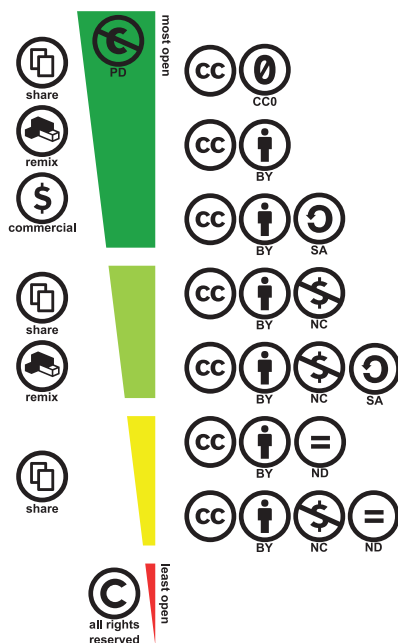
### **Авторски права и лицензиране**

Въпросите, свързани с авторските права за дадена колекция от данни или отделен обект, невинаги са ясни. Колекциите дори могат да съдържат осиротели произведения. Въпреки че проблемите, свързани с декларациите за права, са сложни, важно е те да бъдат осъзнати и да може да се проведе информиран разговор с юридически съветници относно използването на колекции в правната рамка. Екипите на лабораториите за иновации често са тези, които имат възможност да лобират за широкото използване на колекции и данни с неизвестен статут по отношение на авторските права или със сложни заявки за изпълнение. Ето защо е важно всеки член на лабораторията да е добре запознат с разпоредбите на авторското право в страната и да разбира гъвкавостта, която може да съществува в закона.

Предоставянето на достъп до данни и колекции е съпътствано от притеснения при обсъждане на въпроси, свързани с лицензирането.

Законовите ограничения и липсата на отворени лицензи ограничават използването на данни. Отделните страни имат различно законодателство и в резултат на това няма универсален стандарт за колекциите.

Лабораториите трябва да обмислят подход за управление на риска при лицензиране. Лицензите, които обикновено се използват в лабораториите (и в цялата общност на културното наследство) са лицензите на Creative Commons (CC). Те обикновено се описват със съкращения, като CC-BY-SA. Пълен списък на лицензите на CC и съответните им възможности за повторна употреба на данни могат да бъдат намерени на диаграмата по-долу.



## CREATIVE COMMONS ЛИЦЕНЗИ

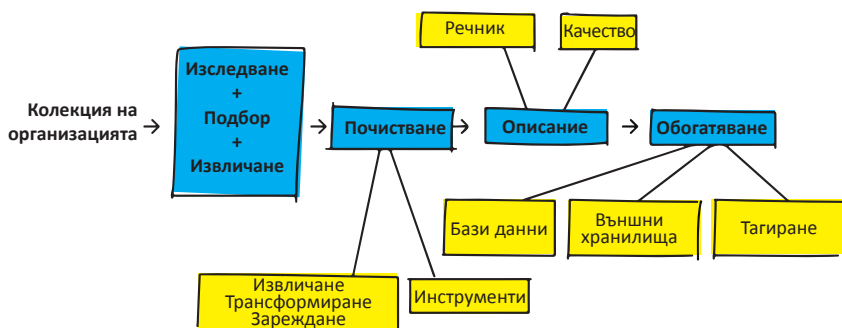
### Обработени спрямо необработени данни

Публикуването на данни от лаборатория за иновации може да се извърши по повече от един начин.

В зависимост от намерението, времето и необходимостта, наборът от данни може да бъде използван директно след процеса на дигитализация. Резултатът от това са необработени данни, които може да не са подходящи за всички цели на повторна употреба. Това обаче е бърз начин за споделяне на колекции и той често се наблюдава в общността на лабораториите. Друг начин е да се обработи наборът от данни преди публикуване. Това изисква много усилия и невинаги е възможно. За сметка на това на потребителите се предоставя подредена и лесна за използване колекция.

### Обработени данни

Има няколко стъпки, свързани с обработката на набор от данни. Следващата диаграма представя възможна опция, при която най-напред данните се изследват, след това се избират и извличат, почистват се и се нормализират с помощта на инструменти като OpenRefine, описват се чрез контролирани речници и окончателно се обогатяват с помощта на техники като Named Entity Recognition и Linked data.



### СЪЗДАВАНЕ НА ОБРАБОТЕН НАБОР ОТ ДАННИ

Широка гама от данни ползват резултатите от процеса на обработка, като например библиотечният каталог в следващия пример.



### **Пример: Миграция на библиотечен каталог в RDA свързани, отворени данни (LOD), Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes**

*Каталогът на Виртуалната библиотека Miguel de Cervantes съдържа около 200 000 записа, първоначално създадени в съответствие със стандарта MARC21. Библиотеката искаше да направи достъпен каталога им чрез свързани отворени данни. За да стане това, бе направен мапинг на съдържанието на базата данни с помощта на автоматизирана процедура за RDF тройки, които използват речника на RDA, за да опишат субектите, както и техните свойства и взаимоотношения. След това беше изграден специфичен онлайн интерфейс, който да прави запитвания към така новосъздадената база данни. След това данните са вече общодостъпни и лесно се свързват с други приложения. (Candela et al., 2018)*

### **Неподредени данни**

Повечето лаборатории осигуряват достъп до данни без никаква обработка. След това потребителите могат да ги изследват и да решат как колекцията може да се впише в техните изследвания. Технологичните решения понякога могат да бъдат временни и данните, които са твърде неподредени за някои приложения, могат лесно да бъдат анализирани с други методи. Ако неподредените данни са неподходящи за конкретен изследователски проект, то тяхното почистване трябва да бъде включено в проекта при предлагането му. След това почистването може да се извърши от партньори по проекта, в сътрудничество с лабораторията или от общността на потребителите чрез платформа за краудсорсинг. Тези разходи и усилия, необходими за почистване на данните, следва да бъдат включени в проекта и не могат да бъдат извършени само от лабораторията.

### **Други примери за набори от данни**

В допълнение към основните цифрови колекции на институцията, лабораторията може да споделя и други набори от данни.

## Производни данни

Извличането на данни от по-голям набор от данни произвежда колекция, която може да се използва за различни нужди. Този процес обикновено отнема време и споделянето на крайните резултати е от полза за общността на лабораториите. Пример за производен набор от данни е KBK-1M от KB Lab.

### **Пример: KBK-1M, KB Lab**

*По време на програма за гостуване на изследователи в холандската KB Lab, изследователите и екипът на Лабораторията извлякоха всички илюстрации и надписи от по-голям набор от дигитализирани вестници. Този набор (KBK-1M) вече е включен като производен такъв, така че други изследователи не е необходимо да извличат повторно данните.*

## Данни за обучение

Данните, които са подходящи за използване в приложения за задълбочено обучение, са много търсени. Предоставянето на точни данни за обучение в адекватни количества е необходимо предварително условие за множество изследователски проекти. Отиването една стъпка по-нататък и не само предлагането данни за обучение, но и споделянето на предварително обучения модел, който е резултат от процеса на обучение за повторна употреба, значително понижава входната бариера за използване на колекцията в контекста на машинното обучение и предоставя полезна информация за изследователи, работещи в тази област.

## Генерирани от потребителя данни

Някои потребители генерират данни, които могат да бъдат полезни за други. Ако те желаят да ги споделят и тази задача попада в обхвата на дейности на лабораторията, следва да се имат предвид следните въпроси:

- о Разполага ли лабораторията с техническа инфраструктура за приемане на входящи данни от потребителите?

- о Как лабораторията осигурява прозрачност за създаването на данните?

- о Кой притежава правата върху създадените данни? Кой е авторът?

- о Може ли лабораторията да възприеме възможни необходими възбрани или други ограничения за достъп?

- о Може ли лабораторията да гарантира (в определени граници), че предлаганите данни отговарят на съществуващите национални и транснационални правни рамки?

Проектите за краудсорсинг често съществуват паралелно с лабораториите за иновации, като предлагат възможност за сътрудничество и реинтеграция на генерираните от потребителите данни обратно към организацията посредством лабораторията. Съществуват различни форми на генерирани от потребители данни, а инициативите за краудсорсинг не са единственият техен източник. Например лабораториите ÖNB работят с генерирани от потребителя данни от Transkribus по следния начин:

#### **Пример: Transkribus integration, ÖNB Labs**

*Понастоящем екипът на ÖNB Labs дава възможност на своите потребители да качват колекции от техни данни в Transkribus, една платформа за обучение и прилагане на модели за разпознаване на ръкописен текст (HTR) и оптично разпознаване на символи (OCR) на цифрови изображения. Резултатът (генериран от потребителя разпознат текст) може след това да бъде интегриран обратно в Лабораторията, за да бъде споделен и използван повторно от други нейни потребители. Подобно действие, което удовлетворява всички изисквания за прозрачност и качество на данните, за устойчивост, както и за всички правни аспекти, е процес, който се очаква да отнеме поне половин година за подготовка и прилагане.*

## Казус: „Леярна“ за данни

### Национална библиотека на Шотландия

Националната библиотека на Шотландия стартира своята Data Foundry през септември 2019 г. Data Foundry е платформа за предоставяне на данни на библиотеката и е част от нейната услуга Digital Scholarship Service (цифрова стипендия). Първоначално предоставяните колекции от данни включваха цифровизирани колекции, колекции от метаданни, карти и пространствени данни, организационни данни, а използването на допълнителни колекции, като например данни от уеб архива, данни за използването на колекциите и аудио- визуални данни, е планирано за бъдеще. **Data Foundry** се основава на три основни принципа:

**1. Отвореност:** Националната библиотека на Шотландия публикува отворени данни във формати за многократна употреба.

**2. Прозрачност:** Произходът на данните се третира сериозно и въпросът как и защо са били получени се разглежда открито.

**3. Практичност:** Наборите от данни се представят в различни формати, за да се гарантира, че те са възможно най-достъпни.

Тази платформа използва междубиблиотечни инициативи за създаване на колекции от отворени данни и в подходящи формати. Тя обединява уредници, експерти по авторски права, разработчици и специалисти по метаданни и в резултат предоставя данни по начин, който се опитва да утвърди добра практика и продължава да прогресира в тази насока.

### Отвореност

Всички данни, предоставени в Data Foundry, бяха оценени по отношение на авторските права, а лицензите и съответните декларации се предоставят ясно с всеки набор от данни както на уеб страницата, така и в файла за четене, свързан с тях.

