POLIN

Muzeum Historii Żydów Polskich

KOLEKCJE

KOLEKCJE

REKOMENDACJE
I DOBRE PRAKTYKI
W ZAKRESIE ZARZĄDZANIA
KOLEKCJĄ MUZEALNĄ.
UPOWSZECHNIANIE
ZBIORÓW ONLINE

Kolekcje. Rekomendacje i dobre praktyki w zakresie zarządzania kolekcją muzealną. Upowszechnianie zbiorów online

Spis treści

Wstęp

W 2020 r. w ramach projektu „Żydowskie Dziedzictwo Kulturowe” rozpoczęliśmy cykl publikacji poświęconych zagadnieniom kompleksowego zarządzania kolekcją. Mamy nadzieję, że materiały te okazały się pomocne muzealnikom i muzealniczkom w realizacji zadań związanych z zachowywaniem dziedzictwa materialnego, historycznego i kulturowego, a w szczególności dziedzictwa Żydów polskich. W poszczególnych tomach omówiliśmy dobre praktyki w zakresie ochrony konserwatorskiej zbiorów, ich zarządzania, gromadzenia, ewidencjonowania, użyczania, a także kwestie związane z opracowywaniem katalogowym muzealiów, archiwaliów i zbiorów cyfrowych.

Niniejszy tom poświęciliśmy zagadnieniu upowszechniania zbiorów online – począwszy od praktycznych aspektów związanych z udostępnianiem cyfrowych odwzorowań muzealiów po tak złożone zagadnienie, jak budowa portalu internetowego prezentującego kolekcje muzealne. W publikacji Czytelnik/Czytelniczka znajdzie informacje o ścieżkach udzielania odpowiedzi na wnioski o udostępnienie materiałów, o praktycznych aspektach statusu prawnego zbiorów w kontekście ich upowszechniania, a także o realizacji rzetelnych i wyczerpujących zagadnienie kwerend.

Szczegółowo dzielimy się wiedzą na temat upowszechniania zbiorów cyfrowych, czyli wytworzonych w technice cyfrowej. W Muzeum POLIN zaliczamy do nich m.in. dokumentację fotograficzną dziedzictwa żydowskiego wykonywaną *in situ*, a także zbiory historii mówionej, które – po rozważeniu względów etycznych, wiążących się z udostępnianiem w Internecie – zdecydowaliśmy się upowszechniać na platformie YouTube.

W poszczególnych częściach publikacji zamieściliśmy również informacje na temat tego, jak rozwijać i modernizować muzealne portale wiedzy, będące od co najmniej 15 lat ważnym medium prowadzenia działalności programowej współczesnych muzeów. Muzeum Historii Żydów Polskich z sukcesem prowadzi portale Wirtualny Sztetl i Polscy Sprawiedliwi, oba z początkami sięgającymi pierwszego dziesięciolecia XXI wieku. Dajemy wskazówki, jak systematycznie budować zasięgi, jak docierać do nowych grup użytkowników online, jakie wnioski wyciągać z analizy danych statystycznych oraz współpracy z partnerami medialnymi. Szczegółowo opisujemy techniczne aspekty utrzymania i rozwoju portali, względy cyberbezpieczeństwa, zagadnienia dostępności stron dla osób z niepełnosprawnościami. Wiele miejsca poświęcamy we wszystkich rozdziałach publikowaniu treści zgodnie z zasadami

Search Engine Optimization (SEO), czyli w sposób, aby były pozycjonowane jak najwyżej przez przeglądarki internetowe, budując tym samym organiczny, bezpłatny zasięg.

Wiele uwagi poświęcamy również procesowi budowy portalu prezentującego kolekcje muzealne od postaw. W Muzeum POLIN przez lata rozwijaliśmy konsorcjum małych i dużych muzeów, które posiadają w zbiorach obiekty związane z dziedzictwem Żydów polskich. Budowa portalu prezentującego te kolekcje łącznie okazała się wielkim wyzwaniem zarządczym i finansowym. Tym niemniej, w ramach prowadzonych prac daliśmy sobie czas na kreatywne myślenie oraz wnikliwą analizę oczekiwań co do przyszłego portalu. Zatrudniliśmy inżyniera projektu, korzystaliśmy z usług audytorów dostępności cyfrowej. Jak sądzimy, powstało w ten sposób wiele dobrych praktyk, którymi warto się podzielić.

Życzymy Państwu interesującej i pożytecznej lektury. Czekamy na pytania, sugestie i komentarze.

1. Udostępnianie zbiorów cyfrowych – wybrane aspekty prawne

Ustawowy obowiązek udostępniania a praktyka muzealna

Udostępnianie zbiorów jest jednym z obowiązków muzeów. „Ustawa z dnia 21 listopada 1996 r. o muzeach” (dalej: Ustawa) zobowiązuje instytucje do udostępniania zbiorów do celów edukacyjnych i naukowych oraz określa odpłatny (za pomocą informatycznych nośników danych) i nieodpłatny (bezpośrednio drogą elektroniczną) sposób udostępniania cyfrowych wizerunków muzealiów.

Cyfrowe wizerunki muzealiów często nie są jednak jedynymi obiektami cyfrowymi wchodzącymi w skład zasobów cyfrowych instytucji, zaś udostępnianie do celów edukacyjnych i naukowych nie wyczerpuje celów, do jakich muzea te zasoby udostępniają.

Wypracowanie sposobów działania w przypadku tych (nieuwzględnionych w Ustawie) zasobów pozostaje w gestii muzeów i często rodzi wątpliwości, tymczasem muzea – ich dyrektorzy, sekretariaty, działy zbiorów, biblioteki – przyjmują rocznie nawet kilkaset próśb i wniosków o udostępnienie zasobów cyfrowych.

Prawa autorskie a możliwość udostępniania

Najważniejszym działaniem związanym z udostępnieniem cyfrowego obiektu (czy będzie nim odwzorowanie muzealium, transkrypcja wywiadu historii mówionej, skan archiwalnej fotografii, której oryginał pozostaje u właściciela, czy fotografia z muzealnego wydarzenia) jest określenie przez instytucję jego statusu prawnoautorskiego, czyli ustalenie, czy jest on utworem, jeśli tak – czy należy do domeny publicznej z powodu wygaśnięcia ochrony prawnoautorskiej

lub czy istnieje możliwość skorzystania z instytucji tzw. dozwolonego użytku (licencji ustawowej)[1]. Jeśli zaś ustalenia w tym zakresie są negatywne – na jakiej podstawie można korzystać z obiektu (pozyskanie licencji/zawarcie umowy przeniesienia autorskich praw majątkach z osobą, której prawa te przysługują).

Warto przy tym pamiętać, że posiadanie obiektu (materialnego czy cyfrowego) w zbiorach nie jest równoznaczne z posiadaniem praw autorskich do niego, a co za tym idzie z możliwością rozporządzania jego kopiami cyfrowymi.

Domena publiczna

W przypadku muzealiów będących utworami, co do których prawa autorskie wygasły, lub takich, co do których nigdy nie wystąpiły (np. naturalia, czyli obiekty przyrodnicze), sytuacja jest stosunkowo prosta – jako informacje sektora publicznego ich wizerunki cyfrowe udostępniane są osobom i instytucjom zgodnie z „Ustawą z dnia 25 lutego 2016 r. o ponownym wykorzystywaniu informacji sektora publicznego", czyli:

- bezpłatnie (o ile nie zachodzi potrzeba przygotowania informacji sektora publicznego do udostępnienia – w tym przypadku maksymalne stawki nie mogą przekraczać rzeczywistych kosztów poniesionych przez instytucję na reprodukcję, ustalenie praw, nadanie odpowiedniego formatu itd. Maksymalna wysokość opłat jest określana przez MKiDN w porozumieniu z Ministerstwem Cyfryzacji i ogłaszana rozporządzeniem);
- bez względu na cel wykorzystania (komercyjny lub niekomercyjny);

---

1 Na temat praw autorskich w muzeach powstało wiele – tradycyjnych i online – publikacji. W analizie statusu prawnoautorskiego pomocne będą np. materiały dostępne online na platformach https://prawokultury.pl/ i https://legalnakultura.pl/, opracowanie online Domena publiczna w instytucjach dziedzictwa. Instrukcja https://centrumcyfrowe.pl/czytelnia/domena-publiczna-w-instytucjach-dziedzictwa-instrukcja/ [dostęp: 3.01.2024] przygotowane przez Centrum Cyfrowe czy Cyfrowe dziedzictwo kultury. Jak przygotować się do digitalizacji i udostępniania kolekcji w sieci https://otwartakultura.org/wp-content/uploads/sites/17/2023/01/Cyfrowe-dziedzictwo-kultury-publikacja_compressed_17.01.2023.pdf [dostęp: 3.01.2024] pod redakcją Marii Drabczyk i Aleksandry Janus.

- bezwarunkowo (w przypadku utworów w domenie publicznej **jedyne** ograniczenia udostępniania mogą wynikać z autorskich praw osobistych lub wyłączeń zapisanych w ustawie).

Pamiętajmy, że digitalizacja nie prowadzi do powstania autorskich praw majątkowych. Wytworzenie kopii cyfrowej utworu będącego w domenie publicznej nie daje zatem muzeum prawa do dysponowania nią na zasadach innych niż wynikające ze statusu prawnoautorskiego samego utworu.

Instytucje niekiedy oznaczając takie odwzorowania, opisują prawa do nich jako „zastrzeżone" lub „należące do muzeum", ale warto mieć świadomość, że dochodzi w tych przypadkach do tzw. zawłaszczenia domeny publicznej. Podobnie niewłaściwą praktyką jest pobieranie ponownie opłat za wytworzenie kopii raz już zdigitalizowanego w wysokiej jakości obiektu. Prezentowany online obiekt nieobjęty ochroną autorskich praw majątkowych warto czytelnie oznaczyć – na przykład znakiem domeny publicznej (przekreślone C).

Udostępnienie odwzorowania obiektu muzealnego nieobjętego ochroną prawnoautorską nie wymaga zawarcia umowy licencyjnej, co niektóre instytucje proponują wnioskującym. Nie można bowiem udzielić praw, które nie występują i które tym samym instytucji nie przysługują. Podobnie wątpliwości budzi zawieranie w przypadku udostępnienia zasobów cyfrowych umowy użyczenia. Użyczenie zgodnie z Kodeksem cywilnym dotyczy rzeczy, w tym ruchomości – zatem obiektu materialnego. W przypadku takich materiałów bardziej zasadne wydaje się po prostu udokumentowanie udostępnienia. Formalności dotyczące udostępniania obiektów cyfrowych nieobjętych ochroną autorskich praw majątkowych mogą z powodzeniem odbyć się drogą wymiany e-maili lub zebrania informacji o osobie wnioskującej i celu wykorzystania w formularzu wniosku (np. elektronicznym, który następnie powinien być zarchiwizowany). Udostępniając zbiory cyfrowe na wniosek, warto pamiętać o każdorazowym wskazaniu, w jaki sposób mają one zostać opisane w ponownym wykorzystaniu.

Zbiory objęte ochroną autorskich praw majątkowych

W przypadku udostępniania odwzorowań cyfrowych zbiorów będących utworami i objętych ochroną autorskich praw majątkowych należy zadać pytanie, czy muzeum przysługują prawa

do danego utworu w zakresie wystarczającym do wykorzystania go w określony sposób do celów własnych oraz do wydania zgody na użycie go przez inny podmiot.

Trwają obecnie prace nad implementacją dyrektywy UE dotyczącej eksploatacji utworów w środowisku cyfrowym, która rozszerzyć ma kategorię dozwolonego użytku, co przełoży się na możliwość prezentowania przez muzea swoich zbiorów online niezależnie od ich statusu prawnoautorskiego. Do czasu wejścia w życie nowelizacji „Ustawy z dnia 4 lutego 1994 r. o prawie autorskim i prawach pokrewnych", która wprowadzi w życie postanowienia wspomnianej wyżej dyrektywy, publikacja utworów objętych ochroną autorskich praw majątkowych również w Internecie (na własnych stronach i portalach) wymaga zgody twórcy/twórczyni lub innej osoby, której prawa te przysługują.

Muzea chcą informować o swojej kolekcji, nowych nabytkach, najciekawszych zasobach. Możliwe jest oczywiście publiczne prezentowanie ich w ramach ustawowego dozwolonego użytku: w celu wyjaśniania, polemiki, analizy krytycznej lub naukowej. Innym sposobem może być pokazanie danego obiektu jako części kolekcji instytucji – np. w magazynie, podczas konserwacji, ewidencjonowania, obróbki cyfrowej – zawsze warto tu jednak oszacować i wziąć pod uwagę ryzyko mogące wynikać z takiego upublicznienia.

W przypadku utworów objętych ochroną autorskich praw majątkowych warto również pamiętać, że posiadanie przez instytucję praw majątkowych do danego utworu – na przykład na skutek udzielenia muzeum przez autora/autorkę licencji – nie jest równoznaczne z możliwością udzielania dalszych zgód na wykorzystanie innym podmiotom (prawem do udzielania sublicencji). Kwestię tę warto każdorazowo doprecyzować z twórcą lub dysponentem praw.

Muzea niekiedy udostępniają do wykorzystania kopie cyfrowe zasobów własnych, do których nie posiadają praw, cedując obowiązek pozyskania ich na osobę chcącą danego zasobu użyć. Udostępnienie odwzorowania cyfrowego utworu stanowi jednak formę rozporządzania nim, a to – zgodnie z prawem – pozostaje domeną właściciela/właścicielki autorskich praw majątkowych. Istotne jest również, że odnalezienie dysponentów praw jest niekiedy zadaniem trudnym i o ile instytucja dysponująca wiedzą i kapitałem społecznym jest w stanie dotrzeć do podmiotów uprawnionych, dla osoby nieposiadającej wiedzy eksperckiej może być to nieosiągalne.

W procesie udzielania praw przez muzeum właściwą drogą jest udzielenie licencji. Niezbędne, oczywiście obok określenia stron umowy oraz jej przedmiotu, elementy umowy licencyjnej to:

- pola eksploatacji, tj. sposoby, w jakie licencjobiorca może przetwarzać dane dzieło, nie ingerując w jego treść czy formę artystyczną;

- zakres czasowy i terytorialny udzielonych praw;
- typ licencji – wyłączna lub niewyłączna.

Licencja niewyłączna (a z takimi mamy najczęściej do czynienia w przypadku udzielania przez muzeum praw) nie wymaga formy pisemnej i może zostać udzielona nawet ustnie. Dobrą praktyką jest jednak rejestrowanie wszystkich pozyskanych i udzielonych przez instytucję zgód i licencji.

Inne uwarunkowania

Różnorodność zasobów cyfrowych posiadanych przez instytucje rodzi w obliczu potrzeby ich udostępnienia publiczności także inne wymagania, w których niekiedy na kwestię prawa autorskiego nakładają się zagadnienia z zakresu prawa cywilnego i karnego, w tym również wynikające z orzecznictwa.

Jednym z najważniejszych jest ochrona wizerunku (zwłaszcza istotna np. w przypadku wywiadów historii mówionej). Rozpowszechnianie wizerunku osoby fizycznej wymaga zgody tej osoby, co istotne, takiej zgody nie wymaga samo utrwalenie takiego wizerunku.

W związku z potrzebą udostępniania archiwaliów pojawia się natomiast kwestia udostępniania korespondencji, w przypadku której – jeśli stanowi ona utwór – prawa w tym zakresie należą do autora-nadawcy. Jeśli za utwór jej nie uznamy, o możliwości rozpowszechniania decyduje adresat, a po jego śmierci – przez dwadzieścia lat – małżonek/małżonka, ewentualnie w dalszej kolejności zstępni – rodzice, rodzeństwo. Jednocześnie przez prawo cywilne tajemnica korespondencji uznawana jest za jedno z dóbr osobistych. Podobnie dobrem osobistym jest kult pamięci o zmarłym, czyli prawo osoby żyjącej do zachowania dobrej pamięci o bliskim zmarłym.

Przykłady można mnożyć. Rozwiązaniem w tym przypadku wydaje się przede wszystkim poparta solidną znajomością kolekcji i jej proweniencji wrażliwość na rozmaite aspekty nie tylko prawne, ale również osobiste oraz – oczywiście – współpraca z działem prawnym instytucji.

2. Kwerendy i wnioski o udostępnienie

Jedną z form udostępniania kolekcji muzealnej są odpowiedzi na zapytania kierowane do muzeum przez inne instytucje bądź osoby prywatne. Najczęściej przybierają one postać tematycznych kwerend lub próśb/wniosków o udostępnienie konkretnych obiektów. Te drugie mogą wynikać z przeprowadzonej we wcześniejszych miesiącach bądź latach obszernej kwerendy w zbiorach, ale również mogą być – tak jest często w przypadku zapytań spływających do Muzeum POLIN – związane z udostępnianiem i upowszechnianiem kolekcji w inny sposób, np. przez Internet. Dostępność zbiorów online pozwala badaczom i badaczkom na przeprowadzanie samodzielnych poszukiwań, jednocześnie odciążając pracowników i pracowniczki muzeum w wykonywaniu pracy zajmującej często nawet kilkanaście godzin roboczych.

Jedna skrzynka e-mail do zapytań o podobnej tematyce

Aby ułatwić kontakt między pytającymi a pracownikami odpowiedzialnymi za udostępnienie obiektów, założyliśmy i wyraźnie wskazujemy adresy e-mail, na które można zgłosić się w poszczególnych sprawach. Dobrą praktyką jest zamieszczanie adresów na stronie internetowej instytucji w zakładce dotyczącej muzealnej kolekcji. Nawigacja w witrynie powinna pozwolić każdej osobie na szybkie i łatwe znalezienie tej informacji, a dane najlepiej zamieścić pod prostą i jednoznaczną nazwą, np. „Udostępnianie i użyczanie kolekcji".

Warto zadbać o przepływ informacji między pracownikami. Liczne kwerendy i prośby o udostępnianie nie będą jakościowo procedowane w tym samym czasie przez jedną osobę. Komunikację ułatwia stworzenie jednej skrzynki e-mail dotyczącej zapytań o podobnym charakterze, do której dostęp będzie miało kilku pracowników muzeum. Mogą to być adresy e-mail, z których jeden będzie przypisany do pytań dotyczących kolekcji materialnej, drugi do próśb o udostępnienie plików z kolekcji cyfrowej, a inny do wiadomości związanych z zasobem bibliotecznym. Adresy powinny być intuicyjne zarówno dla pracowników, jak i dla osób z zewnątrz. Stworzenie jednej skrzynki e-mailowej dla zapytań o podobnej tematyce ułatwi procedowanie kilku spraw naraz, a także pozwoli na kontynuowanie działań w czasie nieobecności specjalisty odpowiedzialnego

za przeprowadzanie kwerend czy udostępnianie zasobów. Przychodzące na skrzynkę wiadomości warto też odpowiednio oznaczać, aby zachować wskazany w „Ustawie z dnia 11 sierpnia 2021 r. o otwartych danych i ponownym wykorzystywaniu informacji sektora publicznego” czas na procedowanie danego zapytania. Przy większym zespole zarządzającym adresem e-mail można również oznaczać e-maile imieniem pracownika bądź pracowniczki, aby każda sprawa była przypisana do konkretnej osoby.

Należy pamiętać, że ważna jest także wymiana wiadomości między skrzynkami e-mailowymi dla różnych próśb. Niektóre zapytania mogą mieć bardziej obszerny charakter, a udzielenie poprawnej odpowiedzi na nie będzie wymagało konsultacji z różnymi działami instytucji. Zdarza się również, że pytający kierują swoje zapytania pod niewłaściwe adresy, warto zatem zadbać o to, by wszyscy pracownicy zespołu wiedzieli i pamiętali, dokąd tego typu wiadomości przekierować.

Procedowanie zapytań i kwerend

Do niedawna główną i często jedyną akceptowalną formą prośby o przeprowadzenie kwerendy bądź udostępnienia kopii cyfrowych obiektów było pismo podpisane przez wnioskującego. Niektóre muzea wciąż uznają jedynie oficjalny dokument za początek sprawy, ale obecnie nawet w pismach pojawiają się adresy e-mailowe osób, z którymi można się skontaktować w celu udzielenia informacji. Oznacza to, że niezależnie od tego, w jakiej formie zapytanie trafi do muzeum, najczęściej odpowiedź przekazywana jest drogą mailową. Zanim jednak pracownik zajmie się daną sprawą, warto ustawić odpowiedź automatyczną, która da pytającemu pewność, że wiadomość dotarła, a także poda przybliżony czas realizacji sprawy.

Pierwszym etapem procedowania nowego zapytania jest ustalenie, czy chodzi o konkretne pliki/odwzorowania, czy też kwerendę w zbiorach. W przypadku ogólnych tematów poszukiwanych w kolekcji, jeśli część zbiorów muzeum jest udostępniana online, warto rozpocząć korespondencję od przesłania ogólnej informacji i zasugerować sprawdzenie linków z dopasowanymi tematycznie obiektami. Pozwoli to zainteresowanej osobie zorientować się w zbiorach danej instytucji, a także wskazać bardziej konkretne zagadnienie umożliwiające przeprowadzenie dokładniejszej kwerendy. Poszukiwania w zbiorach ułatwia natomiast odpowiednie opracowanie i opisanie poszczególnych plików w repozytorium cyfrowym muzeum.

Jeśli instytucja lub osoba prywatna zwraca się z prośbą o udostępnienie konkretnych fotografii, dokumentów czy formatów audiowizualnych, kolejnym etapem jest weryfikacja ich statusu prawnego. Dalsze kroki zależne są od informacji, czy muzeum ma prawo do udostępniania pliku w celu wskazanym we wniosku. W sytuacji gdy instytucja może udostępnić plik, kolejnym etapem jest ustalenie, czy wystarczy udzielenie zgody drogą mailową, czy wymagane jest zawarcie umowy licencyjnej. Niezależnie od formy odpowiedzi w treści należy wyraźnie wskazać, co dokładnie jest udostępniane i w jakim celu. Jeśli zaś muzeum nie dysponuje prawem do sublicencjonowania, dobrą praktyką jest skontaktowanie się wówczas z dysponentem/dysponentką praw autorskich w celu przekazania danej prośby.

Techniczne aspekty udostępniania plików

Kolejnym, po weryfikacji statusu prawnego, etapem jest sprawdzenie jakości danego pliku i jego metadanych. Ten krok pozwala ustalić, czy dana kopia cyfrowa spełni oczekiwania wynikające ze wskazanego w prośbie pola eksploatacji. W przypadku publikacji, która ma ukazać się w druku, plik będzie musiał mieć dużo wyższą rozdzielczość niż ten udostępniony do artykułu w Internecie. Podobna różnica pojawi się przy materiałach audiowizualnych, wykorzystywanych w telewizji lub na kanale społecznościowym. Jeśli plik jest gotowy, należy zweryfikować jego metadane, tak by w jego właściwościach znalazły się wszystkie niezbędne informacje[2].

Zróżnicowany charakter kolekcji cyfrowej wymaga opracowania takiej procedury udostępniania, która pozwoli jednocześnie na przekazanie plików graficznych i formatów audiowizualnych. Rzadko istnieje możliwość dołączenia ich do wiadomości ze względu na wielkość znacznie przekraczającą dostępny w skrzynce limit dla załączników. W Internecie są bezpłatne strony do transferu plików o różnych parametrach i limitach, np. WeTransfer (do 2 GB) i MyAirBridge (do 20 GB). Pozwalają one na przekazanie plików na konkretne adresy e-mail, gwarantując tym samym, że nikt inny ich nie pobierze.

Najbezpieczniejszym rozwiązaniem jest jednak udostępnianie plików przez serwer FTP lub chmurę internetową, jeśli muzeum taką ma. Daje ona dużo większą kontrolę nad przesyłanymi plikami, a ponadto ich ustawienia w chmurze są bardziej zaawansowane niż na zewnętrznych stronach do transferów. Ta ostatnia możliwość przydaje się szczególnie przy kopiach

2 Por. Kolekcje. Rekomendacje i dobre praktyki w zakresie zarządzania kolekcją w instytucjach kultury. Opracowywanie zbiorów, cz. II Ewidencja i opracowywanie zbiorów cyfrowych [dostęp: 27.11.2023].

cyfrowych udostępnianych jedynie do celów badawczych i osobistych, przy których można zablokować opcję pobierania plików.

