

Йенс Торхауг, Эрик Торлунд Йенсен

Успехи и неудачи цифровых (электронных) библиотечных сервисов: десятилетний опыт Дании

*Доклад на заседании Секции справочно-информационного обслуживания ИФЛА в ходе 77-й
Генеральной конференции ИФЛА (13–18 авг. 2011 г., Сан-Хуан, Пуэрто Рико).
Публикуется с разрешения авторов.*

Ключевые слова: Дания, справочно-информационное обслуживание, Национальная цифровая библиотека, Агентство по библиотекам и медиа, цифровые библиотечные услуги, кооперация, партнерство, маркетинг, брэнддинг, бизнес-модели, государственное финансирование.

Изменение справочно-информационного обслуживания за последнее десятилетие

С исторической точки зрения изменение справочно-информационного обслуживания в библиотеках произошло невероятно быстро. То, что в конце XX в. считалось самым главным во многих библиотеках (как в публичных, так и в вузовских) – справочный фонд, в котором с помощью высококвалифицированного библиотекаря читатели могли найти ответы на самые сложные вопросы, – сейчас в ряде случаев упразднено или сжалось до очень маленькой подборки когда-то наиболее активно используемых энциклопедий и справочников. Иногда миниатюрный справочный фонд остается как памятник ушедшей эпохи.

Может быть, эти маленькие, почти символические, справочные фонды, сумевшие сохраниться в библиотеках, являются результатом борьбы между библиотекарями «старой школы» и поколением специалистов, сфокусированных на создании новой роли библиотекарей в «сетевом мире», где едва ли не каждый человек необычайно удивился бы предложению пойти в библиотеку и что-нибудь посмотреть в энциклопедиях.

Интенсивность использования справочных фондов, по крайней мере в Дании, чрезвычайно невысока. Но сама идея о том, что библиотека, в которой изначально обслуживание основано на печатных документах, перестанет их предоставлять, может оказаться совершенно невыносимой для тех, кто создавал фонды таких документов. Однако когда дело доходит до оценки подавляющего большинства запросов, которые могут быть удовлетворены традиционным справочно-библиографическим и библиотечным обслуживанием, приходится признать тот факт, что сегодня ответить почти на все запросы намного быстрее и легче с помощью Сети. Экспоненциальный рост таких служб, как Google, Wikipedia, и таких сервисов, как YouTube, Facebook, Twitter, ставят перед библиотеками серьезные проблемы и, в частности, затрагивают важнейший элемент библиотечного обслуживания – справочные услуги.

Бурное развитие Интернета как инструмента для получения справок и информации оказалось настолько убедительным (не только в Северной Европе, но и во многих других странах), что встал стратегический для всей системы вопрос: как приспособиться к этим изменениям? Иногда – в силу неопределенности – библиотеки пытаются подхватить самую последнюю моду, новинку, появившуюся в Сети, поскольку чувствуют, что они обязаны что-то сделать, что могут проявить компетентность и предложить новые сервисы своим пользователям. Примером этого может быть система *Second Life* (<http://secondlife.com/>), какое-то время пользовавшаяся необычайной популярностью, но кто сейчас вспомнит о *Second Life*?

Вследствие быстрых перемен у нас нет времени провести оценку тех экспериментов, в которых мы участвуем; мы не оглядываемся назад (на наши неудачи и успехи), а торопимся идти вперед, чтобы не отстать от новейших сетевых сервисов, либо стараемся реализовать новую идею о том, каким образом мы сможем более эффективно помочь нашим пользователям благодаря возможностям Сети.

Неудачи совершенно ясны. У успеха много отцов, а неудачи всегда сироты – это старинная истина.

В этом докладе рассмотрим уроки, которые можно извлечь, анализируя опыт применения, многих видов услуг, организованных библиотеками Дании в Сети за первое десятилетие XXI в. Мы до сих пор ни разу не проводили когерентной и глубокой оценки, мы вырабатывали политику по ходу действия, на ходу учились и старались что-то улучшить. Мы проводили и проводим обсуждения потенциальных возможностей Сети, вложили существенные ресурсы в развитие новых сервисов. Но настало время суммировать важные уроки, в том числе изучить полученные в ходе неудач.