Библиотеката не претендира за по-нататъшен контрол върху авторските права върху наборите от данни, които предоставя, а информацията за използваните декларации за лицензиране и права, както и за плана за публикация на отворени данни е налична в Data Foundry.

### Прозрачност

Този принцип представлява една от основните цели на услугата Digital Scholarship Service: „Практикувайте и насърчавайте прозрачността в процесите за създаване на данни“. Съобразяването с контекста на процеса на създаване на данни поддържа връзката между оригиналния, физически обект и обекта като данни. Тъй като няма съществуващи стандарти или процеси за представяне на информация, за това как и защо отделни елементи и колекции са дигитализирани и представени като данни, Националната библиотека на Шотландия понастоящем включва тази информация в METS файловете на цифровизирания материал и в данните на колекциите от метаданни.

Освен това всеки набор от данни се поставя в контекст чрез поредица от декларации на уеб страницата, на която е публикуван, като например: дали данните на оптически разпознатия файл са почистени; колко файлове включва набора от данни и в какъв формат; колко думи и редове са включени (за колекции от текстове); и колко са годините, обхванати от набора от данни. Тази информация е ключова част от дизайна на Data Foundry и служи за съобразяване от пръв поглед с контекста на данните, които без тази информация биха изглеждали доста абстрактни.

Библиотеката в по-широк смисъл е прозрачна по отношение на работата си и Data Foundry предоставя платформа за организационни данни, такива като финансова информация и данни за околната среда.

## Практичност

От самото начало визията за данните на услугата Digital Scholarship Service отчита важността на предоставянето на набори от данни в различни формати и по последователен начин, за да се даде възможност на потребители с различни умения и потребности да ги използват. Това включва предоставяне на данни за изтегляне, базирано на обратна връзка от потребителската общност; предлагане на пробен период за работа с големи масиви от данни; и гарантиране, че всички дигитализирани колекции са достъпни както в METS/ALTO, така и в обикновен текстови формат. Колекциите от метаданни са предоставени в MARC и Dublin Core, за да спомогнат за това, метаданните от библиотеката да обхванат нови потребители, а организационните набори от данни се предоставят в редовно актуализирани CSV файлове.

## РЕЦЕПТА ЗА ПРИГОТВЯНЕ НА ЛАБОРАТОРНИ ДАННИ



Тази рецепта показва комплектуване на колекция като набор от данни по бърз и не особено прецизен начин. Може да се изцапате, затова ви съветваме да носите предпазни дрехи, като напр. комплект емоционална броня. Уверете се, че носенето ѝ е удобно, защото може да се наложи да я носите дълго и да се изпотите. Тази рецепта може да се приложи към всякакъв тип данни, но в случая основна съставка е текстът.

### ЕМОЦИОНАЛНА БРОНЯ

#### НЕОБХОДИМИ СЪСТАВКИ

- *Голям брой цифровизирани изображения и съответстващ текст.*
- *Ако е възможно: метаданни.*
- *Ентусиазиран член на екипа на лабораторията.*
- *Юридически съветник (действащ отвъд ограниченията).*
- *Щедра щипка устойчивост.*

#### УКАЗАНИЯ

*\*\*Моля, обърнете внимание, че времето за приготвяне може да варира, тъй като институциите имат различни видове фурни, нива на енергия и склонност към риск.*

## СТЪПКИ

**1.** Отворете колекцията и разберете какво съдържа и как е създадена. Това може да няма никакъв смисъл и да бъде напълно случайно и предубедено, но не се тревожете. Може да се наложи да говорите с други хора от вашата организация за това, но не се притеснявайте, те обикновено с удоволствие говорят за тяхната работа, а ако ги почерпите с торта, това би помогнало. Така се изграждат връзки (и се получава диабет).

**2.** Документирайте всичко, което сте научили в стъпка 1. Не е необходимо да правите това самостоятелно, а `copy/paste` е един отличен подход.

**3.** Подгответе терена за вашия юридически съветник, защото наборът трябва да бъде предоставен с отворен лиценз.

*ЗАБЕЛЕЖКА: Тази стъпка е необходима само ако вашият юридически съветник не обича да действа отвъд ограниченията.*

*ЗАБЕЛЕЖКА: Ако данните са защитени с авторски права, използвайте алтернативно решението за осигуряване на достъп. За полезни съвети: вж. глава за споделяне на данни.*

**4.** Разбъркайте енергично документацията, терена, юридическия съветник и ръководството на вашата организация в голям съд (най-добре в заключена заседателна зала), докато не се вземе решение за публикуване на колекцията като набор от данни.

*ЗАБЕЛЕЖКА: Тази стъпка може да отнеме известно време и тук може да се изцапате. Не го приемайте лично, тъй като натискът върху ограниченията може да има и обратен ефект.*

**5.** Когато ви е дадена зелена светлина (ако решите да изчакате за това, не можем да предложим нищо ...), колекцията е готова да бъде публикувана като данни.

**6.** Сервирайте на публична платформа с подправки по ваш избор цялата документация, ясна декларация за авторските права с отворен лиценз и информация за контакт.

*ЗАБЕЛЕЖКА: Ако нямате институционална платформа за публикуване, препоръчваме да публикувате данните в отворено хранилище като [Zenodo](#) или [Archive.org](#)*



## ОСНОВНИ МОМЕНТИ

### **КОЛЕКЦИИТЕ КАТО ДАННИ ЗА GLAM ЛАБОРАТОРИИТЕ ОЗНАЧАВАТ:**

- Възможност за компютърно използване на колекциите.
- Възможност за идентифициране на колекциите и оценка на тяхната годност за проекти в лаборатории.
- Възможност колекциите да бъдат достъпни и годни за многократна употреба.
- Възможност за справяне с неподредените данни.
- Възможност за отчитане на свързаните дейности в областта на цифровизацията, метаданните, авторските права и съхранението на данните.

# ТРАНСФОРМАЦИЯ



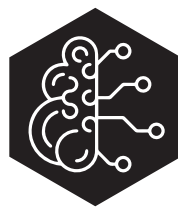
*Лабораториите по своята същност  
са склонни към трансформация*

*Тази глава обсъжда как лабораториите предизвикват промени както на институционално ниво, така и в рамките на услугите. Главата включва информация за това как се разработват инструменти и един казус за това как направен по поръчка инструмент е превърнат в оперативна услуга.*

ТРАНСФОРМАЦИЯ

GLAM

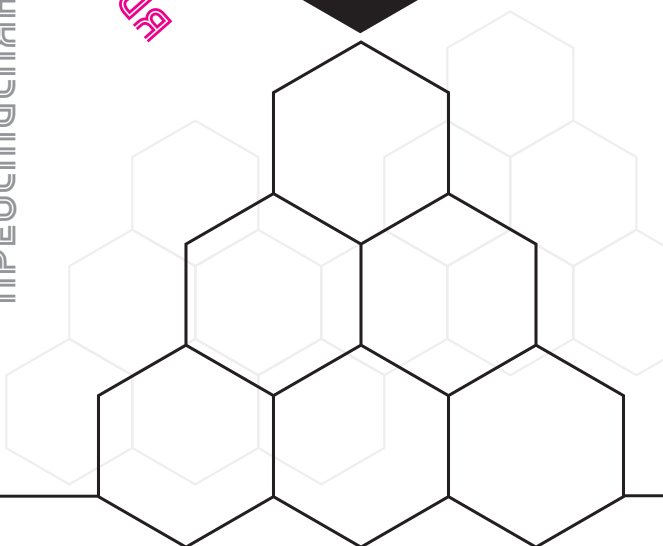
ЛАБОРАТОРИЯ



СЪЗДАВАНЕ  
ОБЩНОСТИ  
ПРЕДСТАВЯНЕ  
ФИНАНСИРАНЕ

ТРАНСФОРМАЦИЯ

ПРЕОСТАНОВЯВАНЕ



## Лаборатории за иновации и промяната

Най-общо казано, повечето лаборатории са създадени от необходимостта да се трансформира даден аспект или да се въведе нов елемент в съществуваща GLAM институция. Ако случаят е такъв, прилагането на иновационен начин на мислене за визията и ценностите на лабораторията е подходящ. За целта създаването на условия за експериментиране, за избягване на негативен резултат и за поемане на риск са от ключово значение. Не съществува единен подход за това как протича организационната трансформация или как се измерва успехът. Някои лаборатории са фокусирани върху организационната трансформация, а други върху иновациите в услугите и продуктите. И двете форми на трансформация са еднакво валидни и се определят от визията, ценностите и началните етапи на създаването на лаборатория.

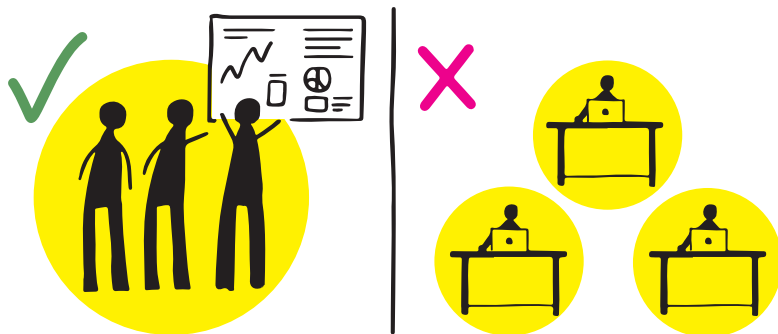
## Организационна промяна

За лабораториите, фокусирани върху организационните промени, основни цели са въвеждането на нови практики, умения и начин на мислене в организацията. Такива лаборатории имат свободно избрано време на съществуване. Трансформацията може да бъде оценена както обикновено чрез пренасочени към бизнеса лабораторни дейности и практики.

## Културна трансформация

Лабораториите са малки и гъвкави единици и са експериментални по природа. Техните организации-майки са много по-големи, предоставят широки услуги и са ангажирани с дългосрочна перспектива. Това естествено позиционира институциите като консервативни и избягващи риска. За да могат да разгърнат експерименти в рамките на цялата институция, лабораториите трябва да изграждат вътрешно доверие и подкрепа, като признават опита на други екипи, членове на персонала, мениджъри и получават одобрение.

Това е ефективна стратегия за спечелване на необходимото доверие и подкрепа в дадена организация. Начинът, по който работят лабораториите, стимулира сътрудничеството, споделянето на знания и предпазва екипа от изолация.