Inwentaryzacja udostępnień

Ze względu na specyfikę zapytań mailowych warto prowadzić wewnętrzny rejestr udostępnień w dostępnym w instytucji programie bazodanowym. Najpopularniejszym, wchodzącym w skład pakietu Office, jest Microsoft Access. Umożliwia on stworzenie tabeli, w której powinny znaleźć się takie informacje jak:

- data udostępnienia plików;
- nazwa instytucji lub imię i nazwisko osoby prywatnej;
- lista obiektów lub plików, których zapytanie dotyczy;
- typ pliku;
- kolekcja/podkolekcja, z której pochodzi obiekt lub plik;
- cel udostępnienia;
- status prawnoautorski;
- liczba udostępnionych plików.

Do wymienionych wyżej danych można dodać również pole na uwagi, które mogą być przydatne dla innych pracowników i pracowniczek muzeum, jeśli sprawa ma bardziej skomplikowany charakter. Prowadzenie inwentarza udostępnień pozwala monitorować pracę w poszczególnych miesiącach, a także ułatwia opracowanie statystyk dla konkretnego okresu.

3. Muzealny portal wiedzy – prowadzenie i rozwój

W 2022 r. Zgromadzenie Generalne Międzynarodowej Rady Muzeów (ICOM) przyjęło nową definicję muzeum[3]. Czytamy w niej, że muzeum „zajmuje się badaniem, gromadzeniem, konserwacją, interpretacją oraz prezentacją materialnego i niematerialnego dziedzictwa", jednocześnie oferując „zróżnicowane doświadczenia służące edukowaniu, rozrywce, refleksji i dzieleniu się wiedzą [podkreślenie – red.]". Trudno mówić o realnych normatywnoprawnych skutkach przyjęcia jakiejkolwiek definicji, ale w tym przypadku ma ono znaczenie postulatywne dla rozwoju współczesnego muzealnictwa, będąc jednocześnie w dużej mierze wynikiem zmian już zachodzących. Decyzja o rezygnacji z dotychczasowej definicji z 2007 r. oraz burzliwy i długoletni proces wypracowywania nowej pokazują, że muzea powinny i mają potrzebę reagować na zmiany zachodzące w otaczającej je rzeczywistości[4]. Jedną z takich zmian jest rewolucja cyfrowa, wpływająca na obszary programowego działania instytucji. Jej skutkiem jest obecność muzeów w Internecie na dużo większą skalę niż dotychczas, która staje się jednym z warunków skutecznego i efektywnego realizowania stawianych przed nami celów i odpowiadania na potrzeby publiczności.

Współcześnie instytucje sektora GLAM (ang. Galleries, Libraries, Archives and Museums) prowadzą projekty internetowe o różnej formie i skali. Zdecydowana większość z nich ogranicza działalność w tej sferze do prowadzenia stron internetowych o charakterze informacyjnym (również w mediach społecznościowych), które pozwalają komunikować o bieżącym programie, zwłaszcza o wystawach stałych i czasowych oraz towarzyszących im wydarzeniach. W dużych

---

3 Zob. „Nowa definicja muzeum", ICOM Poland [online] https://icom-poland.mini.icom.museum/nowa-definicja-muzeum/ [dostęp: 6.11.2023]: "A museum is a not-for-profit, permanent institution in the service of society that researches, collects, conserves, interprets and exhibits tangible and intangible heritage. Open to the public, accessible and inclusive, museums foster diversity and sustainability. They operate and communicate ethically, professionally and with the participation of communities, offering varied experiences for education, enjoyment, reflection and knowledge sharing".

4 Zob. M. Borusiewicz, „Nauka czy rozrywka? Nowa muzeologia w europejskich definicjach muzeum", Universitas, Kraków 2012; M. Lorenc, „Proszę się cofnąć do przodu! – O polityce partycypacji w pracach ICOM nad „praską definicją muzeum", „Muzealnictwo" 2022, nr 63, s. 165–172.

instytucjach od dawna istnieją i rozwijają się też osobne projekty internetowe, przede wszystkim o charakterze edukacyjnym, w szczególności portale prezentujące zbiory muzealne[5].

Jako pracownicy i pracowniczki muzeów (szczególnie po doświadczeniach pandemii z lat 2020–2022) decydujemy się często na realizację bieżącego programu równolegle w Internecie, dostrzegliśmy w tym bowiem szansę na zwiększenie zasięgu naszych projektów i możliwość dotarcia do nowych grup odbiorców. W tym celu najczęściej wykorzystujemy istniejące narzędzia (strona internetowa instytucji, media społecznościowe itp.), tworząc i udostępniając treści w nowych dla nas formatach (np. wykłady i oprowadzania kuratorskie z transmisją online, podkasty itp.). Coraz częściej dostrzegamy jednak potencjał w tworzeniu osobnego programu naszych instytucji na potrzeby odbiorców/odbiorczyń w Internecie, wykraczając poza działania związane z edukacją[6].

Muzeum POLIN rozpoczęło prowadzenie stałych i o wysokich zasięgach projektów internetowych na długo przed otwarciem wystawy stałej dla publiczności w 2014 roku. Dotychczasowy namysł nad ich specyfiką doprowadził do zasadniczego rozróżnienia i scharakteryzowania prowadzonych przez nas mediów, spośród których wyróżniamy **portal prezentujący kolekcję (portal kolekcji) i portale wiedzy**. Łączy je zadanie upowszechniania zbiorów Muzeum online, choć każdy z nich stawia sobie odmienne cele, operuje innymi środkami i adresuje swoje działania do odmiennych grup odbiorców.

Charakterystyka medium

Portal kolekcji zorientowany jest na prezentację w Internecie wybranych obiektów ze zbiorów Muzeum zarówno materialnych, jak i niematerialnych – daje odbiorcom możliwość zapoznania się z cyfrowymi wizerunkami obiektów, informacjami na ich temat, kontekstem

5 Np. Cyfrowe Muzeum Narodowe [online] https://cyfrowe.mnw.art.pl/pl/strona-glowna [dostęp: 6.11.2023] lub portal pn. www-wmuzeach.pl [online] https://wmuzeach.pl [dostęp: 6.11.2023], który umożliwia przeglądanie w jednym miejscu cyfrowych zbiorów kilku instytucji – Muzeum Pałacu Króla Jana III w Wilanowie, Muzeum Historii Żydów Polskich POLIN, Muzeum Narodowego w Lublinie, Muzeum Narodowego w Szczecinie, Muzeum Okręgowego w Toruniu i Muzeum – Zamku w Łańcucie.

6 Jednym z najlepszych i najnowszych przykładów takiego działania w polskich muzeach jest zakładka „Wiedza On-line" na stronie internetowej Muzeum Historii Polski [online] https://muzhp.pl/wiedza-on-line [dostęp: 6.11.2023], umożliwiająca przeglądanie rozbudowanej bazy wiedzy, która udostępniana jest w różnych formatach (np. artykuły, wykłady, podkasty, gry, pakiety edukacyjne).

historycznym, interpretacją. Tym samym, w myśl nowej definicji ICOM, portal kolekcji przede wszystkim odpowiada na jedno z podstawowych zadań muzeum, tj. „prezentację materialnego i niematerialnego dziedzictwa".

Portal wiedzy natomiast – będący przedmiotem refleksji w niniejszym rozdziale – podejmuje wybrane zagadnienia merytoryczne, ważne z punktu widzenia realizacji „Misji i wizji"[7] muzeum, będąc medium łączącym zawarte w definicji ICOM „doświadczenie edukowania" i „dzielenia się wiedzą". Jest to medium upowszechniające wiedzę specjalistyczną w formie popularnej (również tzw. lifestylowej), łączące formę encyklopedyczną i leksykonową z publicystyczną, typową dla magazynów. Muzeum POLIN prowadzi dwa portale wiedzy – Wirtualny Sztetl i Polscy Sprawiedliwi.

Punktem wyjścia dla tworzenia portalu wiedzy mogą być zbiory muzeum zarówno materialne, jak i cyfrowe. Skupiając się na wybranej kolekcji lub pojedynczym obiekcie (np. ikonografii danego obiektu dziedzictwa, wywiadzie historii mówionej), możemy budować narrację na ważny dla programu instytucji i jej publiczności temat. Dobrym przykładem wykorzystania kolekcji w budowie portalu wiedzy jest historia rozwoju portalu Polscy Sprawiedliwi, który na przestrzeni lat przeszedł duże zmiany koncepcyjne. Dzisiaj w jego nocie redakcyjnej znajdujemy informację:

> „Polscy Sprawiedliwi to internetowy portal wiedzy, w ramach którego dokumentujemy historie Polek i Polaków, którzy bezinteresownie udzielali pomocy Żydom podczas okupacji niemieckiej (1939–1945). Upamiętniamy przede wszystkim osoby uhonorowane przez Instytut Yad Vashem tytułem Sprawiedliwych wśród Narodów Świata oraz ukrywających się z ich pomocą Żydów – często bezimienne ofiary Zagłady. Historie pomocy popularyzujemy na tle społeczno-politycznego kontekstu okupacji niemieckiej, uwzględniając złożoność i zróżnicowanie postaw Polaków wobec Zagłady".

Portal powstał w 2008 r. jako narzędzie do udostępniania wyników projektu „Polscy Sprawiedliwi – Przywracanie Pamięci", na którego działalność składały się różnorodne aktywności (organizacja warsztatów edukacyjnych, debat publicznych, projektów dla szkół i nauczycieli). Początkowo zawartość portalu ograniczała się do prezentowania historii pomocy w formie krótkich tekstów informacyjnych, w niektórych przypadkach zbliżonych formalnie do reportażu, opracowywanych przede wszystkim na podstawie wywiadów historii mówionej oraz not z encyklopedii Instytutu Yad Vashem. Zrealizowane nagrania powstawały w ramach projektu i zasilały kolekcję tworzącego się wówczas Muzeum Historii Żydów Polskich. Teksty ilustrowane były fotografiami,

7 Zob. Misja i wizja na stronie internetowej Muzeum POLIN [online] https://polin.pl/pl/o-muzeum/misja-i-wizja [dostęp: 6.11.2023].

których wizerunki cyfrowe pozyskiwane były od osób prywatnych podczas przeprowadzania z nimi wywiadów.

> „Znakiem projektu ma stać się ta oto strona internetowa poświęcona polskim Sprawiedliwym oraz ratowanym przez nich Żydom. […] W pierwszym etapie udostępniamy kilkadziesiąt relacji wzbogaconych o fotografie, dokumenty, fragmenty nagrań. Trwa gromadzenie kolejnych relacji, dokumentujemy też historie nieżyjących już Sprawiedliwych. Wierzymy, że dzięki Internetowi oraz tłumaczeniu tekstów na angielski więcej osób będzie mogło wziąć udział w naszych pracach, wzbogacać je własnymi opowieściami. Chcemy, żeby strona była miejscem rozmowy, a nie tylko źródłem informacji".

Z czasem działania projektu skierowane bezpośrednio do publiczności przejął Dział Edukacji, zaś zakres merytoryczny portalu rozszerzał się, a formy udostępniania wiedzy uległy modyfikacji – historie pomocy zaczęły być opracowywane na podstawie różnorodnych źródeł, w tym również archiwalnych, a teksty uległy weryfikacji i rozbudowie, przybierając formę popularnonaukową. W ten sposób portal stał się wyczerpującym źródłem wiedzy. Zaczęliśmy sięgać po nowe formy upowszechniania, np. grafiki informacyjne, podkasty, zakładki tematyczne. Jako dopełnienie historii pomocy zaczęły powstawać teksty przekrojowe, zamawiane u cenionych specjalistów i specjalistek z zakresu historii Zagłady, nierzadko odpowiadające na ważne pytania w świetle bieżących dyskusji publicznych o historii ukrywania się Żydów w okupowanej przez Niemców Polsce.

Takim sposobem portal przeszedł transformację – ze strony internetowej prezentującej część zbiorów cyfrowych Muzeum stał się wyspecjalizowanym portalem, który kumuluje wiedzę instytucji w bardzo konkretnym zakresie merytorycznym.

Programowanie i harmonogram wydawniczy

Portal wiedzy powstaje w korelacji ze strategią wydawcy – muzeum, zgodnie z priorytetami i dominantami programowymi określonymi długofalowo dla całego zespołu instytucji (jaki temat w danym roku chcemy podjąć, o czym chcemy mówić, dlaczego?) oraz oczekiwaniami publiczności, wedle zdefiniowanych – najlepiej w oparciu o badania segmentacyjne – grup docelowych (do kogo mówimy, w jaki sposób?).

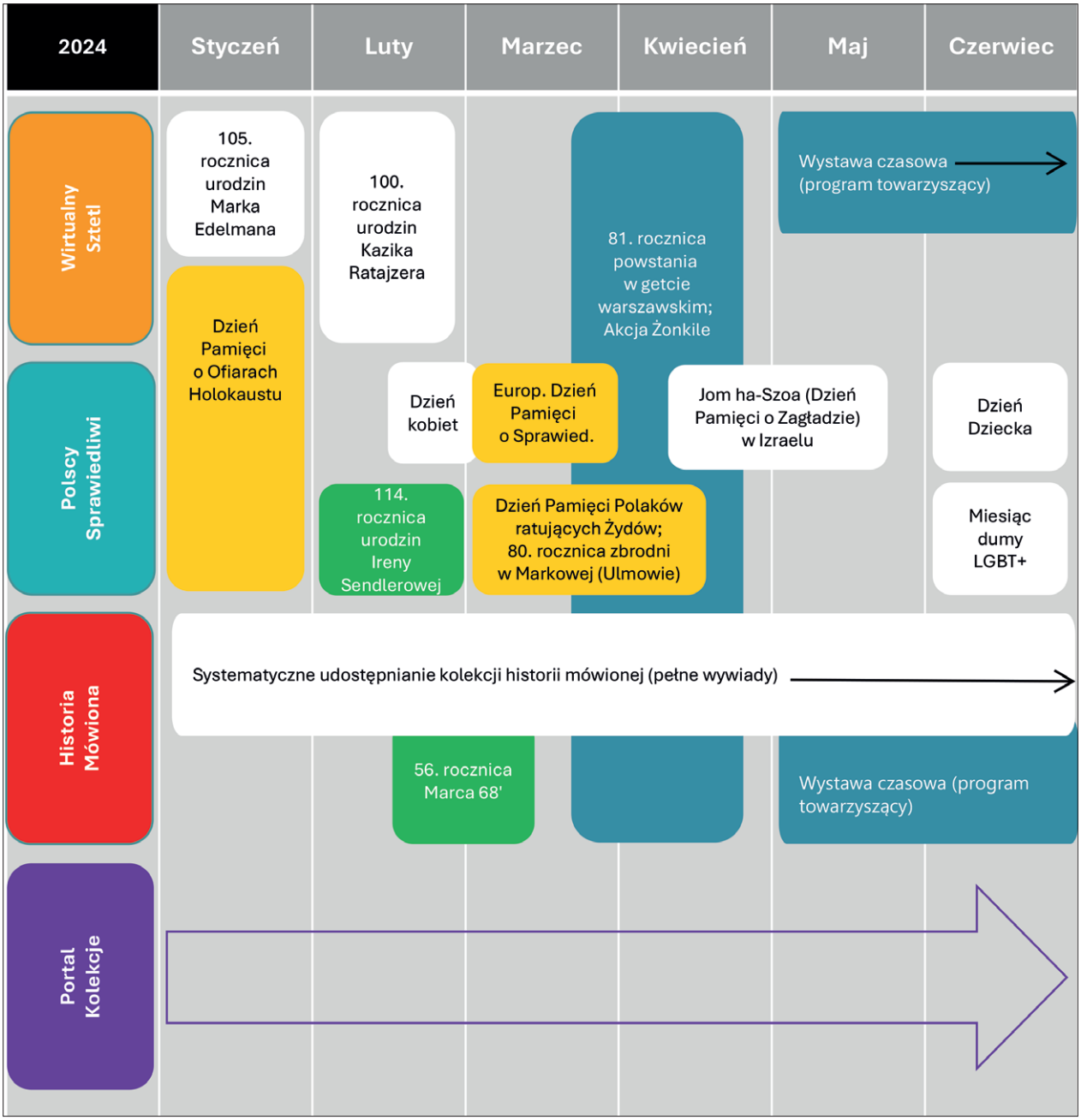
W długoletniej perspektywie programowej podstawą działania redakcji portalu wiedzy może być plan wydawniczy, a w bieżącej pracy harmonogram, który powstaje jako część rocznego programu całej instytucji, określając szczegółowo tematykę i czas publikacji treści na portalu, sposoby jej dystrybucji i promocji. Ważne by postrzegać harmonogram wydawniczy jako integralną część programu muzeum, nie jako jej internetowy suplement. Tworząc program portalu, warto pamiętać, że:

- tematy powinny być aktualne, dotyczyć współczesnych zagadnień i dyskusji społecznych, wiązać się z trendami i zjawiskami w popkulturze, np. perspektywa herstoryczna, tematyka LGBT+, zmiany klimatyczne, kreatywne podejście do obchodów rocznic, świąt i dni pamięci (nie bójmy się kontrowersji!);
- tematy powinny być dostosowane do grup docelowych (pamiętajmy, że odbiorców należy zaciekawić i zaangażować);
- treść można prezentować wielokrotnie na różne sposoby – forma przekazu zależy od medium, w którym ją udostępniamy, więc warto szukać nowych form zgodnych z trendami.

#2023 Harmonogram wydawniczy portalu Polscy Sprawiedliwi (v. 3.1.1)

Data		Rocznice i święta / wydarzenia programowe	Plan wydawniczy	
2023.01.16	2023.01.01	Nowy Rok	Zapowiedzi wydawnicze na Nowy Rok (A)	#
2023.01.18	2023.01.18	Ogłoszenie programu 80. rocznicy powstania w getcie warszawskim	Program 80. rocznicy powstania w getcie warszawskim (A)	#
2023.01.20	1942.01.20	81. rocznica konferencji w Wannsee	Wykład naukowy o konferencji w Wannsee (YT)	#
2023.01.21	2023.01.21	Dzień Babci	Historia pomocy (HP)	#
2023.01.22	2023.01.22	Dzień Dziadka	Historia pomocy (HP)	#
2023.01.27	1945.01.27	Międzynarodowy Dzień Pamięci o Ofiarach Holokaustu	Pamiątki z kolekcji Muzeum POLIN (PL)	#
2023.02.06	2023.02.06	Tu bi-Szwat	Ogród Sprawiedliwych w Yad Vashem (OPRAC)	#
2023.02.11	2016.02.11	Międzynarodowy Dzień Kobiet i Dziewcząt w Nauce	Historia Teresy Prekerowej (HP)	#
2023.02.13	2012.02.13	Światowy Dzień Radia	Audycja o Helenie Merenholc (Program Drugi Polskiego Radia +OPRAC)	#
2023.02.14	2023.02.14	Walentynki	Historia rodziny Jasików (HP)	#
2023.02.15	1910.02.15	113. rocznica urodzin Ireny Sendlerowej	Film edukacyjny o Irenie Sendlerowej i Jadwidze Piotrowskiej (A)	#
2023.02.16	2023.02.15	Sesja naukowa o badaniach nad głodem w getcie warszawskim	Rejestracja na sesję naukową (PL)	#
2023.02.17	2023.02.07	Pożegnanie Barbary Góry (1932–2023)	Biogram Barbary Góry (OPRAC) [aktualizacja] + zapowiedź wydawnicza: historia Witolda Góry	#
2023.02.17	2023.02.17	Światowy Dzień Kota	Historia rodziny Dziedziców (HP)	#
2023.02.19	1922.02.19	101. rocznica urodzin Władysława Bartoszewskiego	Monografia „Ten jest z ojczyzny mojej…" (OPRAC)	#
2023.02.24	2022.02.24	1. rocznica rozpoczęcia agresji Rosji na Ukrainę	Relacje historii mówionej z osobami uchodźczymi (YT)	#
2023.02.28	1929.02.23	94. urodziny Anny Bando i 92. urodziny Ireny Senderskiej-Rzońcy	Spotkanie w biurze Polskiego Towarzystwa Sprawiedliwych wśród Narodów Świata	#
2023.03.03	20XX.03.02	Międzynarodowy Dzień Pisarzy i Pisarek	Historia rodziny Iwaszkiewiczów (HP)	#
2023.03.06	2012.03.06	Europejski Dzień Pamięci o Sprawiedliwych	Sprawiedliwi bez granic. Działania na rzecz godności i praw człowieka (Wirtualna wystawa)	#
2023.03.07			Sprawiedliwi 2023 ogłoszeni przez Dom Spotkań z Historią (A)	#
2023.03.10	1910.03.08	Międzynarodowy Dzień Kobiet	Historia Julii Postuły i Marii Gugi ze Lwowa (HP) [zapowiedź]	#
2023.03.11	1928.03.11	95. rocznica założenia Ogrodu Zoologicznego w Warszawie	Jan i Antonina Żabińscy patronami warszawskiego ZOO (A)	#
2023.03.14	1943.03.13	80. rocznica akcji deportacyjnej w getcie krakowskim + 80. rocznica powstania krakowskiego oddziału Rady Pomocy Żydom	Historia getta w Krakowie (WSz) + zapowiedź wydawnicza: Oddział Rady Pomocy Żydom w Krakowie (OPRAC)	#
2023.03.21	2023.03.21	Równonoc wiosenna; pierwszy dzień kalendarzowej wiosny	(HP)	#
2023.03.23	1944.03.24	Narodowy Dzień Pamięci Polaków ratujących Żydów pod okupacją niemiecką; 79. rocznica zbrodni w Markowej (Ulmowie)	Tekst okolicznościowy (A)	#

Przykładowy harmonogram wydawniczy portalu Polscy Sprawiedliwi w 2023 r. (fragment tabeli w MS Excel).



Przykładowy schemat dominant programowych Muzeum POLIN w Internecie w 2024 r. (slajd w PowerPoint).

Proces wydawniczy, tj. merytoryczna, stylistyczna i językowa redakcja treści we współpracy z autorami oraz jej publikacja w Internecie, jest czasochłonny. Wymaga on też innego przygotowania niż proces wydawniczy związany z drukiem.

Każda instytucja publiczna w Polsce zobowiązana jest do przestrzegania „Ustawy o dostępności cyfrowej”[8], która nakłada na nas obowiązek dostosowania stron internetowych – pod kątem programistycznym do standardu WCAG (ang. Web Content Accessibility Guidelines)[9], jak również odpowiedniego przygotowania publikowanych treści (np. opisy alternatywne do ikonografii, transkrypcja i audiodeskrypcja do treści audiowizualnych).

Pod wieloma względami z dostępnością cyfrową wiąże się i wzajemnie przenika redakcja pod kątem SEO (ang. Search Engine Optimization), która umożliwia lepsze pozycjonowanie w Internecie. Zarówno w kwestii dostępności cyfrowej, jak i SEO, należy zadbać o właściwą strukturę i budowę publikowanych treści – nagłówek, lead, śródtytuły, opatrzenie tekstu hiperłączami, które będą odsyłać do pokrewnych treści na stronach internetowych naszej instytucji, a przede wszystkim o uzupełnienie tekstu o słowa kluczowe, które wybieramy z wykorzystaniem ogólnodostępnych narzędzi analizujących częstotliwość i konkurencyjność ich wyszukiwania w Internecie[10].

Szczególnie ważnym obszarem, na który należy zwrócić uwagę u podstaw funkcjonowania portalu, jest pogłębiona integracja treści online w obrębie całej instytucji. Wymaga ona systematycznej pracy redakcyjnej w zakresie edycji hiperłączy. Tym samym w komunikacji wewnętrznej należy dążyć do tzw. sieciowania, które pozytywnie wpłynie na pozycjonowanie portalu – wszystkie nasze strony internetowe będą pojawiać się wyżej w wynikach wyszukiwania, co przełoży się na lepsze wyniki organicznej (bezpłatnej) oglądalności witryny.

