

## INFORMACIJOS IR KOMUNIKACIJOS VADYBA

### Skaitmeninio ir skaitmeninto kultūros paveldo valdymo strategijos atminties institucijose

#### Audronė Glosienė

Vilniaus universiteto  
Komunikacijos fakulteto  
Bibliotekininkystės ir informacijos mokslų  
instituto direktorė, docentė, daktarė  
Director of the Institute  
of Library and Information Science,  
Faculty of Communication, Vilnius University  
Asoc. Prof., Doctor  
Universiteto g. 3, LT-2734 Vilnius  
Tel. 2366 110, faks. 2366 104  
El. paštas: audra.glosiene@kf.vu.lt

#### Zinaida Manžuch

Vilniaus universiteto  
Komunikacijos fakulteto  
komunikacijos ir informacijos magistrė,  
Vilniaus universiteto bibliotekos  
Bibliografijos ir informacijos skyriaus  
bibliografė  
Vilnius University, Faculty of Communication,  
Communication and Information MA,  
Department of Bibliography and Information,  
Vilnius University Library, Bibliographer  
Universiteto g. 3, LT-2734 Vilnius  
Tel. 2687 125  
El. paštas: mzinaida@hotmail.com

*Skaitmenintas ir skaitmeninis kultūros paveldo valdymas yra nauja bibliotekų, muziejų ir archyvų (atminties institucijų) veiklos sritis, kurios raidos kryptis lemia sudėtingi besiformuojančios informacinės visuomenės pokyčiai. Straipsnyje nagrinėjami politiniai, ekonominiai, technologiniai ir socialiniai veiksniai, darantys įtaką kultūros paveldo sampratai, atminties institucijų funkcijoms ir vaidmenims šiuolaikinėje visuomenėje. Analizuojamos specifinės skaitmeninio ir skaitmeninto kultūros paveldo projektų problemos, pabrėžiant strateginio požiūrio, valdymo, o ne technologinių sprendimų pirmenybės svarbą. Ligšiolinės skaitmeninio pastangos liudija, kad atminties institucijos dažnai tiesiog konvertuoja analoginius paveldo objektus į skaitmeninį formatą, nekeisdamos tradicinio požiūrio į objektus, vartotojus ir paslaugas; joms trūksta vizijos, pagrįstos verslo modeliu, ryšio su globalios ir šalies ekonomikos bei visuomenės raidos kontekstu, apskritai stokojama strateginės žiūros. Sėkmingiems kultūros paveldo valdymo skaitmeninėje aplinkoje projektams reikalingi iš esmės kiti požiūriai, kompetencijos ir nauja socialinės atsakomybės samprata.*

#### Įvadas

Kultūros paveldo valdymo funkcijas visuomenėje atlieka muziejai, bibliotekos ir archyvai, kuriuos vienija tai, kad visos šios institucijos formuoja, integruoja ir skleidžia žmonijos

kultūrą, atspindėtą dokumentuose ar objektuose, todėl dabar jos dažnai apibendrintai vadinamos atminties institucijomis (angl. *memory institutions*). Tradicinių laikmenų kultūros paveldas laikui bėgant nyksta, todėl atminties

institucijoms labai patrauklus atrodo paveldo skaitmeninimas (angl. *digitization*), kuris leidžia ne tik prailginti originalo gyvavimo laiką, bet ir pateikti jį naudotis net nutolusiems vartotojams. Tačiau šie pranašumai dažnai nublinksta susidūrus su skaitmeninimo projektu įgyvendinimo sunkumais: nemažomis investicijomis, įrangos pirkimu ir naudojimu, pagaliau pačiu konvertavimo į skaitmeninį formatą procesu, kuriam būtinos naujos žinios ir įgūdžiai. Kitokių kultūros paveldo išraiškų (skaitmeninio meno, pasaulinio voratinklio tinklapių, žinučių, laiškų archyvų ir t. t.) atsiradimas, būtinybė komplektuoti ir saugoti skaitmeninius (angl. *born-digital*) dokumentus kelia dar daugiau rūpesčio atminties institucijoms, nes joms sunku taikyti nusistovėjusius objektų klasifikavimo ir atrankos kriterijų standartus. Taigi šiandien atminties institucijos susiduria su trejopais iššūkiais. Pirma, jos turi tęsti savo tradicines materialių objektų komplektavimo, tvarkymo, saugojimo ir pateikimo vartotojui funkcijas; antra, - rūpintis šių objektų išlikimu ir prieinamumu nutolusiam vartotojui juos skaitmeninant; trečia, - įvesti į savo apyvartą skaitmeninius objektus.

Šio straipsnio tikslas - išnagrinėti esmines kultūros paveldo valdymo skaitmeninėje aplinkoje komponentes, išorės ir vidaus veiksnius, lemiančius vadybinius, metodinius ir kitus sprendimus, bibliotekoms, muziejams ir archyvams ieškant optimalių skaitmeninio ir skaitmeninto kultūros paveldo valdymo projektų įgyvendinimo būdų. Straipsnis parengtas 2003 m. sausį apginto magistro darbo pagrindu (Manžuch, 2003).

Kultūros paveldas skaitmeninėje aplinkoje yra mažai tyrinėtas reiškinys, nes atminties institucijos savo veikloje pradėjo naudotis infor-

macijos technologijų teikiamais pranašumais visai neseniai. Kol kas yra nemaža neišspręstų metodologinių, organizacinių problemų, teisinis skaitmeninto ir skaitmeninio kultūros paveldo reglamentavimas yra kūrimosi stadijos, nėra nusistovėjusi ir terminija. Tačiau akivaizdu, kad šio reiškinio raidos kryptys formuojasi veikiant sudėtingiems technologiniams, politiniams, socialiniams ir ekonominiams veiksniams.

### **Kultūros paveldas ir atminties institucijos informacinės visuomenės raidos kontekste**

XX a. antroji pusė pasižymėjo revoliuciniais informacijos technologijų išradimais, tarp jų pirmojo asmeninio kompiuterio pasirodymas rinkoje 7-ajame dešimtmetyje, lokalių ir globalių tinklų kūrimas. Laikotarpis tarp išradimų vis mažėja, kas 2-5 metai technologijos atsinaujina. Asmeninių kompiuterių ir interneto populiarumas transformavo darbo ir laisvalaikio procesus ir sukėlė socialinius pokyčius. Versle didesnę svorį įgijo informacijos apdorojimas, kasdienėje veikloje virtualios komunikacijos terpės kūrimasis paskatino socialinio žmogaus elgesio pokyčius.