### **РАБОТА В ЕКИП, СРАВНЕНА С ИНДИВИДУАЛНА РАБОТА**

Растежът на лабораториите, занимаващи се с културна трансформация на една организация, може да се разглежда като отговор на текущите предизвикателства, тъй като институциите са под натиск да преосмислят себе си и да предефинират начините, по които те създават принадена стойност за своите общности. Лабораториите често задават и отговарят на въпроси относно вътрешните проблеми, с които се сблъскват – как работят, структурират и организират, как и за кого предоставят програми, как създават изложби и онлайн услуги и в по-широк смисъл как взаимодействат със своите потребители и посетители. Натрупването на дигитален опит и начин на мислене в една лаборатория, създаването на условия за работа, но и за възможни неуспехи, възприемането на риска, взаимодействието с онлайн потребители и споделянето на умения, знания и опит, са отличителните белези на лаборатория, работеща за дигитална трансформация.

## **Продуктова иновация**

Основна цел на лабораторията може да бъде промяна на моделите за предоставяне на услуги, на разработката на продукти като начин за гарантиране на постоянна итерация и оценка на новите технологии преди внедряването им в съществуващите екипи, процеси и услуги. В тези лаборатории екипите непрекъснато изследват технологични, културни и социални хоризонти, учат се от и работят с практикуващи общности, служители и потребители.

## **Трансформация на услуги**

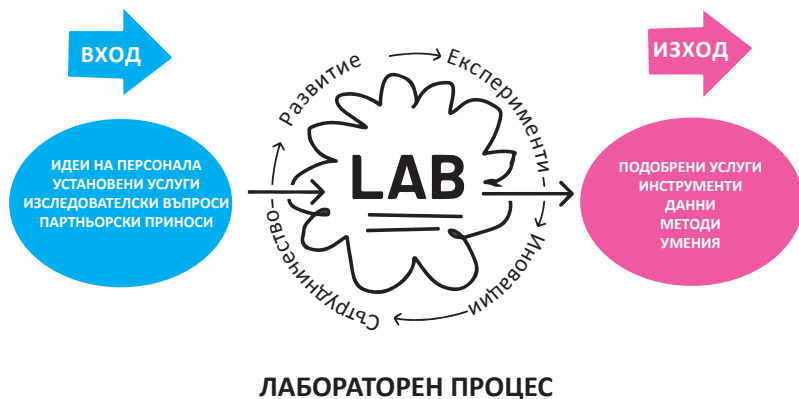
Във всички области на иновация и трансформация е важно да се помни, че техническите промени са по-лесни за постигане от социалните и организационни. Лабораториите, които се фокусират върху разработване на нови продукти и услуги, могат да се разглеждат като инициатори на специфичен тип дигитална и културна трансформация, ориентирана към потребителите. Библиотеките и по-специално институциите в GLAM сектора, са доста напреднали в трансформирането на своите модели за предоставяне на цифрови услуги чрез създаване и интегриране на лаборатории за иновации.

Дигиталните колекции, колекциите като данни, експериментирането с нови инструменти и продукти, работата с потребителите с оглед разбиране на техните нужди и интердисциплинарните подходи, които обединяват технолози, уредници, специалисти по колекции, създатели и изследователи, са отличителните белези на лабораторията, фокусирана върху трансформацията на услуги.

## **Лабораторен процес**

Експериментирането и иновациите се случват в среда, в която има място за изследване и поемане на риск, има стимул за подобряване на статуквото.

Така стартира трансформацията, а лабораторният процес става нейна основа. Възприемайки идеи, услуги, въпроси и приноси чрез итеративен процес на развитие, експериментиране, сътрудничество и иновации, лабораторията подобрява инструменти, данни, методи и умения и в крайна сметка води до промяна.



### От прототип към практика

Основната цел на лабораториите е да позволят на иновациите да се случат с помощта на технологии, които често може да изискват разработване на нови инструменти и промяна на съществуващите такива. При успех, тези инструменти преминават от фаза лабораторни прототипи до внедрени организационни инструменти. Този процес никога не е линеен и много аспекти трябва да бъдат взети под внимание при прехода към практиката. Структурният подход към това може да доведе до успешни резултати за институциите. Няколко лаборатории постигнаха успех в реализирането на проекти в организацията, които по-късно допринесоха за развитието на услуги, напр. проектът LOOM на DX Lab и казусът KB Labs в края на тази глава.

### **Пример: Проект LOOM, DX Lab**

*LOOM беше първият експеримент на DX Lab с колекции, довел до неочаквано откритие на онлайн колекции. Замислен като малък едноетапен проект, в процеса на проектиране и в резултат на последващо развитие, той прераства в триетапен подход за предоставяне на множество начини за откриване на дадена цифрова колекция. Проектът бе успешно приет от потребителите и въздействието му върху институцията беше стратегически демонстрирано; неговите резултати повлияха на програмата на Държавната библиотека на Нов Южен Уелс, проект DX Lab LOOM*

### **Разработка на инструменти**

Работата с и разработването на инструменти по структуриран начин ускоряват лесната интеграция. Тъй като няма лаборатория с унифициран размер, добрите практики за подготовка, създаване и поддържане на инструменти са полезни при определяне на стратегията на лабораторията. Работата със съществуващите стандарти осигурява плодотворна среда за бързо и продуктивно разработване на софтуер и създава възможност за надграждане работата на лабораториите.

### **Подготовка на инструменти**

Разработката на софтуер може бързо да стане много лична. Работата в екип или дори със свързани колеги или екипи изисква споделен начин на поведение за това как да се работи заедно. Да бъдеш честен, но учтив гарантира сътрудничество, очакването за взаимодействие и диалог изисква съгласуване на режимите на работа. Освен това, осигуряването на ясна рамка за комуникация и методи на работа, както и споделени цели, прокарва пътя за успешното сътрудничество. Пример за това е принципът на собственост със споделен код (shared code ownership): съгласието с него в началото насърчава по-ясно сътрудничество и гарантира, че няма да има по-нататъшни спорове.



Лицензирането на софтуер е част от етапа на подготовка. Изберете лиценз, който е възможно най-отворен, но все пак отговаря на изискванията на вашата институция. За целта са налични полезни инструменти, като например Choose a licence. Съществуващите набори от умения и знания в екипа определят избора на среда за програмиране. Въпреки това, за екипи с различни умения, определени софтуерни библиотеки са тясно свързани с необходимия тип анализ. Например, има голям брой инструменти за обработка на естествен език (NLP) в Python и Java, а компютърната част е добре представена чрез C++.

### Създаване на инструменти

Писането на документация по време на процеса на моделиране е важно в лабораторната среда: документацията трябва да бъде част от процеса на създаване, тъй като това осигурява прозрачност и контекст. С това е свързана базираната на тестове разработка, която позволява по-смели промени.

Както при всички разработки на софтуер, използването на метод за проследяване на проблемите е един полезен начин да се направи преглед на работата и да се категоризира творческия процес. Управлението на програмния код е система за проследяване на промените в кода, която предразполага към сътрудничество – така множество хора могат да работят едновременно върху кодовете. Това дава възможност на лабораторията да работи, защото:

1. Приносът към софтуера с отворен код изисква управление на програмния код, за да се даде възможност и на други програмисти да участват и да се стимулира сътрудничеството.

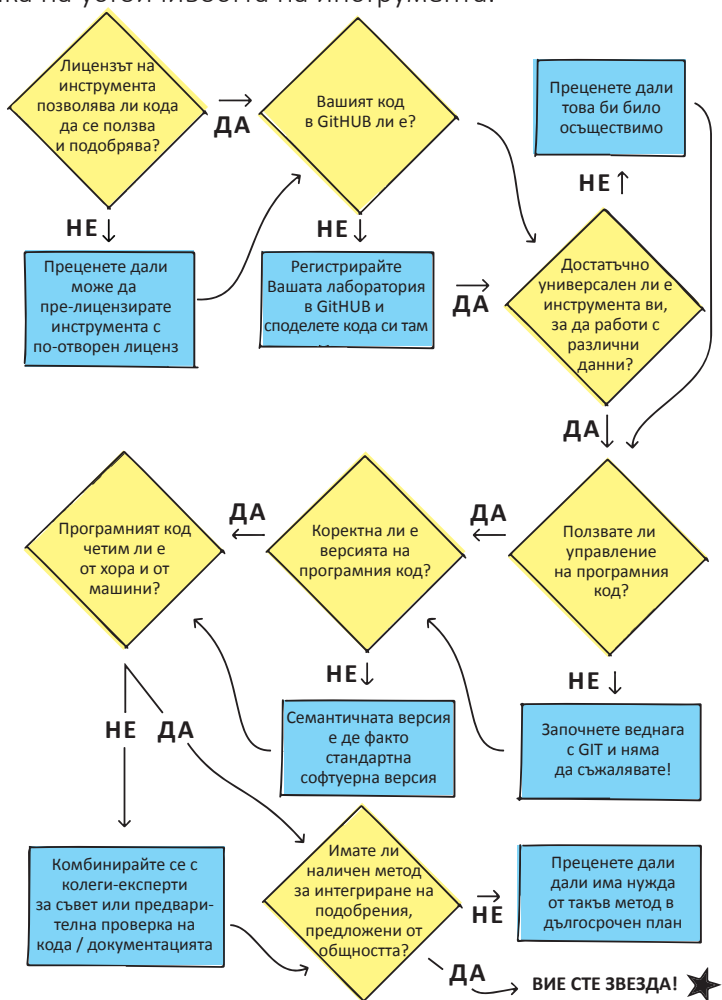
2. Проследяването на процеса позволява да бъдат направени по-радикални промени в кода: това поражда по-малко притеснения относно нестабилността на процеса, тъй като той винаги може да бъде върнат назад.

В момента Git е индустриалният стандарт за управление на програмния код, което улеснява разклоняването и експериментирането с него. Непрекъсната интеграция/ непрекъснато внедряване (CI/CD) означава да се разполага с набор от инструменти, който автоматично създава продукта от вашия код и го внедрява. Това позволява както бърза промяна на характеристики, така и експериментиране. Този метод поддържа способността за оценка на промените с потребителите и итеративен подход към решаването на проблеми. Бързото създаване на прототип/ (Minimum Viable Product) заема централно място в идеята за експериментиране и дава възможност да се разбере дали кодът работи. Той също така позволява работата или проектите да покажат бързо негативен резултат, което дава възможност да се продължи напред и следователно да се напредва по-бързо. В експериментална среда не винаги е ясно на къде върви проектът; дори базов прототип е по-добър от неподредени идеи, което позволява на процесите на итерация, развитие и подобряване да продължат. Бързото създаване на прототипи също помага да се ограничи изборът на език за програмиране.