Развитие библиотечного дела в Дании

Дания занимает передовые позиции в области развития библиотечного дела. В 2000 г. принято новое законодательство о библиотеках, основанное на идее о том, что индустриальное общество будет трансформироваться в информационное и библиотеки должны изменяться в ходе этих фундаментальных превращений. Мы достаточно рано осознали, что Интернет будет становым хребтом в процессах поставки информации.

Законодательство 2000 г. обязывает публичные библиотеки предоставлять доступ к информации независимо от того, как она хранится. И основное предположение состоит не только в том, что библиотеки обязаны обслуживать музыкальными CD, DVD, компьютерными играми и другими новыми носителями, – они также обязаны строить свои сервисы исходя из того факта, что Интернет является основой инфраструктуры информационного общества и необходимо развивать цифровые технологии обслуживания.

По прошествии времени мы поняли: некоторые из наших усилий были правильными и необходимыми, другие потерпели неудачу, в основном из-за того, что они были результатом традиционного мышления, типичного для мира аналоговых (а не цифровых) документов. Конечно, то, что трудно увидеть в непосредственной близости, легко оценивать спустя 10 лет.

В течение многих лет наше стратегическое планирование было сфокусировано на инновациях, при этом мы не слишком беспокоились о систематическом пересмотре воздействия различных факторов и лишь на самом нижнем уровне пытались эмпирически определить критерии успеха. Быть может, это наиболее важный урок, который мы усвоили: реализуемые экспериментальные проекты должны заранее содержать критерии успеха и категории, потенциально на него влияющие.

Этапы инноваций

Датская модель развития и инноваций в библиотечном деле в основном организована в формате кооперации библиотек с Агентством библиотек и медиа (<http://www.bibliotekogmedier.dk/tilskud/tilskud-og-puljer-biblioteker/udviklingspuljen/>), отвечающим за целый ряд национальных сервисов и администрирующим ресурсы, необходимые для развития публичных библиотек. Каждый год мы определяем несколько ключевых точек и приглашаем библиотеки подавать соответствующие проекты.

Начиная с 1997 г. мы обдумываем технологии гибридных библиотек. Сейчас наша стратегическая цель – создание национальной цифровой библиотеки и одновременно – новой концепции организации пространства местных библиотек. Мы можем выявить несколько типичных этапов.

Концепция гибридной библиотеки являлась стратегическим фундаментом наших усилий, и поэтому предоставлялись гранты для базовой компьютеризации библиотек и разработки библиотечных порталов с постоянно растущим числом сервисов. Один их первых проектов, до сих пор остающийся фундаментальным для всех общенациональных библиотечных сервисов, – это служба «Спроси библиотекаря» (Ask a Librarian-service – <http://www.biblioteksvagten.dk/>).

Одновременно с принятием в 2000 г. Закона о библиотечном обслуживании был открыт сетевой доступ к Национальному сводному каталогу. До того момента сводный каталог был исключительно профессиональным инструментом, недоступным широкой публике (что вызывало растущее беспокойство той части публики, которая знала о его существовании). С тех пор портал *library.dk* (<http://bibliotek.dk/>; <http://bibliotek.dk/?lingo=eng>) постоянно развивается, причем если вначале это был традиционный каталог, то сейчас он трансформировался в портал, в котором объединено большинство цифровых сервисов, доказавших свою эффективность.

Через несколько лет библиотекари увидели новые задачи в формировании предметных порталов. Наша первоначальная идея состояла в том, чтобы собрать лучшие сетевые ресурсы по конкретной тематике в едином портале. Огромные усилия и колоссальные ресурсы были вложены в несколько десятков проектов, которые в основном выполнялись вузовскими библиотеками. Многие из этих порталов содержали не только ссылки к избранным сайтам, но и материалы, специально оцифрованные для конкретного портала.

Амбиции были очень высоки, и на этих порталах содержалось огромное количество оригинальных и вновь созданных произведений. Но при этом никто и никогда не пытался выявить потребности и приоритеты пользователей, и большинство из этих внушительных «монументов» испарились через пару лет, несмотря на то, что кто-то пытался провести серьезный маркетинг, чтобы рассказать всему миру о замечательном предложении.