Jungimasis į tinklus ir perėjimas „nuo atomų prie bitų“ pakeitė informacijos kūrėjo ir vartotojo santykius. Šiandien informacijos vartojimas iš pasyvaus realybės atspindžių priėmimo virsta aktyvia sąveika. Vartotojas pats tampa kūrėju, generuodamas naują informaciją, suteikdamas jai individualias reikšmes (kuriant tinklapius, rašant elektronines žinutes, steigiant virtualius diskusijų klubus, forumus ir pan.) (Mercer, 1998). Šie pokyčiai, anot Hanelle Koivunen, lemia tai, kad technologijų akcentą apibūdinant informacinę visuomenę išstamia

kultūrinės ir socialinės reikšmės. Informacinė visuomenė yra reikšmių visuomenė, nes sudaro sąlygas kiekvienam jos nariui prisidėti prie globalaus reikšmių, t. y. kultūros, kūrimo proceso. Tai, be abejo, pakoregavo ir kultūros paveldo koncepciją.

UNESCO studijoje „Mūsų įvairovė“ („Our Diversity“, 1995) pabrėžiama, kad nusistovėjęs kultūros paveldo supratimas šiandien jau yra pernelyg siauras: „Reikia rimtai peržiūrėti mūsų „kultūros paveldo“ sąvokos apibrėžimus, jei siekiame, kad jie atspindėtų pasaulines vertybes ir aspiracijas. Kol kas paveldo supratimas apsiriboja tik viena vizija, kurioje dominuoja estetiniai ir istoriniai kriterijai“. Deniz Kandiyoti pažymi, kad apibūdinant kultūros paveldą kol kas „labiau linkstama į elitiškumą ir vyriškumą; monumentalumą, o ne natūralumą, rašytinę, o ne žodinę išraišką, ceremonijas, o ne kasdienybę, tai, kas šventa, o ne pasaulietiška“ (Our Diversity, 1995). Šios pastabos nurodo dabartinių kultūros paveldo dinamiškumo ir demokratiškumo aspektą.

Politiniam lygmenyje intensyvūs komunikacijos procesai ir padidėjęs žmonių mobilumas lėmė naujus akcentus apibūdinant kultūros paveldo institucijų vaidmenis, kurie yra glaudžiai susiję su kultūros identiteto ugdymu ir kultūrų įvairovės, kaip demokratijos garanto, skatinimu. Anksčiau kultūros identiteto sąvoka buvo tapatinama su valstybe, tačiau šiandien, kai globalūs informacijos tinklai praktiškai užkerta kelią valstybių izoliacijos galimybėms, identitetas suvokiamas šalių bendruomenių arba regionų lygiu (Wagner, 2001). Prie tokio supratimo ženkliai prisidėjo vieningos Europos kūrimo idėja. Europos Taryba pabrėžia, jog kultūrų įvairovė yra taikaus įvairių tautų gyvenimo sąlyga, ugdant tole-

ranciją šiuolaikinėje rasiniu, tautiniu, religiniu ir kitais požiūriais eklektiškoje visuomenėje (Declaration on Cultural Diversity, 2000).

Ekonomine prasme besiformuojant informacinei visuomenei išryškėjo dvi tendencijos: viena vertus, kultūra įgauna prekės bruožų, o kita vertus, ekonomikos sektorius vis dažniau savo veikloje operuoja kultūros vertybėmis ir nuostatomis. Tokia kultūros ir ekonomikos sąveika yra susijusi su rinkos globalizavimu ir paslaugų sektoriaus augimu. Sąveika tarp verslininko, parduodančio prekes, numatančio ir kuriančio naujus poreikius, ir vartotojo, savaip atkoduojančio informaciją apie produktą ar paslaugą ir siekiančio naujovės, iš esmės yra reikšmių kūrimas ir jų interpretavimas. Produktai ir paslaugos dažniausiai turi slaptų socialinių prasmų (pvz., automobilis yra ne tik transporto priemonė, bet ir galios, klestėjimo simbolis), todėl tas pats pranešimas negali būti pateiktas skirtingoms auditorijoms (Lipartito, 1995). Kultūrai tampant preke ekonomiškai pajėgios šalys turi galimybę eksportuoti savo simbolines reikšmes, o tai skatina kultūrų unifikavimo tendencijas pasauliniu mastu ir kelia grėsmę mažų tautų kultūroms (Schech, 2000). Todėl šiuo atveju atminties institucijų, demokratiškai atspindinčių pasaulinį kultūros kraštovaizdį, vaidmuo itin reikšmingas.

Pirmiau minėti pasauliniai pokyčiai veikia atminties institucijų, kurių reikšmė kaip demokratijos, taikos ir tolerancijos, kūrybiškumo garantų vis didėja, veiklą. Tačiau tenka pripažinti, kad muziejai, bibliotekos ir archyvai dažnai kreipia dėmesį tik į labiausiai matomus technologinius pokyčius, o platesnis informacinės visuomenės raidos kontekstas lieka nuosalyje.

## Skaitmeninio ir skaitmeninto kultūros paveldo projektai atminties institucijose

Europos Sąjungos Penktosios bendros programos finansuotų ir negavusių finansavimo kultūros paveldo projektų analizė rodo, kad atminties institucijoms trūksta vizijos, pagrįstos verslo modeliu, jos ryšio su globalios ir šalies ekonomikos bei visuomenės raidos kontekstu (The DIGICULT report, 2002). Jos mažai atlieka rinkos tyrimų, vartotojų segmentacija yra menka, o tai ir yra viena iš projektų atmetimo priežasčių. Vyrauja klaidingas atminties institucijų įsitikinimas, kad projektų rezultatai bus naudingi visiems. Naujovės vis dar grindžiamos technologijomis, nors ir jaučiama tendencija pereiti prie turiniu grindžiamų projektų. Kultūros paveldo sąvoka apibrėžiama tradiciškai, orientuojantis į „aukštąją kultūrą“, nekreipiama dėmesio į dabarties ir ateities visuomenės raidos perspektyvas (Tariffi, 2001).

Skaitmeninių išteklių komplektavimas, kūrimas tampa neatsiejama atminties institucijų veiklos dalimi, lygiai taip pat kaip ir spausdintos informacijos tvarkymas. Tačiau kultūros paveldo pristatymo ir valdymo skaitmeninėje aplinkoje programos neturi nuolatinio finansavimo, ir dažniausiai institucijai tenka jas įgyvendinti dalyvaujant įvairiuose projektuose. Šiomis sąlygomis ypač svarbus tampa valdymo ir technologinių sprendimų subalansuotas derinimas.

Vadybos prasme skaitmeninio kultūros paveldo ir skaitmeninio valdymo projektų įgyvendinimas neturi esminių skirtumų, palyginti su kitokio pobūdžio projektais, tačiau pasižymi tam tikrais savitumais, susijusiais su skaitmeninės informacijos specifiniais bruožais. Toliau straipsnyje bus nagrinėjamos probleminės kultūros paveldo valdymo sritys, ke-

liančios daugiausia nerimo ir abejonių projektų vykdytojams: skaitmeninio programos misijos, pagrindinių tikslų ir uždavinių nustatymas, objektų atranka, vartotojų segmentacija, kultūros paveldo specialistų kompetencijos reikalavimai, bendradarbiavimas su verslo sektoriumi, projektų kontrolė.