Pozycjonowanie – współpraca z mediami

Jedną z dróg do zbudowania zasięgu portalu w ramach działań promocyjnych jest współpraca z podmiotami, które funkcjonują już w Internecie. Najlepiej z takimi, które mają dużą i zróżnicowaną grupę odbiorców, której część może być zainteresowana naszymi treściami. Zwykle jednak taka współpraca ma charakter odpłatny, np. w mediach społecznościowych. Im większe zasięgi

---

8 Zob. „Ustawa z dnia 4 kwietnia 2019 r. o dostępności cyfrowej stron internetowych i aplikacji mobilnych podmiotów publicznych” [online] https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20190000848 [dostęp: 6.11.2023].

9 Zob. Wytyczne dotyczące dostępności treści internetowych wg standardu WCAG 2.1 [online] https://www.w3.org/Translations/WCAG21-pl/, Poradnik dotyczący dostępności cyfrowej, Serwis Rzeczypospolitej Polskiej [online] https://www.gov.pl/web/dostepnosc-cyfrowa; Chodź opisz nasz świat – poradnik dla redaktorów..., Instytut Dostępności Akces Lab [online] http://www.akceslab.pl/poradnik/poradnik.html [dostępy: 6.11.2023].

10 Np. Senuto [online] https://www.senuto.com/pl/ [dostęp: 6.11.2023].

generuje nasz ewentualny partner, tym wyższy będzie rachunek wieńczący tę współpracę. Jak budować zatem zasięgi, ograniczając nakłady finansowe na promocję?

Współpraca z mediami regionalnymi

Przed takim dylematem stanęła redakcja Wirtualnego Sztetla wiosną 2020 roku. Pandemia doprowadziła do zamknięcia Muzeum dla odwiedzających, co wiązało się z dużym ograniczeniem jego dochodów. Nie była też znana planowana data przyznania Muzeum finansowania ze środków norweskich, na które bardzo liczyliśmy. Przeniesienie działalności programowej do Internetu okazało się koniecznością, a treści online stały się rdzeniem działalności naszej instytucji. Choć nie mieliśmy środków na promocję online, nie pozostaliśmy bierni i wykorzystaliśmy alternatywne sposoby na dotarcie do nowych odbiorców i odbiorczyń online. Za pomocą portalu wiedzy Wirtualny Sztetl Muzeum POLIN prezentuje 1000-letnią historię polskich Żydów przez pryzmat mikrohistorii żydowskich społeczności w licznych polskich miastach i miasteczkach (przez Żydów nazywanych sztetlami). Bardzo ważnym aspektem działalności portalu jest jego regionalny charakter, dzięki któremu czytelnik/czytelniczka może poznać historię żydowskich mieszkańców swojej miejscowości, a w szerszym kontekście dzieje swojego regionu. Wykorzystując właśnie ten aspekt, opracowaliśmy plan kampanii, którą roboczo nazwaliśmy „regionalną".

Jej założeniem było dotarcie do różnego rodzaju internetowych mediów lokalnych – serwisów informacyjnych, portali turystycznych i prezentujących historię danego regionu. Witryny te nie miały tak dużych zasięgów jak redakcje wielkomiejskie, a ich zespoły redakcyjne często ograniczały się do dwóch, trzech osób. Tworzone przez nich treści docierały jednak do zupełnie nowego, a istotnego dla nas kręgu odbiorców. Korzystając z informacji dostępnych na Wirtualnym Sztetlu, przygotowywaliśmy materiał prasowy. Zazwyczaj był to zwięzły tekst (ok. 2000 znaków), który krótko omawiał historię Żydów w danej miejscowości oraz żydowskie miejsca w okolicy. Każdy artykuł został opatrzony linkami zachęcającymi do poszerzenia wiedzy na naszym portalu. Całość ilustrowaliśmy niepublikowanymi wcześniej fotografiami z naszej kolekcji cyfrowej.

Tak przygotowane materiały wysyłaliśmy do kilkunastu redakcji. Jeśli mieliśmy taką możliwość, kontaktowaliśmy się z wydawcami/wydawczyniami także telefonicznie, zachęcając do publikacji naszych materiałów wraz z hiperłączami. Efektem było kilkanaście artykułów opatrzonych w sumie kilkudziesięcioma linkami prowadzącymi do Wirtualnego Sztetla opublikowanych w różnych miejscach w Internecie. Zdarzyło się, że nasze materiały ukazały się także w lokalnej prasie drukowanej. Ostatecznie, dzięki tym działaniom regionalnym, jeden z nich trafił też na stronę główną dużego, ogólnopolskiego portalu newsowego.

Zapomniana historia siedleckich Żydów

HISTORIA

Planując zwiedzanie historycznych miejsc sięgamy po mapy, przewodniki, organizujemy dalekie podróże. Tymczasem wiele z takich miejsc, nierzadko zapomnianych, jest niemal na wyciągnięcie ręki. W Siedlcach odkryć można te związane z dawną żydowską historią miasta: domy, szkoły czy cmentarze. W wędrówce śladami siedleckich Żydów pomoże Wirtualny Sztetl.

Na ślady przedwojennej społeczności żydowskiej w Siedlcach natknąć się nietrudno. Nic w tym dziwnego - w szczytowym momencie, w połowie XIX wieku, Żydzi stanowili blisko 3/4 mieszkańców miasta. Przed II wojną światową żydowskich mieszkańców było tu niemal 15 tysięcy. O ich historii i zachowanych do dziś miejscach związanych z życiem tej społeczności przeczytać można na portalu Wirtualny Sztetl , prowadzonym przez **Muzeum Historii Żydów Polskich POLIN**.

W przestrzeni miejskiej zachowały się domy zamieszkiwane niegdyś przez żydowskie rodziny. O tej obecności świadczą dziś ślady po mezuzach przy wejściach do domów, na przykład te przy ul. Pułaskiego 33 i ul. Kochanowskiego 8, a także tabliczki z nazwiskami właścicieli nieruchomości. Jedną z nich zobaczyć można przy ul. Szkolnej 27. Współczesna, umieszczona w 2010 r., tablica na ścianie kamienicy przy ul. Sienkiewicza 33 upamiętnia jednego z żydowskich mieszkańców Siedlec, Adolfa Huberta Gancwola-Ganiewskiego – fotografa i społecznika, który w miejscu tym prowadził swoją pracownię.

Warto udać się także na ulicę Browarną, gdzie pod numerem 4 mieściła się religijna szkoła Talmud Tora, zbudowana w 1903 roku. Początkowo uczyło się w niej kilkudziesięciu chłopców, w okresie międzywojennym już ponad trzystu. Szkoła działała pod wpływem konserwatywnej partii Agudas Izrael , przez pewien czas w jej murach funkcjonowała także jeszziwa . Obecnie w tym gmachu swoją siedzibę ma Centrum Kształcenia Ustawicznego.

W Siedlcach funkcjonowała także oświata syjonistyczna. Przy ul. Floriańskiej 17 swoją działalność w roku szkolnym 1926/1927 rozpoczęła szkoła Tarbut , która szybko uznana została za najlepszą szkołę żydowską w mieście. W latach trzydziestych XX w. przeniesiono ją do nowego lokalu przy ul. Warszawskiej 60 (obecnie J. Piłsudskiego). Szkoła istniała do wybuchu II wojny światowej. Niestety do czasów współczesnych nie zachowały się ani siedlecka synagoga, ani żaden z ponad trzydziestu działających w mieście domów modlitwy. Jedynym istniejącym dziś obiektem związanym z żydowskim kultem religijnym jest budynek przy ul. Biskupa Ignacego Świrskiego 19, gdzie mieścił się dom modlitwy. Dziś nieruchomość ta jest własnością prywatną.

FOT. MUZEUM HISTORII ŻYDÓW POLSKICH POLIN/FREE

W siedleckiej gminie żydowskiej funkcjonowały trzy cmentarze . Dwa najstarsze, przy ulicach Berka Joselewicza i Armii Krajowej, zostały zniszczone. Przetrwał natomiast cmentarz przy ul. Szkolnej 29, nazywany Nowym.

Został założony w 1807 r., a ostatni pochówek na tej nekropolii odbył się w roku 1988. Obecnie cmentarz zajmuje powierzchnię 3ha i znajduje się tam około tysiąca macew . W czasie wojny, pod koniec 1940 r., niemieckie władze okupacyjne utworzyły w Siedlcach dwie dzielnice żydowskie . Były to getta o charakterze otwartym, obejmowały rejony miasta dotychczas zamieszkiwane przez Żydów. Pierwsze z nich znalazło się w rejonie ulic: 1 Maja, Orzeszkowej, Kochanowskiego, Stary Rynek, Browarnej, Jatkowej, Targowej, Asłanowicza, Błonie, Pustej. Drugie w rejonie: Sienkiewicza, Kilińskiego, Przejazd, Asza, Koziej, Poprzecznej, Pułaskiego, Przechodniej. W 1941 r. Niemcy utworzyli getto zamknięte, otoczone drutem kolczastym, w którym panowały dramatyczne warunki życia - przeludnienie i choroby.

Akcja likwidacyjna getta rozpoczęła się 22. sierpnia 1942 roku. Większość ludzi została wywieziona do obozu zagłady w Treblince, innych Niemcy zabili na miejscu. Upamiętnieniem tego najciemniejszego okresu w dziejach siedleckich Żydów jest pomnik znajdujący się przy ul. Berka Joselewicza 4. Więcej informacji na temat żydowskiej historii Siedlec można znaleźć na portalu Wirtualny Sztetl. Warto tam zajrzeć i wybrać się w te miejsca, które można porównać z unikatowymi zdjęciami w galerii Sztetl.

Skan z „Życia siedleckiego” z 4 września 2020 roku, gdzie nasz materiał ukazał się w wersji papierowej.

Zrzut ekranu przykładowej publikacji w ramach „kampanii regionalnej”.

Celem, który udało się osiągnąć opisanymi wyżej metodami, było wyjście z naszej „bańki”, tzn. dotarcie do nowej, odmiennej od dotychczasowej grupy odbiorców przez rozwinięcie treści odbiegających od tych najczęściej wyszukiwanych (w przypadku Wirtualnego Sztetla czytelnicy szukają najczęściej informacji o dużych miastach – Warszawie, Krakowie, o nazistowskim obozie koncentracyjnym i zagłady Auschwitz-Birkenau, o zbrodni w Jedwabnem). Odnotowaliśmy wzrost liczby nowych użytkowników na stronie. Efektem opisanych wyżej działań był też wzrost zainteresowania Wirtualnym Sztetlem. Okresowo wzrosła liczba wiadomości przychodzących na naszą redakcyjną skrzynkę mailową. Publikacja hasła „Wirtualny Sztetl” w tak wielu miejscach niewątpliwie wpłynęła także na pozycjonowanie naszego portalu w wyszukiwarkach.

Współpraca z ogólnopolskim partnerem medialnym

Innym, choć zbliżonym sposobem na dotarcie do nowej grupy odbiorców, z którego skorzystaliśmy do upowszechniania treści Wirtualnego Sztetla, a który może być wykorzystany w innych muzeach rozwijających portale wiedzy, jest współpraca z dużym, ogólnopolskim i działającym komercyjnie portalem internetowym w ramach programu partnerskiego. Dzięki takiemu partnerstwu istnieje możliwość publikowania swoich treści w dużym medium, które każdego dnia odwiedzają miliony użytkowników.

Korzyść dla partnerów jest obopólna. Duży portal o charakterze komercyjnym zyskuje oryginalną treść przygotowaną przez specjalistów i specjalistki, dzięki której przyciąga do siebie użytkowników. Muzealny portal wiedzy, mający mniejszą skalę oddziaływania, może dotrzeć do dużej publiczności i budować swoją markę, a także przekierować ruch na swoją witrynę. Współpraca w ramach programu partnerskiego, poza korzyściami promocyjnymi i wizerunkowymi, może także przynieść w jakimś stopniu korzyści finansowe. Atrakcyjnie przygotowane treści generują wyświetlenia nie tylko przygotowanych artykułów, ale także towarzyszących im reklam. Dochód z tych reklam dzielony jest między partnerów w ustalony między nimi sposób.

Podobnie jak w przypadku kampanii regionalnej, na potrzeby partnera przygotowaliśmy oryginalne materiały, bogato zilustrowane, przy wykorzystaniu między innymi zbiorów muzealnych. Ponadto każdy artykuł opublikowany na stronie partnera powinien w swojej treści zawierać umieszczone w odstępach hiperłącza, zapraszające do odwiedzenia naszego portalu, na samym końcu artykułu również powinien znajdować się link do naszej witryny. W przypadku współpracy z partnerem ogólnopolskim dysponującym dużym przełożeniem medialnym, liczba i tematyka dostarczonych przez nas materiałów ograniczona jest jedynie naszym czasem pracy i kreatywnością.

Efekty publikacji pojedynczego artykułu zależą w dużej mierze od popularności poruszanego tematu. Publiczność dużych portali informacyjnych zwykle nie szuka tam specjalistycznych treści. Interesują ją ciekawostki, tematy, które już w pewnym stopniu zna. Warto także szukać tematów odnoszących się do wydarzeń, o których aktualnie głośno w mediach – mogą to być np. różnego rodzaju rocznice. Ważny jest także odpowiedni tytuł. Nagłówek powinien nie tylko intrygować i zachęcać do kliknięcia, ale spełniać także potrzeby SEO (Search Engine Optimization, czyli metod mających zapewnić stronie jak najwyższą pozycję w wyszukiwarkach internetowych).

ONET › INFORMACJE

Żydowskie ślady w Ukrainie

Historie Polski i Ukrainy są ze sobą nierozerwalnie splecione. Podobnie trudno odseparować dzieje Żydów polskich od losów wyznawców judaizmu zamieszkujących Ukrainę. Dlatego też miasta z terenów dzisiejszej Ukrainy zajmują w portalu Wirtualny Sztetl tak ważne miejsce.

Piotr Ostrowski Adam Dylewski

425 • 24 lutego 2023, 12:00 Lubię to

Adam Dylewski / Wirtualny Sztetl

Kijów. Synagoga Brodzkiego (Centralna)

Zrzut ekranu z artykułem opublikowanym przez nas w Onecie w ramach Programu Partnerskiego Onet.

Zrzut ekranu z monitoringu mediów z publikacją naszej treści regionalnej w Onecie 23 listopada 2020 roku.

Dobrze przygotowany i interesujący dla czytelników materiał zostanie umieszczony na stronie głównej partnera, a tam doczeka się tysięcy czytelników. Dzięki temu wielu z nich, w poszukiwaniu pogłębionej wiedzy lub podobnej tematyki, dotrze na nasz portal.

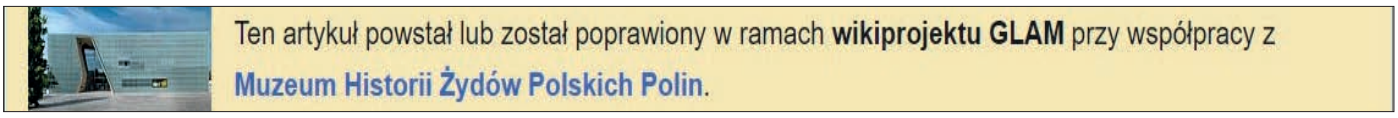
Wikipedia jako szczególny rodzaj partnerstwa

Szczególnym rodzajem partnera dla muzealnych portali wiedzy jest Wikipedia – największa otwarta, współtworzona przez użytkowników i wolna, tzn. udostępniająca swoje zasoby całkowicie niekomercyjnie, encyklopedia internetowa. Misją Wikipedii, która tylko w swojej polskiej wersji językowej liczy ponad 1,5 miliona haseł, jest udostępnianie wiedzy i osiągnięć kultury jak najszerszej rzeszy odbiorców. Z myślą o jej realizacji Wikipedia prowadzi międzynarodowy Wikiprojekt:GLAM przeznaczony specjalnie dla instytucji kultury.

Mając na uwadze, że portal Wirtualny Sztetl jest swego rodzaju wirtualną encyklopedią, a jego zasoby przekraczają 81 tysięcy artykułów historycznych oraz 40 tysięcy fotografii, postanowiliśmy przystąpić do projektu GLAM. Muzeum POLIN jest w nim jednym z kilkudziesięciu uczestników, obok m.in. Muzeum Narodowego w Warszawie, Zamku Królewskiego na Wawelu, Zachęty czy Muzeum Etnograficznego. Muzea biorące udział w Wikiprojekcie na ogół udostępniają odwzorowania cyfrowe swoich kolekcji dzieł sztuki czy dokumentów za pośrednictwem Wikimedia

Commons (czyli powszechnie dostępnego i działającego na zasadzie wolnych licencji repozytorium plików graficznych, audio i wideo.)

W przypadku Muzeum POLIN skupiliśmy się na rozwoju wybranych haseł Wikipedii i linkowaniu ich do naszych portali wiedzy. W takim przypadku korzyścią dla muzeów jest dotarcie do nowej, bardzo różnorodnej grupy czytelników (ogólnoświatowa Wikipedia generuje miesięcznie kilkadziesiąt miliardów odsłon, polska wersja ponad 2,5 miliona odsłon dziennie), zwiększenie zasięgu i przekierowanie ruchu na portal oraz poprawa pozycjonowania go w wyszukiwarkach. Wikipedia zaś, a dzięki niej poszukiwacze i poszukiwaczki wiedzy z całego świata, wzbogaca się o nowe, rzetelne artykuły. Jak wyglądają te działania w praktyce? W Muzeum POLIN nawiązaliśmy współpracę z doświadczonymi wikipedystami-rezydentami, wyłonionymi w ramach konkursu ofert. Ich zadaniem była publikacja kilkudziesięciu nowych artykułów w polsko- i – okazjonalnie – angielsko- i niemieckojęzycznej wersji Wikipedii oraz dokonywanie edycji w istniejących już hasłach. Edycje polegają na uzupełnieniach informacji w oparciu o treści z portali Wirtualny Sztetl, Polscy Sprawiedliwi, strony głównej Muzeum POLIN i innych źródeł przekazanych przez Muzeum, a także na korekcie błędów merytorycznych. Każdy nowy i edytowany artykuł ma hiperłącze przekierowujące czytelników z Wikipedii do portali. Każde nowo powstałe hasło zostaje opatrzone specjalną grafiką. Dzięki tej współpracy wikipedyści-rezydenci, współpracując z historykami i redaktorami z muzeum, zyskali nową wiedzę z zakresu interesujących ich tematów.



Grafika, którą opatrzone jest hasło stworzone lub edytowane w ramach Wikiprojektu: GLAM.

W celu podtrzymania ruchu ważne jest, by corocznie odnawiać współpracę z rezydentami Wikipedii. Efekty są tego warte: w ciągu ostatniego 3,5 roku rezydenci Wikipedii we współpracy z pracowniczkami Muzeum POLIN opublikowali łącznie 230 nowych artykułów oraz dokonali 3753 edycji, które dzięki hiperłączom pozwoliły na zdobycie ok. 120 tysięcy nowych czytelników portali wiedzy. Wikipedia plasuje się obecnie na drugim miejscu jako źródło pozyskiwania użytkowników portalu. Większą liczbę wejść na portal przynosi jedynie tzw. ruch organiczny, czyli użytkownicy, którzy trafili na Sztetla z wyszukiwarek internetowych. Lista haseł utworzonych przez Muzeum POLIN dostępna jest na stronie projektu (https://pl.wikipedia.org/wiki/Wikiprojekt:GLAM, https://pl.wikipedia.org/wiki/Wikiprojekt:GLAM/Muzeum_Historii_Żydów_Polskich_Polin). Warto też zaznaczyć, iż Wikiprojekt: GLAM w Muzeum POLIN stał się działaniem programowym, na które co roku pozyskujemy środki grantowe. Wikipedyści są wynagradzani

w ramach umów cywilnoprawnych, ich pracę koordynuje pracowniczka etatowa, która sama również jest wikipedystką, a konsultacji merytorycznych udzielają im pracownicy i pracowniczki Działu Naukowego. Modeli współpracy z Wikipedią może być wiele. Partnerstwo nie musi być związane z kosztami finansowymi. Wszystko zależy od potrzeb, zasobów, możliwości i specyfiki danej instytucji. Pierwszym krokiem może być szkolenie dla pracownika/pracowniczki lub zespołu pracowników etatowych, którzy staną się wikipedystami – szkolenia takie organizuje Stowarzyszenie Wikimedia Polska. Nadal najpopularniejszą formą współpracy jest wolontariat. Wielu wikipedystów chętnie współpracuje z instytucjami kultury *pro bono*; kontakt do nich można uzyskać za pośrednictwem stowarzyszenia. Bardzo popularne są tzw. maratony edycyjne lub jednorazowe projekty tematyczne czy konkursy, ogłaszane regularnie przez Wikipedię, do których zgłaszają się doświadczeni wikipedyści.

Wszelkie praktyczne informacje dla instytucji kultury o tym, jak nawiązać współpracę i na czym polega GLAM, zawiera strona Wikiprojekt:GLAM.

4. Upowszechnianie kolekcji historii mówionej – kanał YouTube

Obecnie niemal każda placówka kultury ma własny kanał na stworzonej w 2005 r. platformie internetowej YouTube (dalej: YT). W odróżnieniu od innych mediów społecznościowych, takich jak: Facebook, Twitter (X), Instagram, oprócz funkcji komunikacyjnej oraz promocyjnej kanał YT może z powodzeniem pełnić funkcję interfejsu udostępniającego szerszej publiczności cyfrowe materiały audio-wideo.

Dlatego YouTube?

Zaletami kanału YT (w porównaniu z platformami stworzonymi specjalnie na potrzeby udostępniania relacji historii mówionej) są przede wszystkim popularność, powszechność, rozpoznawalność i dostępność samej platformy, która stała się ważną „przestrzenią" Internetu i co za tym idzie – istotną częścią współczesnej kultury wizualnej. YT prezentujący różnorodne materiały wideo jest bez wątpienia miejscem spędzenia wolnego czasu (zarówno w sensie konsumpcji, jak i produkcji treści – np. w formie blogów filmowych) i rozrywki, ale także pozyskiwania wiedzy i umiejętności (np. poprzez tzw. tutoriale). Platforma łączy w sobie funkcję „filmowej Wikipedii" oraz medium społecznościowego, które charakteryzuje zwrotność i interaktywność (możliwość wymiany informacji pomiędzy nadawcą i odbiorcą – wspólne negocjowanie znaczeń choćby poprzez komentarze i tzw. polubienia). Trudno przecenić społeczne znaczenie YT jako miejsca, gdzie tworzą się nowe formy ekspresji, wspólnotowości czy tożsamości – możemy też mówić o różnorodnej „społeczności YouTube'a".

Oczywiście otwartość i egalitarność platformy YT – podobnie jak w przypadku innych mediów społecznościowych – jest częściowo ograniczona. Tym bardziej, że jest to medium silnie skomercjalizowane, a o tym, co i kto ogląda w dużej mierze decydują algorytmy i preferencje, których kontrola pozostaje daleko poza zasięgiem wydawców konkretnego kanału. Ten akurat mechanizm może mieć jednak także pozytywne konsekwencje.

Etyczne aspekty udostępniania

Tworząc kanał historii mówionej na platformie YT, warto mieć zatem na uwadze, że z jednej strony jest to medium dostępne, popularne i darmowe, niewymagające skompilowanej i kosztownej obsługi informatycznej, z drugiej strony (szczególnie w kontekście historii mówionej) problematyczna na płaszczyźnie etycznej jest właśnie demokratyczność YT. Ryzyko stanowi przede wszystkim utrata kontroli nad kontekstem, w jakim mogą ukazywać się relacje świadków historii. Wewnątrz platformy YT kontekst tworzą materiały filmowe o diametralnie różnej proweniencji i tematyce, np. obok profesjonalnie wykonanego filmu dokumentalnego pojawiać się mogą krótkie filmy amatorskie nakręcone kamerą internetową we własnym domu (*home video*). Kanały renomowanych instytucji są więc przez platformę traktowane na równi z kanałami osób prywatnych. W taki sposób YT nie tylko redefiniuje zagadnienia „autorytetu", ale też przesuwa znaczenie „prywatności" aż do granicznych rejestrów, gdzie to, co osobiste zyskuje charakter polityczny lub przekracza konwenans społeczny, stając się formą ekshibicjonizmu. Przekraczanie podziału na publiczne i prywatne, które jest bez wątpienia cechą charakterystyczną historii mówionej jako takiej, utożsamiane może być także z samym YT czy generalnie z mediami społecznościowymi. Różnica pomiędzy youtuberem/youtuberką a świadkiem/świadkinią historii polega na odmienności wyobrażonej publiczności danej relacji, czyli na różnicy między odbiorcami obu materiałów. Z punku widzenia YT relacje historii mówionej pochodzące z kolekcji Muzeum POLIN zostały wytworzone i opracowane poza kontekstem platformy – i w tym sensie są one materiałami „zastanymi". Youtuber natomiast tworzy materiały z intencją umieszczenia na platformie YouTube – sam kanał jest narzędziem tworzenia treści.