Коллекция-долгожитель была создана огромным числом публичных библиотек, которые на кооперативных началах открыли сайт под названием «Библиотечное руководство по Сети» (*Libraries Web Guide; Bibliotekernes Netguide* – <http://www.bng.dk>). Идея состояла в том, чтобы оценить и собрать наилучшие ссылки по всем

предметам так, чтобы сразу дать пользователю адреса двух-трех наиболее релевантных сайтов. Этот сервис имел базовую группу пользователей и поддерживался в течение семи лет. Но сейчас его работа прекращена в основном потому, что классическая идея осуществлять контроль и селекцию оказалась просто нереализуемой в киберпространстве, растущем взрывным образом.

Еще одна из ранних идей называлась *BibHit-project*. Целью этого проекта было создание базы данных интернет-ресурсов путем их каталогизации не контролируемым образом, используя *Dublin Core Metadata Element Set* вместо более изощренных датских правил каталогизации. На этот проект сотни библиотекарей тратили определённую часть своего рабочего времени, и наше Агентство столкнулось с активными протестами, когда мы запланировали прекращение его финансирования. Тем не менее *BibHit* не смог привлечь пользователей, поскольку занимал как бы промежуточную позицию между традиционными каталогами и поисковыми машинами, но при этом не одну из них не смог превзойти.

В 2005 г. Агентству по библиотекам и медиа стало ясно, что некоторые из наших инвестиций в новые веб-сервисы оказались неудачными. Пришлось признать, что стратегическое обоснование работ, которое мы составляли, было недостаточным. В действительности в наших разработках присутствовал значительный элемент случайности. Агентство играло лидирующую роль в определении приоритетных областей разработок, и те библиотеки, которые могли предложить проекты и обладали достаточными ресурсами для их реализации, могли обратиться к нам за помощью и зачастую получали ее. Пришлось признать тот факт, что причиной некоторых наших неудач была недостаточная продуманность идеологической основы развития Сети. Некоторые из неудавшихся проектов – следствие традиционного подхода к формированию фондов, перенесенного на веб-ресурсы.

Мы приступили к определению критериев для создания более продуманной целостной системы развития библиотек, в основе которой лежала идея изменения отношений между классической «аналоговой» библиотекой и сетевыми сервисами. С этого момента основными задачами стали обеспечение круглосуточного ежедневного доступа к ресурсам цифровой библиотеки, определение стандартов и бизнес-моделей, переговоры с правообладателями об условиях использования принадлежащих им материалов.

Честно говоря, на этой – начальной – стадии мы не спрашивали каждого пользователя, заинтересован ли он в получении сетевого доступа, например к музыкальным ресурсам; мы просто были убеждены, что в какой-то период времени музыкальные документы в Сети получают приоритет над оптическими CD так же, как это произошло несколькими годами ранее, когда CD «перехватили» рынок традиционных записей.

Обеспечение доступа ко всем типам сетевых ресурсов, без сомнения, остается весьма актуальным. Сейчас мы имеем возможность предложить сервисы в любой области, но только как отдельные независимые сервисы, не содержащие интегрированных аналоговых и цифровых документов.

В последние пять лет усилия были направлены на координацию проектов и разработку новой концепции библиотеки в Обществе знаний. Заметными этапами в этой работе стали два правительственных доклада: «Библиотечное обслуживание детей» (Report on Future Library Services to Children, 2008. – http://www.bibliotekogmedier.dk/fileadmin/user_upload/dokumenter/bibliotek/indsatsomraader/boern/Bibliotekstilbud_to_library_services_to_children_2008_abstract.pdf) и «Публичные библиотеки в Обществе знаний» (The Public Libraries in the Knowledge Society, 2010. – http://www.bibliotekogmedier.dk/fileadmin/publikationer/publikationer_engelske/Reports/The_public_libraries_in_the_kr

В последнем докладе представлены основные положения сегодняшней ситуации и ряд рекомендаций по трём основным направлениям:

- создание полномасштабной цифровой библиотеки;
- выработка новой концепции публичной библиотеки с главным акцентом на процесс обучения и предоставление помощи в освоении ресурсов знания;
- укрепление партнерства между библиотеками и другими организациями как средства развития сервиса, цель которого – не формирование фондов, а удовлетворение запросов пользователя, что составляет главное отличие от традиционного библиотечного обслуживания.