*Misijos, pagrindinių tikslų ir uždavinių nustatymas.* Priimant sprendimą pradėti projektą, susijusį su kultūros paveldo objektų pristatymu ir valdymu skaitmeninėje aplinkoje, verta išanalizuoti organizacijos materialinius ir intelektualius išteklius. Tokio pobūdžio projektai yra ilgalaikiai ir įpareigojantys, jiems reikia nemažai daugkartinių investicijų. Jų įgyvendinimas, jei nepakanka vidaus išteklių ir nėra išorinių finansavimo šaltinių, gali net pakentti organizacijos veiklai.

Apibrėžiant misiją turi būti laikomasi principo, kurį vienbalsiai akcentuoja daugumos projektų valdymo gairių ir rekomendacijų autoriai, - projekto esmė turi atitikti institucijos misiją, t. y. būti integruota į organizacijos veiklą ir atsižvelgti į jos prioritetus.

Paprastai pagrindinis tikslas suteikia projektui kryptį, kurią patikslina išteklių parametrai, tokie kaip laikmenos formatai - dvimačiai, trimatčiai vaizdo objektai, garso įrašai, vaizdo filmai ir pan. Atsižvelgiant į išteklių savybes parenkamos ir technologijos; šiam procesui nemažai įtakos turi ir kainos veiksnys. Tačiau būtent institucijos ketinimai, projekto rezultatų išvaizdavimas padeda prieiti prie tų projekto metodologinių sprendimų, kurių dažnai labiausiai baiminamasi.

2002 m. JAV Muziejų ir bibliotekų paslaugų institutas atliko tyrimą, kurio rezultatai parodė, kad populiariausi bibliotekų ir muziejų skaitmeninio projektų tikslai su tam tikrais nedideliais skirtumais buvo *prieiga ir išsaugojimas* (Status of Technology and Digitiza-

tion in the Nation's Museums and Libraries 2002 Report, 2002). Be abejonės, tą patį galima teigti ir apie programas, susijusias su skaitmeniniais ištekliais, nes pastaruoju metu vis dažniau keliamas klausimas apie grėsmę prarasti vertingą kultūros paveldo dalį, jei nebūs imtasi konkrečių veiksmų.

Sudarant prieigą prie materialių objektų juos skaitmeninant, keičiant skaitmeninių ir skaitmenintų dokumentų laikmenas ir pateikimo formatus, kad šie dokumentai būtų išsaugoti, kyla objektų autentiškumo problema. Skaitmeninant materialius objektus reikia turėti omenyje tam tikrus apribojimus, kurie būdingi skaitmeniniam formatui. Šie apribojimai ypač išryškėja mokslinio tyrimo metu, nes suskaitmenintas dokumentas neperteikia daugelio informacijos, būdingos originalui. Pavyzdžiui, reta knyga teikia tyrinėtojiui nemažai informacijos, kurią galima suskirstyti į pirminę ir antrinę. Pirminė informacija apima tiesioginius elementus, kurių padedamas autorius bendrauja su skaitytoju (geras pavyzdys yra rankraščio iliustracijos, šrifto spalvos ir t. t.). Antrinė informacija taip pat pateikia faktų apie dokumentą, jo istoriją (medžiaga, naudotą dokumentui kurti, įrišimą, gedimų pobūdį ir t. t.). Suskaitmenintas dokumentas atspindi pirminę informaciją ir tik dalį antrinės (Knoll; Psohlavec, 1995). Juo sudėtingesnis materialusis objektas (pavyzdžiui, trimačiai muziejų eksponatai), tuo sunkiau jį atspindėti skaitmeniniu formatu.

Skaitmeninio objekto autentiškumas yra nagrinėjamas trimis lygmenimis: fiziniu, t. y. laikmenos, arba techninės įrangos; loginiu (programinės įrangos, kuria dokumentas yra sukurtas); konceptualiniu - turinio atgamini- mo (Thibodeau, 2002). Taigi objekto autentiškumą nulemia turinio, išvaizdos ir struktūros kriterijai. Turint omenyje tai, kad tiek

programinė, tiek techninė įranga sparčiai sensta, reikia imtis priemonių, užtikrinančių prieigą prie dokumento (šiuo metu labai paplitęs „prieigos išsaugojimo“ terminas). Tačiau prieigos išsaugojimas visuose lygmenyse yra labai brangus ir ne visada naudingas. Pavyzdžiui, siekiant išsaugoti intelektualinę dokumento turinį (skaitmeninius mokslinius straipsnius), svarbus tik konceptualusis autentiškumas, todėl nėra reikšminga, kokia technine ir programine įranga jis apdorojamas (vienintelis įrangos reikalavimas - tiksliai atgaminti turinį ir struktūrą). Kitais atvejais įrangos autentiškumas turi lemiamą reikšmę, pavyzdžiui, siekiant išsaugoti taikomąją programą, kuri gali būti traktuojama kompiuterių raidos kontekste.

Dokumentų išsaugojimo tikslai atminties institucijose paprastai yra glaudžiai susiję su prieigos prie jų užtikrinimu. Plačiąja prasme prieigą galima apibrėžti kaip pastovaus ir patikimo išteklių vartojimo organizavimą, kuris atitinka pasirinktą vartojimo sąlygų sudarymo tikslą. Sąvoka „prieiga“ yra labai apibendrinta; paprastai ja išreiškiami kur kas konkretesni institucijų tikslai. Pavyzdžiui, prieiga gali būti ir nedidelių muziejų archyvų, bibliotekų virtualios parodos, rengiamos tam tikrų jubiliejų ar švenčių proga ar siekiant informuoti apie esamus fondus ir pritraukti daugiau vartotojų; prieiga taip pat yra didelių atminties institucijų švietimo projektai - virtualios mokymosi aplinkos, teminiai rinkiniai, skirti tyrimams, ir pan. Nuo šių konkrečių tikslų ir priklauso prieigos organizavimo ypatumai - pristatymo formatų, kokybės lygio ir kitų parametru pasirinkimas. Prieigos sąlygų sudarymo metodikai tiesioginę įtaką turi ir kolekcijos objektų rūšys (statiški vaizdai, filmai, garsas ir pan.).

*Objektų atranka.* Ribotas biudžetas, neleidžiantis rinkti visko, ir skirtinga kultūros pa-

veldo objektų vertė bei pačios organizacijos profilis lemia atrankos kriterijų būtinybę. Kalbant apie atranką pažymėtina, kad ypač sudėtinga padėtis susiklostė komplektuojant skaitmeninius šaltinius. Kol kas nėra nustatyta jokių pagrįstų kriterijų skaitmeniniams ištekliams atrinkti, o daugelis atminties institucijų yra linkusios archyvuoti visus savo šalies skaitmeninius išteklius, taip kartodamos XX a. bibliotekų klaidą, kai panašiai buvo siekiama sukaupti universalų išsamų pasaulio literatūros fondą.