@HistoriaMowionaPOLIN

Kanał YT „Historia mówiona/ Kolekcja Muzeum POLIN" powstał w grudniu 2021 r. Obecnie znajduje się na nim 189 materiałów filmowych opartych na wywiadach ze świadkami historii, a subskrybowało go 8700 użytkowników i użytkowniczek. W momencie tworzenia podstawowym zadaniem kanału było udostępnienie online pełnych nagrań wideo z liczącej 1100 wywiadów kolekcji Muzeum POLIN dokumentującej losy Żydów polskich z perspektywy indywidualnej. Wytypowane do publikacji wywiady stanowią reprezentatywny zbiór obejmujący szerokie spektrum generacji i tożsamości rozmówców/rozmówczyń oraz wątków i tematyk (podstawowe grupy rozmówców: Żydzi w Polsce, ocalali i ocalałe podczas Zagłady, darczyńcy i darczyńczynie obiektów do kolekcji Muzeum POLIN, polscy działacze/działaczki na rzecz ochrony dziedzictwa żydowskiego, Polacy ratujący Żydów podczas Zagłady, żydowscy emigranci i emigrantki z Polski,

potomkowie Żydów polskich na świecie). Zadaniem kanału jest udostępnienie relacji w pewnej mierze emblematycznych dla narracji historii mówionej oraz promocja kolekcji jako intrygującego i ciekawego zbioru. Założenie kanału YT miało zatem także cechy kampanii wizerunkowej – zadaniem kanału nie jest bowiem tylko umożliwienie dostępu do całej zgromadzonej kolekcji, a zwrócenie uwagi odbiorców i odbiorczyń online na jej najciekawsze elementy.

Kanał prezentuje wywiady historii mówionej w czterech poniższych konwencjach:

Pełne nagarnie wywiadu (playlista WYWIADY ZE ŚWIADKAMI HISTORII – YouTube) to materiał wideo w największym stopniu odpowiadający oryginalnemu nagraniu relacji świadka historii, niepodlegający edycji merytorycznej (np. ze względu na wątki poruszane w wywiadzie), z usuniętymi jedynie przestojami, przerwami technicznymi itd., opatrzony identyfikacją wizualną Muzeum POLIN (logotyp, plansze początkowe i końcowe, wizytówka z danymi rozmówcy). Głównym i jedynym narratorem takiego materiału jest wybrany świadek historii.

Przygotowanie pełnego nagrania wywiadu historii mówionej do publikacji na kanale YT jest procesem czasochłonnym i kosztownym. W pierwszej kolejności należy przygotować transkrypcję wywiadu – będzie ona niezbędna do realizacji napisów, które następnie wgrywa się jako oddzielny plik (formaty .CSV, .SRT, generowane są za pomocą specjalnego programu, np. Sonix) do kanału YT (instytucje takie jak Muzeum POLIN zobowiązuje do tego „Ustawa o dostępności cyfrowej z 2019 r.”). Napisy, którymi opatrzone są materiały, umożliwiają dostęp do nagrań również odbiorcy nieznającemu języka polskiego – jest to możliwe dzięki funkcji automatycznego tłumaczenia napisów.

Następnie należy edytować nagranie rozmowy, wycinając ewentualne zastrzeżenia wynikające z autoryzacji wywiadu przez rozmówcę/rozmówczynię, przerwy techniczne oraz dodać niezbędne elementy identyfikacji wizualnej i wizytówkę rozmówcy. W tym samym czasie przygotowywane jest tekstowe opracowanie wywiadu, zawierające krótki biogram rozmówcy, opis głównych wątków rozmowy wraz ze znacznikami czasowymi umożliwiającymi zlokalizowanie ich na linii czasowej nagrania. YT pozwala na umieszczenie tego typu elementów w opisie filmu – automatycznie łączą się one z nagraniem i dzielą wywiad na części. YT umożliwia zatem użytkownikom proste przejście do konkretnego momentu filmu, nawigację po nim oraz dotarcie do poszukiwanych wątków.

Fragment tematyczny (playlista FRAGMENTY TEMATYCZNE – YouTube). Obok pełnych nagrań wideo wywiadów ze świadkami historii, które trwają średnio od 1 do 3 godzin, na kanale YT „Historia mówiona/ Kolekcja Muzeum POLIN” obejrzeć można również krótsze formy filmowe

zrealizowane na podstawie zarejestrowanych wywiadów narracyjnych. Są to kilkuminutowe montaże fragmentów surowego materiału wideo, bez dodatkowego materiału ikonograficznego czy muzyki. Zadaniem fragmentu tematycznego jest wydobycie konkretnego wątku z pełnego nagrania wywiadu historii mówionej. Materiał jest opatrzony identyfikacją wizualną Muzeum POLIN oraz wizytówką rozmówcy. Narratorem takiego materiału jest rozmówca.

Etiudy/notacje filmowe (playlisty NOTACJE FILMOWE – YouTube oraz W POSZUKIWANIU ŻYWEJ PAMIĘCI: FILMOWE SPOTKANIA ZE ŚWIADKAMI GETTA WARSZAWSKIEGO – YouTube). Etiuda filmowa ma zwykle swoistą narrację, zależną od twórcy (reżysera/reżyserki, montażysty/montażystki) i składa się z różnorodnego materiału ikonograficznego (materiał archiwalny, współczesna dokumentacja filmowa itd.), a fragmenty wywiadu historii mówionej (tzw. setki) są tylko jednym z elementów finalnego utworu.

Obok rozróżnienia materiałów filmowych na kanale ze względu na ich formę, YT umożliwia także tworzenie playlist np. tematycznych – zawierających wszystkie dostępne na kanale materiały poruszające dane zagadnienie. Przykładem takich zbiorów tematycznych na omawianym kanale są playlisty dotyczące getta warszawskiego (ŚWIADKOWIE GETTA WARSZAWSKIEGO – YouTube) oraz wydarzeń Marca 1968 (ŚWIADKOWIE I UCZESTNICY MARCA'68 – YouTube).

Kanał YT „Historia mówiona/ Kolekcja Muzeum POLIN" jest niezależnym kanałem informacyjnym, ale też powiązany jest z portalami wiedzy zarządzanymi przez Muzeum POLIN: Polscy Sprawiedliwi oraz Wirtualny Sztetl (w szczególności zakładka „Historia mówiona"), na których publikowane są opracowania historii oraz wywiadów w formie tekstowej. Zakładka „Historia mówiona" na portalu Wirtualny Sztetl pełni funkcję katalogu kolekcji historii mówionej Muzeum POLIN – omawiany kanał YT kompensuje brak możliwości umieszczania na portalu nagrań wywiadów w formie wideo. Brak ten był zresztą przemyślany i zaplanowany – tworząc nową wersję Wirtualnego Sztetla chcieliśmy uniknąć znanych z przeszłości problemów z jakością zamieszczanych na nim filmów oraz przeciążenia serwera.

Tworząc omawiany kanał YT, zakładaliśmy, że docelową grupą odbiorców będą środowiska profesjonalnie lub hobbystycznie zaangażowane w temat historii Żydów polskich: badacze lokalnego dziedzictwa, edukatorzy/edukatorki, historycy/historyczki, dziennikarze/dziennikarki itd., ale także osoby prywatne, które związane są bezpośrednio (przez więzy rodzinne) lub pośrednio (np. przez miejsce zamieszkania) z bohaterami i bohaterkami prezentowanych materiałów. Sądziliśmy, że odbiorcy różnić się będę również ze względu na sam charakter publikowanych materiałów: pełne nagrania wywiadów historii mówionej (nagranie rozmowy trwającej do 3 godzin) dotrą najpewniej do środowisk najbardziej sprofesjonalizowanych, czyli odbiorców, którzy poszukują np. materiałów źródłowych. Realizując kilkuminutowe fragmenty tematyczne

wywiadów historii mówionej, zakładaliśmy, że będą miały większy potencjał dotarcia to szerszej publiczności – jako atrakcyjny (oraz krótki) sposób upowszechniania wiedzy o historii i kulturze Żydów polskich. Mieliśmy na uwadze wytyczne specjalistów i specjalistek oraz szkoleniowców i szkoleniowczyń ds. promocji online, których badania wskazywały, że kluczowe dla wysokofrekwencyjnego odbioru materiału filmowego jest jego pierwszych kilka sekund.

Po trzech latach istnienia kanału wiemy, że część tych założeń nie była trafna. Po pierwsze dlatego, że największą popularnością cieszą się pełne nagrania wywiadów historii mówionej, które potrafią osiągnąć pułap kilkudziesięciu tysięcy sesji w ciągu miesiąca, utrzymując przy tym wysoki współczynnik długości oglądania (średni czas oglądania na kanale wynosi ponad 20 min; średni czas oglądania najpopularniejszych materiałów – pełnych wywiadów historii mówionej – nawet ponad 40 min). Mniejszą popularnością cieszą się fragmenty tematyczne i etiudy filmowe. Można podejrzewać, że dzieje się tak dlatego, że krótkie formy najmniej różnią się od większości materiałów publikowanych przez użytkowników YT. Wysoka oglądalność pełnych nagrań wywiadów historii mówionej jest powiązana również z mechanizmem promocji, który stosuje algorytm YT – promowane są nowe, oryginalne i dobrze opracowane treści, które charakteryzuje długi czas oglądania.

Zespół opiekujący się kolekcją historii mówionej Muzeum POLIN śledzi na bieżąco oglądalność przygotowywanych materiałów za pomocą darmowego narzędzia Google Analytics. Zebrane w ten sposób dane pozwalają wskazać prawidłowości dotyczące wybieranych przez użytkowników treści oraz ich realnych odbiorców. Oczywiście oglądalność materiałów zależy w dużej mierze również od algorytmów YT, które pozycjonują filmy – tym bardziej warto poznać sposoby ich funkcjonowania.

Wybór YT jako narzędzia prezentacji wywiadów historii mówionej jest decyzją, którą warto gruntownie rozważyć, biorąc pod uwagę wskazane wyżej ryzyka wynikające z kontekstu, strategię rozwoju kolekcji oraz uwarunkowania prawne – na przykład brzmienie treści zgód na udostępnianie wizerunku, które instytucja podpisała z rozmówcami. Bezdyskusyjną zaletą YT jest natomiast to, że stworzenie kanału i udostępnianie na nim materiałów pozostaje darmowe, a funkcjonalności platformy pozwalają stosunkowo niewielkim wysiłkiem wypracować poziom prezentacji materiału, który w niczym nie odbiega od tego na platformach tworzonych specjalnie w celu upowszechniania zbiorów historii mówionej. Na kanał YT „Historia mówiona/ Kolekcja Muzeum POLIN" warto na pewno spojrzeć również z perspektywy szerszego kontekstu Internetu, w którym coraz większe znaczenie zaczynają odgrywać media społecznościowe. Bez wątpienia wybór takiego medium daje szansę dotarcia do nowych grup odbiorców, także dlatego, że zawarte na nim treści mogą być różnie klasyfikowane – np. przemieszczać się z pól kojarzonych z muzealnictwem, historią czy edukacją do obszarów związanych z rozrywką,

tematyką lifestyle'ową czy do innych rejonów życia codziennego. W ten sposób wykorzystujemy atrakcyjność historii mówionej – jej zdolność do komentowania codzienności oraz nawiązywania relacji z życiem osobistym i emocjami odbiorcy.

5. Portal upowszechniający kolekcję muzealną – tworzenie od podstaw

W tej części publikacji chcemy podzielić się doświadczeniami z tworzenia narzędzia do upowszechniania kolekcji materialnej i cyfrowej online oraz zwrócić uwagę na najważniejsze aspekty, które warto brać pod uwagę w planowaniu, przygotowywaniu i udzielaniu zamówienia, a następnie w przygotowaniu i wdrożeniu projektu oraz jego ewaluacji. Dzielimy się naszym doświadczeniem zmiany poprzedniego portalu – Centralnej Bazy Judaików – po 10 latach funkcjonowania i konieczności stworzenia go na nowo. Artykuł podzielony jest na trzy kluczowe podrozdziały dotyczące przygotowania kolekcji, technicznych aspektów budowania portalu oraz zarządzania projektem.

Dlaczego warto aktualizować portal kolekcji?

Instytucje, choć często i chętnie aktualizują wygląd i funkcjonowanie swoich stron informacyjnych, stosunkowo rzadko wymieniają strony o charakterze e-katalogu. Wiąże się to ze stałością prezentowanych materiałów – kolekcje, które zamieszczamy, to zasób trwały, rozwijający się w ustalonych kierunkach programowych oraz zgodnie z przyzwyczajeniami stałej, zazwyczaj wąskiej, grupy odbiorców i odbiorczyń. Ważnym czynnikiem jest też budżet instytucji, który zwykle nie pozwala na częste zmiany stron internetowych.

Tymczasem w komunikacji instytucji kultury z publicznością zachodzą stałe zmiany. Wraz z trendami tworzenia i użytkowania portali oraz nowymi projektami internetowymi instytucji sektora GLAM (ang.: Galleries, Libraries, Archives, Museums) zmieniają się też potrzeby i gusta odbiorców. Aby zachować atrakcyjność dla stałej publiczności i przyciągać nową, co najmniej raz na trzy, cztery lata warto określić nowe cele, jakie portal może realizować. Nie mniej istotna jest odpowiedź na pytania, jakie narzędzia upowszechniania kolekcji czy edukacyjne budują relację z użytkownikami i użytkowniczkami jako potencjalnymi gośćmi muzeum w sposób satysfakcjonujący dla instytucji, jak i dla samej publiczności[11].

11 Por. rozdział **„Muzealny portal wiedzy – prowadzenie i rozwój”** w tej publikacji.

Ewaluacja dotychczasowego portalu

Od czego zacząć? W pierwszej kolejności od ewaluacji, czyli oceny obecnego portalu. Powinniśmy poznać perspektywę wewnętrzną, czyli dotychczasowych użytkowników: kuratorów i kuratorek zbiorów i wystaw, edukatorów i edukatorek, pracowników i pracowniczek działów promocji i marketingu, administratorów/administratorek, informatyków/informatyczek, dyrekcji. Kluczowa jest również perspektywa zewnętrzna: naszych użytkowników, których możemy zaangażować w ocenę za pomocą ankiety lub wykorzystać ich bieżące uwagi i komentarze. Dodatkowo warto przeprowadzić audyt technologiczno-informatyczny, który profesjonalnie oceni, na ile istniejący portal jest użyteczny i funkcjonalny dla odbiorców.

Ewaluacja portalu powinna uwzględniać takie pytania jak: co działało i co będziemy powtarzać, z czego rezygnujemy i co projektujemy na nowo. Warto ocenić również, czy portal współgra pod względem np. identyfikacji wizualnej czy osiągania celów komunikacyjnych z innymi stronami instytucji.

Kolejne działanie dotyczy publiczności i jej potrzeb i obejmuje wyłonienie grup docelowych, czyli określenie, do kogo kierujemy nowy portal, na jakie potrzeby publiczności chcemy odpowiedzieć oraz czym chcemy ją zainteresować (np. katalog obiektów zastąpić wystawami online; dodać materiały edukacyjne spójne ze szkolną podstawą programową). To etap, w którym nie tylko wskazujemy osoby, dla których budujemy nowy portal, ale również analizujemy ich oczekiwania. Warto zadać sobie kilka pytań. Do kogo chcemy się zwrócić ze swoim portalem? Kto będzie jego najczęstszym użytkownikiem? Które wartości wskazane jako ważne dla muzeum lub w strategii gromadzenia zbiorów są dla tych osób kluczowe?

Następnie analizujemy technologie stosowane w instytucji, nowe rozwiązania, które warto zaimplementować (np.: uproszczenie struktury administracji treściami, dodanie funkcjonalności fundraisingowych, optymalizacja oprogramowania dla urządzeń mobilnych). Warto zwrócić uwagę również na zmieniające się wymagania ustawowe (przepisy o dostępności cyfrowej, kwestie RODO itp.) czy rekomendowany poziom bezpieczeństwa cyfrowego.

Wyniki ewaluacji wyznaczą kierunki dalszej dyskusji nad nowym portalem. Powinny być one przeanalizowane w kontekście m.in. długoterminowych celów instytucji (np. integracja lub rozdzielenie stron internetowych, zwiększenie liczby użytkowników, zmiana marki muzeum), grup docelowych i potrzeb określonych dla wybranych użytkowników, bezpieczeństwa technologicznego, wreszcie – kosztów, które instytucja będzie musiała ponieść w związku z realizacją

nowego portalu internetowego. Każdy z tych aspektów równorzędnie wpłynie na decyzje związane ze skalą zmian oraz ich sfinansowanie.

Prace nad przygotowaniem kolekcji – wybrane zagadnienia

Równolegle do prowadzenia projektu budowy portalu prezentującego kolekcję trwają prace związane z przygotowaniem zbiorów do udostępniania. Obejmują one m.in.: wytypowanie obiektów, ich przygotowanie konserwatorskie do digitalizacji i samą digitalizację, przygotowanie treści dopasowanych do nowych założeń portalu, opracowanie słowników kontrolowanych (czyli zamknięty zbiór słów i wyrażeń używanych do indeksowania treści) i standardu metadanych, opracowanie standardu dla treści przygotowanych w formie not popularyzatorskich, wybór standardu digitalizacji i obróbki graficznej plików cyfrowych oraz przygotowanie do nich metadanych.

Konserwatorskie przygotowanie obiektów i sama digitalizacja, wybór standardu digitalizacji i pracy z plikami graficznymi zostaną w naszych rekomendacjach pominięte, ponieważ literatura na ten temat jest bardzo bogata. Skupimy się natomiast na przygotowywaniu treści i organizacji pracy.

Zawartość portalu – obiekty

Typując obiekty z kolekcji do nowego portalu, warto uwzględnić statystyki oglądalności z poprzednich lat. Znajdziemy tam podpowiedź, które z obiektów lub kolekcji zyskały szczególne zainteresowanie publiczności, które być może wymagają poszerzonej informacji lub nowych zdjęć. Warto zainteresować publiczność nowo nabytymi obiektami, włączając je do nowego portalu i ścieżek tematycznych lub narzędzi edukacyjnych.

Dane katalogowe obiektów i metadane

Prawidłowe przygotowanie treści i odwzorowań cyfrowych jest kluczem do sukcesu migrowania ich do CMS (czyli systemu zarządzania treścią) nowej strony. Im dokładniej opiszemy wytyczne opracowania oraz przeprowadzimy je zgodnie z instrukcją, tym sprawniej migracja się odbędzie.

Dane obiektów – zarówno te opisujące muzealia, jak i te informujące o ich odwzorowaniach cyfrowych, czyli metadane – pełnią dwojaką rolę. Są źródłem wiedzy o obiektach kolekcji, ale również służą pozycjonowaniu portalu w wyszukiwarkach internetowych, ze szczególnym uwzględnieniem wyszukiwarki Google jako najpopularniejszej w Polsce. Dzięki opisaniu obiektów metadanymi zgodnie z zasadami SEO (ang. Search Engine Optimization)[12], zwiększy się ich wyszukiwalność w Internecie. Opracowanie danych obiektów materialnych w przypadku Muzeum POLIN zostało oparte o brytyjski standard zarządzania zbiorami SPECTRUM 4.0. W ramach tego standardu opis każdego z obiektów zawiera zweryfikowane naukowo dane merytoryczne, których przygotowanie jest opisane w szczegółowej instrukcji. Standard jest uzupełniony o słowniki kontrolowane, m.in. dla takich zmiennych jak: rodzaj obiektu, techniki wytwórcze, tworzywa czy słowa kluczowe. Wybór standardu powinien być dokonany przez każdą z instytucji przed rozpoczęciem pracy nad opracowaniem obiektów.

Zawartość portalu – treści

Portal będzie z pewnością zawierał nowe funkcjonalności. Może to dotyczyć np. formy prezentacji, gdzie katalog obiektów wzbogacamy o ścieżki tematyczne lub wystawy online. Wybrane ścieżki – by uatrakcyjnić portal – mogą zostać opracowane przez specjalnie zaproszonych autorów i autorki ze świata nauki, kultury i sztuki. Dzięki nim użytkownicy poznają obiekty i relacje między nimi w nowych kontekstach, co podniesie atrakcyjność portalu. Niektóre ścieżki będą uzupełnione zasobami audio i audio-wideo. Nowe treści należy opracować, a te już udostępniane zweryfikować z dużym wyprzedzeniem.

Aby to zrobić sprawnie, warto powołać zespół redakcyjny, odpowiedzialny za przygotowanie planu wydawniczego portalu. Zespół powinien spotykać się cyklicznie (minimum raz na miesiąc), by analizować realizację zadań wydawniczych. W zespole powinna być wyznaczona rola koordynatora/koordynatorki jako organizatora/organizatorki prac zespołu.

Taki zespół zajmuje się m.in.:

- kształtowaniem zawartości portalu od strony merytorycznej (np. ścieżek tematycznych, wystaw online, not popularyzatorskich czy danych katalogowych obiektów);

12 Więcej o zasadach SEO w rozdziale „Praktykalia”.

- planowaniem tematów wiodących dla portalu w danym okresie (z uwzględnieniem dominant programowych muzeum, np. wystaw czasowych, wydarzeń kulturalnych czy działań edukacyjnych);
- określeniem autorów poszczególnych treści portalu (najczęściej są to eksperci specjalizujący się w danym zagadnieniu);
- określeniem kolejności publikacji (szacowaniem czasu koniecznego do wykonania pracy nad tekstami);
- dbaniem o poziom treści i właściwy dobór materiałów do publikacji;
- uzgodnieniem ogólnych zaleceń dla autorów oraz wymagań dotyczących formy i zawartości treści;
- redagowaniem treści w porozumieniu z autorami;
- sporządzaniem preliminarza wydatków związanych z utrzymaniem portalu pod kątem merytorycznym.

Poza pracami zespołu redakcyjnego mogą pozostać dane katalogowe, które są danymi ewidencyjnymi. Te są przygotowywane w ramach bieżącego opracowywania ewidencyjnego kolekcji.

W pracę zespołu powinny być zaangażowane osoby z doświadczeniem w pracy redaktorskiej z tekstami naukowymi, popularnonaukowymi oraz publikacjami online. Wiedza tych osób – kuratorów kolekcji materialnej i niematerialnej: historyków i historyczek, historyków sztuki, kulturoznawców i kulturoznawczyń, edukatorów – ułatwi zachowanie przejrzystości i czytelności treści.

Wirtualne wystawy / ścieżki narracyjne oraz materiały edukacyjne, czyli prezentacje

Prezentacje pozwolą przeglądać zbiory muzeów w często zupełnie nowym kontekście. Ta forma jest szczególnie korzystna w sytuacjach, w których nie jest możliwe zaprezentowanie obiektów na wystawach w przestrzeniach muzeum. Prezentacje mają za zadanie uatrakcyjnić odbiór przedstawianych muzealiów, są ułatwieniem dla internautów i internautek nie mających konkretnego pomysłu na przeglądanie katalogu. Scenariusz takiej prezentacji jest więc różnorodny, zależny od oczekiwań muzeum oraz kreatywności autora. W przygotowaniu tej formy nie sprawdzi się szablon. Bardziej pomocne jest przygotowanie konspektu merytorycznego, który określa założenia i tematy istotne do pokazania. Taki konspekt powinien zawierać kilka

elementów, określanych przez muzeum lub autora. Możemy je podzielić na wytyczne formalne i merytoryczne.