В развитии сервисов весьма существенным становится национальный аспект.

Каким образом можно планировать и определять (или измерять) успех

Начиная с 1997 г. мы старались организовать и по возможности поддержать лучший набор цифровых библиотечных услуг. Чтобы оптимизировать методы и способы, которыми мы инициировали и финансировали цифровые проекты и сервисы, мы разработали (совместно с другими важными участниками) новые программы и

поставили новые задачи по организации цифровых библиотечных сервисов. Критерии финансирования исходят из этих планов, обсуждаются и утверждаются на форумах, где присутствуют основные участники, например: представители Ассоциации региональных библиотек (Regional Libraries Association), Ассоциации директоров публичных библиотек (Association of Public Library Directors), руководители местных правительств (Local Government Denmark) и отделов развития Королевской библиотеки (The Royal Library) и Государственной библиотеки (The State Library).

Когда речь идет о продолжении финансирования существующих сервисов, критерии успешности определить и согласовать несложно. Такие критерии оценок обычно опираются на относительное количество (т.е. сопоставимое с размером предполагаемой целевой группы) пользователей и число обращений к конкретному сервису (включая также время, затрачиваемое на сессию). Эти критерии вполне разумны и до сих пор применяются для оценки успешности и значимости какого-либо конкретного сервиса и, конечно, помогают принять решение о продолжении или прекращении финансирования.

Когда же ставится вопрос о принятии решений, касающихся финансирования новых сервисов, намного сложнее идентифицировать, выработать, расставить приоритеты и использовать эффективные критерии успеха. Такого рода критерии должны быть основаны на тех планах, которые исходят из политики правительства. Иными словами, критерии финансирования должны формулироваться на основании требований, которые выдвигают, наиболее значимые участники процесса, а не на систематическом обзоре накопленного опыта и существующих сервисов цифровой библиотеки.

Факторы, относящиеся к инициированию и финансированию цифровых библиотечных технологий

До того как принять решение о выборе критериев успешности для инициирования, финансирования и развития цифровых библиотечных сервисов, нужно проанализировать, какие факторы влияют на их успех (например, воздействие на объем знаний или социальные условия жизни пользователя). Наш опыт показывает: невозможно точно предвидеть, что приведет к успеху. Однако вполне возможно идентифицировать факторы, которые приведут к неудаче (о ней будут свидетельствовать неактивное использование или вообще отсутствие спроса либо неготовность пользователей платить за сервисы), если этим факторам не будет уделено достаточное внимание.

Наиболее значимые факторы, которые могут либо содействовать, либо препятствовать успеху различных цифровых библиотечных сервисов, составляют следующие группы: *идея и уникальность; знания пользователей и взаимодействие с ними; надежность, современность и готовность к переменам; профессионализм; кооперация и партнерство; маркетинг и разработка брендов; бизнес-модели и национальное финансирование.*

Далее рассмотрим примеры цифровых сервисов только публичных библиотек, которые полностью или частично финансируются Агентством по библиотекам и медиа.

Идея и уникальность: Основан ли сервис на уникальных и достоверных идеях и концепциях? Является ли идея ясной и коммуникабельной? Предлагает ли сервис контент, функциональность, которые являются новыми и уникальными? Заполняет ли сервис ясную нишу в пространстве цифровой библиотеки?

Библиотеки представляют пользователям цифровые сервисы, находясь в условиях сильной конкуренции. Традиционные инструменты поиска и справочное обслуживание конкурируют или даже вытесняются такими поисковыми машинами, как Гугл, и такими лексическими сервисами, как Википедия.