Universalų kriterijų, tinkančių visiems atvejams, rasti neįmanoma ir turbūt beprasmiška ieškoti. Tačiau svarbu aptarti patį atrankos procesą ir pagrindinius jo aspektus, kurie yra praktikos patikrinti ir atskleidžia atminties institucijų patirtį.

Skaitmeninimo projektų raidos procese susiformavo du požiūriai į atrankos kriterijų formavimą: a) kolekcijos požiūris, kai pagrindinis kriterijus yra fiziniai objektai, jų būklė ir savybės; b) vartojimo požiūris, kai atsižvelgiama į institucijos vartotojų grupių poreikius (Smith, 2001).

Abu šie požiūriai turi ir trūkumų, ir pranašumų, tačiau didžiausia blygybė yra ta, kad kriterijai nagrinėjami izoliuotai. Atranka yra sudėtingas procesas, kuriame formuojasi kriterijų sistema, susidedanti iš kelių tarpusavyje susijusių pagrindinių kriterijų bloku:

**Kolekcija** - rinkinys, įvertinamas kaip visuma, idėja. Prieš formuodama rinkinį, organizacija jau yra apibrėžusi projekto misiją. Būtent tai yra svarbiausias atrankos kriterijus; vadovaujantis juo įvertinamas skirtingų kriterijų sistemos elementų reikšmingumas. Organizacijoms, dalyvaujančioms bendradarbiavimo projektuose, priklausomai nuo vykdomų programų masto būtina atsižvelgti į nacionalinį ar tarptautinį kontekstą. Skaitmeninis rin-

kinys išplečia organizacijos auditoriją todėl derėtų apsvarstyti ir rizikos veiksnius, vienas iš kurių yra rinkinio sudėties ar idėjos ir tam tikrų visuomenės standartų neatitiktis, nes kai kurie eksponatai, patalpinti į pasaulinį vortinklį, gali sukelti prieštarų reakcijų arba net ižeisti etnines, religines grupes, kitais atvejais - peržengti padorumo ribas. Ši kriterijų labiau akcentuoja muziejai, rengiantys parodas, kad pasireklamuotų ir pritrauktų lankytojų (Reilly, 2000). Kitas aspektas yra intelektualinės nuosavybės teisės. Dažnai pati atminties institucija neturi juridinių teisių saugomam objektui skaitmeninti ir pristatyti internete, todėl būtina tartis su asmenimis ar organizacijomis, kurioms tos teisės priklauso.

**Objektai.** Atrenkant individualius objektus jų vertė nustatoma remiantis tam tikrais kriterijais, pavyzdžiui, amžiaus, retumo, intelektualinės, įrodymo, estetinės vertės ir t.t. Vertės kriterijai nėra absoliuti vertinimo priemonė, jų svarbą koreguoja projekto tikslai, kurie ir nusako, koks svoris priskiriamas kiekvienam. Paprastai svarbūs atrankos kriterijai yra fizinė objekto būklė ir formatai (įvairiarūšių objektų skaitmeninimas paprastai kainuoja brangiau, todėl organizacija turi atsižvelgti į savo finansinį pajėgumą).

**Vartojimas.** Kiekviena atminties institucija aptarnauja tam tikrą vartotojų auditoriją todėl privalo atsižvelgti į jos poreikius. Įvertinti dokumentų vartojimą padeda statistiniai duomenys. Tačiau dažnas vartojimas ne visada yra vienintelis išsamus dokumento vertingumo ir reikšmingumo rodiklis. Kai kurie dokumentai yra mažai vartojami dėl to, kad juos sunku gauti (jie saugomi toli nuo pagrindinių institucijų saugyklų, prieigos sąlygos yra labai griežtos, pristatymo procesas pernelyg ilgas). Fizinė būklė taip pat gali neigiamai veikti vartojimą (Hazen, Horrell, Merrill-Oldham, 1998).

**Vartotojų segmentacija** yra labai keblus klausimas atminties institucijų skaitmeninių kolekcijų kūrėjams, nes pasauliniame voratinklyje informacija tampa prieinama visiems, jei nėra specialių apribojimų. Tai skatina projektų vadybininkus idealistiškai tikėtis, kad skaitmeninis kultūros paveldas turėtų būti kuriamas visiems. Praskaidrinti šią painią situaciją padeda dvi sąvokos - „pasiekiamumas“ ir „prieinamumas“ (angl. *availability, accessibility*). Pasiekiamumas reiškia minimalias sąlygas (paieškos sistemos kūrimą, populiarių skaitmeninių objektų pateikimo formatų pasirinkimą ir pan.), kurios leistų daryti prielaidą, kad dokumentu „teoriškai“ įmanoma pasinaudoti (Edelson, Gordin, 1995). Tuo tarpu prieinamumas nurodo daug išorinių veiksnių - tokių kaip potencialių vartotojų kompiuterinis raštingumas, temos supratimas, paieškos strategijų išmanymas ir t.t., kurie trukdo ar padeda vartotojui pasinaudoti pasiekiamu dokumentu. Visus šiuos veiksnius apibendrintai galima pavadinti individualiais vartotojo bruožais. Tai verčia pripažinti, kad vartotojas veikia subjektyviai, pasikliaudamas ne tik objektyviu žinojimu, bet ir jausmais, intuicija, vaizduote, patirtimi.

Pasaulinis voratinklis suteikia puikių galimybių individualizuoti vartotojo sąveiką su sistema, ir šiuo pranašumu jau seniai naudojasi komercinės įmonės, nuolat tiriančios savo klientą, įtraukiančios jį į vartotojo sąsajos kūrimo procesus. Ieškant konkretaus pavyzdžio šiandien kviečiama atkreipti dėmesį į *Microsoft Office* programinę įrangą, kuri siūlo lankstų sąveiką su vartotoju modelį - tuos pačius veiksmus galima atlikti skirtingais būdais; į programą įmontuotas „pagalbininkas“, kuris nurodo klaidas ir pataria, kaip geriau atlikti tam tikrą veiksmą (Payette, Rieger, 1998). Šios programos, kurios neturi vieno teisingo veiksmo recepto, pasižymi dideliu prisitaikymo prie vartotojo individualių savybių potencialu.

Bibliotekos turi senas vartotojo poreikių tyrimo ir jų diferencijavimo tradicijas, kurios padeda organizuoti informaciją. Tačiau vartotojo statusas čia beveik visuomet yra nustatomas autoritariškai, neatsižvelgiant į jo paties pageidavimus, nors ir deklaruojamas vartotojų poreikių pirmumas. Todėl verta praturtinti egzistuojančius veiklos modelius komercinių sistemų patirtimi. Siekiant išlaikyti žmogaus lojalumą paslaugoms, jis turi būti kviečiamas išreikšti savo pageidavimus, bendradarbiauti, teikti daugiau informacijos apie save.