### **Поддържащи инструменти**

Устойчивостта е това, което обединява всичко на едно място. Изборът на лиценз, управлението и контрола на програмния код и собствеността на споделения код оказват голямо влияние върху устойчивостта на вашите инструменти: планирането за устойчивост при създаването на инструменти е важно. При разработването на нов софтуер може да се използва план за неговата устойчивост, който служи за проектиране на изходните и вградените параметри на устойчивост. Добър пример за такъв план е NL eScience Center Software Sustainability Protocol.

Публикуването на код за съхранение и споделяне в идеалния случай трябва да се извършва върху отворена и устойчива платформа. Кодът, публикуван например в Github, също може да бъде запазен и в Zenodo, като по този начин автоматично добавя DOI към кода, допринасяйки отново за устойчивия характер на софтуера. Следващата диаграма предлага метод за оценка на устойчивостта на инструмента.



## ИНСТРУМЕНТЪТ МИ УСТОЙЧИВ ЛИ Е?

## Извеждане от експлоатация на инструменти

Инструментите, които се предлагат, може да са окажат остарели или да се ползват само от няколко потребители. Ето защо се препоръчва да се извършва повторна оценка на инструментите на годишна база, за да се актуализират или спрат. Информирайте за това, че развитието на даден инструмент е спряно, така че другите да могат да продължат развитието. Този контролен списък предоставя съвети за това какво да се има предвид при извеждане от експлоатация на инструмент:

1. Какъв тип инструмент трябва да бъде спряно?
2. Трябва ли да поддържа този инструмент активен?  
(Това може да се случи например при работа с външно финансиране)
3. Може ли/трябва ли инструментът да бъде усвоен в организацията-майка?
4. Кой е участвал в разработването на този инструмент?
5. Кой използва инструмента?
6. Има ли външни връзки към този инструмент, които трябва да бъдат разгледани?
7. Как трябва да се запази инструментът?
8. Каква документация е необходима?
9. Кой трябва да знае, че развитието на инструмента ще бъде спряно?

### Казус: От инструмент по поръчка до услуга:

#### SMURF на Кралската датска библиотека

Преди няколко години членовете на IT отдела в Кралската датска библиотека участваха в семинар в университета в Орхус. Темата беше дигиталната хуманитаристика. На семинара бяха демонстрирани различни инструменти и методи. Инструментите показваха как изследователите са работили със статистически данни и набори от данни. Един от инструментите е *n-gram* визуализатор.

Тъй като IT отделите имат отлични познания за колекциите и силни компетенции в разработването на системи за интерфейс, участниците в уъркшопа, решиха да докажат малко след като SMURF беше създаден концепцията на n-грам визуализатора върху колекция от вестници, След това n-грам визуализаторът беше демонстриран на избрани университетски изследователи, които оцениха инструмента като изключително подходящ и полезен. Инструментът е приложим за преподаване, но и за проучвателни цели при изучаването на обекти. Към този момент инструментът все още беше за вътрешна употреба. За да се направи инструментът достъпен за студентите, започна последващо сътрудничество с юридически съветник, за да се изясни кои данни от колекцията могат да бъдат използвани. Процесът беше дълъг и съпроводен с разговори и съвместно проучване за това как да се показват данни на потребителите, в крайна сметка той беше плодотворен и SMURF беше публикуван през 2016 г. SMURF вече се използва в няколко университета в Дания, където SMURF графите се появяват в учебния материал и са интегрирани в различни курсове в университетите. Поради силната употреба на инструмента, IT отделът в момента работи по внедряването на инструмента извън лабораторията.

## ОСНОВНИ МОМЕНТИ

### ТРАНСФОРМАЦИЯТА:

- *Е в основата на процеса в лабораторията за иновации.*
- *Позволява на лабораториите да подкрепят*
- *организационни, културни и служебни промени*
- *Популяризира създаването на прототипи като средство за практическа реализация.*
- *Стимулира както устойчивостта, така и извеждането от експлоатация на инструментите.*

# ФИНАНСИРАНЕ И УСТОЙЧИВОСТ



*Лабораториите не могат да работят без пари.*

*Съществуват много механизми за финансиране, които могат да бъдат приложени към лаборатория за иновации: от структурно институционално финансиране до външно финансиране, всяко със свой собствен ефект върху устойчивостта на лабораторията. Тази глава разглежда различните възможности за финансиране и техните плюсове и минуси и как да се планира устойчивостта на лабораторията*

ФУНАНСИРАНЕ  
И УСТОЙЧИВОСТ

GLAM

ЛАБОРАТОРИЯ



СЪЗДАВАНЕ  
ОБЩНОСТИ  
ПРЕДСТАВЯНЕ  
ФУНАНСИРАНЕ

ТРАНСФОРМАЦИЯ  
ПРЕОСТАНОВЯВАНЕ

ФУНАНСИРАНЕ

## Финансиране

Моделите на финансиране зависят от организационния контекст и индивидуалните планове на лабораторията за иновации, но също така дават информация какво е възможно за лабораторията и къде може да се насочи тя в бъдеще.

### Структурно организационно финансиране

Структурното финансиране, за разлика от финансирането на пилотен проект, който трае само ограничено време, означава, че е планирано лабораторията да бъде поддържана за по-дълъг период. Тъй като действителната сума, отпусната на лабораторията, може да варира ежегодно, периодът за финансиране трябва да съответства поне на този на стратегическия план на институцията. Лабораторията KV на Националната библиотека на Холандия е пример за това.

### ПРЕДИМСТВА

- + Предлага най-сигурната и устойчива форма на финансиране на дейности, хора и съдържание на лабораторията.
- + Категорично интегрира лабораторията в общата организационна структура.

### НЕДОСТАТЪЦИ

- По-скоро консервативен като вид финансиране, тъй като разпределеният бюджет не може да се използва за ежедневни дейности на организацията, което се оказва предизвикателство за институциите с ограничено финансиране.
- Лабораториите могат да изпаднат в параграф 22: те се нуждаят от структурно финансиране, за да създадат лаборатория, но за да получат това финансиране, трябва вече да съществуват, за да демонстрират своето значение.



## Краткосрочно организационно финансиране

Лабораториите често започват под формата на пилотни проекти, като първоначално трябва да докажат своята полезност за организацията и са осигурени само с временно краткосрочно финансиране. Самото временно финансиране е проблематично, тъй като затруднява стабилността на работните места и прави дейностите на лабораторията несигурни. Ако лабораторията е създадена като пилотен проект, препоръчително е да се идентифицират и планират етапи на финансиране, в случай че лабораторията има успех.

Когато лабораторията е финансирана за ограничен период, той не трябва да бъде твърде кратък (например 4 години, а не 2). Това позволява на лабораторията да планира своите дейности и да се утвърди. Оценката на лабораторията може да бъде планирана като част от нейните дейности и може да бъде възложена на външна компания, за да се гарантира безпристрастност. Като алтернатива, служители от друг отдел в същата организация могат да поемат ролята на критици. Резултатите от оценката трябва да се разглеждат конкретно и да не влияят върху цялостното финансиране на лабораторията. Веднага след като бъде взето решение за бъдещето на лабораторията- независимо дали тя ще прекрати дейността си, ще се интегрира в организацията или ще получи ново или допълнително финансиране- то трябва да бъде съобщено на екипа на лабораторията.

Краткосрочното финансиране често предполага намерението за интегриране на лаборатория в организацията и по този начин служи като начало на структурно финансиране, което представлява възможност за устойчиво финансиране. KB Tech Lab в Кралската датска библиотека и ÖNB Labs в Австрийската национална библиотека са примери за лаборатории, които се базират на този тип финансиране.

## ПРЕДИМСТВА

- + Дава възможност на институциите да проучат какви предимства може да има лабораторията.
- + Осигурява време на лабораторията да изгради дългосрочен финансов план.

## НЕДОСТАТЪЦИ

- Поражда несигурност в работата на лабораторията, създавайки напрежение във всички аспекти, вкл. сред нейните хора.
- Изисква време за планиране бъдещето на лабораторията извън етапите на финансиране.
- Служителите вероятно ще напуснат несигурните работни места и ще потърсят нова работа преди изтичането на договора им.

## Краткосрочно външно финансиране

Краткосрочното външно финансиране позволява на лабораторията да разширява ресурсите си на проектна база. Съществуват различни възможности за финансиране на институциите за културно наследство както в национален, така и в международен план. Вижте напр. информацията за финансиране на Европейската комисия, за грантовете на Националния фонд за хуманитарни науки в Съединените щати или на Фондацията Мелън за други части на света. За да научите повече за възможностите за финансиране, свържете се с контактните лица на националния орган за финансиране или правителствения център за финансиране. Може да има и други източници на информация за филантропични организации, които могат да финансират лабораторията. Създаването на BL Labs е пример за такова финансиране.

Краткосрочните външни фондове не са устойчиви, но те предоставят възможности за проучване на вариантите за създаване на лаборатория, за продължаване на определен аспект на лабораторията след приключване на краткосрочното организационно финансиране или за разширяване на дейности, които не са обхванати от структурното финансиране.

### **ПРЕДИМСТВА**

- + Ако външното финансиране е допълнително, то предоставя възможности за растеж и продължаване дейността на лабораторията.
- + Външното финансиране свежда до минимум финансовия риск за организацията.

### **НЕДОСТАТЪЦИ**

- Осигуряването на допълнителното финансиране е отнемаш време процес и изисква конкретни умения.
- Може да доведе до допълнителни изисквания, като чести доклади или участие в обществени дейности.
- Оперативното финансиране може да не е включено във външните модели на финансиране, така че оперативните разходи да трябва да бъдат покрити от организацията-майка.
- Осигуряването на краткосрочно външно финансиране може да доведе до зависимост от този модел или очаквания за по-нататъшно интегриране в организацията-майка.

### **Модели на финансиране за конкретни лабораторни дейности. Опции за финансиране на дейности**

Лабораториите могат също така да придобиват допълнителни средства чрез начисляване на потребителски такси за определени дейности, чрез дарения на меценати, чрез колективно финансиране на определени дейности или чрез организиране на събития, които генерират доход.

Набирането на средства е специфично умение и е трудно за придобиване. Ако набирането на средства се планира като източник на доходи, това трябва да се вземе предвид при избора на екипа или то трябва да бъде осигурено от организацията-майка.

### **ПРЕДИМСТВА**

- + Допълнителното финансиране предоставя възможности за разрастване или продължаване дейността на лабораторията.
- + Когато се използват специфични дейности за набиране на средства (crowdfunding), общността на лабораториите е в състояние да допринесе за развитието на дадена лаборатория.