Представление о библиотеках как о надежных источниках информации до сих пор привлекает некоторую часть аудитории, но для того чтобы выдержать конкуренцию, библиотечное обслуживание должно превосходить другие сервисы, если речь идет о транзакционных услугах, таких, как поиск и доставка документов, либо сервисы должны обладать новыми функциональными качествами, например, позволять читателям использовать собственные знания – совместно с библиотекарями – при доставлении справочных услуг.

Цифровые библиотечные сервисы, которые оказались жизнеспособными в Дании, были основаны на идеях, настолько уникальных и в то же время соответствующих традиционным библиотечным технологиям, что они удерживали и продолжают удерживать внимание пользователей. Особенно это касается портала фантастики *TheFictionPortal* (<http://www.litteratursiden.dk/>). Портал проявил свои уникальные свойства как сервис, в котором сочетается библиотечное обслуживание, знание соответствующего раздела литературы и который продолжает выполнять некоторые социальные функции, дающие пользователям ощущение соучастия и совместного владения. (В 2010 г. зарегистрировано 2 млн посещений портала, что на 15% больше, чем в 2009 г.)

Примером сервиса, в основе которого лежала не идея-прорыв, может служить уже упомянутый «Библиотечный путеводитель по Сети» (*Libraries Web Guide*) – аннотированный и постоянно обновляемый, содержащий

информацию почти к 5 тыс. лучших интернет-сайтов. Этот сервер никогда не мог конкурировать с более крупными коммерческими путеводителями по Интернету и был закрыт в начале 2011 г. Число его посещений снизилось с 434 329 в 2009 г. до менее чем 400 000 в 2010 г.

Знание пользователей и взаимодействие с ними: Соответствует ли сервис действительным нуждам пользователей? Отражаются ли изменения в интересах и приоритетах пользователей на разработке и функционировании сервиса?

С 1997 до 2005 гг. цифровые библиотечные сервисы были в первую очередь основаны на тех потребностях пользователей, которые озвучивались библиотеками, обратившимися за финансированием. Количество участников библиотечного консорциума, подавшего заявление на финансирование, считалось достаточным обоснованием для формулирования потребностей пользователя. В некоторых случаях это оказалось неправильным. «Библиотечный путеводитель по Сети» появился благодаря инициативе национального масштаба, и среди тех, кто основал этот проект, предлагал конкретные ссылки и редактировал материал, были представители почти всех муниципальных библиотек Дании.

Еще более печальный пример – *DotBot.dk* – попытка создать детский веб-сайт с участием всех детских библиотек Дании. *DotBot.dk* был создан в 2001 г. и содержал множество совершенно очевидных и необходимых сервисов, таких, как вопросы и ответы, отсылки к соответствующим сайтам и другим материалам, социальные технологии и т.п. Однако *DotBot.dk* был закрыт в 2010 г. из-за очевидного отсутствия интереса к нему со стороны детей. Прекращение финансирования этого проекта было аргументировано недостаточной способностью его создателей идентифицировать и реализовать действительные потребности детей, плохим качеством отбора материала и его подачи, устаревшей концептуальной основой системы *DotBot.dk*.

Даже в том случае, если сервисы основаны на выявленных потребностях пользователей, важно продолжать отслеживать изменения в этих потребностях и приоритетах. Очевидно, что это легче сделать тогда, когда взаимодействие с пользователями заложено в самом сервисе и является его существенной частью. Именно это можно сказать о портале фантастики (*The Fiction Portal*), который включает в себя социальные технологии и многочисленные возможности для организации обратной связи с пользователем. Намного сложнее это сделать для таких сервисов, как *Library.dk* – поисковый инструмент по всем документам, опубликованным в Дании и содержащимся в фондах публичных и научных библиотек страны.

Портал *Library.dk* финансируется Агентством библиотек и медиа; по состоянию на май 2011 г. содержал более 13 млн документов. Стараясь придерживаться потребностей и приоритетов пользователя, мы предприняли соответствующее изучение, опросив примерно 4 тыс. пользователей портала, чтобы выяснить, насколько они удовлетворены его содержанием, а также узнать пожелания для дальнейшего развития и создания приложений.