**Kultūros paveldo specialistų kompetencijos reikalavimai** Organizacijos intelektinis kapitalas, t. y. darbuotojai, jų kompetencijos lygis, parodo jos plėtros potencialą. Naujų formatų kultūros paveldo objektų atsiradimas, taip pat skaitmeninės erdvės taikymas komunikacijos tikslams įgyvendinti nemažai paveikė bibliotekininkų, muziejininkų ir archyvarų profesinių įgūdžių turinį. Specialistų, atitinkančių pasikeitusias darbo sąlygas, poreikis sparčiai didėja, ryškėja dvi kompetencingumo poreikio kryptys: vadybinė ir technologinė. Valdymo įgūdžių, pavyzdžiui, projektų administravimo, partnerystės ryšių užmezgimo, derybų daugiausia prireikia organizacijos aukščiausios ir vidurinės valdymo grandies specialistams, o žemesniosios grandies atstovams labiau praverčia technologijų išmanymas vartotojų lygmeniu, gebėjimas mokyti ir konsultuoti vartotojus. Valdymo ir technologinių įgūdžių derinimas priklausomai nuo pareigybių pozicijos leidžia atsakyti į skaudų klausimą, kuris seniai kamuoja atminties institucijų specialistus: Ar turi bibliotekininkas, archyvaras ar muziejininkas išmanyti informacijos technologijas? Koks turi būti jo kompetencijos lygmuo šioje srityje? Į pirmą klausimo dalį jau atsakė pats laikas, ir atsakymas yra vienareikšmis - „taip“. Tačiau antra klausimo

dalį yra kur kas painesnė. Pasitaiko ir radi-  
kalių nuomonių, kad atminties institucijų  
specialistai turi arba savarankiškai valdyti in-  
formacijos technologijas, arba visiškai pasi-  
kliauti informacijos technologijų specialistų  
žiniomis. Šiuos požiūrius išprovokavo dabar-  
tinė padėtis profesijų rinkoje. Pastaraisiais  
metais profesijų, susijusių su informacijos  
technologijų valdymu (programuotojų, kom-  
piuterių aptarnavimo specialistų, tinklo dizai-  
nerių ir t. t.), paklausa labai padidėjo ir tikėti-  
na, kad didės ir ateityje (The DIGICULT  
Report, 2002). Be to, jaučiamas šios srities spe-  
cialistų trūkumas, t. y. jų paklausa viršija pasiūlą. Archyvai, muziejai ir bibliotekos nėra  
pajėgūs konkuruoti su komercinėmis įmonė-  
mis pasirinkdami informacijos technologijų  
specialistus, todėl kyla nemaža įtampa. Paga-  
liau organizacijos bando ieškoti išeities vyk-  
dydamos konkrečius projektus, kai prireikia  
pasirinkti techninę ir programinę įrangą. Dau-  
geliui priimtinas bendradarbiavimas perkant  
konsultavimo ir kitas paslaugas.

### ***Bendradarbiavimas su verslo sektoriumi.***

Perkant įrangą ir ją aptarnaujant iškyla daugybė klausimų: Kokią įrangą pirkti? Kas ją aptarnaus? Kaip išmokyti darbuotojus dirbti su ja? Dažnai atsiranda įvairių problemų, trukdančių institucijai veikti autonomiškai. Tikriausiai dėl to ir kilo diskusijos apie tam tikrų paslaugų pirkimo iš privačių kompanijų galimybę. Paprastai atminties institucijos tikisi, kad komercinis partneris prisiims technologijų aptarnavimo ir atnaujinimo rūpesčius, panaikins kompetencijos trūkumo institucijoje problemą priimdamas technologinius sprendimus savarankiškai.

Pagrindiniai pranašumai, priskiriami partnerystei su privačia kompanija, dažniausiai apibūdinami taip:

Finansiniai: institucija atsikrato technolo-  
gijų pirkimo, aptarnavimo ir atnaujinimo iš-

laidų. Nereikia skirti specialių patalpų tech-  
nologijoms, didinti personalo darbo krūvio.  
Privati kompanija nustato aiškia kainą už sa-  
vo paslaugas, dėl to atminties institucijoms  
lengviau planuoti darbų eigą ir mastą. Atliekant darbus institucijos pajėgomis paprastai nelengva apskaičiuoti produkto savikainą.

Kompetencijos: partneriai pasiūlo savo specialistų kompetenciją. Dažnai technologi-  
nių sprendimų srityje jie yra labiau patyrę nei atminties institucijų personalas.

Technoliniai: privati kompanija suin-  
teresuota savo paslaugų kokybe ir todėl peri-  
odiškai atnaujina savo įrangą domisi naujo-  
vėmis (Capture Your Collection, 2000).

Tačiau yra ir atvirkštinė šių pranašumų pu-  
sė, kuri gali paversti juos trūkumais. Daugu-  
ma privačių kompanijų niekada nėra dirbusios su atminties institucijomis ir neišsivaizduoja jų poreikių specifikos. Todėl naivu tikėtis, kad atminties institucijos atstovas, neturintis pagrindinių technologinių žinių, susijusių su projekto vykdymu, galės veiksmingai bendradarbiauti su komercijos partneriais. Bendradarbiaujant su privačia kompanija paslaugų užsakovui būtina aiškiai išsivaizduoti, ko jam reikia, ir paversti savo norus nuoseklia reikalavimų sistema.

Perkant paslaugas pirmą kartą neišvengiamas prisiderinimo laikotarpis, kurio metu bus tikslinami pageidaujamų rezultatų kriterijai, daromos klaidos bei tikrinamas partnerių tarpusavio supratimas. Labai svarbu intensyviai bendrauti su partneriais, kartu spręsti iškylančias problemas ir laiku aptikti klaidas. Dažnai atminties institucijos neatkreipia dėmesio į tai, kad privačios kompanijos riboja klaidų priėmimo ir taisymo laikotarpį, todėl už savo neapdairumą vėliau gali tekti mokėti. Šiuo atveju taip pat sunku tobulinti savo produkto kokybės modelį, nes papildomai atliekami tyrimai



dažniausiai didina kainą. Galiausiai institucijos personalas praranda galimybę tobulintis ir įgyti patirties. Taigi pagrindiniai tokios partnerystės trūkumai yra sudėtingos vykdymo kontrolės sąlygos ir sumažėjusios institucijos tobulėjimo galimybės.

Peršasi išvada, kad atminties institucijų ir privačių kompanijų sąveika turi būti grindžiama lygiaverčių partnerių bendradarbiavimu. Todėl verta pradėti kaupti savo patirtį įgyvendinant nedidelius projektus, kuriems nereikia kurti sudėtingos technologijų infrastruktūros. Pagrindinės sėkmingo tobulėjimo pradžios sąlygos yra iniciatyvūs, pasiruošę permainingoms darbuotojai, projekto paprastumas, užtikrintas finansavimas reikiamos įrangos ir mokymo išlaidoms kompensuoti (Gertz, 2000).