Wytyczne formalne:
➤ informacje o stronie internetowej (określa muzeum) – pomogą autorowi treści zorientować się, gdzie materiały będą publikowane i jaki będzie ich charakter;
➤ forma publikacji treści (określa muzeum) – np. narracyjna wystawa online lub narzędzie edukacyjne złożone z wizualizacji i ćwiczeń;
➤ grupa odbiorców (określa muzeum, autor może rekomendować zmianę) – dzieci, starsi uczniowie/uczennice, dorośli miłośnicy/miłośniczki historii czy sztuki; warto pamiętać, że z konkretnej prezentacji będą korzystać różni odbiorcy (niezależnie od naszego profilowania), dlatego też obok koncentracji na dominującej grupie użytkowników powinniśmy zadbać o elementy uniwersalne;
➤ limit znaków (określa muzeum) – definiuje ramy scenariusza (w zależności od formy i odbiorców np. 4000 znaków ze spacjami dla krótszych form, 15 000 dla dłuższych);
➤ minimalna liczba elementów graficznych, tj. zdjęć, materiałów audio lub audio-wideo (określa muzeum wraz z autorem) – liczba obiektów wytypowanych do prezentacji przez kuratorów;
➤ wytyczne dotyczące treści (określa muzeum) – np.: język (przystępny, łatwy w zrozumieniu, uniwersalny, naukowy); teksty powinny być zrozumiałe dla obcokrajowców, nie tylko pod kątem językowym, ale również w sposobie prowadzenia wywodu czy w kontekście kulturowym. Teksty powinny być dopasowane do grup odbiorców (stopień trudności może zostać sprawdzony narzędziem typu jasnopis.pl);
➤ język treści (określa muzeum) – najczęściej język polski;
➤ forma przekazania treści zamawiającemu (określa muzeum).

Wytyczne merytoryczne:
➤ tytuł prezentacji (określa autor) – *lead* prezentacji (określa autor), który pełni funkcję krótkiego wprowadzenia w temat zachęcającego odbiorców do jej poznania, z limitem znaków do 300;
➤ określenie ram merytorycznych (określa muzeum) – w zależności od grupy odbiorców, tekst może być bardziej ogólny (dla młodszych odbiorców) lub bardziej szczegółowo informować o wybranym zjawisku, artyście/artystce, wydarzeniu (dla miłośników wiedzy); należy doprecyzować, że w danej prezentacji interesuje nas określony czas wydarzeń, zjawiska czy etapy życia bohaterów/bohaterek; ważne też, by określić, czego prezentacja nie obejmie;

Wytyczne merytoryczne:
➤ określenie, co chcemy przekazać odbiorcom (określa muzeum) – jaki cel stawiamy sobie do osiągnięcia, np. cele poznawcze ➔ poszerzenie wiedzy o danych artyście/zjawisku, cele związane z doświadczeniem ➔ z jakimi emocjami chcemy pozostawić odbiorcę (mogą to być np. radość związana z opowieścią o świętach żydowskich, smutek wywołany tragicznymi losami poszczególnych bohaterów, zaciekawienie sprowokowane prezentacją nieoczywistych obiektów); cele edukacyjne ➔ wartości, jakie chcemy promować, np. odwaga, szacunek, ciekawość czy cele kreatywne w przypadku materiałów edukacyjnych;
➤ wyznaczenie sekcji/elementów prezentacji (określa autor) – ich zadaniem jest zapewnienie czytelnego układu treści dla użytkowników;
➤ wskazanie słów kluczowych/tagów (określa autor) – by system linkowania treści podpowiadał użytkownikom inne powiązane treści;
➤ odniesienie do podstawy programowej (określa autor) – jeśli dotyczy materiałów edukacyjnych.

Konspekt pozwoli na lepsze zrozumienie, czego oczekujemy od autora, a zespół redakcyjny, pracując na scenariuszu, będzie mógł określić, czy wszystkie założenia zostały ujęte, a jeśli nie, dlaczego tak się stało.

W dalszym etapie scenariusz prezentacji posłuży grafikom/graficzkom i specjalistom/specjalistkom UX (z ang. user experience), którzy zadbają o oprawę wizualną zgodną z kuratorskim oczekiwaniem, jak również z wytycznymi projektowania stron internetowych pod kątem dostępności.

Wszystkie treści po redakcji wewnętrznej zespołu wydawniczego powinny przejść redakcję i korektę językową oraz w wersji zatwierdzonej zostać przetłumaczone na język obcy (jeśli portal ma mieć wersję dwu- lub wielojęzyczną).

Noty popularyzatorskie

W przypadku muzeum historycznego noty popularyzatorskie to treści kontekstowe, które mogą zawierać informacje o obiekcie, osobach powiązanych z obiektem, wydarzeniach powiązanych z typem obiektu (np. dotyczące tła historycznego czy święta, z jakim jest związany), a także informacje pochodzące z relacji poprzednich właścicieli/właścicielek, darczyńców/darczyńczyń lub innych zweryfikowanych źródeł. Noty mają za zadanie przybliżenie użytkownikom historii powiązanych z obiektem i często stanowią literackie rozszerzenie informacji[13].

13 Por. „Rekomendacje i dobre praktyki w zakresie zarządzania kolekcją w instytucjach kultury – opracowywanie zbiorów”, rozdział 1, s. 10 i 17 (dostęp: 24.01.2024 r.).

Wdrożenie – trendy, benchmark, proces kreatywny

Proces kreatywny to jeden z etapów obarczonych największą niepewnością. W momencie uruchamiania projektu nie wiemy, jaki będzie jego efekt i jak prowadzić prace, by otrzymać satysfakcjonującą pod wieloma względami stronę internetową.

Niżej wskazujemy kilka kroków najistotniejszych w procesie kreatywnym.

Określenie celu oraz grupy docelowej, dla której budujemy stronę

W przypadku portali prezentujących muzealne kolekcje najczęściej są to grupy związane profesjonalnie z sektorami nauki, kultury, edukacji czy miłośnicy danej tematyki. Odbiorców możemy pogrupować np. w następujący sposób: 1) eksperci (naukowcy/naukowczynie, muzealnicy/muzealniczki), 2) osoby związane z edukacją (nauczyciele i nauczycielki, pracownicy akademiccy/pracowniczki akademickie), 3) uczący się (studenci i studentki, uczniowie), 4) miłośnicy danego tematu (np. sztuki, kultury żydowskiej, historii), 5) mecenasi/mecenaski i darczyńcy kolekcji.

Poznanie potrzeb naszych użytkowników pozwoli doprecyzować kierunek, w którym chcemy podążać oraz cel nadrzędny. Projekt portalu kolekcji może stawiać sobie następujące cele:

- integracja i udostępnienie kolekcji za pomocą nowoczesnych, funkcjonalnych i przejrzystych dla użytkownika narzędzi, w tym m.in. prezentacji tematycznych (wystaw, scenariuszy narracyjnych);
- zapewnienie sprawnego dostępu online do zbiorów muzeum;
- udostępnienie narzędzi do prowadzenia kwerend, badań naukowych i na potrzeby edukacyjne;
- udostępnianie narzędzi włączających partnerów zewnętrznych do projektu;
- udostępnianie zasobów pracownikom (dostęp do danych umożliwiający płynną pracę, tworzenie, przetwarzanie i dzielenie się treściami/możliwość pracy zdalnej na zasobach multimedialnych);
- fundraising.

Sporządzenie listy dobrych rozwiązań, które już funkcjonują i mogą być inspiracją (benchmark) oraz wskazanie tych, które są poza trendami i nie sprawdziły się. Jest to etap poszukiwania źródeł inspiracji dla nowej strony internetowej. Im więcej osób do niego zaangażujemy,

tym bogatsza będzie baza odniesień. Im więcej znajdziemy przykładów tego, co nas inspiruje lub tego, co nam nie odpowiada, tym szybciej ustalimy ramy merytoryczne i funkcjonalne dla portalu. Zebranie dobrych i złych rozwiązań pozwoli nam na doprecyzowanie, z jakimi oczekiwaniami chcemy wejść w proces kreatywny. Warto włączyć do niego kilka osób, które będą użytkownikami portalu.

Warto sięgnąć również po inspiracje spoza sektora muzeów. Możemy skorzystać z rankingów najlepszych stron WWW lub opisu nadchodzących trendów, sporządzanych i udostępnianych przez agencje kreatywne[14].

Określenie ram merytorycznych i funkcjonalnych dla portalu jest konieczną częścią przygotowań do jego realizacji już na etapie kompletowania dokumentacji niezbędnej do rozpoczęcia procedury udzielania zamówienia.

Określenie tych ram powinno odbyć się w dwóch etapach: 1) pracy wewnętrznej zespołu muzealnego oraz 2) pracy projektowej z wykonawcą portalu. Pierwszy zespół odpowiada za wskazanie elementów koniecznych do realizacji, drugi zespół – muzealny i wykonawcy – za dobranie najlepszych rozwiązań i ich wdrożenie.

Ramy merytoryczne i funkcjonalne wewnętrznie może określić oddelegowana do tego osoba z muzeum. Jeśli to możliwe, warto, by pracownika lub pracowniczkę muzeum wsparł zewnętrzny ekspert czy facylitator/facylitatorka. Ramy merytoryczne i funkcjonalne powinny być wzięte pod uwagę w procesie kreatywnym i analizie.

Funkcjonalności dla użytkowników – co, jak i dlaczego warto?

Doświadczenie prowadzenia portalu Centralna Baza Judaików (który poza zbiorami Muzeum POLIN prezentował kolekcje kilkunastu instytucji kultury) oraz wnioski z korzystania z innych tego typu portali pozwalają nam wskazać funkcjonalności istotne dla użytkowników, a szczególnie dla wybranych grup docelowych. Poniżej dzielimy się pomysłami na to, jak wiedzę tę wykorzystać w procesie projektowania nowego portalu.

---

14 Rekomendowane strony, które warto odwiedzić, to: https://winners.webbyawards.com/winners/websites-and-mobile-sites/general-websites-and-mobile-sites/cultural-institutions?years=0&sort=0 czy https://www.webaward.org/category/Arts/best-arts-websites.html lub https://www.theedigital.com/blog/web-design-trends.

Przygotowując się do wyłonienia wykonawcy portalu, można wcześniej (w zależności od posiadanych środków finansowych) zatrudnić agencję kreatywną, specjalizującą się w tworzeniu stron internetowych, z którą ustalimy, jakich funkcjonalności oczekujemy docelowo na nowej stronie.

Zadaniem firmy jako moderatora procesu jest przygotowanie **opisu funkcjonalnego portalu oraz opisu architektury informacji, które będą ważną podwaliną dla określenia przyszłego opisu przedmiotu zamówienia**. Te powstaną po przeprowadzeniu warsztatów, włączających pracowników muzeum, specjalistów UX i co najmniej pięciu użytkowników, przedstawicieli i przedstawicielek grup docelowych portalu. Proces warsztatowy powinien składać się z następujących elementów:

- warsztatu diagnostycznego z zespołem muzeum, kierownikiem/kierowniczką projektu, specjalistami UX – efektem będą makiety wstępne portalu (w żargonie eksperckim tzw. makiety *lo-fi* (ang. *low fidelity*), czyli bardzo uproszczone wersje);
- kilku warsztatów jakościowych, podczas których kierownik projektu, specjaliści UX, i przedstawiciele muzeum będą pracowali wspólnie z poszczególnymi grupami użytkowników nad makietami; w efekcie powinien powstać wstępny opis potrzeb dla zakresu funkcjonalnego portalu;
- kilku warsztatów koncepcyjnych, podczas których kierownik projektu, specjaliści UX i przedstawiciele muzeum (w tym grafik/współpracownik lub współpracowniczka ds. graficznych) opracują z poszczególnymi grupami użytkowników kolejne wersje makiet; efektem powinno być pisemne opracowanie scenariuszy funkcjonalnych lub kolejnych wersji makiet (minimum sześć–siedem);
- spotkania weryfikacyjnego, podczas którego przedstawiciele użytkowników, którzy brali udział w warsztatach jakościowych, przekażą opinię na temat propozycji; efektem tej weryfikacji będzie modyfikacja makiet według uwag i wniosków ze spotkań weryfikacyjnych;
- prezentacji i finalizacji prac nad makietami oraz architekturą informacji wraz z opisem funkcjonalności w formie opisu przedmiotu zamówienia potrzebnego do postępowania mającego na celu wyłonienie wykonawcy portalu.

Wybrane funkcjonalności wytypowane w ten sposób do realizacji w formie ustrukturyzowanych makiet *lo-fi*, to m.in.: widok menu głównego, strony głównej portalu, sposobu wyszukiwania treści kolekcji, funkcjonalności takie jak wirtualne wystawy, które pozwalają na tworzenie atrakcyjnych pokazów tematycznych online.

Dodatkowo należy opracować w postaci makiet kwestie techniczne takie jak: system zarządzania treścią (CMS) portalu przez administratorów i administratorki oraz wydawców/wydawczynie portalu, słownik pojęć, wymagania techniczne, w tym te dotyczące integracji portalu z wykorzystywanym oprogramowaniem do zarządzania zbiorami.

Kwestie techniczno-informatyczne i bezpieczeństwo cyfrowe

Już na wczesnym etapie tworzenia portalu należy opisać – a na dalszym etapie prac włączyć do dokumentacji zamówienia – wymagania, jakie ma spełniać portal, jego baza danych, CMS oraz środowisko, w którym portal będzie skonfigurowany.

Wymagania w zakresie bezpieczeństwa

W szczególnie zwróćmy uwagę na konieczność:

- takiego przygotowania kodu źródłowego, aby był odporny na próby uzyskania dostępu do zasobów serwera poprzez znane formy włamań, a także implementacji mechanizmów zapobiegających możliwości wprowadzenia i uruchomienia złośliwego kodu;
- zabezpieczenia transmisji danych pomiędzy użytkownikiem a wszystkimi dostępnymi komponentami portalu za pomocą szyfrowanego protokołu;
- wyposażenia CMS-a w możliwość konfiguracji parametrów zabezpieczeń i kopii bezpieczeństwa oraz poziomów powiadomień;
- zastosowania zapory sieciowej (ang. Web Application Firewall) wszędzie tam, gdzie infrastruktura informatyczna aplikacji będzie stykała się z systemami zewnętrznymi, z uwagi na to, że cały system, na którym opiera się portal, może być utrzymywany w różnych centrach danych;
- ochrony bazy danych przez zaporę sieciową, inne usługi gwarantujące jej bezpieczeństwo (np. użycie wirtualnych sieci lokalnych, w skrócie VLAN) w sposób współgrający z pozostałymi rozwiązaniami zabezpieczającymi system i dane.

Wymagania w zakresie CMS

System zarządzania treściami powinien być wykonany i wdrożony zgodnie z obowiązującymi standardami takimi jak sposób logowania się w panelu administracyjnym za pośrednictwem loginu i bezpiecznego hasła lub poświadczeń usługi Azure Active Directory (usługa do zarządzania tożsamościami i dostępem do panelu administracyjnego portalu) i standard dostępności WCAG 2.1. W opisie przedmiotu zamówienia należy wymienić, jakie czynności administratora czy redaktora/redaktorki powinien zapewniać zamawiany przez nas CMS. Tu lista może być obszerna albo krótka – ważne by była stworzona z myślą o potrzebach konkretnego zespołu. W naszym przypadku jako potrzebne wskazaliśmy funkcjonalności takie jak:

- tworzenie, modyfikowanie i usuwanie: menu, kategorii wpisów, treści, różnych formatów plików (tekstowych, graficznych, dźwiękowych, multimedialnych);
- samodzielne ustawianie i zarządzanie zgodami na zbieranie plików *cookies*;
- budowanie różnego rodzaju formularzy, np. naboru na warsztaty edukacyjne;
- tworzenia tłumaczenia w j. angielskim.

Wymagania dotyczące silnika wyszukiwania

CMS musi wspierać następujące formy wyszukiwania w treściach w języku polskim i językach tłumaczenia:

- proste – osadzone w dowolnych miejscach portalu, wykorzystujące standardowe mechanizmy oferowane przez system zarządzania treścią;
- zaawansowane – umożliwiające filtrowanie i sortowanie treści względem wielu kryteriów równocześnie;
- pełnotekstowe – umożliwiające wyszukiwanie treści portalu z wykorzystaniem polskiej fleksji i składni.

Wymagania w zakresie wydajności

W zamówieniu warto również określić standardy dotyczące szybkości wczytywania się strony. Gdy portal wczytuje się długo, zniechęca to osoby z zewnątrz, a pracownikom instytucji wręcz uniemożliwia efektywną pracę.

W naszym przypadku zdecydowaliśmy, że system powinien charakteryzować się następującymi parametrami, zmierzonymi dla 200 równoczesnych użytkowników:

- całkowite załadowanie się strony głównej – optymalnie 3 sekundy, nie więcej niż 5 sekund;
- całkowite załadowanie się strony szczegółów – optymalnie 3 sekundy, nie więcej niż 5 sekund;
- uzyskanie wyników wyszukiwania – 3 sekundy.

System musi być skalowalny, aby wraz ze wzrostem liczby użytkowników zachowywał swoją wydajność. Przekazaliśmy przy tym wykonawcy nasze przewidywania w zakresie liczby prezentowanych obiektów i danych dla portalu.

Wymagania w zakresie integracji z usługami zewnętrznymi

Ta część opisu zamówienia w naszym przypadku dotyczyła protokołu API, czyli funkcjonalności, za pośrednictwem której będą przesyłane dane między wewnętrznym oprogramowaniem muzeum służącym do zarządzania kolekcją a portalem. W opisie wymagań uwzględniliśmy konieczność przygotowania przez wykonawcę API umożliwiającego:

- autoryzowanie się oprogramowania do zarządzania zbiorami w portalu kolekcji;
- przekazywanie informacji o nowych zbiorach;
- przekazywanie informacji o zaktualizowanych obiektach.

Opisaliśmy także warunki integracji nowo powstającego portalu z oprogramowaniem do zarządzania zbiorami:

- dane o obiektach będą wysyłane poprzez API z systemu zarządzania zbiorami do strony internetowej w formacie JSON, a pliki graficzne zakodowane będą w Base64;
- możliwość wysyłania danych do CMS przyrostowo, w określonych przedziałach czasu, w sposób automatyczny i o ustalonej porze;
- możliwość komunikacji między systemem zarządzania zbiorami a portalem kolekcji poprzez otwarty port;
- możliwość alternatywnego przesyłania danych, np. bezpośrednio z CMS portalu.

W odniesieniu do każdego z ww. elementów warto wskazać, **w jaki sposób będziemy sprawdzać ich prawidłową realizację (czyli standardy do których będziemy się odnosić) oraz narzędzia do testowania. Tym sposobem zamawiający i wykonawca pracować będą w jednakowych środowiskach i na porównywalnych zbiorach danych**.

W tej części dokumentacji zamówienia warto także określić, które z elementów infrastruktury technicznej i informatycznej zapewnia zamawiający, a które ma dostarczyć wykonawca.

Każda część zamówienia powinna być zrealizowana w zgodzie z obowiązującymi aktami prawnymi. Należy przygotować ich listę. Również każda część zamówienia powinna być prawidłowo udokumentowana, a **dokumentacja techniczna** przekazana zamawiającemu po wdrożeniu portalu.

Wdrożenie – etapy do realizacji przez wykonawcę i potencjalne problemy

Analiza stanu obecnego i wybór technologii, wykonanie projektu funkcjonalnego

Na tym etapie istotne, byśmy wiedzieli, jakie dokładnie cele realizować ma zamawiana przez nas strona. W ten sposób wykonawca będzie mógł zaproponować odpowiednią technologię czy wykonanie projektu funkcjonalnego (tzw. makiety *lo-fi*).

Ważne, aby przekazać wykonawcy potrzebną ilość informacji przygotowanych pod kątem ww. celów. Zasypanie wykonawcy wszystkim, co nam się kojarzy z zamówieniem, utrudni i wydłuży prace nad projektem.

Etap analizy ma zasadnicze znaczenie dla sukcesu całego przedsięwzięcia pod względem jakości, utrzymania terminu i budżetu projektu. W planowaniu harmonogramu prac warto przeznaczyć na niego dużo czasu, przewidzieć liczne rozmowy czy spotkania z wykonawcą.

Opracowanie projektu graficznego (makiety *hi-fi*)

Bardzo ważne na tym etapie jest wcześniejsze przyjrzenie się różnym istniejącym stronom internetowym, a także poznanie – choćby ogólnie – aktualnych trendów projektowania. W ten sposób rozmowa o tym, czego oczekujemy od wykonawcy, będzie bardziej efektywna.

Dla wyboru linii projektu znaczenie ma również to, jak długo ma działać zamawiana przez nas strona. Jeśli jej czas życia to dwa–trzy lata, możemy postawić na śmielsze rozwiązania graficzne niż w przypadku takiej, która ma służyć bezterminowo. Dla niej trzeba wybierać rozwiązania bardziej uniwersalne.

Z naszego doświadczenia wynika, że propozycje projektowe wykonawcy lepiej zrozumiemy podczas ich prezentacji na żywo, z omówieniem tego, jak podstrony będą się wzajemnie łączyć i jakich mechanizmów trzeba użyć w projekcie przy konkretnych funkcjach.

Kluczowe znaczenie dla powodzenia tego etapu ma doświadczenie, a nawet wykształcenie osoby, która przygotowuje projekt. Postawienie wysokich wymagań w tym zakresie zwiększy szanse na wysokiej jakości projekt w zaplanowanym czasie. W przeciwnym razie można utknąć w procesie zastanawiania się nad kolejnymi niezadawalającymi propozycjami, co może wydłużyć realizację, a nawet zagrozić całemu projektowi.

Testy z użytkownikami – dlaczego są ważne?

W tym działaniu wykorzystujemy wcześniej przemyślane informacje o celach i głównych grupach odbiorców portalu. Z myślą o ich potrzebach planujmy tworzenie każdego rozwiązania, a także oddajemy im projekt do weryfikacji.

Sprawdzanie projektu funkcjonalnego czy graficznego pod względem zrozumiałości i funkcjonalności oraz poczucia estetyki użytkowników ma kluczowe znaczenie dla efektów naszej pracy.

Testy przeprowadzone z przedstawicielami grup docelowych pozwolą poprawić błędne założenia, dostosować portal do ich potrzeb, a po wdrożeniu realizować te cele, które nam przyświecają.

Potencjalne pułapki to:

- niewłaściwe zdefiniowanie grup docelowych;

- nieprawidłowy/niestaranny dobór uczestników/uczestniczek testów;
- błędnie przygotowane scenariusze testowe;
- niedostatecznie starannie przygotowane środowisko testowe;
- pomyłki facylitatora w trakcie prowadzenia testu.

Wszystkie wymienione błędy sprawią, że wyniki testów będą zafałszowane. Na tej podstawie możemy podjąć decyzje, które – w skrajnej sytuacji – mogą całkowicie rozminąć się z celami stawianymi przed portalem.

Projekt graficzny (makiety *hi-fi*) – mobilny i zgodny ze standardem RWD („Responsive Web Design")

Jedną z cech dobrze zaprojektowanej strony jest jej responsywność, tzn. dostosowywanie się do rozmiaru ekranu urządzenia, na którym jest wyświetlana, przy zachowaniu pełnej funkcjonalności. Obecnie większość użytkowników stron internetowych korzysta z nich przez urządzenia mobilne, dlatego projekt graficzny wersji mobilnej powinien powstawać równolegle z desktopowym.

Aktualizacja oprogramowania do najnowszych wersji

Dbajmy o to, aby na etapie kodowania posługiwać się najwyższymi stabilnymi wersjami oprogramowania. Dotyczy to także już istniejących aplikacji i środowisk, którymi się posługujemy, a które będą się komunikowały z naszym portalem/stroną.

To ważne z punktu widzenia stabilności i bezpieczeństwa systemu, każda aktualizacja oprogramowania ma na celu usuwanie zidentyfikowanych nieprawidłowości w działaniu aplikacji czy programu, a także eliminowanie błędów w zabezpieczeniu ich przed cyberatakami z zewnątrz.

Migracja treści do portalu

Przy migracji kłopotem może być niekompatybilność systemów lub baz danych, które chcemy łączyć. Dlatego należy poświęcić dużo uwagi pracom przygotowawczym.

Ewaluacja i optymalizacja portalu

Po uruchomieniu portalu sprawdźmy, czy działa tak, jak tego chcieliśmy. Niezbędne do tego jest opisanie, jaką ewaluację chcemy przeprowadzić: jakościową czy ilościową, a może obie jednocześnie. W odniesieniu do potrzeb wybieramy narzędzia, którymi będziemy się posługiwać przy ewaluacji. My postawiliśmy na ewaluację ilościową, która będzie obejmowała analizę danych statystycznych, umożliwiającą ocenę efektywności przyjętych rozwiązań, ich widoczność i użyteczność dla użytkowników. Dowiemy się, czy użytkownicy docierają tam, gdzie chcemy ich doprowadzić, a jeśli w którymś punkcie porzucają ścieżkę – czy jest to zawsze ten sam punkt i ich decyzja wynika z błędu technicznego, czy też po prostu znaleźli to, czego szukali.