### **НЕДОСТАТЪЦИ**

- Този вид външно финансиране е предназначен само за краткосрочни дейности.
- Осигуряването на допълнително финансиране е процес, който отнема много време.
- Набирането на средства изисква специфични умения, които може да не са присъщи за всички членове на екипа.
- Възможно е да се добавят изисквания и очаквания, като чести отчети или публични ангажменти.
- Начисляването на такси за лабораторните услуги повишава очакванията за плащания от клиенти, които трябва да бъдат реализирани, за да се защити доброто име.

### **Апортни вноски**

В допълнение към паричните дарения, една лаборатория може да разпределя апортни вноски, като хардуер, доброволчески труд или подобрени данни в резултат от краудсорсинг. Последните представляват значителен брой човекодни и този доброволчески ресурс може да бъде също толкова ценен, колкото и паричните дарения.

## ПРЕДИМСТВА

- + Работните часове на доброволци могат да бъдат много ценни за лабораторията, тъй като могат да допринесат за почистване или маркиране на данни.
- + Включването на по-широка мрежа от лаборатории е добре за изграждане на свързаност и чувство за общност с оглед задълбочаване на сътрудничеството.
- + Вноски под формата на хардуер позволяват на хората да работят с нови компоненти без никакви разходи.

## НЕДОСТАТЪЦИ

- Работата със значителен брой хора отнема много време и е необходимо да се въведе механизъм за контрол на качеството.
- Набирането на средства изисква специфични умения, които може да не са присъщи за всички членове на екипа.
- Общността на лабораториите също може да очаква нещо в замяна на своя принос.
- Може да доведе до завишени изисквания и очаквания, като чести отчети или публични ангажименти.

## Необходимост от финансиране

Финансирането е неразривно свързано с дейностите по планиране, необходими за изграждането на лаборатория. Размерът на финансирането, необходим за създаващата се лаборатория, зависи от визията за нея, от услугите, които тя планира да предоставя, и от модела за екип, необходим за създаването и предоставянето на тези услуги.

## Приоритизиране на разходите

Ако лабораторията трябва да работи с много ограничени средства, е особено важно да се приоритизират разходите. Тези приоритети са пряко свързани с целите на лабораторията.

Примерните лабораторните разходи са подробно описани по-късно в тази глава. Когато се сблъсквате с ограничен бюджет, е препоръчително да се цели гъвкаво бюджетиране. Не се ангажирайте със скъпи дългосрочни договори за доставчици на услуги или с големи покупки за инфраструктура. Използвайте софтуер като услуга (SaaS) за облачни платформи и сървъри.

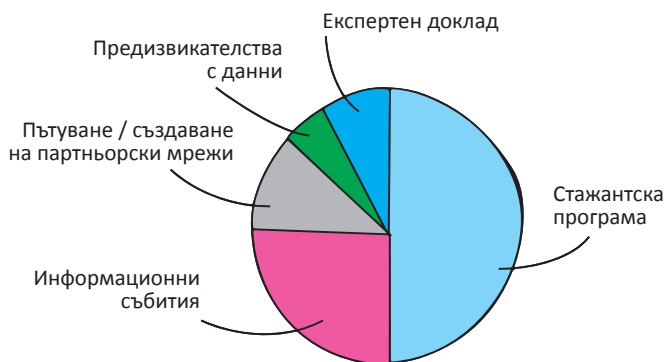
Един от елементите, който не трябва да бъде гъвкав или ограничен, е този на разходите за персонал. Лабораториите съществуват или пропадат заедно с хората си и следователно екипът трябва да се уважава на всяка цена.

*Следващият раздел изследва и показва различни типове лабораторни бюджети.*

### Примери на бюджети

Оперативният бюджет на една лаборатория може да бъде силно ориентиран към програма за гостуване на изследователи, както и да включва големи разходи и бюджет за пътувания, комуникация, предизвикателства и външни експертни доклади.

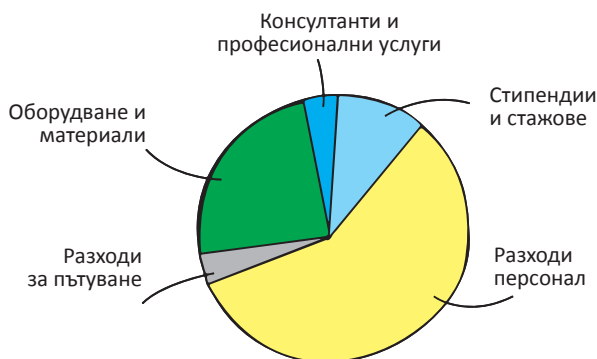
#### ПРИМЕР НА ОПЕРАТИВЕН БЮДЖЕТ НА ЛАБОРАТОРИЯ



Обърнете внимание, че в този пример разходите за персонал, администрация и техническа инфраструктура се покриват от основната организация.

Бюджетът от външен грант може да бъде насочен до голяма степен към наемане на допълнителен персонал и към стипендии и стажове. Новите проекти изискват допълнително оборудване и консумативи, а по-нататъшните разходи могат да включват пътувания, консултантски такси и конференции.

### ПРИМЕР НА БЮДЖЕТ ПРИ ВЪНШНО ФИНАНСИРАНЕ



Краткосрочният бюджет за лаборатория е вероятно да бъде силно ориентиран към разходи за персонал: три щатни бройки обикновено са минимум. Освен това, средствата се използват за обучение, разходи за облачни услуги, събития и пътувания.

### ПРИМЕР НА БЮДЖЕТ НА КРАТКОСРОЧНО ВЪТРЕШНО-ФИНАНСИРАНА ЛАБОРАТОРИЯ



## Разпределение на бюджета

Този раздел описва седем различни области, които изискват бюджетни съображения. Докато без съмнение съществуват и други области, тези категории са характерни за различни GLAM лаборатории и допринасят за това те да бъдат стабилни и проспериращи.

### Персонал

Числеността на персонала директно влияе върху оперативните цели на лабораторията. Лабораториите се състоят от хора и се ръководят от хора. Може да се каже, че общите разходи за персонала формират ясен показател за устойчивостта на една лаборатория. Като цяло може да се твърди, че колкото повече лабораторията харчи за своите хора, толкова по-устойчиви са нейните дейности и произвежданите услуги и инструменти.

### Оперативни разходи

В зависимост от модела за разходи и финансиране, използвани в определена лабораторна среда, оперативните разходи се осигуряват директно от организацията-майка или като отделна бюджетна позиция за лабораторията. Те могат да включват разходи за съоръжения (ако лабораторията разполага с физическо пространство), за офис оборудване, за канцеларски материали, за рекламни материали, за хостинг на уебсайтове, за публикуване, за счетоводни услуги и правни съвети.

### Хардуер / софтуер

Като раздел на оперативните разходи, финансирането, свързано с хардуер и софтуер, представлява голяма част от бюджета на лабораторията. Ако лабораториите се състоят от хора, извършващи дейности с цифрови данни, тогава хардуерът и софтуерът са необходимост. Въз основа на моделите за това как хардуерът и софтуерът се поддържат в една организация, тези услуги могат да бъдат хоствани локално, да се предоставят чрез облачна услуга или да се поддържат от IT отдела на организацията-майка.



## Бюджет за развлечение / сладкиши / кафе

Важна част от лабораторията са нейните партньори - вътрешни и външни – а така и нейната общност. Този факт често обуславя социални дейности, като например обеда и срещи с кафе. Създаването на специално насочени към бюджета комуникативни дейности помага на екипа да ги планира и кара партньорите да се чувстват добре дошли. Малките жестове на гостоприемство могат да повлияят значително на работата на лабораторията. Срещата с уредник на колекция или партньор на кафе и възможността да се оправдаят в бюджета разходите за срещи от този вид, може да бъде решаващ фактор за придобиване на нова колекция, за създаване на ново партньорство или за стартиране на нов проект.

## Конкурси

Конкурсите помагат на лабораториите да изграждат общности и да оказват въздействие. Тяхното провеждане обаче има отражение върху разходите и следва да бъде отчетено като необходим аспект при бюджетирането. Известни примери в това отношение са наградата на BL Labs от Британската библиотека и наградата за млад творчески технолог на DX Labs на Държавната библиотека на Нов Южен Уелс, както е показано по-долу.

### **Пример: Young Creative Technologist Award, DX Labs**

*Държавната библиотека на Нов Южен Уелс DX Lab предостави уникална възможност за млад креативен технолог да предприеме иновативен проект по свой избор. The Young Creative Technologist Award, подкрепена и от Macquarie Group, даде възможност на млад човек на възраст в интервала 18 - 25 години да създаде иновативен цифров продукт, използвайки някои от 12-те милиона цифрови изображения на Библиотеката и да получи парична награда от 10 000 долара.*

## Стипендии

Аналогично на конкурсите, стипендиите и гостуващите изследователи предоставят значителни възможности за лабораториите и могат да имат фундаментално значение. По отношение на финансирането на даден стипендиант могат да се използват два варианта: еднократна сума предоставена на изследователя, или командировка на същия в организацията. По-лесно е да се бюджетира еднократна сума, както в примера по-долу, но това може да наложи изследователят да работи за по-ниско заплащане от обичайната си заплата.

### Пример: Гост-изследовател, KB Lab

*В лабораторията KB Lab гостуват всяка година по двама изследователи, командировани за 6 месеца на половин работен ден. Приблизително 50 000 евро годишно са нужни за командироването на двама изследователи в начален етап на кариерата си, плюс институционалната подкрепа от екипа на лабораторията и всички режимни разходи.*

## Събития

Събития като обявяване на конкурси и отпускане на стипендии, хостинг на хакатони или симпозиуми, могат да бъдат основни лабораторни дейности; запознаването на публичната аудитория с иновациите и експериментите на лабораторията е съпроводено с различни разходи за хора, помещения, храна и оборудване, както е показано по-долу в диаграмата. Бюджетите за събития представляват ключова част от бюджета на лабораторията, ако тяхното провеждане е част от нейния план.

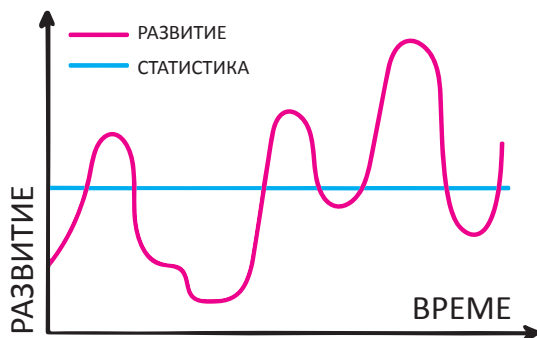


## Устойчивост

Труден, но при това съществен въпрос е как да се гарантира устойчивостта на лабораториите. При това, отделните компоненти на лабораторията изобщо не е необходимо да бъдат устойчиви, а устойчивостта на лабораторията не е непременно мярка за успех. Целта (ите) на въпросната конкретна лаборатория помага(т) да се определи какъв вид и в каква степен устойчивостта е от значение.