Daugelį metų veikusioms izoliuotai nuo verslo aplinkos atminties institucijoms nėra lengva prisitaikyti prie verslo partnerystės keliamų reikalavimų, todėl išvelgiama nemažai pavojų kurie kartais suabsoliutinami, nors dažniausiai yra tik verslo santykių neišmanymo padarinys.

**Projektų kontrolė.** Kontrolė atliekama siekiant įvertinti, kokia organizacijos padėtis, ar jos veikla atitinka misiją, tikslus ir uždavinius. Veiklos vertinimo principas į atminties institucijas atėjo iš komercinio sektoriaus. Pagrindinis verslo tikslas yra pelnas, kurio siekiama maksimaliai patenkinant vartotojo poreikius. Antras būdingas komercinio sektoriaus bruožas yra konkurencija. Todėl verslo įmonės turi būti dinamiškos, t. y. nuolat peržiūrėti ir įvertinti savo veiklą, kad galėtų konkuruoti. Anksčiau bibliotekos, muziejai ir archyvai buvo suvokiami tik kaip visuomeninis gėris, kurio naudingumu niekas neabejojo ir nereikalavo įrodymų. Šiandien, kai finansavimą daugelyje šalių lemia veiklos efektyvumas ir konkrečios programos, situacija pasikeitė,

ir atminties institucijos privalo įrodyti, kad jos yra vertos egzistuoti.

Paprastai išskiriami tokie atminties institucijų veiklos vertinimo principai:

Išteklų vertinimas (angl. *input*). Ši vertinimo rūšis taikoma jau seniai, jos tikslas yra įvertinti organizacijos išteklius, įdėtus į paslaugų kūrimą (pavyzdžiui, technologijos, personalas, fondai ir pan.).

Veiklos rezultatų (angl. *output*) vertinimas. Tai paslaugų sukurtų transformuojant išteklius, vertinimas. Rezultatų pavyzdžiai yra bibliotekų muziejų ir archyvų suskaitmenintos kolekcijos naudojimas, sukurtos kultūros paveldo informacijos ieškos sistemos efektyvumas ir pan.

Poveikio aplinkai vertinimas (angl. *outcome*). Tai atminties institucijų veiklos, jos siūlomų paslaugų poveikio jos vartotojams vertinimas. Svarbiausias poveikio bruožas yra pokyčiai, įvykę dėl organizacijos veiklos (Task Force on Academic Library Outcomes Assessment Report, 1998). JAV Muziejų ir bibliotekų paslaugų institutas apibūdina poveikį aplinkai kaip „naudingus individams pokyčius, įvykusius dalyvaujant arba po dalyvavimo bibliotekos [muziejaus ir archyvo] programose, aprėpiant naujas žinias, patobulintus įgūdžius, pakitusių požiūrius, elgesį ir pagerėjusią būklę“ (Rudd, 2000). Šis principas sukėlė nemažai mokslininkų diskusijų, ir kai kurie tyrinėtojai teigia, kad jis nepakankamai pagrįstas ir patikimas (Poll, Boekhorst, 1996).

Derinant šiuos principus vertinimą galima atlikti keliais pjuviais. Tai:

1) raidos tendencijų analizė - rodiklių palyginimas per tam tikrą laikotarpį, pvz., vartotojų skaičiaus;

2) efektyvumas (angl. *effectiveness*) - kaip institucijai sekasi siekti užsibrėžtų tikslų;

3) integralumas - ar institucijos veiksmas (investicijos, žmogiškųjų ir materialių ištek-

lių persikirstymas ir pan.) atitinka jos nustatytus prioritetus;

4) našumas (angl. *efficiency*) - išlaidų ir pasiektų rezultatų santykių analizė (Weil, 1994).

Visi šie vertinimo principai taikomi tiek tradicinei atminties institucijų veiklai kontroliuoti, tiek naujoms programoms, susijusioms su skaitmenintų ir skaitmeninių išteklių valdymu. Tačiau veiklos vertinimo rodikliai dar tik formuojasi. Netgi formuluojant rodiklių kyla nemažai problemų, susijusių su detaliu jo apibrėžimu, kad būtų įmanoma jį taikyti praktikoje. Skaitmeninimo projektų vertinimo srityje vyrauja nepalanki situacija - nėra priimta plačiai taikomų standartų, apibūdinančių skaitmeninimo procesą, todėl kiekviena institucija viską atlieka savaip, sunku palyginti duomenis su kitų institucijų laimėjimais.

Prieštarinai vertinamas ir atminties institucijų programų poveikis aplinkai. Sena atminties institucijų problema yra ta, kad jų indėlis į visuomenės klestėjimą sunkiai apskaičiuojamas apčiuopiamais ekonominiais rodikliais, o tai kelia įtampą tarp jų ir rėmėjų, kurie paprastai noriai investuoja į konkrečią, o ne abstrakčią apibūdinamą naudą. Tačiau šiandien, atsižvelgiant į platų lyginamosios analizės (angl. *benchmarking*) ir vertinimo rodiklių taikymą netgi gana abstrakčių sričių efektyvumui matuoti (pvz., Europos Sąjunga siūlo taikyti lyginamąją analizę šalių narių informacijos politikai vertinti, nors ir pripažįsta, kad taikant šį metodą politikai gali iškilti tam tikrų sunkumų), pradėtas spręsti ir kultūros indėlio į visuomenės raidą vertinimo klausimas. Siekdamas iškelti kultūros politiką į svarbesnę vietą pasaulio plėtros kontekste, ataskaitoje „Kultūra, kūrybiškumas ir rinka“ (Culture, Creativity and Markets, 1998) UNESCO suformulavo kultūros indėlio į žmonijos gerovę vertinimo rodiklius.

## Išvados

Skaitmeninto ir skaitmeninio kultūros paveldo valdymo problema dažnai yra siaurai suprantama kaip technologijų ir naujų laikmenų informacijos tvarkymo metodikos sritis. Tačiau atminties institucijų veiklą ir pačią kultūros paveldo koncepciją lemia ne tik vidiniai institucijų poreikiai, mikroaplinka, bet ir sudėtinga daugiapakopė kultūros paveldo valdymo sistema, veikiama įvairių globalaus masto veiksnių.