Приведу пример, демонстрирующий, каким образом такое ежегодное обследование может повлиять на развитие портала: именно по желанию пользователей внесены изменения в структуру сайта, создан иерархический путеводитель и реализованы такие социальные технологии, как ранжирование (*rating*) и комментирование (*comments*).

До настоящего времени *Library.dk* – наиболее успешный цифровой библиотечный сервис; у него более 3,5 млн посещений в год и свыше 1,5 млн уникальных посетителей.

Долговечность, современность и готовность к переменам: Привлекателен ли сервис для пользователей, и как часто он обновляется? Как выглядит сервис: старомодным или современным? Предприняты ли меры, чтобы избежать устаревания?

Долговечность сервиса тесно связана с вышеупомянутыми проблемами: качество основополагающей идеи, уникальность, понимание потребностей пользователей. Принцип «идти в ногу со временем», приоритеты пользователя и его поведение никоим образом не следует недооценивать. Некоторые из сервисов, которые были созданы после 1997 г., полностью отвечают потребностям пользователя. Однако эти потребности изменяются либо лучше обеспечиваются другими сервисами. И даже если вы отслеживаете потребности пользователя, отдельные характеристики и структура ряда сервисов устаревают.

В соответствии с изменениями приоритетов пользователей портал фантастики (*The Fiction Portal*) был радикально перестроен. В отличие от этого портала, развитие *Library.dk* оказалось слишком медленным.

Портал *DotBot.dk* – это очевидный пример сервиса, построенного без учета потребностей пользователя, и поэтому вскоре после создания он устарел – по интерфейсу, дизайну веб-сайтов и стилям коммуникаций.

История портала *The Libraries Web Guide* немного иная: здесь были вложены значительные усилия в изучение пользователей и модернизацию сайта, однако сама идея отдельно расположенного сетевого путеводителя по немногим отобраннным ресурсам оказалась устаревшей.

Долговечность сервиса во многом зависит от осведомлённости об изменениях в приоритетах и потребностях пользователей. Однако долгая жизнь сервиса может быть также обеспечена путем использования тех методов и массивов данных, которые меньше подвержены изменениям. Примером долговечности, соединенной с готовностью к переменам, может служить сервис «Спроси библиотекаря» (*‘Ask a librarian-service’*) – его создатели отошли от несколько старомодного портала и предпочли веб-сервис, который может быть использован любыми другими сервисами, например Национальной электронной библиотекой, разрабатываемой в настоящее время.

Профессионализм: Достаточно ли профессионально ведутся разработка и поддержание сервиса в том, что касается бизнес-модели (экономики и организации дела), функциональности, содержания, представления, маркетинга?

Сервисы устаревают, если пользователи к ним не подключаются, а прекращают подключаться они в том случае, если сервисы не в состоянии постоянно быть релевантными и привлекательными. Это вынуждает оперативно реагировать на изменения в потребностях и приоритетах пользователей; кроме того, необходимо отслеживать и состояние настроек (это касается всех вышеупомянутых пунктов), которые очень устойчивы к переменам.

Когда мы прекратили финансирование работы сервисов, они быстро умерли, поскольку не существовало соответствующей бизнес-модели, которая была бы согласована с участниками библиотечных консорциумов, обеспечивающих эти сервисы. Мы действительно старались помочь таким сервисам, как *DotBot.dk* и *The Libraries Web Guide* сформировать бизнес-модели без привлечения государственного финансирования, но очевидно, что библиотеки недостаточно выросли, чтобы поступать подобным образом.

В том, что касается содержания функциональности и представления, по-видимому, только *The Fiction Portal* и *Ask a Librarian-service* сумели остаться на уровне современных требований к реализации профессиональных настроек и размещения. Зачастую это осуществляется благодаря партнерству с коммерческими компаниями или приглашению на работу сотрудников, не входящих в традиционные библиотечные сообщества.

Кооперация и партнерство: Является ли создание, функционирование и поддержание цифрового сервиса совместной работой с партнерами, которые лучше осведомлены в таких вопросах, как воздействие на аудиторию, знание пользователей, выработка перспективных идей и концепций? Совместим ли создаваемый сервис – с точки зрения пользовательской аудитории – с другими сервисами? Построен ли сервис на широком сотрудничестве библиотек и других участников?