### Устойчивост срещу приемственост

Преди всичко важно е да се направи разлика между устойчивостта и приемствеността. Докато устойчивата лаборатория е един жив организъм - вероятно растящ, но по-вероятно развиващ се, то приемствената такава е статична. Тя ще бъде управлявана, нейните дейности ще бъдат извършвани, но никакво усилие няма да бъде вложено в развитието на нейната организация. В този случай може да е съмнително дали лабораторията наистина е такава или просто осъществява дейност, брандирана като лабораторна. Диаграмата която следва по-долу, показва разликата между един статичен, не развиващ се екип и една постоянно променяща се, разрастваща се лаборатория - включително с нейните успехи и неуспехи.



### РАЗЛИКА МЕЖДУ УСТОЙЧИВОСТ И ПРИЕМСТВЕНОСТ

## Размисли за устойчивостта

Определянето на целите на лабораторията на ранен етап, описано в глава 4, също дава възможност за обсъждане на нейната устойчивост и бъдеще. Естествено, тези цели могат да включват различни нива на устойчивост, каквито ще са и произтичащите от това услуги и дейности. От самото начало обаче трябва да е ясно до каква степен и под каква форма устойчивостта е цел, към която трябва да се стремим и какви ще бъдат необходимите действия и последици, когато лабораторията или конкретни нейни аспекти не бъдат вече поддържани.

### Успешни примери за устойчивост

#### Цел: Въвеждане на НИРД в организацията

Когато лабораторията е създадена като център за научноизследователска и развойна дейност на дадена организация, е изключително важно устойчивостта да е приоритет, особено що се отнася до организационното структуриране на лабораторията и нейния екип.

Тя трябва да се превърне в независима част от организацията, но все пак да остане включена в нея. Важно е да има финансов и стратегически ангажимент от страна на институцията (например изкупуване) за внедряването на лабораторията, ако тя следва да бъде устойчива в дългосрочен план.

#### Цел: Групиране на (нови) изследователски дейности

Терминът “Лаборатория” често се използва за означаване на дейности, които първоначално нямат конкретно място в организацията и включват доставка на данни и изпълнение на външно финансирани изследователски проекти. Тези лаборатории по същество се занимават с бизнес и са длъжни да планират по-дългосрочно изпълнение на проектите, след като се изяснят техният обхват и изисквания.

Що се отнася до устойчивостта на тези изследователски дейности, тук по-скоро се касае за навлизане в организацията, отколкото за притежаване или поддържане на една действителна лаборатория.

### **Цел: Промяна начина на мислене на организацията**

Лабораторията може да се използва като инструмент за промяна, тъй като тя изисква различен начин на работа с екипи, с колекции, а също така и с външни партньори. Ако целта на лабораторията е да инициира промяна в работата, тя трябва да бъде интегрирана обратно в институцията: това е форма на устойчивост сама по себе си, тъй като знанието и опита на лабораторията остават.

### **Цел: Работа с потребителите**

Когато лабораторията е създадена, за да си сътрудничи с потребителите, е много важно да се вземе предвид устойчивостта, тъй като външните партньори могат да зависят от лабораторията. Ако тази зависимост не е желателна, нейните потребители трябва ясно да бъдат информирани за временния или специален характер на лабораторията.

### **Казус: Еволюцията на лабораторията KB**

Лабораторията KB на Националната библиотека на Нидерландия официално стартира през юни 2014 г. и оттогава се променя и развива. Този казус описва развитието ѝ със специален акцент върху темата за нейната устойчивост.

### **Оригинално предложение**

Създаването на Лабораторията беше предложено на ръководството на KB през октомври 2013 г. Предложението беше разработено през 2013 г. от вътрешна работна група, обсъждаща необходимостта, обхвата и възможностите на библиотечна лаборатория за иновации.

Първоначално лабораторията бе създадена за да покаже дейностите на изследователския отдел, на създадените в институцията прототипи и външно разработените инструменти и като допълнение към работата с колекциите на библиотеката. Предложението освен това предвиждаше обособяването на физическо пространство за изследователите и създаване на техническа инфраструктура за събиране на отделни елементи от софтуер и от експерименти, разпръснати в различни хостинг услуги на КВ и нейните партньори.

### **Гост- изследовател**

Проектите на поканени изследователи започнаха малко след старта на лабораторията под името Onderzoeker te Gast. В рамките на тази програма изследователи в начален етап на своята кариера бяха поканени (и финансирани) да се присъединят към лабораторията за период до шест месеца, за да си сътрудничат с екипа по предложен от тях проект. Първите три проекта (от септември 2014 г. до юни 2015 г.) бяха пилотни при облекчен процес на подбор. Беше създадена и система за оценка на принципа „Go / No Go“. След тези пилотни проекти лабораторията продължи програмата с незначителни промени. В процеса бяха въведени покана за предложения, подаване на формуляр и комисия за подбор от външни партньори. Освен това броят на назначенията беше намален от три на две. Оттогава са направени и други малки промени, като например представяне на избрания гост-изследовател пред комисията за подбор и решението за приемане на независими изследователи в програмата.

### **Лабораторни помещения**

За лабораторията не бе отделено физическо пространство. Все пак назначените изследователи работеха в офисите на изследователския отдел, а общите стаи на библиотеката се използваха за нейни събития.

Виртуалното пространство на лабораторията обаче нарасна значително. То премина от малък сървър до два по-големи такива и от създаване на експериментален уеб сайт до професионално уеб присъствие в уеб домейна на KB на адрес <https://lab.kb.nl/>. Разработването на новия уебсайт през 2016 г. означаваше, че целите и потребителските групи в лабораторията се преориентират и насочват към текущите нужди.

### Устойчивост

При въвеждането на лабораторията KB през 2014 г. бе разработен нов стратегически план. Лабораторията не беше конкретно спомената в предишния стратегически план на библиотеката, но един важен параграф осигури подкрепата на организацията и свободата за развитие на лабораторията:

„Те са изследователи и разработчици, които използват големите текстови масиви от данни, които KB е създавала заедно със своите партньори през последните няколко години. Все повече изследователи в областта на хуманитарните науки използват инструменти за извличане на информация, за визуализиране на данни и за получаване достъп до масиви от данни, които не могат да бъдат анализирани по традиционния начин (big data). KB активно подкрепя тази нова форма на хуманитарните науки- дигиталната хуманитаристика “ (стр. 10).

Дейността на лабораторията оттогава включва разработката на инструменти и на набори от данни, осъществяване на нови връзки, присъединяване към мрежи и сътрудничество с външно-финансирани проекти, Това доведе до настоящия стратегически план (2019-2022 г.), който гласи:

„В допълнение към резултатите от масовата дигитализация, ние също така предоставяме достъп до контролирани колекции от данни за изследователски цели, като например данни от холандската библиография и от корпуса DBNL.

Работим съвместно с изследователи в лабораторията KB за разработването на нови знания и на инструменти за използване с нашата дигитализирана колекция “(стр. 27, 46)

Фактът, че KB предоставя на лабораторията за иновации сигурна среда чрез осигуряване на устойчиво финансиране, на интегрална част от стратегическите планове и на организацията, в която да се работи, означаваше, че лабораторията има шанс да се развие в подходяща за KB насока. Експериментите бяха насърчавани и извлечените поуки (включително отрицателните) бяха разглеждани като ценно допълнение към бизнеса. В следващите години екипът на лабораторията KB ще продължи дискусията с организацията относно прехода от прототипа и изследванията към бизнеса.

### **Ликвидация и преустановяване на дейността**

Както беше обсъдено в предишната глава, лабораторията и нейните компоненти не трябва да бъдат поддържани. Когато става въпрос за устойчивост – или за евентуалната липса на такава - в процеса на проектиране на лабораторията могат да бъдат включени стъпки и за времето, когато се вземе решение за преустановяване на нейните дейности или резултати.

### **Преустановяване на дейността**

Една конкретна дейност може да не е значима и подходяща за лабораторията в дългосрочен план. Това може да се случи по-често, отколкото в ежедневната дейност на организацията поради гъвкавата и експериментална натура на лабораториите. Наличието на подробно ръководство помага за финализиране на резултата и улеснява прекратяването на дейността по един продуктивен и конкретен начин.



## Ликвидация на лабораторията

Ако лабораторията следва да бъде ликвидирана, то съществуват два основни варианта.

- *Интегриране на дейностите на лабораторията в тези на организацията-майка.* Когато финансирането на лабораторията приключи или няма повече нужда от автономна лабораторна дейност в организацията-майка, дейностите и екипът на лабораторията могат да бъдат прехвърлени в нея. Уместно е да се акцентира върху всяка дейност както и върху силните страни на екипа, за да се гарантира лесната интеграция в организацията. Възможно е екипът да напусне, тъй като за него на първо място е привлекателно естеството на работата в лабораторията, а не в институцията. Ако това се случи, е важно запазването на придобитите от екипа знания в организацията.
- *Финализиране на изходния продукт и неговото запазване с оглед дългосрочното му съхранение.* В идеалния случай, когато една лаборатория трябва да бъде затворена, нейният персонал и услуги се интегрират в организацията. Въпреки това, когато това не е възможно, за всички резултати и услуги трябва да бъде взето решение. Затварянето на лаборатория не означава, че потребителската общност изчезва. Това е чувствителен въпрос за всички участващи и към него трябва да се подхожда с най-голямо внимание.

Тъй като хората са решаващият фактор в лабораторията, техните нужди трябва да се вземат предвид и да се запазят резултатите от тяхната работа и знанията им. Планът за това как да се гарантира това запазване трябва да се коментира открито, а резултатите от дейността на лабораторията следва да се предоставят дългосрочно на общността на потребителите.