Atminties institucijoms prieinamos technologijos savaime neišsprendžia kultūros paveldo pristatymo ir valdymo skaitmeninėje aplinkoje problemų, nors jų taikymas atveria galimybes efektyviau vykdyti kultūros paveldo ir sklaidos funkciją. Informacijos technologijų taikymo būtinybė lemia poreikį reformuoti atminties institucijų veiklą. Šiandien jau sukaupta pakankamai praktinės patirties, kuri turi būti apibendrinta siekiant valdyti skaitmeninimo, skaitmeninio paveldo išsaugojimo ir sklaidos procesus. Esamos patirties analizės būdu apibrėžiamas kultūros paveldo valdymo procesas ir jo pagrindiniai veikėjai, nustatomi jų vaidmenys atminties institucijų atžvilgiu. Strateginis požiūris į kultūros paveldo valdymą skaitmeninėje aplinkoje būtinas bibliotekoms, muziejams ir archyvams, kad neprarastų profesionalių kultūros paveldo operatorių reputacijos ir padidintų savo įtaką visuomenėje, kitaip jie rizikuoja likti archajiški, lėtai pokyčius priimančiu sektoriumi, o tai menkina kultūros paveldo reikšmę žmonių gyvenime.

Bendradarbiavimas su komercijos partneriais įgyvendinant skaitmeninimo ir skaitmeninio kultūros paveldo valdymo programas įrodo, kad atminties institucijos yra plataus paslaugų kūrimo tinklo dalyvės. Atminties institucijos jau nebepajėgs izoliuotai kurti savo paslaugų, todėl jos turi atkreipti dėmesį į part-

nerystės su verslininkais galimybę. Praktinė bendradarbiavimo su verslo sektoriumi patirtis liudija, kad partnerystės moralinė, etinė, teisinė bendravimo kultūra tik pradeda kurtis. Kelyje į partnerystę kyla nemažai kliūčių, susijusių su potencialių partnerių organizacine kultūra ir subjektyviomis nuostatomis.

Atminties institucijos, pripažindamos kitų sričių specialistų konsultacijų ir dalyvavimo kultūros paveldo programose reikšmę, dažnai nesuvokia, kad svarbiausias vaidmuo sprendžiant metodologines problemas, iškylančias projekto vykdymo metu, tenka kultūros paveldo specialistui. Kultūros paveldo valdymas, nors ir siejasi su šiuolaikinėmis technologijomis, įeina į atminties institucijos specialisto kompetencijos sritį. Sukurti skaitmeninio ir skaitmeninto kultūros paveldo sistemas, išryškinančias kultūros funkcijas žmonijos gyvenime ir atitinkančias vartotojų poreikius, gali

tik kultūros paveldo specialistas, kuris privalo įgyti daugiau lankstumo, technologijų ir valdymo žinių, įsitvirtinti kitų profesijų rinkoje.

Šiandien yra daug neišspręstų metodologinių kultūros paveldo pristatymo ir valdymo skaitmeninėje aplinkoje problemų, o jas pašalinti prirėiks ne vienerių metų. Tačiau kliūtys bus įveiktos, jei atminties institucijų specialistai aktyviai naudosis kitų sričių profesionalų pagalba ir plės partnerystės tinklą.

Pagal kultūros paveldo pristatymą ir valdymą atminties institucijos įvairuoja nuo pažengusių iki tik išitraukiančių į šią veiklą, o tai dažnai priklauso nuo valstybės plėtros rodiklių, pačių institucijų aktyvumo ir iniciatyvumo, jų materialinės, finansinės bazės, intelektualinio kapitalo. Tokia padėtis yra labai palanki pradėti skaitmeninimo ir skaitmeninio kultūros paveldo valdymo programas, nes suteikia galimybę išvengti jau padarytų klaidų.

## LITERATŪRA

1. *Capture Your Collections. A Guide for Managers Planning and Implementing Digitization Projects* [interaktyvus]. Minister of Public Works and Government Services. Canada. 2000 [žiūrėta 2002 m. gegužės 25 d.]. Prieiga per internetą: [http://www.chin.gc.ca/English/Digital\\_Content/Capture\\_Collections/Publication/capture.html](http://www.chin.gc.ca/English/Digital_Content/Capture_Collections/Publication/capture.html). ISBN 0-660-18169-X.

2. *Culture. Creativity and Markets*. World Culture Report 1998 [interaktyvus]. UNESCO. 1998 [žiūrėta 2002 m. gruodžio 10 d.]. Prieiga per internetą: [http://www.unesco.org/culture/worldreport/html\\_eng/index\\_enshtml](http://www.unesco.org/culture/worldreport/html_eng/index_enshtml). ISBN 92-3-103490-1.

3. *Declaration on Cultural Diversity*. Council of Europe, Committee of Ministers. 733<sup>rd</sup> Meeting of the Minister's Deputies [interaktyvus]. 7 December 2000 [žiūrėta 2002 m. lapkričio 11 d.]. Prieiga per internetą: <http://cm.coe.int/ta/decl/2000/2000dec2.htm>

4. *The DIGICULT report. Technological Landscapes for Tomorrow's Cultural Economy: Unloc-*

*king the Value of Cultural Heritage* [interaktyvus]. Luxembourg: Office for the Official Publications of the European Communities. 2002 [žiūrėta 2002 m. gegužės 18 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.salzburgresearch.at/fbi/digicult/>. ISBN 92-828-5189-3.

5. EDELSON, Daniel S.; GORDIN, Douglas N. *Adapting Digital Libraries for Learners*. Iš *D-Lib Magazine* [interaktyvus]. September 1996 [žiūrėta 2002 m. rugsėjo 18 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.dlib.org/dlib/september96/nwu/09edelson.html>. ISSN 1082-9873.

6. GERTZ, Janet. *Vendor Relations*. Iš *Handbook for Digital Projects: A Management Tool for Preservation and Access. Part VIII* [interaktyvus]. Northeast Conservation Documentation Center. Andover. 2000 [žiūrėta 2002 m. rugsėjo 24 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.nedcc.org/digital/VIII.htm>. ISBN 0-963-4685-4-5.

7. HAZEN, Dan; HORRELL, Jeffrey; MERRILL-OLDHAM, Jan. *Selecting Research Collections for Digitization* [interaktyvus]. Council on Library and

Information Resources. August 1998 [žiūrėta 2002 m. rugsėjo 16 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.clir.org/pubs/reports/hazen/pub74.html>. ISBN 1-887334-60-2.

8. KNOLL, Adolf; PSOHLAVEC, Stanislav. *Digitization of Old Manuscripts*. Prague: Narodni knihovna, 1995, p. 20-21. ISBN 80-7050-219-3.

9. KOIVUNEN, Hannele. *From Tacit Knowledge to Cultural Industry* [interaktyvus]. Nordic-Baltic Meeting. Birštonas, Lithuania. 15-17 May 1997 [žiūrėta 2002 m. gruodžio 12 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.lib.hel.fi/ulkkirja/birstonas/koivunen.htm>

10. LIPARTITO, Kenneth. Culture and the Practice of Business History. Iš *Business and Economics History* [interaktyvus]. Winter 1995, vol. 24, no. 2 [žiūrėta 2002 m. gruodžio 10 d.]. Prieiga per internetą: <http://cs.muohio.edu/~bhc/Publications/lipartit.html>. ISSN 0894-6825.