Долговечность и надежность цифровых библиотечных сервисов требует сотрудничества между библиотеками и другими публичными учреждениями или коммерческими партнерами, которые успешнее библиотек работают в таких сферах, как воздействие на аудиторию, разработка перспективных концепций, технических решений, современных и привлекательных презентаций и др.

Партнёрство особенно эффективно, когда речь идет о совместной работе с пользовательской аудиторией. Один из лучших примеров – кооперация Google и портала *Library.dk*: Google получает большее количество документов, а портал *Library.dk* – новых пользователей.

С другой стороны, такие системы, как *DotBot.dk*, *The Libraries Web Guide*, *BibHit* стали примерами проектов, которые работали без партнеров за пределами библиотечного круга, поскольку была уверенность в правильности и привлекательности их идей. И – как следствие – они не смогли соответствовать интересам и потребностям намеченных целевых групп пользователей.

Маркетинг и брендинг: Существуют ли надежные и перспективные планы для того, чтобы сделать сервис узнаваемым для целевых групп? Имеется ли достаточное финансирование для маркетинга этого сервиса? Создает ли этот сервис образ библиотеки как учреждения или концепции?

Абсолютно ясно: чтобы привлечь пользователей, нужно прежде всего информировать их о существовании сервиса, причём таким образом, чтобы у пользователя появилось желание его испытать.

Проект *Library.dk* участвовал в двух национальных кампаниях по рекламе публичных электронных сервисов, что привело к немедленному увеличению его использования на 20%. Большинство других электронных библиотек не сумели рекламировать себя за пределами библиотек и традиционного сообщества пользователей. Только *The Fiction Portal* опробовал новые способы, в том числе периодическое распространение привлекательной печатной продукции.

По нашему мнению, необходимо, чтобы традиционная и электронная библиотеки работали совместно, поддерживая и воодушевляя и друг друга, и библиотеки – как учреждения в целом.

Бизнес-модели и государственное финансирование: Существует ли ясная и согласованная бизнес-модель? Поддерживается ли функционирование сервиса за счет госбюджета?

Один из наиболее важных уроков состоит в том, что без четкой и согласованной бизнес-модели фактически нет шансов на успех сервиса.

В 2008 г. мы решили постепенно уменьшать финансирование цифровых сервисов. Однако снижение было разным – пропорциональным тому, в какой мере эти сервисы соответствовали культурной и библиотечной политике, что является одним из наиболее эффективных критериев успеха для заявителей. Как отмечено выше, порталы *The Libraries Web Guide* и *DotBot.dk* не сумели реализовать бизнес-модели, которые обеспечили бы их существование.

Мы до сих пор (хотя и существенно меньше, чем прежде) продолжаем финансировать *The Fiction Portal* и сервис «Спроси библиотекаря», поскольку они по-прежнему привлекают многих пользователей и соответствуют нашим рекомендациям, отраженным в документе «Публичные библиотеки в обществе знания». Тем не менее неясно, смогут ли эти сервисы выжить без государственного финансирования, поскольку очевидно, что для библиотек органически неприемлема сама мысль смещения бюджетов от физических документов к электронным. Кроме того, готовность платить за сервисы, предлагаемые другими библиотеками, возможно, меньше, чем за сервисы, которыми владеет государство.

Что мы осознали

В силу нашей мудрости или просто на основе опыта мы можем видеть, что мы приблизились к тем аспектам, которым следует уделять особое внимание, если мы собираемся создавать цифровые сервисы, приносящие обществу пользу и в достаточной степени экономные, и обеспечивать их функционирование.

Внимание к рассмотренным выше принципам и факторам сыграет свою положительную роль, если лица, принимающие решения, и заявители на государственное финансирование будут обязаны их учитывать и чётко ответить на все обозначенные ранее вопросы при рассмотрении заявки на финансирование или в отчете о работе. Эти факторы следует рассматривать в совокупности. Например, партнерство не имеет смысла, если партнеры не уделяют необходимого внимания другим факторам, в частности повышению профессионализма или объединению пользовательских сообществ. Кроме того, везде, где это возможно, указанные факторы должны быть конвертированы в критерии успеха.