## ОСНОВНИ МОМЕНТИ

### **ФИНАНСИРАНЕ И ПОДДЪРЖАНЕ НА GLAM ЛАБОРАТОРИЯ ЗА ИНОВАЦИИ:**

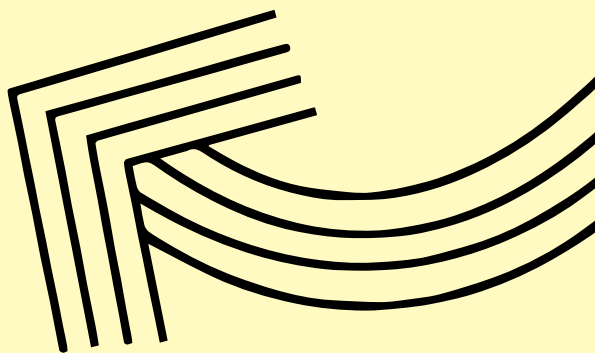
- *Включва вземане на решения относно компромисите между краткосрочните и дългосрочните възможности за финансиране.*
- *Означава разграничаване между приемственост и устойчивост и стимулиране развитието на лабораторията и реализация на нейните цели.*
- *Означава осмисляне на въпроси, свързани с бюджета, като например щат, оперативни разходи, хардуер и софтуер, стипендии, събития и разходи за кафе-паузи.*
- *Може да доведе до прекратяване на отделни дейности или дори ликвидация на цялата лаборатория, което налага вземане на решения за запазване на резултатите и трансфер на услуги към други отдели.*



КЪМ БЪДЕЩЕТО С

GLAM

ЛАБОРАТОРИЯ



**GLAM** лабораториите за иновации са едни от най-значимите и въздействащи фактори върху организациите за културно наследство в ерата на дигиталните продукти и на трансформацията. По цял свят институциите са свидетели на значението и динамиката, които лабораториите влагат в своите колекции, което ги прави по-достъпни, по-използвани, по-споделени и по-оценени от потребителите им. Лабораториите са живи, прогресивни и трансформационни. Те изместват границите, отварят нови перспективи, създават съдържание и насърчават взаимодействието с общностите.

**Х**ората, които работят в лабораториите за иновации, са ентусиазирани и енергични. Те изследват и използват иновативни технологии, тласкат ги до техните граници, разчупват, фиксират, смесват и публикуват и това е, което прави тези лаборатории толкова силна общност и двигател на промените. Само машините не могат да правят това, което правят лабораториите; творческите умения, ориентирани към човека, правят технологиите наистина привлекателни, полезни и вдъхновяващи.

Възприемането на отвореност може да бъде предизвикателство, но е от съществено значение за успеха на лабораторията и изисква поемане на амбициозни ангажименти. Тя обуславя сътрудничество, което е катализатор за трансформационни промени в целия GLAM сектор. Споделените експерименти, иновациите и развитието в лабораториите помагат на институциите да планират следващите си стъпки, да подобряват услугите, колекциите, методите и подходите.

Технологиите ще продължат да се променят с темпове, които могат да бъдат трудни за следване от хората и институциите - но това е неизбежно. Лабораториите изследват, експериментират и се подготвят за широкомащабно използване на нововъзникващи технологии, извличайки полза от бързата технологична промяна. Лабораториите са липсващата връзка между технологиите, хората и общностите. Ако лабораториите бъдат подкрепени и овластени, GLAM и техните общности ще се възползват от едно по-свързано, по-отворено, по-иновативно и по-приобщаващо бъдеще.

**СЪЗДАЙТЕ GLAM ЛАБОРАТОРИЯ ЗА ИНОВАЦИИ!**



# ПРЕДЛОЖЕНИЯ







# БИБЛИОГРАФИЯ И ДОПЪЛНИТЕЛНА ЛИТЕРАТУРА

**Agile software development.** In Wikipedia. [https://en.wikipedia.org/wik i/ Agile\\_ software\\_ development](https://en.wikipedia.org/wik i/ Agile_ software_ development) (Accessed on 28 September, 2019).

**Angelaki, G., Badzmierowska, K., Brown, D., Chiquet, V., Colla, J., Finlay-McA-lester, 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. <http://doi.org/10.5281/zenodo.2587481> (Accessed on 28 September, 2019).

**Baker, S. (2019)** The Audience Impact Model and Interpretation AUT Library Summer Conference. Available: <https://ojs.aut.ac.nz/lsc/index.php/LSC/article/ view/3> (Accessed on 28 September, 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). <https://research.vu.nl/en/publications/searching-for-old-news-user-interests-and-behavior-within-a-natio> (Accessed on 28 September, 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. Pre-print Available: <http://www.semantic-web-journal.net/sys tem/files/swj1453.pdf> (Accessed on 28 September, 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. Available: <http://doi.org/10.5281/zeno-do.3271382> (Accessed on 28 September, 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) Available: <https://docs.google.com/ presentation/d/1GcqB1VNtHH9z3vE Pi6r8zEQOpQcXQu33dGffDzatDp8/edit?us-p=sharing> (Accessed on 28 September, 2019).

**Cooper, E. (2019)** The World Wide Lab: Building Library Labs- Part II. Digital Scholarship Blog. The British Library. Available: <https://blogs.bl.uk/digital-scholarship/2019/02/the-world-wide-lab-building-library-labs-part-ii.html> (Accessed on 28 September, 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. Available: <https://doi.org/10.5522/04/9685127.v1> (Accessed on 28 September, 2019).

**Elves, R. (2017)** Innovation in libraries: Report from the Business Librarian Association annual conference, SCONUL Focus 68, p.89 <https://www.sconul.ac.uk/sites/default/files/documents/Focus%2068.pdf> (Accessed on 28 September, 2019).

**Escobar, M. P., Candela, G., Marco, M., Carrasco, R. (2017)** Improving access to Culture Heritage: data.cervantesvirtual.com. Presented at: WikidataCon 2017: [https://www.wikidata.org/wiki/Wikidata:Wikidata\\_Con\\_2017/Submissions/Improving\\_access\\_to\\_Culture\\_Heritage:\\_data.cervantesvirtual.com](https://www.wikidata.org/wiki/Wikidata:Wikidata_Con_2017/Submissions/Improving_access_to_Culture_Heritage:_data.cervantesvirtual.com) (Accessed on 28 September, 2019).

**European Commission report on Cultural Heritage: Digitisation, Online Accessibility and Digital Preservation. Report/Study. 12 June 2019.** <http://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/european-commission-report-cultural-heritage-digitisation-online-accessibility-and-digital> (Accessed on 28 September, 2019).

**Ferriter, M. (2019)** Design Principles for System Features & Capabilities. Available: <https://github.com/LibraryOfCongress/concordia/blob/master/docs/design-principles.md> (Accessed on 28 September, 2019).

**Gallinger, M., and Chudnov, D. (2016)** Library of Congress Lab. Library of Congress Digital Scholar's Lab Pilot Project: [https://labs.loc.gov/statistics/portals/labs/meta/images/DChudnov-MGallinger\\_LCLabReport.pdf](https://labs.loc.gov/statistics/portals/labs/meta/images/DChudnov-MGallinger_LCLabReport.pdf) (Accessed on 28 September, 2019).

**Gryszkiewicz, L., Toivonen, T. & Lykourantzou, I. (2016)** Innovation Labs: 10 Defining Features, Stanford Social Innovation Review Nov. 3. [https://ssir.org/articles/entry/innovation\\_labs\\_10\\_defining\\_features](https://ssir.org/articles/entry/innovation_labs_10_defining_features) (Accessed on 28 September, 2019).

**Harnessing the Power of AI: The Demand for Future Skills (2019)** <https://www.robertwalters.co.uk/hiring/campaigns/harnessing-ai.html> (Accessed on 28 September, 2019).

**Heller, L. and Brinken, H. (2018)** How to run a book sprint – in 16 steps. LSE Impact Blog. <https://blogs.lse.ac.uk/impactofsocialsciences/2018/11/20/how-to-run-a-book-sprint-in-16-steps/> (Accessed on 28 September, 2019).

**Koster, L., Woutersen-Windhout, S. (2018)** FAIR Principles for Library, Archive and Museum Collections: A proposal for standards for reusable collections, The Code4Lib Journal, (40), available: <https://journal.code4lib.org/articles/13427> (Accessed on 28 September, 2019).

**Library Carpentry**, <https://librarycarpentry.org/> (Accessed on 28 September, 2019).

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

**Laursen, D., Roued-Cunliffe, 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. In 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. Available: <https://blogs.bl.uk/digital-scholarship/2018/09/building-library-labs-around-the-world.html> (Accessed on 28 September, 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. Available: <https://blogs.bl.uk/digital-scholarship/2019/07/invitation-to-join-digital-cultural-heritage-innovation-labs-book-sprint-doha-qatar-23-27-september.html> (Accessed on 28 September, 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. Available: <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> (Accessed on 28 September, 2019).

**McGregor, N. (2018)** Building Library Labs - Summary Survey Responses. Available: [https://docs.google.com/presentation/d/1yg72727ak9EGLHzkN3ogHSQ6CMK3WIRgfuSRElPH\\_E/edit?usp=sharing](https://docs.google.com/presentation/d/1yg72727ak9EGLHzkN3ogHSQ6CMK3WIRgfuSRElPH_E/edit?usp=sharing) (Accessed on 28 September, 2019).

**McGregor, N., Ridge, M., Wisdom, S., Alencar-Brayner, A. (2016)** The Digital Scholarship Training Programme at British Library: Concluding Report & Future Developments. In Digital Humanities 2016: Conference Abstracts. Jagielloonian 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. Available: <http://theconversation.com/beyond-bulldust-benchmarks-and-numbers-what-matters-in-australian-culture-101459> (Accessed on 28 September, 2019).

**Moiraghi, E. (2018)** Le Projet Corpus et ses publics potentiels. Une étude prospective sur les besoins et les attentes des futurs usagers. BnF. <https://hal-bnf.archives-ouvertes.fr/hal-01739730> (Accessed on 28 September, 2019).

**Neudecker, C. (2018)** Building library labs - what do they do and who are they for? EuropeanaPro website. Available: <https://pro.europeana.eu/post/building-library-labs-what-do-they-do-and-who-are-they-for> (Accessed on 28 September, 2019).

**Nowwiskie, 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 (Accessed on 28 September, 2019).

**Padilla, T., Allen, L., Frost, H., Potvin, S., Russey Roke, E., Varner, S. (2019)** Final Report - Always Already Computational: Collections as Data, Available: <https://doi.org/10.5281/zenodo.3152935>, <https://osf.io/mx6uk/wiki/home/> (Accessed on 28 September, 2019).

**Parcell, L. (2019)** Creating the library of the future. 3 May 2019. JISC Blog. <https://www.jisc.ac.uk/blog/creating-the-library-of-the-future-03-may-2019> (Accessed on 28 September, 2019).