11. MANŽUCH, Zinaida. *Kultūros paveldo pristatymas ir valdymas skaitmeninėje aplinkoje*: magistro darbas. Zinaida Manžuch, bibliotekų ir informacijos centrų vadybos programos studentė; mokslinė vadovė doc. dr. Audronė Glosienė; Vilniaus universitetas. Komunikacijos fakultetas. Dokumentinės komunikacijos institutas. Bibliotekininkystės katedra. Vilnius, 2003. 114 lap.: iliustr., lent. Maš. Santr. angl. Bibliogr.: p. 92-108 (120 pavad).

12. MERCER, Collin. *Towards a Global Creative Infrastructure: New Roles for Cultural and Civic Networks and Institutions in the Digital Age* [interaktyvus]. Griffith University (Australia).

10-11 March 1998 [žiūrėta 2001 m. gruodžio 14 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.culturelink.or.kr/article/toward.html>

13. *Our Creative Diversity* [interaktyvus] World Commission on Culture and Development. 1995 [žiūrėta 2002 m. lapkričio 3 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.unesco.org/culture/policies/ocd/>

14. PAYETTE, Sandra D.; RIEGER, Oya J. Supporting a Scholarly Inquiry: Incorporating Users in the Design of Digital Library. Iš *The Journal of Academic Librarianship* [interaktyvus]. March 1998, vol. 24, issue 2 [žiūrėta 2002 m. rugsėjo 18 d.]. DOI 10.1016/S0099-1333(98)90172-0. Prieiga per: ScienceDirect.

15. POLL, Roswitha; BOEKHORST, Peter te. Measuring Quality. International Guidelines for Performance Measurement in Academic Libraries. München, 1996. p. 9. ISBN 3-598-21800-1.

16. REILLY, Bernard. *Museum Collections Online*. Iš *Collections, Content and the Web* [interaktyvus]. Council on Library and Information Resources. January 2000. [žiūrėta 2002 m. rugsėjo 13 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.clir.org/pubs/reports/pub88/pub88.pdf>. ISBN 1-887334-73-4.

17. RUDD, Peggy D. Documenting the Difference: Demonstrating the Value of Libraries Through Outcome Measurement. Iš *Perspectives on Outcome Based Evaluation for Libraries and Museums* [interaktyvus]. Institute of Museum and Library Services. 2000 [žiūrėta 2002 m. kovo 9 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.ims.gov/pubs/pdf/pubobe.pdf>

18. SCHECH, Susanne. Global Issues. Globalisation and Culturalisation: Economics, Culture and Globalisation. Iš *Survival Guide to a Global World* [interaktyvus]. Adelaide, Australia. 2000 [žiūrėta 2001 m. gruodžio 22 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.ssn.flinders.edu.au/global/glob1002/2000book/JK/frame.html>

19. SMITH, Abby. *Strategies for Building Digitized Collections* [interaktyvus]. Council on Library and Information Resources. Washington, [USA]. September 2001 [žiūrėta 2002 m. rugsėjo 13 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.clir.org/pubs/reports/pub101/pub101.pdf>. ISBN 1-887334-87-4.

20. Status of Technology and Digitization In the Nation's Museums and Libraries 2002 Report [interaktyvus]. IMLS Public Report. 10 May 2002 [žiūrėta 2002 m. rugsėjo 24 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.ims.gov/reports/techreports/2002Report.pdf>

21. TARIFFI, Flavio; HOLM, Peter. *Third Socio-Economic Evaluation of Cultural Heritage Projects under IST 2001 Work Programme* [interaktyvus]. September 2001 [žiūrėta 2002 m. gegužės 12 d.]. Prieiga per internetą: <ftp://ftp.cordis.lu/pub/ist/docs/digicult/socio-economic-eval-3.pdf>

22. *Task Force on Academic Library Outcomes Assessment Report* [interaktyvus]. Association of College and Research Libraries. 27 June 1998 [žiūrėta 2002 m. spalio 7 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.ala.org/acrl/outcome.html>

23. THIBODEAU, Kenneth. Overview of Technological Approaches to Digital Preservation in Coming Years. Iš *The State of Digital Preservation: An International Perspective. Conference Proceedings* [interaktyvus]. Council on Library and Information Resources. Washington, [USA]. July 2002 [žiūrėta 2002 m. rugpjūčio 26 d.]. Prieiga per internetą: <http://>

[www.clir.org/pubs/reports/publ07/publ07.pdf](http://www.clir.org/pubs/reports/publ07/publ07.pdf).  
ISBN 1-887334-92-0.

24. WEIL, Stephen E. Performance Indicators for Museums: Progress Report from Wintergreen. Iš *Journal of Arts Management, Law & Society* [interaktyvus]. Winter 1994, vol. 23, issue 4 [žiūrėta spalio 7 d.]. Accession no. 9512181259. Prieiga per: EBSCO Publishing. Academic Search Premier.

25. WAGNER, Peter. From Monuments to Human Rights: Redefining "Heritage" in the Work of the Council of Europe. Iš *Forward Planning: the Function of Cultural Heritage in the Changing Europe* [interaktyvus]. 2001 [žiūrėta 2002 m. lapkričio 11 d.]. Prieiga per internetą: [http://www.coe.int/T/E/Cultural Co-operation/Heritage/Resources/ECC-PAT\(2001\)161.pdf](http://www.coe.int/T/E/Cultural%20Co-operation/Heritage/Resources/ECC-PAT(2001)161.pdf)

## MANAGEMENT OF DIGITAL AND DIGITIZED CULTURAL HERITAGE IN MEMORY INSTITUTIONS

**Audronė Glosienė, Zinaida Manžuch**

### Summary

Nowadays cultural heritage management sphere experiences the influence of global political, economical, social and technological changes that happen as a result of information society development processes. Museums, libraries and archives, traditional cultural heritage operators, face the problem of new ways of performing their essential heritage preservation and access functions. Today they have to cope both with digital heritage (digital databases, websites, forums, e-mail messages and so on) and advanced digitization techniques.

Political, economical, technological and social changes reveal some consistent tendencies such as the democratization of the concept of cultural heritage, growing significance of memory institutions as the guards of democracy, cultural diversity and tolerance, interaction of cultural and economical sectors.

However, memory institutions often give a priority to the most visible technological transformations taking place in information society and demonstrate the lack of strategical approach to digitized and digital heritage management programmes.

Although all essential elements of digital and digitized cultural heritage projects correspond to the management cycle scheme, implementation of such projects raises specific issues associated with the nature of digital information. There are a lot of unsolved methodological problems (authenticity of digital and digitized objects, selection criteria, etc.) and the role of memory institution professional is decisive solving them in cooperation with the private sector partners who usually possess equipment handling, entrepreneurial and other specific skills.

*Įteikta 2003 m. sausio 25 d.*