Реализация нашего опыта

Начиная с подачи заявок на финансирование в течение 2011 г., мы предложили заявителям составить планы, предусмотрев все те факторы, которые рассмотрены выше. Помимо этого, заявители должны обозначить реальные критерии успеха с тем, чтобы мы могли оценить продвижение проекта и сервисов.

Мы стремимся использовать накопленный опыт в ходе разработки проекта новой детской электронной библиотеки *Palles Gift Shop (Palles Gavebod*– <http://www.pallesgavebod.dk/>), в котором мы предусмотрели:

сотрудничество с профессиональным поставщиком при разработке концепции и системы в целом; построение сервисов на базе источников открытого доступа или на национальных сервисах наподобие базы данных системы *Library.dk*;

создание бизнес-модели, в основе которой не только государственное финансирование, но и сотрудничество с консорциумом региональных библиотек, а также тщательно проработанная структура производства контента, функциональность сервиса с участием всех библиотек и коммерческих поставщиков.

Заключение

Возвращаясь к тем схемам, которые мы использовали с 1997 г. по настоящее время, можно заметить, что фокус наших усилий несколько раз смещался – как реакция на накопленный опыт и его отражение:

1997–2003 гг. – финансирование было сосредоточено на новых идеях, предполагающих как можно более широкое вовлечение публичных библиотек в создание цифровых (электронных) сервисов;

2003–2005 гг. – фокус на повышение ясности концепции и базовой идеи – как реакция на появление множества слабых проектов;

2005–2008 гг. – эксперименты по отработке планов создания электронных сервисов, которые являются отражением и усилением основных сервисов традиционной библиотеки;

2008–2010 гг. – перенос внимания с выдачи документов (транзакций) к налаживанию взаимоотношений с пользователями;

с 2011 г. – Национальная электронная библиотека – концепция, основанная на кооперации всех муниципальных библиотек и государства в целях формирования больших проектов, объединяющих усилия всех участников.

После более чем 10-летней работы по формированию цифровых (электронных) сервисов на основе государственного финансирования и разработок в передовых библиотеках мы пришли к четким рекомендациям: грядущие проекты должны формироваться на национальном уровне и в рамках проекта Национальной электронной библиотеки (НЭБ).

Проблема заключается в том, чтобы организовать интегрированный доступ как к аналоговым, так и к электронным документам, создать цифровые сервисы во всех областях библиотечной работы и сформировать организацию, которая могла бы разработать когерентный проект электронной библиотеки, создать и поддерживать эти сервисы на современном профессиональном уровне.

Наш подход к базовым принципам НЭБ состоит в объединении возможностей публичных библиотек и государства и формировании трехуровневой архитектуры, в которой массивы данных и программные приложения – единые, а уровень презентации – индивидуален в каждой из библиотек. Подобные принципы заложены и в построении сервис-ориентированной архитектуры и систем открытого доступа.

В самом недалеком будущем (по крайней мере, мы на это надеемся) появится первая версия НЭБ Дании, и она будет базироваться на усвоенных нами уроках, в первую очередь на последовательной организации партнерства.

Мы предусмотрели ряд возможностей участия пользователей в работе НЭБ, основываясь на богатом опыте, накопленном в социальных сетях. Сервисы должны быть четко нацелены на *свою* аудиторию и работать так же, как работают любые другие сетевые сервисы (или лучше), и соотноситься с библиотечным пространством, поскольку связь с библиотечным пространством и библиотечным обслуживанием может быть одним из очевидных преимуществ цифровых (электронных) библиотечных услуг, повышающих их качество.

Наиболее очевидный урок, вынесенный из опыта предыдущих лет, – при создании любого нового сервиса следует очень ясно представлять себе, чего мы хотим достигнуть и как будем это измерять, т.е. критерии успеха должны быть четко обозначены.

Поступая таким образом, мы, возможно, и не избежим ошибок и неудач в будущем, но будем намного мудрее, учитывая десятилетний опыт работы.