Asysta techniczna w okresie gwarancji

Zdecydowaliśmy się połączyć wykonanie portalu kolekcji z jego późniejszą obsługą deweloperską, np. na wypadek błędów w działaniu strony.

W tym elemencie zamówienia liczy się dobre opisanie kategorii zdarzeń takich jak: awaria krytyczna, błąd, usterka lub aktualizacja oprogramowania, łatka bezpieczeństwa itp. Przy opisie tych zdarzeń sami zyskamy większą świadomość konsekwencji ich wystąpień dla naszej strony i konsekwencji dla osiągnięcia założonych celów. To pomoże określić, w jakim czasie ww. błędy powinny być przez wykonawcę usunięte.

Warto przy tym do komunikacji z wykonawcą posługiwać się systemem typu Jira lub ClickUp, które wspierają koordynację realizacji takich zgłoszeń[15].

Zarządzanie projektem

Korzystając z doświadczeń planowania, wdrażania, rozliczania i ewaluacji kilku wieloletnich projektów cyfrowych w Muzeum POLIN, podpowiadamy, co się sprawdziło, co zdecydowanie pomogło, a co można traktować opcjonalnie w realizacji projektów takich jak budowanie portalu kolekcji muzealnej od podstaw.

---

15 Przykłady zgłoszeń usterek przedstawiamy w rozdziale „Praktykalia”.

Plan działań (projektu)

Plan projektu, nazywany czasem także planem działań, to zarys obejmujący wszystkie kluczowe elementy, które potrzebne są, aby zrealizować główne założenia projektu. Plan obejmuje: listę zadań (zakres), harmonogram, kosztorys i listę zaangażowanych osób. W przypadku projektowania i wdrażania nowej strony internetowej kolekcji muzealnej plan może obejmować m.in. takie elementy jak:

- metodyka pracy – w instytucji publicznej, której tryb pracy regulowany jest ustawą o zamówieniach publicznych (por. przypis 8) polecamy pracę w oparciu o kombinację różnych metodologii zarządzania;
- organizacja pracy – powołanie zespołu projektowego, rozdzielenie zadań i odpowiedzialności w zespole w odniesieniu do kolejnych etapów wykonania projektu;
- analiza potrzeb funkcjonalnych strony portalu;
- przegląd dostępnych narzędzi i zasobów;
- przygotowanie opisów funkcjonalności portalu;
- wybór sposobu udzielenia zamówienia, a następnie wyłonienia wykonawcy, w tym przygotowanie dokumentacji projektowej i podpisanie umowy z wykonawcą;
- wdrożenie, w tym projektowanie funkcjonalne i graficzne, programowanie, współpraca z konsultantem/konsultantką ds. dostępności cyfrowej dla osób z niepełnosprawnościami (standard WCAG 2.1);
- migracja danych;
- testy nowej strony;
- udostępnienie portalu publiczności i jego promocja;
- zamknięcie i rozliczenie projektu.

Zespół projektowy – czyli jakich ludzi i kompetencji potrzebujemy

Zespół projektowy tworzą dwie strony zaangażowanych członków i członkiń: pracownicy instytucji muzealnej i zewnętrzni wykonawcy. Tworzenie nowego portalu prezentującego zbiory

instytucji to duże wyzwanie dla zespołu kuratorskiego, organizacyjnego i technicznego. Zakres przygotowania treści i zasobów, zarządzanie co najmniej rocznym (a najczęściej dwuletnim projektem) oraz wymagania techniczne będą kształtowały plan pracy wielu pracowników muzeum. Dlatego w tej części dzielimy się wskazówkami, jak zbudować efektywnie pracujący i komunikujący się ze sobą zespół[16].

Zespół muzeum

W przypadku zespołu muzealnego będą to pracownicy zajmujący się poszczególnymi etapami/zadaniami projektu. Ze względu na różne struktury organizacyjne instytucji kultury przedstawiamy zaangażowanie zespołu muzealnego w podziale na zadania, mając na uwadze, że część tych zadań, w zależności od potrzeb i możliwości, można łączyć w jednej roli:

Nadzorowanie projektu – zadanie wykonywane przez reprezentanta/reprezentantkę dyrekcji – osobę, która m.in. pełni nadzór nad realizacją projektu, podejmuje decyzje budżetowe oraz te związane zespołem projektowym (np. powołania, odwołania, procent czasu zaangażowania w realizację projektu);

Koordynowanie projektu – kierownik projektu – osoba oddelegowana z zespołu muzealnego, która ma największe doświadczenie we wdrażaniu projektów digitalowych, jak również wysokie umiejętności organizacyjne. Jej główne zadania to: nadzór nad opracowywaniem założeń merytorycznych prowadzonych działań, przygotowanie i prowadzenie dokumentacji projektowej, zarządzanie pracami zespołu projektowego (planowanie, delegowanie, monitorowanie i rozliczanie zadań zgodnie z przyjętym harmonogramem i budżetem), odpowiedzialność za postępy prac zespołu projektowego, budżet i harmonogram oraz bezpośredni udział w realizacji projektu (analiza potrzeb, testowanie oraz wsparcie w implementacji zmian i nowych wersji), a także zarządzanie komunikacją wewnętrzną i zewnętrzną oraz identyfikacja i wskazywanie ryzyka lub zaistniałych problemów zagrażających terminowej i zgodnej z zatwierdzonymi dokumentami realizacji zadań czy nadzór nad prawidłową archiwizacją dokumentacji projektu;

Sporządzenie postępowania przetargowego – zadanie wykonują specjaliści ds. zamówień publicznych – odpowiedzialni za przygotowanie procedury wyłonienia wykonawcy i poprawności zawarcia umowy;

---

16 Rekomendacje powstały w oparciu o doświadczenia stosowania systemu projektowego wdrożonego w Muzeum POLIN, który czerpie z najlepszych praktyk stosowanych z metodyk zarządzania projektami typu PRINCE2 czy AGILE. Ze względu na złożoność tychże, w tej publikacji ograniczyliśmy opis zadań w zespole do kluczowych, od których zależy powodzenie projektu.

Administrowanie stronami internetowymi lub projektami digitalowymi – specjaliści z doświadczeniem w realizacji projektów digitalowych – osoby odpowiedzialne za weryfikację dokumentacji przetargowej, zakres funkcjonalny strony WWW oraz realizację techniczną projektu;

Projektowanie graficzne – specjaliści ds. projektowania graficznego – odpowiedzialni za wypracowanie wytycznych do projektowania graficznego stron WWW, przygotowanie dokumentacji;

Techniczno-informatyczne projektowanie i wdrożenie – specjaliści IT, programiści/programistki – odpowiedzialni za wsparcie projektu w zakresie technicznego wdrażania oprogramowania oraz bieżącej analizy i określenia specyfikacji funkcjonalnej IT, projektowania systemu CMS, jego wdrażania i ewentualnego eksportu/importu danych; dostarczają wiedzy i doświadczenia w zakresie IT w procesie przygotowania specyfikacji funkcjonalnej i technicznej;

Bezpieczeństwo informacyjne – inspektor/inspektorka danych osobowych – odpowiada za bezpieczeństwo danych zarówno w zakresie projektu, jak i zakresu funkcjonalnego strony WWW;

Przygotowanie treści dot. kolekcji – zespół kuratorski – zazwyczaj kuratorzy zbiorów muzealnych, archiwalnych i cyfrowych (archiwiści i archiwistki, historycy, historycy sztuki), odpowiedzialni za przygotowywanie treści o obiektach. Format treści dla danej strony WWW powinien być uzgodniony zanim rozpoczniemy pracę; osoby biorące udział w spotkaniach prezentujących kolejne etapy projektu i w testowaniu poszczególnych rozwiązań funkcjonalnych; zespół kuratorski konsultuje opis funkcjonalny portalu oraz mechanizmy jego działania;

Przygotowanie treści edukacyjnych – zespół edukatorów – odpowiedzialnych za przygotowanie treści edukacyjnych online;

Przygotowanie zasobu wizualnego – specjaliści ds. digitalizacji, fotografowie/fotografki – odpowiedzialni za digitalizację obiektów, uzupełnienie metadanych plików, kontrolę jakości i archiwizację zasobu cyfrowego oraz import/eksport plików na stronę WWW;

Promocja projektu – specjaliści ds. promocji – odpowiedzialni za plan promocji strony i treści na niej prezentowanych, pozycjonowanie i promocję strony;

Rozliczenie projektu – główna księgowa/księgowy – odpowiedzialna za zatwierdzenie budżetu, zatwierdzenie umowy z wykonawcami projektu, końcowe rozliczenie finansowe projektu;

Ewaluacja projektu – specjaliści ds. marketingu.

Dodatkowo, jeśli w muzeum nie ma specjalistów i potrzebnych do realizacji projektu kompetencji, należy rozważyć zaangażowanie ich np. w formie umowy o świadczenie usług eksperckich lub o dzieło. Jakich umiejętności może to dotyczyć?

W przypadku projektu budowania nowego portalu kolekcji muzealnej Muzeum POLIN angażowaliśmy specjalistów z zakresu **oceny zgodności portalu ze standardem WCAG** oraz tzw. inżyniera projektu, osobę o kompetencjach programisty, odpowiadającego za **ocenę jakości prac informatycznych i programistycznych i biorącego udział w odbiorach tych prac**.

Inżynier projektu bierze udział w projekcie jako konsultant merytoryczny, który dokonuje weryfikacji dokumentacji analitycznej i technologicznej, dokumentacji powdrożeniowej oraz końcowej infrastruktury wdrożonych rozwiązań pod kątem zgodności z wymaganiami zamawiającego. Prowadzi kontrolę jakościową dostarczanego kodu na każdym etapie projektu oraz przekazuje listę błędów i poprawek wykonawcy. Bierze udział w organizacji testów przedwdrożeniowych w porozumieniu z zamawiającym i wykonawcą projektu. Uczestniczy również w spotkaniach roboczych tak między zamawiającym a wykonawcą, jak i w wewnętrznych spotkaniach dotyczących realizacji projektu, na każdym jego etapie. Wspiera zamawiającego w koordynacji działań projektowych i zarządzaniu ryzykiem. Udziela odpowiedzi wykonawcy projektu na pytania dotyczące szczegółowych aspektów technicznych realizacji projektu oraz prowadzenia technicznej komunikacji z wykonawcą w porozumieniu z koordynatorem projektu i działem IT danego muzeum.

Specjalista ds. dostępności cyfrowej bierze udział w każdej fazie tworzenia portalu. Określa potrzeby w projekcie, wskazuje na rekomendowane rozwiązania, zgodne z „Ustawą z dnia 4 kwietnia 2019 r. o dostępności cyfrowej stron internetowych i aplikacji mobilnych podmiotów publicznych”[17]: Instytucje mają obowiązek uwzględniać standardy Web Content Accessibility Guidelines (WCAG 2.1) przynajmniej na poziomie AA tak w zakresie konstrukcji strony WWW (struktura, funkcjonalności, projekt graficzny), jak i jej treści[18]. Nasza praktyka pokazuje, że bardziej efektywnym podejściem, które pozwala na oszczędność czasu oraz zmniejszenie ryzyka związanego z błędami przy projektowaniu nowej strony, jest zaangażowanie eksperta na początku projektu, tak aby na każdym etapie realizacji zamówienia mógł on zgłaszać uwagi,

---

17 W odniesieniu do instytucji publicznych finansowanych również z budżetu m. st. Warszawy wytyczne dot. tworzenia i prowadzenia dostępnych stron internetowych znajdują się w „Standardzie dostępności cyfrowej Urzędu m. st. Warszawy”.

18 Liczne publikacje na temat metodyki są dostępne na stronach internetowych polskich i zagranicznych uczelni czy firm szkoleniowych.

które można na bieżąco wdrażać. Prace prowadzone w ten sposób należy podsumować w ramach przeglądu końcowego.

Zamówienie audytu dostępności dopiero na zakończenie projektu bardzo często skutkuje koniecznością wprowadzenia fundamentalnych zmian w projekcie, a to stwarza ryzyko wystąpienia w oprogramowaniu błędów, których zidentyfikowanie i usunięcie może istotnie wydłużyć czas potrzebny do sfinalizowania przedsięwzięcia.

Rozpoczynając współpracę z ekspertem ds. dostępności, warto ustalić, jakimi narzędziami będzie on operował, dokonując oceny zgodności z WCAG 2.1, tak aby wykonawca projektu w trakcie prac mógł dysponować tym samym zestawem narzędzi.

Większa część osób oddelegowanych do projektu powinna być aktywnie angażowana w testowanie rozwiązań projektowych i funkcjonalnych. Jaka płynie z tego korzyść? Projekt jest na różnych etapach konsultowany i opiniowany przez różne grupy odbiorców oraz z perspektywy muzeum. Mamy wtedy szansę zebrać szeroki wachlarz komentarzy, które po analizie i porównaniu ich z celami strony WWW oraz potrzebami odbiorców przyczynią się do lepszego efektu końcowego.

Zespół wykonawcy

Drugą stroną zespołu są członkowie zespołu wykonawcy. To kierownik projektu, analitycy/analityczki IT, programiści czy projektanci i projektantki UX/UI.

Kierownik projektu koordynuje pracę całego zespołu, zapewniając płynność pracy i dobrą komunikację w zespole, dbając o terminowość i jakość realizacji projektu.

Analitycy są odpowiedzialni za przetworzenie wszystkich informacji projektowych na rekomendacje dotyczące rozwiązań funkcjonalnych i pozafunkcjonalnych, niezbędnych do stworzenia prawidłowych rozwiązań wizualnych projektu (*front-end*) oraz bazodanowych (*back-end*).

Programiści (*back-end* i *front-end* deweloperzy/deweloperki) są odpowiedzialni za zbudowanie strony WWW zgodnie z wynikami pracy analityka, projektantów UX/UI oraz specjalisty ds. dostępności. Odpowiadają też za tworzenie i prowadzenie dokumentacji funkcjonalno-technicznej.

Projektanci UX/UI i projektanci graficzni odpowiadają za stworzenie makiet funkcjonalnych (*lo-fi*), a w dalszej części projektu graficznego (makiety *hi-fi*) wraz z mapą strony i architekturą

informacji. Dbają przy tym o weryfikację założeń projektowych w trakcie testów z użytkownikami – przedstawicielami głównych grup docelowych – opracowując i wprowadzając rekomendacje z tych badań do projektowanych rozwiązań.

Kluczowe we wdrażaniu projektu cyfrowego jest zapewnienie przez wykonawcę doświadczonego i kreatywnego zespołu. Jako zamawiający powinniśmy zapewnić sobie możliwość weryfikacji umiejętności i kwalifikacji zespołu wykonawcy, bo mogą one negatywnie wpłynąć na realizację etapu lub nawet całego projektu. Tu pomoże nam umowa z zapisami o konsekwencjach nienależytego wykonania usługi, takimi jak wymiana zespołu, kary umowne.

Wymagania co do zespołu wykonawcy zależą od specyfiki danego projektu. Przy mniejszych zamówieniach, jak modernizacja strony, wystarczy mniejszy zespół specjalistów łączących kilka kompetencji, np. programista z umiejętnościami i doświadczeniem w zakresie *back-endu* i *front-endu*. Zazwyczaj budowanie nowej strony internetowej to jednak złożony proces i do takiego rekomendujemy powołanie większego zespołu.

Mapa zaangażowania

Biorąc pod uwagę obszerny zespół projektu, warto zaangażowanie konkretnych osób ująć w konkretne ramy: podzielić proces projektu na etapy, przypisać do nich poszczególnych członków zespołu i przekazać im kiedy będzie potrzebne ich zaangażowanie. Na przykład:

projektowanie: kierownicy projektów, projektanci UX/UI, testerzy i testerki (m.in. zespół kuratorski), muzealny grafik/współpracownik ds. graficznych;

programowanie: programiści, kierownicy projektu;

testowanie: zespół testerów głównych grup docelowych oraz zespołu kuratorskiego.

Zaproszenie do zespołu projektowego reprezentantów pracowników różnych działów oraz potencjalnych użytkowników portalu

Budowanie nowego portalu będzie oparte na wnioskach wyciągniętych z użytkowania dotychczasowych rozwiązań. Aby jednak wzbogacić nową stronę internetową, warto włączyć punkt widzenia różnych osób, tak by zebrać maksymalnie wiele perspektyw. Dlatego do zespołu powinniśmy zaprosić jak najszersze grono pracowników i pracowniczek muzeum oraz osoby spoza instytucji – potencjalnych użytkowników z wyznaczonych wcześniej grup docelowych.

Zadaniem pierwszej grupy, tj. specjalistów muzealnych – m.in. kuratorów, naukowców, edukatorów, fotografów, specjalistów IT czy wydawnictw – będzie przedstawienie perspektywy z wnętrza instytucji i zdefiniowanie potrzeb i celów. Zadaniem grupy potencjalnych odbiorców będzie natomiast przekazanie nam perspektywy osób, które z podobnych stron korzystają i będą korzystać w przyszłości. Oba zespoły mogą być włączone do projektu na kilku etapach: planowania, projektowania, testowania czy ulepszania już dostępnej strony.

Zadbanie o facylitatora procesu kreatywnego

Nasze doświadczenia wskazują, że biorące udział w projekcie zespoły muzealne, w skład których wchodzą osoby o bardzo wyspecjalizowanych profesjach, z wiedzą ekspercką, warto wesprzeć moderatorem/moderatorką, który pomoże poprowadzić proces kreatywny, zbuduje odpowiednią atmosferę otwartości na pomysły i pomoże „wejść w buty" użytkowników.

Zorganizowanie pracy zespołu w procesie kreatywnym powinno uwzględniać kilka etapów. Wsparciem w ich planowaniu może być np. metoda *design thinking*[19], która porządkuje rozkład pracy. Etapy procesu kreatywnego omówimy na przykładzie procesu projektowania graficznego strony internetowej:

- etap zrozumienia potrzeb użytkowników – zebranie jak największej liczby danych, wyników badań, ich analiza; celem jest przyjęcie przez członków zespołu projektowego perspektywy użytkownika i takie projektowanie strony WWW, by odpowiadała na jego potrzeby;
- etap definiowania – czyli określenie problemów do rozwiązania z perspektywy użytkownika; trudnością tego etapu jest jego złożoność, ponieważ należy w nim określić potrzeby merytoryczne i funkcjonalne strony WWW dla użytkowników oraz doprecyzować, co może być problematyczne z ich punktu widzenia;
- etap idei – tu jest miejsce na wykreowanie jak największej liczby pomysłów, które potencjalnie mogą być odpowiedzią na potrzeby użytkowników; to ważny etap, w którym członkowie zespołu mogą bez ograniczeń generować propozycje zarówno funkcjonalne, jak graficzne;
- etap prototypowania – to czas, w którym spośród pomysłów zebranych w poprzedniej fazie wybiera się te, które wydają się najbardziej obiecujące i można w warunkach zespołu projektowego zweryfikować trafność zaproponowanych rozwiązań;
- etap testowania, w którym to użytkownicy weryfikują, czy wybrane propozycje są trafne.

19 Liczne publikacje na temat metodyki są dostępne na stronach internetowych polskich i zagranicznych uczelni czy firm szkoleniowych.

Proces kreatywny projektowania strony WWW to przygoda fascynująca, ale i wymagająca więcej dodatkowego czasu, uwagi, energii i gotowości do podejmowania ryzyka. Co do zasady wbudowany jest w nią czynnik eksperymentowania – generowania pomysłów, testowania różnorodnych rozwiązań, które mają szansę odpowiedzieć na potrzeby użytkowników i zrealizować cele muzeum. Dlatego bardzo ważne jest **przyzwolenie dla zespołu na eksperymentowanie i testowanie różnych rozwiązań**. Na tym etapie projektu należy dać zespołowi możliwość kreowania bez ograniczeń, w określonych jednak ramach czasowych – każdy etap projektu powinien mieć swój początek i koniec.

Strony internetowe i trendy w ich projektowaniu zmieniają się bardzo szybko. Trudno zatem zachować atrakcyjność strony, która w muzeum będzie funkcjonowała przez kolejnych kilka lat. Dlatego warto zwiększyć szansę na wypracowanie długoletniego wizualnego aspektu strony, który będzie uwzględniał wytyczne formalne, a jednocześnie odpowiadał na zmieniające się oczekiwania odbiorców, angażując w proces kreatywny grafików z **doświadczeniem w projektach realizowanych dla instytucji kultury**.

Dlaczego to tak istotne? Zespół muzealny rzadko ma wiedzę związaną z projektowaniem stron WWW, ma natomiast bardzo jasno sprecyzowane cele merytoryczne, często również wyobrażenie strony. Podczas pracy nad odsłoną graficzną z pewnością będzie dochodziło do rozbieżności na poziomie oczekiwań pracowników muzeum i twórców projektu. Jeżeli wykonawcy nie będą rozumieli, czym jest instytucja kultury, jaka jest jej kolekcja, jak istotne są dla niej cele związane z upowszechnianiem kolekcji i kto ma być odbiorcą tych działań, rozbieżności te mogą zagrażać realizacji projektu. Doświadczenie wykonawcy w pracy z instytucjami kultury i dziedzictwa ułatwi z pewnością współpracę w zespole kreatywnym.

Na grafikę strony WWW nie składają się jedynie wymagania związane z wytycznymi UX czy dostępnością strony, ale również jej aspekt artystyczny. Na etapie wyłaniania wykonawcy warto wziąć zatem pod uwagę również potencjalne rozumienie przez niego kontekstu tworzonej strony oraz wykształcenie – np. artystyczne.

Budżet – jak zaplanować? Co wziąć pod uwagę?

Budżet projektu powinien być zaplanowany starannie i dopasowany do założeń lub oczekiwanych efektów. Niżej dzielimy się najważniejszymi dla nas wskazówkami w zakresie planowania budżetu nowo powstającego portalu.

Określ zakres prac i efektów w projekcie, czyli odpowiedz na pytania: jakie zadania będziesz realizować (a jakich nie), co będzie efektem i w jakim terminie oraz kogo będziesz angażować do zadań (a kogo nie). Istotne jest, by wiedzieć, co nie wchodzi w zakres projektu – w sytuacji, gdy pojawiają się nowe potrzeby lub pomysły, niekoniecznie związane z projektem, łatwiej będzie je wskazać i wyłączyć.

Przykład: udostępnienie wystawy online na nowym portalu.

Rozpisz każde z określonych zadań na składowe, które będą generowały koszty. Dzięki temu krokowi możliwe jest opracowanie wszystkich kosztów, jakie ukryte są w bardziej ogólnie sformułowanych zadaniach. Istotne jest, by żaden koszt nie został pominięty, nawet jeśli **potencjalnie** nie zostanie poniesiony (co zdarza się w złożonych projektach). Ważne jest ustalenie, które koszty będą niezmienne (jak np. programowanie czy koszty tłumaczenia treści), a które alternatywne (w zależności od postępu prac lub wyznaczonych efektów będą mogły być zmienione lub usunięte).

Przykład: udostępnienie wystawy online w nowym portalu wiąże się m.in. z kosztem przygotowania scenariusza oraz treści, ich redakcji i korekty, tłumaczenia na język obcy. Dodatkowo elementem zadania są: przygotowanie oprawy graficznej i wizualnej (w tym digitalizacji wykorzystanych obiektów), zaimportowanie całości do bazy CMS, publikacja oraz promocja i pozycjonowanie wystawy online.

Uzupełnij budżet o listę kosztów wynikających z potrzebnych zasobów – mogą to być zarówno zasoby techniczne (serwery, łącza internetowe), które będą stanowić koszty inwestycyjne, jak i koszty osobowe – eksperci zewnętrzni (np. specjaliści WCAG 2.1, UX designer/designerka, programista, redaktor).

Przykład: przygotowanie wystawy online wiąże się np. z weryfikacją pod kątem zgodności oprawy graficznej z wytycznymi WCAG 2.1. W tym wypadku kosztem będzie opinia ekspercka.