**Posner, M. (2012)** What are some challenges to doing DH in the library?

**Miriam Posner's Blog.** Available: <https://miriamposner.com/blog/what-are-some-challenges-to-doing-dh-in-the-library/> (Accessed on 28 September, 2019).

**Rawson, K., Muñoz, T. (2016)** Against Cleaning. Blog. <http://curatingmenus.org/articles/against-cleaning/> (Accessed on 28 September, 2019).

**Simon, N. (2010)** The participatory museum. Museum 2.0. <http://www.participatorymuseum.org/> (Accessed on 28 September, 2019).

**Snickars, P. (2018)** Datalabb på KB: En föstudie. National Library of Sweden. [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) (Accessed on 28 September, 2019).

**The Open Science Training Handbook (2018)** <https://book.fosteropenscience.eu/en/> (Accessed on 28 September, 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. Available: <http://www.people.virginia.edu/~jmu2m/ala99.htm> (Accessed on 28 September, 2019).

**Vershbow, B. (2013)** NYPL Labs: Hacking the Library. *Journal of Library Administration*, 53:79–96, 2013. Available: [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) (Accessed on 28 September, 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. <http://doi.org/10.5281/zenodo.3247286> (Accessed on 28 September, 2019).

**Wickham, H. (2014)** Tidy Data, Vol. 59, Issue 10, Sep 2014, *Journal of Statistical Software*. <http://www.jstatsoft.org/v59/i10> (Accessed on 28 September, 2019).

**Winesmith, K. (2018)** On Collaboration: SFMOMA and Adobe Rethink the Selfie. Available: <https://www.sfmoma.org/read/on-collaboration-sfmo-ma-adobe-rethink-selfie/> (Accessed on 28 September, 2019).

**Zaagsma, G. (2019)** Digital history and the politics of digitisation. Presentation at DH Benelux 2019, University of Liège, Belgium: [http://2019.dhbenelux.org/wp-content/uploads/sites/13/2019/08/DH\\_Benelux\\_2019\\_paper\\_27.pdf](http://2019.dhbenelux.org/wp-content/uploads/sites/13/2019/08/DH_Benelux_2019_paper_27.pdf) (Accessed on 28 September, 2019).

# СЪКРАЩЕНИЯ

|                 |                                                                                                                |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ALTO</b>     | Analysed Layout and Text Object                                                                                |
| <b>API</b>      | Application Program Interface                                                                                  |
| <b>BL</b>       | British Library                                                                                                |
| <b>CC</b>       | Creative Commons open licences                                                                                 |
| <b>CIDOC</b>    | Conceptual Reference Model (CRM)                                                                               |
| <b>CILIP</b>    | Chartered Institute of Library and Information Professionals                                                   |
| <b>CWI</b>      | Centrum voor Wiskunde en Informatica, (Dutch National Research Institute for Mathematics and Computer Science) |
| <b>CSV</b>      | Comma Separated Values                                                                                         |
| <b>D.C.</b>     | District of Columbia                                                                                           |
| <b>DH</b>       | Digital Humanities                                                                                             |
| <b>DK</b>       | Det Kongelige Bibliotek, (The Royal Danish Library)                                                            |
| <b>DOI</b>      | Digital Object Identifier                                                                                      |
| <b>DX Lab</b>   | The State Library of NSW experimental Innovation Lab                                                           |
| <b>ETL</b>      | Extract, Transform, Load- procedure of copying data from one or more sources into a destination system         |
| <b>EU</b>       | European Union                                                                                                 |
| <b>FAIR</b>     | Findability, Accessibility, Interoperability and Reusability                                                   |
| <b>FRBR</b>     | Functional Requirements for Bibliographic Records                                                              |
| <b>FTE</b>      | Full Time Equivalent Staff                                                                                     |
| <b>GDPR</b>     | General Data and Protection Regulations (EU)                                                                   |
| <b>GhentCDH</b> | Ghent Centre for Digital Humanities                                                                            |
| <b>GLAM</b>     | Galleries, Libraries, Archives and Museums                                                                     |
| <b>hOCR</b>     | Hypertext Optical Character Recognition                                                                        |
| <b>HTR</b>      | Handwritten Text Recognition                                                                                   |
| <b>IPR</b>      | Intellectual Property issues                                                                                   |
| <b>ISO</b>      | International Organisation for Standardisation                                                                 |

|                     |                                                                                                                |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>IT</b>           | Information Technology                                                                                         |
| <b>JPEG 2000</b>    | Joint Photographic Experts Group                                                                               |
| <b>JSON</b>         | JavaScript Object Notation                                                                                     |
| <b>KB</b>           | Koninklijke Bibliotheek<br>(National Library of the Netherlands)                                               |
| <b>LC</b>           | Library of Congress                                                                                            |
| <b>MARC</b>         | Machine-Readable Cataloguing                                                                                   |
| <b>MARC formats</b> | Standards for machine-readable<br>representation and communication of<br>bibliographic and related information |
| <b>METS</b>         | Metadata Encoding and Transmission Standard                                                                    |
| <b>MPEG 21</b>      | Moving Picture Experts Group 21                                                                                |
| <b>NL</b>           | Netherlands                                                                                                    |
| <b>NSW</b>          | New South Wales                                                                                                |
| <b>NYPL</b>         | New York Public Library                                                                                        |
| <b>OCR</b>          | Optical Character Recognition                                                                                  |
| <b>PhD</b>          | Doctor of Philosophy                                                                                           |
| <b>Q&amp;A</b>      | Questions and Answers                                                                                          |
| <b>R&amp;D</b>      | Research and Development                                                                                       |
| <b>RDA</b>          | Resource Description and Access                                                                                |
| <b>RDF</b>          | Resource Description Framework                                                                                 |
| <b>SA</b>           | South Australia                                                                                                |
| <b>TEI</b>          | Text Encoding Initiative                                                                                       |
| <b>TIFF</b>         | Tagged Image File Format                                                                                       |
| <b>UCL</b>          | University College London                                                                                      |
| <b>UK</b>           | United Kingdom                                                                                                 |
| <b>VR</b>           | Virtual Reality                                                                                                |
| <b>XML</b>          | eXtensible Markup Language                                                                                     |



# ФОРМАТИ НА ДАННИТЕ

При работа в лаборатория често се използват различни формати на данните. Приложеният списък в никакъв случай не е пълен, но прави преглед на възможните формати.

## Снимки

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

## Текст

- Analysed Layout and Text Object (ALTO) е XML формат, описващ разпознат текст и оформление на изображения. Често се използва съвместно с METS (виж по-долу).
- Hypertext Optical Character Recognition (hOCR) е XML формат, описващ разпознат текст и неговото местоположение върху изображение, използван от OCR програми с отворен код като Tesseract.
- Text Encoding Initiative (TEI) е XML формат, използван за кодиране на текст. Често се използва за цифрови издания.

## Данни

- Comma Separated Values (CSV) е формат, използван за представяне на таблични данни в стойности, разделени със запетая.
- JavaScript Object Notation (JSON) е формат, използван за предаване на данни по четим за човека начин.
- eXtensible Markup Language (XML) е език за маркиране, подобен на HTML.

## Структурни метаданни

- Moving Picture Experts (MPEG21) е XML формат, който описва структурата на цифров обект. Често се комбинира с Декларацията за цифрови елементи (DIDL) за описание на структурата.
- Metadata Encoding and Transmission Standard (METS) е XML формат, който описва структурата на цифров обект. Често се използва в съчетание с ALTO (виж по-горе).

### Библиографски метаданни

- Functional Requirements for Bibliographic Records (FRBR) е концептуален модел, разработен от Международната федерация на библиотечните асоциации и институции (IFLA), който е фокусиран върху задачи за извличане и достъп в онлайн библиотечни каталози от гледна точка на потребителя.
- Bibframe е инициран от Библиотеката на Конгреса с цел да замени стандартите на MARC и да приеме принципите на свързаните данни.
- Resource Description and Access (RDA) е пакет от данни, указания и инструкции за създаване на метаданни за ресурси от библиотечно и културно наследство, които са оформени според международните модели за свързани с потребителя приложения за данни.
- Bibliographic Ontology (BIBO) предоставя основни понятия и свойства за описание на цитати и библиографски справки в семантичната мрежа.

### Музейни метаданни

- Lightweight Information Describing Objects (LIDO) е схема за събиране на XML формати, която поддържа пълен набор от описателна информация за музейните предмети.

### Архивни метаданни

- Encoding Archival Description (EAD) е XML стандарт за кодиране на архивни данни.

### Метаданни за културно наследство

- Europeana Data Model (EDM) е официалната спецификация на класовете и свойствата които биха могли да бъдат използвани в Europeana, дигиталната платформа на ЕС за културно наследство.
- CIDOC Conceptual Reference Model (CRM) предоставя дефиниции и формална структура за описание на понятия и връзки, използвани в документацията за културното наследство.



## **ИЗДАНИЕ НА БЪЛГАРСКИ ЕЗИК:**

Преводач: Никола Икономов

Рецензенти: проф. Генадий Агре, проф. дмн Иван Димов

Редактор: д-р Калина Сотирова-Вълкова

Корица, дизайн и предпечат: д-р Калина Сотирова-Вълкова

Използвани шрифтове: Calibri Light, Socium Free (Regular)

## **ОРИГИНАЛНО ИЗДАНИЕ**

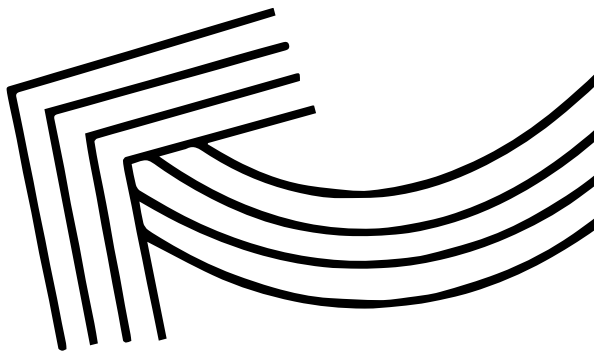
Екип на Book Sprints ([www.booksprints.net](http://www.booksprints.net)):

Laia Ros (Фасилитатор)

Lennart Wolfert (Илюстратор)

Agathe Baëz (Продуцент)

Raewyn Whyte and Christine Davis (Редактори)



## **Печатница на издателство на БАН**

1113 София, ул. „Академик Георги Бончев“, бл. 5

ISBN 978-619-245-092-2 за мека подвързия

ISBN 978-619-245-093-9 за електронна книга

**[www.press.bas.bg](http://www.press.bas.bg)**

**<https://clada-bg.eu>**