Oszacuj każdy koszt – istnieje kilka metod szacowania, np. porównanie ofert przygotowanych dla muzeum, dotychczasowych analogicznych kosztów ponoszonych przez muzeum, rynkowej oferty cenowej.

Przykład: szacowanie kosztów redakcji i korekty możemy oprzeć na cenie rynkowej podobnych usług, natomiast szacowanie usług graficznych warto ustalić z kilkoma oferentami, a następnie uśrednić ten koszt.

Zaplanuj rezerwę w budżecie, czyli przygotuj się na przekroczenia budżetu. Mogą one wystąpić z powodu wyższych kosztów danych usług lub towarów, ale również z powodów wystąpienia kosztów wcześniej nieuwzględnionych. Rezerwa budżetu powinna być na poziomie 7–10% całego budżetu.

Przygotuj plan monitorujący wydatkowanie budżetu, czyli ułóż budżet w arkuszu kalkulacyjnym tak, by zawierał: liczbę zadań, opis zadania, koszt netto, koszt brutto, termin wydatkowania (planowy i finalny), wskazanie osoby odpowiedzialnej za realizację każdego zadania, podsumowanie kosztów, w tym procent wydatkowania na dany okres.

Na koniec **uzyskaj zatwierdzenie budżetu** u przełożonych.

Właściwie przygotowany budżet pomoże przeprowadzić projekt od etapu planowania, wdrażania do rozliczenia. Będzie on pomocnym narzędziem do kontroli wydatków, ale również do monitorowania terminów końcowych zadań. Korzystanie z budżetu na bieżąco daje pewność dostępu do postępu prac i wykorzystania zasobów. Przykładowy arkusz kalkulacyjny wraz z możliwymi kosztami przedstawiamy poniżej.

data sporządzenia:
kierownik projektu:

Harmonogram rzeczowo-finansowy realizacji projektu

Tytuł projektu:

Lp.	Zadanie/kontrakt	Planowana data rozpoczęcia zadania	Rzeczywista data rozpoczęcia zadania	Zakończenie finansowego rozliczenia zadania	Wartość zadania	SUMA poniesionych i zaplanowanych płatności (…….)	Oszczędności / Przekroczenia (6-7)	Okres realizacji							
								20…					20…		20… - 20…
								I kwartał	II kwartał	III kwartał	IV kwartał	Razem 20…	I kwartał	II kwartał…	suma
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	zadanie 1 - Administrowanie projektem i koordynacja działań				Razem wydatki										
1.1		1.1.2025	2.2.2025	31.12.2026	500 000,00	500 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	250 000,00	250 000,00	0,00	0,00	suma=
1.2															
1.3															
2	zadanie 2 -														
2.1															
2.2															
2.3															
2.4															
…	zadanie … -														
…															
…															
…															
…															
…															
Lista przykładowych zadań: •Proces co-creation i badania jakościowe; •Realizacja: analiza przedwdrożeniowa, projektowanie, licencje, ewaluacja i wdrożenie •Koszty gwarancji i serwisu (roczne utrzymanie) •Współpraca z deweloperem oprogramowania do zarządzania kolekcją •Usługi audytora WCAG 2.1 •Usługi inżyniera projektu •Pozycjonowanie portalu w ramach kampanii internetowych, promocja								suma=	suma=	suma=	suma=	suma=	suma=	suma=	suma=

Zatwierdził:

Komunikacja (aplikacje, technologia, komunikacja w sytuacji zagrożeń realizacji projektu)

Dobra komunikacja ustalona zarówno między zespołami (wewnętrznym i zewnętrznym), jak i kierownikami projektu w niektórych przypadkach bywa wręcz kluczowa dla powodzenia realizacji projektu. Należy doprecyzowywać formę i częstotliwość komunikowania się, wybrać konkretne kanały komunikacji i konkretne jej formaty, żeby lepiej kontrolować przebieg realizacji zamówienia i być na bieżąco ze wszystkimi ustaleniami.

Wybór narzędzi powinien być po prostu najwygodniejszy dla obu stron, gdzie zamawiający jest tak samo ważny, jak wykonawca, który często dysponuje bardziej zaawansowanymi narzędziami.

Może to być zwykła komunikacja mailowa, może to być komunikacja za pomocą SharePointa, współdzielonego dysku lub platform takich jak Jira, Trello, ClickUp. Warto ją maksymalnie uprościć.

W trakcie prac nad zamówieniem zamawiający wymienia się z wykonawcą ogromną ilością danych, również plikami o dużym ciężarze. Zapewnienie odpowiedniej komunikacji technologicznej usprawni prowadzenie projektu.

W procesie odbiorów warto zarezerwować sporo czasu na przeglądanie rozwiązań. Ważne jest także wsparcie merytoryczne zespołu zamawiającego na poszczególnych etapach realizacji projektu. Osobami wspierającymi będą tu np. wspomniany już inżynier projektu i konsultant WCAG oraz doświadczony projektant graficzny.

Ryzyko w projekcie

Projekty wdrażania stron internetowych kolekcji są zazwyczaj realizowane przez zespół muzealny, którego doświadczenie i specjalizacja obejmuje zadania związane z opracowaniem kolekcji, jej konserwacją i digitalizacją. Można zatem założyć, że w ocenie ryzyka nie trzeba zakładać czynników związanych z tymi działaniami.

Poniżej przedstawiamy zatem wybrane ryzyka dotyczące przede wszystkim współpracy z podmiotami zewnętrznymi. Każda instytucja powinna określić ryzyka adekwatnie do swojego doświadczenia, posiadanych kadr i zasobów finansowych.

Ryzyko 1: Opóźnienia administracyjne (przetargi, pozwolenia, certyfikaty, zachowanie procedur administracyjnych)

Planując projekt trzeba uwzględnić czasochłonność przygotowania dokumentacji do zamówienia pod względem formalnoprawnym, wymaganego prawem zamówień publicznych procedowania ogłoszenia (adekwatnie dla zapytania ofertowego, przetargu, przetargu unijnego). Do prawidłowego planowania niezbędne jest także uwzględnienie czasu na formalne opracowanie ofert zgłoszonych w postępowaniu, włącznie z czasem na niezbędne wyjaśnienia czy okres odwoławczy. W przypadku przetargu unijnego te działania formalnoprawne mogą zająć nawet sześć miesięcy, zanim przejdziemy do podpisania umowy z wykonawcą.

W trakcie realizacji projektu ważne jest, by zachować systematyczne raportowanie i weryfikację etapów jego realizacji. W tym przypadku bardzo pomocny jest szczegółowy harmonogram projektu, uwzględniający wszystkie prace i czas na akceptację, odzwierciedlający wzajemne zależności poszczególnych prac. Wtedy znacznie łatwiej organizować pracę, unikając opóźnień.

Ryzyko 2: Trudności z wyłonieniem odpowiedniego wykonawcy, który podejmie się zaprojektowania i wdrożenia portalu w wymaganym standardzie

Bardzo ważne jest precyzyjne wypracowanie założeń funkcjonalnych portalu i określenie wymagań technicznych, tak by zakres oczekiwań i wymagań nie budził wątpliwości wykonawcy na etapie składania ofert oraz później na etapie realizacji projektu i produkcji portalu.

Warto też przygotować listę alternatywnych wykonawców, którzy będą w stanie spełnić wymagania muzeum i ukończyć zadanie lub konsultantów, do których można się zwrócić o pomoc w razie zaistnienia takiej konieczności (o ile harmonogram, zastosowana procedura zamówień publicznych i umowa na to pozwalają).

Ryzyko 3: Nierzetelne wykonanie umów przez wykonawcę i wynikające z tego przesunięcia terminów założonych w harmonogramie

Jest kilka sposobów na dyscyplinowanie współpracowników lub wykonawców usług. Ustalenie dobrej komunikacji jest sprawą nadrzędną. W przypadku kryzysu zawsze warto najpierw zastosować miękkie narzędzie dyscyplinujące (rozmowa, odwoływanie się do systematycznie sporządzanych notatek ze spotkań czy ich nagrań).

W umowie z wykonawcą konieczne jest wprowadzenie stosownych zapisów o nakładaniu kar za niewywiązanie się wykonawcy z umowy. Pozwoli to kierownikowi projektu egzekwować realizację kolejnych etapów prac w sytuacji, w której będzie to niezbędne.

Dla zapewnienia prawidłowego przebiegu prac bardzo ważne jest ułożenie harmonogramu realizacji projektu najpierw ramowego (w opisie przedmiotu zamówienia), później szczegółowego (wspólnie z wykonawcą, w pierwszym etapie realizacji usługi). Harmonogram wynika poniekąd z opisu przedmiotu zamówienia i jest efektem warunków brzegowych określonych w postępowaniu publicznym. Systematyczne monitorowanie pracy realizowanej przez wykonawcę, nanoszenie koniecznych korekt w harmonogramie pozwoli kierownikowi projektu zamawiającego w odpowiednim momencie zareagować na opóźnienia i podjąć działania, które zapobiegną dalszym opóźnieniom w projekcie, pozwolą podjąć rozmowy i wprowadzić działania naprawcze albo rozpocząć naliczanie kar umownych.

Dla prawidłowej oceny jakości wykonania usługi ważne jest również ustalenie metod mierzenia/weryfikacji efektów prac wykonawcy, tak aby obie strony zamówienia posługiwały się tymi samymi narzędziami i miały jeden układ odniesienia, np. przy składaniu reklamacji.

Ryzyko 4: Wzrost kosztów projektu w czasie jego realizacji (zmiana warunków rynkowych dla kluczowych w realizacji projektu usług i sprzętu)

Prawo zamówień publicznych każe zamawiającemu już na etapie przygotowania przewidywanych postanowień umowy zastanowić się, które z planowanych kosztów mogą wzrosnąć w trakcie realizacji projektu i dlaczego. Dotyczy to szczególnie sytuacji, których nie sposób przewidzieć na etapie przygotowania zamówienia czy podpisania umowy na jego realizację.

W sytuacji opóźnienia wykonania zamówienia może zdarzyć się, że koszt licencji lub sprzętu, których potrzebujemy do przeprowadzenia projektu, wzrośnie.

Zabezpieczeniem w takiej sytuacji może być rzetelne przygotowanie i przestrzeganie umowy z wykonawcą, harmonogramu prac oraz takie przygotowanie kosztorysu, w którym znajdą się rezerwy na takie zdarzenia (np. 5% wartości projektu w budżecie głównym, w zależności od skali zamówienia).

6. Praktykalia: utrzymanie, rozwój, cyberbezpieczeństwo i archiwizacja portali internetowych

W tej części kompendium podejmujemy wątki składające się na istotny, choć bywa, że bagatelizowany, aspekt prowadzenia projektów internetowych – okres po ich uruchomieniu. To naturalne, że *gros* uwagi poświęcamy diagnozie potrzeb, doborowi najlepszych funkcjonalności, rozstrzyganiu dylematów w projektowaniu graficznym i użytkowym. I równie naturalne jest to, że właśnie ten etap – planowania, a potem budowania – pochłania najwięcej energii, często na tyle dużo, że brakuje nam samozaparcia, aby pilnować, obserwować i wnioskować z dalszych etapów życia portalu. Postarajmy się więc odpowiedzieć na zupełnie podstawowe pytania: czym jest realnie taka obserwacja i dlaczego jest ważna, jakimi narzędziami posługujemy się w opiece nad stroną internetową, na czym polega i jak w praktyce powinna wyglądać ewaluacja projektu internetowego, jak ukształtować dobre nawyki w naszej pracy z żyjącym i zmieniającym się portalem.

Opieka deweloperska i hosting

W przypadku muzealnych portali wiedzy Wirtualny Sztetl i Polscy Sprawiedliwi, które istnieją w przestrzeni publicznej już ponad 10 lat i przeszły różne przekształcenia, utarł się schemat wyłaniania opieki deweloperskiej oraz hostingu w porządku rocznym lub dwuletnim. **To, na jak długi okres zawarte będą umowy z wykonawcami tych usług, zależy od możliwego zabezpieczenia finansowego instytucji**. Oczywiście łatwiej planować, gdy ma się do dyspozycji np. wieloletni grant na działania programowe. W Muzeum POLIN już wiele lat temu podjęliśmy decyzję, że usługi te, ze względu na ich przedmiot i koszt, zlecamy na zewnątrz, a nie wykonujemy przy pomocy zespołu Działu Informatyki. Takie rozwiązanie najczęściej wiąże się z ogłoszeniem przetargu bądź zapytania ofertowego. Wszystko zależy od naszych potrzeb i możliwości budżetowych.

Przez kilka lat sądziliśmy, że optymalne będzie, gdy opiekę deweloperską i hosting dla naszych stron będzie świadczyć ta sama firma. Rozwiązanie to ma swoje plusy – odejmuje nam

dodatkowego wysiłku przy koordynowaniu pomiędzy wykonawcami wrażliwych prac na styku obszarów ich odpowiedzialności (np. konfiguracja lub aktualizacja środowiska portalu – tj. oprogramowania serwera, bazy danych itd.). W sytuacjach krytycznych, np. w przypadku niedostępności portalu, unika się też ewentualnego przerzucania pomiędzy wykonawcami odpowiedzialności za awarię czy moderowania dyskusji o rozbieżnych diagnozach przyczyny problemu. Jeśli jednak wykonawca nie świadczy należycie tych usług, fakt, że jedną z nich realizuje ten drugi, ma swoje korzyści.

U dewelopera zamawiamy na ogół dwie usługi: opiekę utrzymaniową, tzw. **serwis** (rozliczany w ramach comiesięcznego abonamentu) oraz **pulę godzin programistycznych** do działań rozwojowych. W przypadku niewystarczającego budżetu najważniejsze jest zapewnić serwis – w jego ramach deweloper dokonuje podstawowych aktualizacji oprogramowania portali, usuwa błędy, usterki lub interweniuje w przypadku naruszenia bezpieczeństwa portalu. Działania rozwojowe zamawiamy w przypadku, gdy chcemy dokonać zmian – np. przebudować menu główne jednego z portali lub stworzyć nową funkcjonalność w systemie (np. formularz dla nowego typu artykułu czy szablon podstrony na konkretny temat historyczny).

Portale wiedzy w Muzeum POLIN zbudowane są na **opensource'owym rozwiązaniu** – oprogramowaniu Drupal, które zostało stworzone przez społeczność programistów i programistek. Jej członkowie i członkinie co jakiś czas wprowadzają aktualizacje kolejnych wersji oprogramowania. Wtedy konieczne jest, aby w ramach działania serwisowego deweloper wprowadził tzw. łatkę bezpieczeństwa, dzięki której unikniemy luk bezpieczeństwa – a co za tym idzie – np. włamania hakerskiego i konsekwencji z tym związanych.

Co kilka lat (co trzy, pięć lat – w zależności od dynamiki rozwoju oprogramowania lub rozbudowy własnych zasobów treści) konieczne jest dokonanie większych zmian. Może się okazać, że nie wystarczy już standardowe aktualizowanie bieżącej wersji aplikacji i trzeba wykonać **migrację** zawartości portalu do najnowszego wariantu oprogramowania. Możliwe, że przyjdzie mierzyć się ze zmianą systemu zarządzania bazą danych portalu (np. zmienić PostgreSQL na MySQL). Dzięki tym działaniom przedłużamy portalom żywotność oraz zapewniamy ich efektywne i bezpieczne działanie – m.in. szybsze ładowanie się stron, co jest bardzo ważne dla utrzymania uwagi użytkowników/użytkowniczek i pracy redaktorów/redaktorek portalu. W tym miejscu warto uświadomić sobie, że portal długo żyjący to produkt szybko się starzejący, a odbiorcy i odbiorczynie są coraz mniej cierpliwi. Zatem potrzeba jego przebudowy wynika nie tylko z konieczności zapewnienia bieżących aktualizacji oprogramowania, ale też dopasowania się do potrzeb odbiorców internetowych, ich zmieniających się nawyków oraz dynamicznego rozwoju technologii. Ważne jednak, by zachować tutaj zdrowy rozsądek: nie wszystko,

co obecnie jest na rynku trendem [jeszcze niedawno AR, czyli rzeczywistość rozszerzona (ang. *augmented reality*), obecnie sztuczna inteligencja] będzie służyć rozwojowi naszych portali, zwłaszcza gdy mamy do czynienia – jak w Muzeum POLIN – z portalami wiedzy, które operują rzetelną wiedzą historyczną[20]. Poszukując nowych odbiorców czy kreatywnych form, bądźmy wyczuleni na dbałość o balans między zmianą a *continuum* – doceniajmy wartość przyzwyczajeń użytkowników – przede wszystkim w odniesieniu do nawigacji w portalu (wszelkie menu), podziału treści między części struktury (działy tematyczne), układu treści w ramach szablonów.

Prace serwisowe i rozwojowe powinien wykonywać **co najmniej jeden programista** zatrudniony w firmie świadczącej nam te usługi. Ważne jest też, aby umową zarządzała kompetentna osoba dbająca o dobrą wymianę informacji pomiędzy wykonawcą a nami, pracownikami i pracowniczkami muzeum, czyli przedstawicielami i przedstawicielkami podmiotu zlecającego usługi. W przypadku bardziej skomplikowanych procesów, jak np. migracja całej zawartości portalu, skład powinien być rozszerzony: poza programistą bardzo ważne jest zamówienie usług **analityka/analityczki (biznesowego IT)**, a przy jeszcze większych zmianach, np. specjalisty/specjalistki UX. Proces taki nie jest możliwy oczywiście bez wspólnej pracy zespołu wykonawcy i podmiotu zlecającego – po stronie tego drugiego jest to pracownik posiadający wiedzę nt. funkcjonowania i rozwijania stron internetowych oraz zespół redaktorski, który na co dzień pracuje w CMS danego portalu.

W przypadku gdy modyfikacji jest więcej, a zakładana migracja nie jest jedynie działaniem do wykonania w sposób zautomatyzowany, owocem współpracy zespołu merytorycznego i dewelopera powinna być **analiza przedwdrożeniowa i weryfikacja projektu funkcjonalnego**, w której znajdą się istotne ustalenia (z czego rezygnujemy w nowej wersji portalu, co trzeba zaprogramować, bo tego brakuje, co trzeba usprawnić i jak).

Zarówno w przypadku podstawowych, jak i bardziej skomplikowanych usług deweloperskich, bardzo ważne jest, by równolegle podpisać **umowę z hostingodawcą**. W Muzeum POLIN za taką umowę odpowiada pracownik Działu Informatyki. W ramach usług hostingu usługodawca przechowuje wszystkie aktualne portale i strony internetowe oraz **środowiska testowe** dla migrowanych lub nowo budowanych portali. Poza comiesięcznym **abonamentem utrzymania stron** zamawiamy zawsze kilkadziesiąt godzin **prac administracyjnych**, takich jak np. stawianie i konfigurowanie maszyn wirtualnych, na których przechowywane są portale czy modyfikowanie dostępów do środowiska tych maszyn.

---

20 Jedną z najpoczytniejszych na świecie stron internetowych jest Wikipedia, której wygląd i sposób edycji jest maksymalnie uproszczony.

Co jest jeszcze ważne w koordynowaniu opieki deweloperskiej?

1. Uważne przygotowanie umów z wykonawcami usług deweloperskich; od szczegółowego doprecyzowania takich mierników jak **czas reakcji, czas realizacji, czas niedostępności** oraz od ustalenia wysokości **kar umownych** zależy efektywność naszej współpracy z wykonawcą: mamy narzędzia do tego, by rozliczać wykonawcę usług, a w przypadku nienależytego wykonywania usług, by egzekwować swoje prawa.

2. Ustalenie kanałów komunikacji z wykonawcą oraz trzymanie się ich (wymagajmy od deweloperów – już na etapie określania wymogów w zamówieniu – bieżącej współpracy za pośrednictwem **platform do zgłaszania błędów** i prac rozwojowych czy projektowych takich jak Jira lub Clickup).

3. Skrupulatne zgłaszanie błędów według ustalonego wzorca – podpowiadamy:

   - miejsce wystąpienia błędu: zawsze końcowy element ścieżki adresu, czyli np. zakładka w jakiejś podstronie, a nie ogólnie nazwa działu portalu (np.: https://sprawiedliwi.org.pl/o-sprawiedliwych/kim-sa-sprawiedliwi/**polscy-sprawiedliwi**);
   - zwięzły, ale konkretny opis sytuacji, która wywołuje błąd (w krokach), np.: po zalogowaniu się na konto i przejściu do obszaru „Dodaj coś" itd.;
   - widok ekranu z błędem (tzw. zrzut ekranu, print screen) lub kilka widoków, jeśli wymusza to specyfika błędu – zawsze!;
   - czas wystąpienia błędu: data, godzina;
   - nazwa przeglądarki internetowej: wersja oraz ustawienia językowe;
   - nazwa systemu operacyjnego i jego wersja;

Każda z tych informacji ma znaczenie, ale trzy pierwsze są absolutnie najważniejsze.

4. **Utrzymanie cyklicznych, rutynowych spotkań** służących do bieżącej wymiany informacji (zespół redakcji, programiści, IT) i umożliwiających skoordynowane planowanie prac w zespole merytorycznym i z deweloperem.

5. Na zakończenie współpracy z deweloperem istotne jest przejęcie **aktualnej dokumentacji technicznej portali oraz kopii zapasowej kodów źródłowych portali**, które były objęte opieką deweloperską. Otrzymanie takiej dokumentacji powinno być opisane jako jedno z wymagań w umowie z wykonawcą usług. Dobra dokumentacja to taka, która pozwala nowemu deweloperowi zorientować się w faktycznej skali portalu i kondycji oprogramowania, które obsługuje, opisuje bowiem nie tylko pierwotny kształt aplikacji, ale odnotowuje też wszelkie późniejsze zmiany (np. naprawy błędów funkcjonalnych, dodanie nowych funkcjonalności, kluczowe aktualizacje). Drugoplanowo myślmy o niej także jako użytecznym narzędziu dla administratorów/administratorek lub redaktorów portalu, choć w praktyce największe znaczenie ma wiedza przekazywana w gronie członków i członkiń zespołu.

Samodzielna weryfikacja poprawności działania portali

O ile nie jesteśmy doświadczonymi programistami, nie wyręczymy dewelopera z wykonywania koniecznych prac utrzymaniowych w portalu. Jednak możemy i powinniśmy prowadzić samodzielną obserwację poprawności działania stron, a w efekcie budować świadomość tego, co i jak wpływa na ich kondycję, czym i jak trafiamy do naszych odbiorców i w którym kierunku organizować rozwój oferty online.

Weryfikacja kodu

Podstawą wszystkiego jest kod – żywy, podlegający zmianom i wymaganiom internetowego otoczenia. Jak ocenić jego jakość czy funkcjonalność? W Muzeum POLIN korzystamy najczęściej z dwóch dostępnych bezpłatnie usług:

CSS Validator W3C: https://jigsaw.w3.org/css-validator/ – platforma prowadzona przez konsorcjum ponad 400 podmiotów (w tym firm i uczelni) z całego świata, tworzące od blisko trzydziestu lat rekomendacje dotyczące standardów pisania stron internetowych. Narzędzie pozwala sprawdzić zgodność kodu HTML ze standardami HTML lub XHTML, a tym samym umożliwia znalezienie błędów.

Google PageSpeed Insights: https://pagespeed.web.dev/?hl=pl – narzędzie dostarczające miarodajnej wiedzy o istotnej części doświadczenia użytkownika portalu, jakim jest prędkość wczytywania się strony. Udostępnione tu informacje nie ograniczają się jedynie do danych liczbowych, ale są też zestawem sugestii, jak poprawić wydajność portalu tak dla komputerów, jak i urządzeń mobilnych.

Weryfikacja dostępności cyfrowej portalu

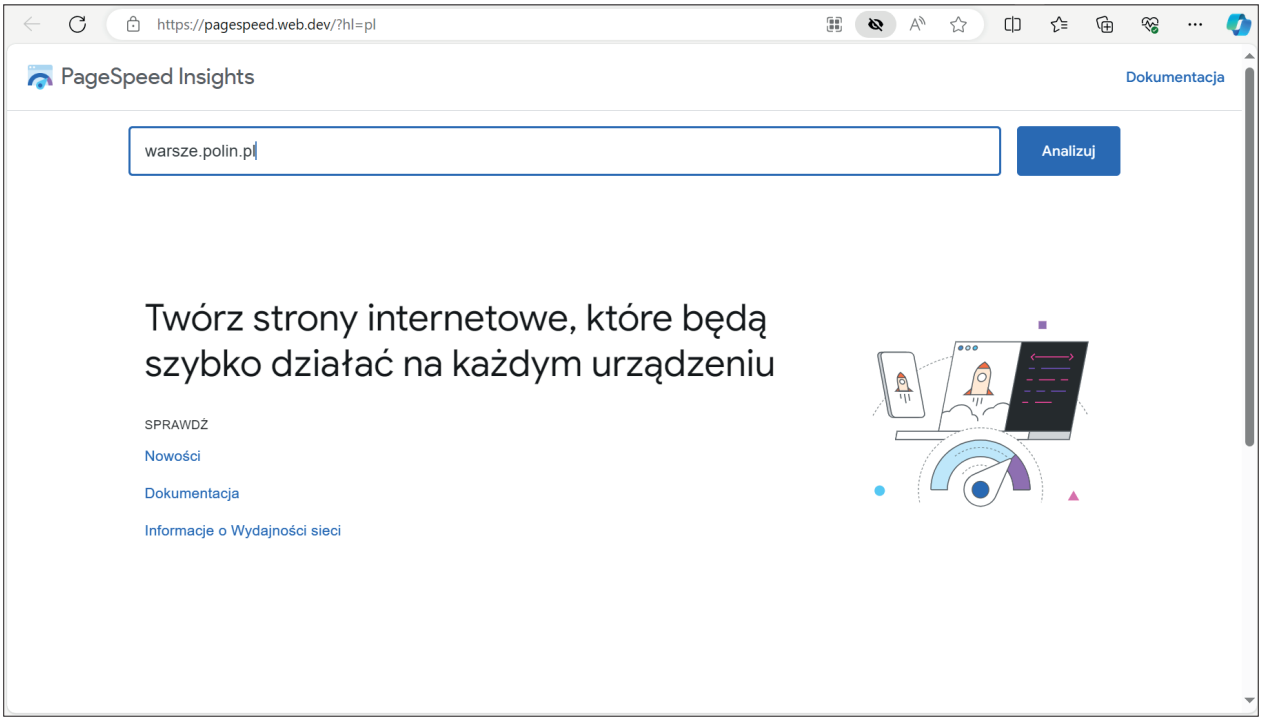
Dostępność cyfrowa dziś jest zdecydowanie czymś więcej niż dobrą praktyką. To prawne[21] i społeczne zobowiązanie publicznej instytucji do zapewnienia maksymalnego możliwego dostępu do jej oferty programowej. Bo każdy odbiorca jest ważny – niezależnie od posiadanych ograniczeń (np. różnych rodzajów niepełnosprawności, zaburzeń poznawczych, wieku). Sposoby na tworzenie przyjaznych mu warunków w Internecie określa standard dostępności cyfrowej WCAG 2.1 (Web Content Accessibility Guidelines – wytyczne dostępności treści internetowych). Kierunek naszego myślenia wyznaczają tu cztery zasady:

- **postrzegalność** (musimy zapewnić użytkownikom strony internetowej lub aplikacji dostęp do treści i funkcjonalności w sposób dostępny dla ich zmysłów);
- **funkcjonalność** (musimy sprawić, aby użytkownicy mogli dotrzeć do różnych typów treści w wygodny dla nich sposób, a więc taki, który zakłada różne sposoby nawigacji – np. myszą, klawiaturą, głosem);
- **zrozumiałość** (najmniej „techniczny" aspekt – użytkownicy muszą nie tylko móc rozumieć sposób działania strony lub aplikacji, ale **przede wszystkim informacje w niej zawarte muszą być zrozumiałe**);
- **solidność** (musimy zadbać o to, aby oferowane przez nas treści i funkcje działały poprawnie bez względu na zróżnicowane oprogramowania użytkowników i mogły być skutecznie interpretowane przez technologie wspomagające).

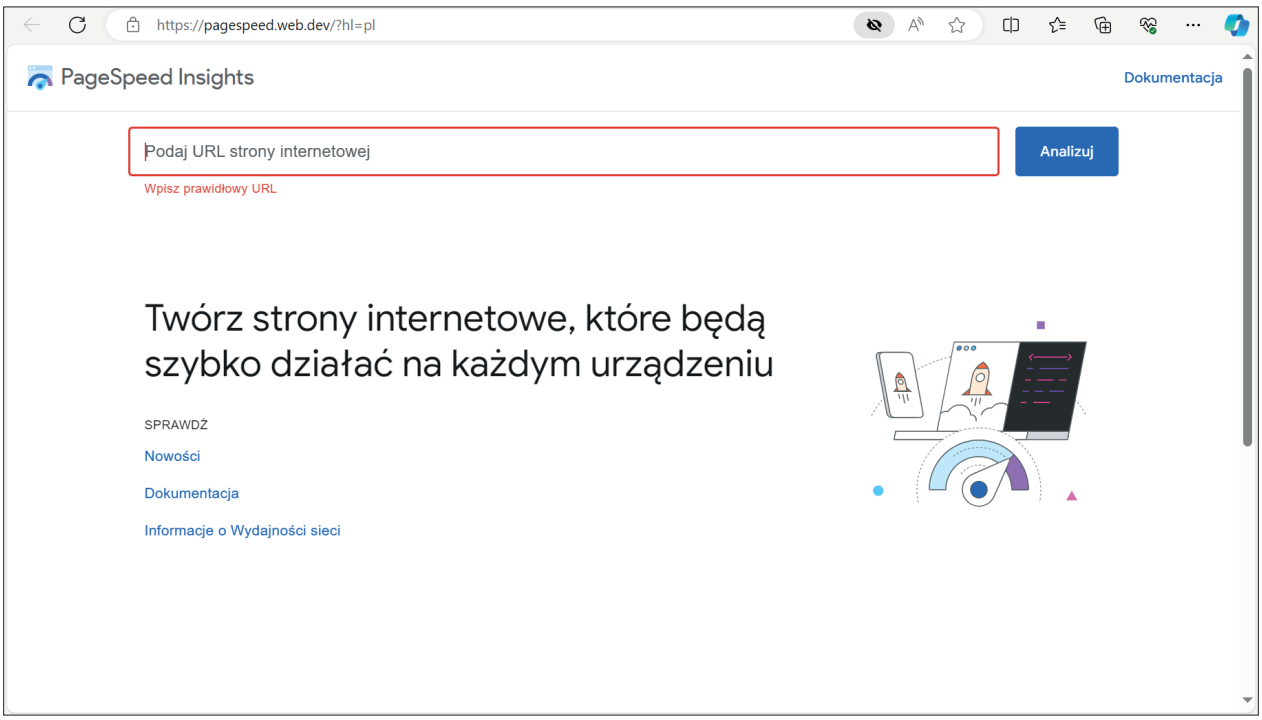
---

21 Na początku maja 2019 r. weszła w życie „Ustawa z dnia 4 kwietnia 2019 r. o dostępności cyfrowej stron internetowych i aplikacji mobilnych podmiotów publicznych" (Dz.U. 2019 poz. 848). Ostatnia istotna zmiana tych przepisów zaczęła obowiązywać od 17 kwietnia 2023 r. Warto pozostać na bieżąco z aktualnym stanem prawnym – z omówieniem obowiązujących regulacji i z praktycznymi wskazówkami dotyczącymi stosowania przepisów można zapoznać się w rządowym serwisie dot. dostępności cyfrowej: https://www.gov.pl/web/dostepnosc-cyfrowa.

Pamiętajmy, że spoczywa na nas prawny obowiązek sporządzenia i opublikowania na naszej stronie deklaracji dostępności, a także jej bieżącego aktualizowania[22]. W praktyce na początku oznacza to konieczność wykonania audytu dostępności cyfrowej portalu. Jest szereg narzędzi, dzięki którym jesteśmy w stanie uzyskać zasób cennych informacji o faktycznej (nie)dostępności naszej strony. Właściwa ocena ich znaczenia to już kwestia znajomości kryteriów sukcesów poszczególnych poziomów dostępności (A, AA, AAA). Lawinowo przybywa źródeł fachowej i przystępnie podanej wiedzy – nie tylko zachęcamy do otwarcia się na nią, ale podkreślamy konieczność przyjęcia na siebie odpowiedzialności za zapewnienie dostępności cyfrowej.



22 Zgodnie z Art. 11. „Ustawy o dostępności cyfrowej" „Podmioty publiczne dokonują przeglądu i aktualizacji deklaracji dostępności do dnia 31 marca każdego roku oraz niezwłocznie w każdym przypadku, gdy strona internetowa lub aplikacja mobilna podlega zmianom mogącym mieć wpływ na jej dostępność cyfrową".



Wystarczy wpisać adres własnej strony i… magia dzieje się sama. Google PageSpeed Insights wyręcza nas w żmudnej analizie kondycji strony. W ciągu kilkudziesięciu sekund generuje obszerny raport, dający nam wgląd w atuty i słabości naszego portalu. Tu są dane, więc tu zaczyna się nasza zmiana. Źródło: Google, https://pagespeed.web.dev/

Gdzie **warto zajrzeć** w pierwszej kolejności?

- https://www.gov.pl/web/dostepnosc-cyfrowa – wzorcowe, bo kompleksowe, solidne i przystępne kompendium wiedzy opracowane przez rządowych specjalistów do spraw dostępności cyfrowej; warto zwrócić uwagę m.in. na podstronę dot. badań i testów dostępności cyfrowej, w tym wybór narzędzi do samodzielnej oceny dostępności cyfrowej strony internetowej;
- https://wsparcie.um.warszawa.pl/dostepnosc-cyfrowa – zestaw opracowań z detalicznymi, praktycznymi wskazówkami dot. wprowadzania dostępności cyfrowej opracowany przez zespół stołecznego ratusza; w szczególności polecamy dokument „Standard dostępności cyfrowej Urzędu m.st. Warszawy”.

Nie tak daleko od reguł budowania dostępności cyfrowej znajdują się zasady optymalizacji treści dla wyszukiwarek internetowych – czyli SEO (ang. Search Engine Optimization). O ile cele

obu działań są z pozoru rozbieżne, o tyle łączy je priorytet w postaci uporządkowanego podejścia do zarządzania jakością kodu i treściami w portalu. Jest też drugi element wspólny – sporo zależy tu od naszej samodzielnej pracy, o czym poniżej.

Optymalizacja portali pod kątem wyszukiwania ich treści i zwiększania zasięgów

Zacznijmy od **zasięgu** – słowa wywołującego gorączkę, traktowanego często jako wyznacznik sukcesu publikowanych treści. Stoją za nim szacunkowe wartości określające liczbę osób, które zobaczyły konkretną treść (post, wideo) na danej stronie lub platformie medium społecznościowego. Miara jest tu specyficzna – dany użytkownik, niezależnie od tego, ile razy zobaczył naszą treść, liczony jest do zasięgów jeden raz. Można ten współczynnik budować działaniami płatnymi (reklamy), ale powodem do dumy jest **zasięg organiczny**, który bierze się wprost z **ruchu organicznego**, czyli zainteresowania użytkowników i ich rekomendacji. To zdarzenia, gdy ludzie trafiają do naszego portalu np. z nieopłaconych wyników wyszukiwarki lub dzięki temu, że ktoś udostępnił naszą treść (np. na blogu), lub pozyskaliśmy go dzięki ciekawie prowadzonemu profilowi na Facebooku. Do zasięgu organicznego zalicza się **zasięg wirusowy**, który jest efektem aktywności użytkowników – np. gdy ktoś polubi post na profilu naszej instytucji na Facebooku, to informacja o tym działaniu wyświetla się na tablicach jego znajomych.

Budowanie ruchu organicznego to przede wszystkim doskonała znajomość potrzeb odbiorców i równie doskonała zwinność w poruszaniu się we własnej dziedzinie wiedzy. Jednak nie tylko to. Wraz z dynamicznym rozwojem Internetu i firmy Google – giganta w gromadzeniu i dystrybuowaniu informacji o tym, co się w sieci znajduje – ogromną gałęzią cyberwiedzy stał się proces SEO. Jego istotą jest dostosowanie stron internetowych do optymalnego współdziałania z wyszukiwarkami internetowymi. Bogactwo pojęciowe w tej materii może przyprawić o zawrót głowy. Skupmy więc uwagę na kilku wybranych hasłach pomocnych w samodzielnym wchodzeniu w proces optymalizacji naszych portali, a w efekcie w rozwoju zasięgu naszych treści.

- **Indeksowanie** – to żmudny, nieustający proces (tzw. ***crawling***) wykonywany przez roboty wyszukiwarek (np. Googlebot), w trakcie którego analizują one całą zawartość naszego portalu, sczytują wszystkie linki w nim umieszczone i przeglądają kod strony. Najpierw jednak ich zadaniem jest odnalezienie naszej strony – robot, podążając za linkami umieszczonymi w sieci, dociera pod kolejne adresy – w ten sposób wykrywa nowe i zaktualizowane serwisy internetowe. Można mu w tym „pomóc", zwracając uwagę na obecność i poprawną

zawartość w naszym portalu pliku **robots.txt** (powinny być w nim zawarte wszelkie polecenia dla robotów, którym można tak zezwolić, jak i zabronić dostępu do określonych zasobów witryny) i publikując oraz aktualizując mapę strony.

- **Słowa kluczowe (Keywords)** – słowo albo fraza, w której daje się zamknąć istotę zawartości naszego portalu; zorientowane na tematykę, potrzeby, miejsca lub inne cechy wyróżniające nasze treści. Na taki zwrot nasza strona jest pozycjonowana, tzn. pojawia się w wynikach wyszukiwania po wpisaniu danego słowa lub frazy w wyszukiwarce. Umiejętny dobór słów kluczowych to efekt głębokiego namysłu, w tym rozeznania, jakimi słowami kluczowymi operują instytucje o podobnym profilu i jakie są obecnie najpopularniejsze w rankingach słów kluczowych. Warto korzystać z nich, „zaszywając" je w opisie i treściach naszej strony, bo pomaga to budować lepszą pozycję portalu w wyszukiwarce.

- **Nagłówki** – jeden z sekretów skutecznego pozycjonowania strony w Internecie. Dlaczego? Bo to nagłówki poszczególnych poziomów tworzą rdzeń struktury strony i określają hierarchię treści. Mają więc bezpośredni i kluczowy wpływ na indeksowanie portalu. To jeden z najprostszych do skonfigurowania elementów strony, ale paradoksalnie często zaniedbywany. Jest sześć poziomów nagłówków, a poszczególne z nich określają tytuły i podtytuły lub tekst – opisujemy je tagami: H1, H2, H3, H4, H5 i H6. „Header", czyli H1, to absolutnie najważniejszy element na portalu, jest kluczowy dla robota wyszukiwarki i z tego względu powinien być tylko jeden, wskazując główną tematykę strony internetowej. Tagi H2 i H3 to odpowiednio podtytuł i śródtytuł strony – wskazują na treść i tekst za nimi.

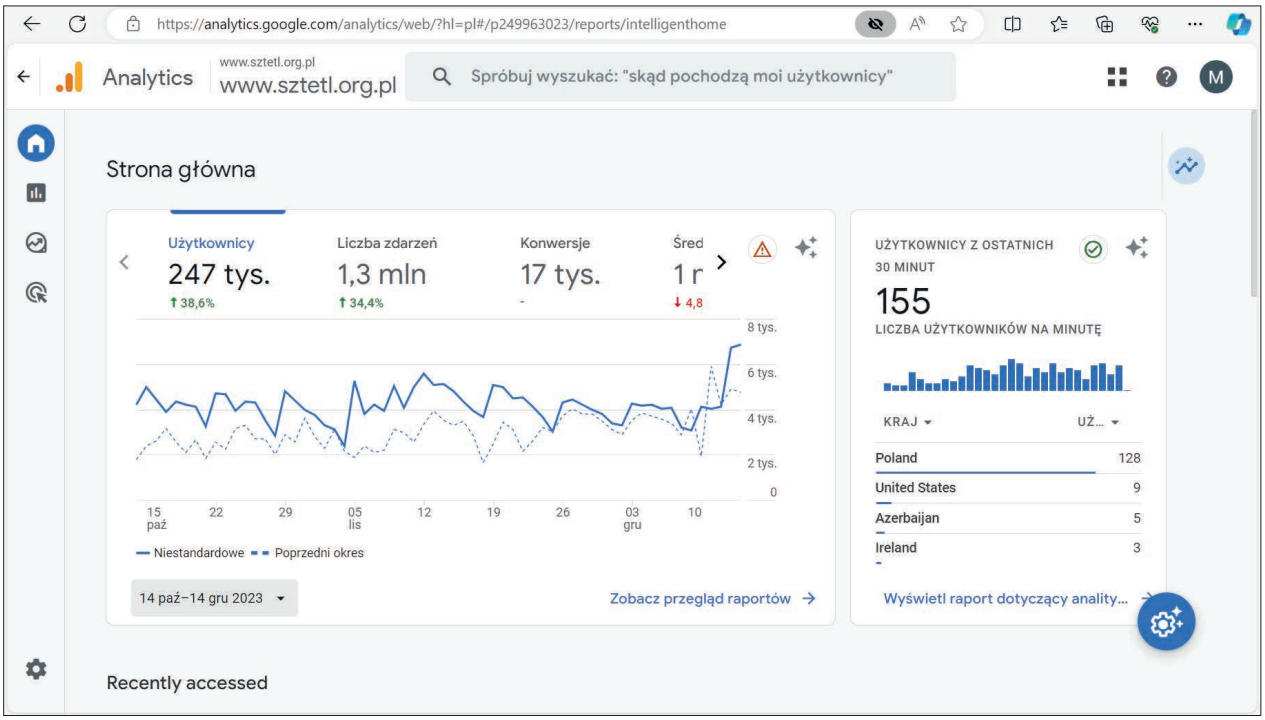
- **Atrybuty (tagi)** – szeroki zestaw znaczników stosowanych w kodzie HTML strony internetowej. Jako użytkownicy nie widzimy ich, ale odczytują je roboty wyszukiwarek i przeglądarki, bo stanowią dla nich instrukcję jak potraktować treści, których dotyczą. W kontekście SEO na pewno warto zwrócić uwagę na **atrybuty linków**, ale tu jako przykład znacznika wskażmy na **atrybut ALT**. Ten znacznik, nazywany także „tekstem alternatywnym", dostarcza najistotniejszych informacji wyszukiwarkom oraz czytnikom ekranu, którymi posługują się osoby z niepełnosprawnością wzroku, aby umożliwić im poznanie zawartości danego obrazu. Umieszczany w tagu ALT opis wyświetli się zamiast niego, gdy np. słabe łącze internetowe nie pozwoli wczytać grafiki na stronę. Dodawanie tekstów alternatywnych to dzisiaj zatem wymóg dostępności cyfrowej, a także ważne wzmocnienie indeksowania zawartości naszego portalu, a w efekcie sprzyjanie podnoszeniu jego pozycji w wynikach wyszukiwania.

- **Mapa strony (Site Map, mapa witryny)** – to obowiązkowy spis treści dla robotów indeksujących naszą stronę. Zawiera uporządkowaną strukturę z listą adresów URL, sporządzoną z wykorzystaniem języka znaczników (XML), którego cechą jest uniwersalność pozwalająca na odczytanie zawartości spisu niezależnie od wykorzystywanej przez nas technologii.

- **Okruszki (Breadcrumbs)** – prosty model nawigacji wewnątrz strony, co do zasady prezentowany w jej górnych partiach, pomagający użytkownikowi zorientować się w swoim aktualnym położeniu w obrębie portalu. To nie tylko wygoda dla odbiorcy, ale i wsparcie w indeksowaniu przez roboty wyszukiwarek, bo otrzymują one „ściągę" ze struktury linków wewnętrznych strony. Łącza ustawione są w poziomym ciągu, a kliknięcie w dowolne z nich pozwala od razu przenieść się do przypisanego mu miejsca w portalu. Zasada jest jedna: kolejne elementy okruszków odpowiadają kolejnym podstronom serwisu (od głównej do podrzędnych). Na przykład: Strona Główna > O sprawiedliwych > Kim są Sprawiedliwi? > Sprawiedliwi na świecie.

Coraz więcej użytkowników poszukuje treści w Internecie poprzez przeglądanie grafik, a nie tekstów. Dlatego warto dążyć do optymalizacji obrazów (**Image SEO**) w naszym portalu, aby wpłynąć na większą ich widoczność w wyszukiwarkach, dostępność (np. dla czytników ekranu) i adekwatność względem treści. Pamiętajmy więc przede wszystkim, że pozycjonowaniu obrazów służy używanie opisowych nazw plików, operowanie atrybutami (zwłaszcza ALT), wreszcie właściwy rozmiar pliku graficznego (możemy zachować stosunkowo wysoką jakość, odchudzając jednocześnie plik z metadanych, których najczęściej jest całe mnóstwo i wybierając optymalny format np. .jpg lub .png).

Statystyki jako sposób na zdobywanie wiedzy o naszych odbiorcach, identyfikację ich potrzeb i kształtowanie programu wydawniczego



Dla ciekawych tego kto, skąd i jak eksploruje nasz portal. Kopalnia informacji o naszych odbiorcach – w czasie rzeczywistym i w dowolnym okresie z przeszłości. To wszystko znajdziemy w Google Analytics, wciąż najpopularniejszym i dostępnym dla wszystkich narzędziu do zbierania i analizy danych o ruchu w portalu. Źródło: Google, https://analytics.google.com/

Odwiedzane przez nas strony internetowe, dzięki wpisanym w ich kod skryptom, gromadzą informacje, które stanowią kopalnię wiedzy dla twórców i twórczyń portali – o użytkownikach właśnie. A zatem i my z nich skorzystajmy, chcąc przecież dowiedzieć się, kto, jak i kiedy korzysta z naszych witryn. Najpopularniejszym, ogólnodostępnym i darmowym narzędziem zbierającym dane o ruchu na stronie internetowej jest Google Analytics – obecnie w wersji 4. Na jakie podstawowe dane warto zwrócić szczególną uwagę? Przede wszystkim na te, dla których istnieje bezpośrednia zależność z naszą działalnością programową. Jeśli bowiem zauważymy,

że przybywa nam odbiorców z jakiegoś **kraju**[23] albo np. czytających nasz portal w **języku**[24] innym niż polski, dostajemy jasny sygnał, by inwestować nasz czas i wysiłek twórczy w rozbudowę treści dla tych odbiorców. Jeszcze cenniejszą informacją może być odczyt dotyczący **płci**[25] czy **wieku**[26] naszych odbiorców. Na tej podstawie konkretyzujemy sobie naszego czytelnika lub czytelniczkę i stwarzamy szanse nie tylko na jego czy jej głębsze zaangażowanie, ale pozyskanie kolejnych im podobnych. Pośród innych wartościowych i często wykorzystywanych danych (np. w raportowaniu do grantodawców) sięgamy po liczby **sesji**, **wyświetleń** czy **użytkowników**.

Cyberbezpieczeństwo portali

Gdy zdarza się sytuacja krytyczna (np. w postaci infekcji portalu złośliwym kodem, w efekcie czego na stronie pojawiają się niepożądane przez nas treści, czy w postaci popularnego ataku DDOS – mającego na celu zablokowanie dostępu do danego portalu poprzez „zapchanie" serwera masową ilością zapytań wysyłanych do niego z wielu komputerów nieświadomych tego użytkowników) – na wielu z nas pada przysłowiowy blady strach. Dlatego dzielimy się tutaj dobrymi praktykami, które mają nas przed skutkami takich ataków uchronić:

- egzekwujmy od deweloperów, aby systematycznie dokonywali **niezbędnych aktualizacji bezpieczeństwa w oprogramowaniu** naszych portali;
- pamiętajmy o **regularnym aktualizowaniu certyfikatów bezpieczeństwa** naszych stron, widocznych w pasku adresu stron w wyszukiwarkach;
- w umowie na hosting zapewnijmy sobie **bieżące archiwizowanie kopii zapasowych naszych portali** – dzięki kopii zapasowej będziemy mogli przywrócić portal do wersji sprzed ataku;

---

23 Do statystyk pobierana jest informacja o kraju, w którym miała miejsce aktywność – na podstawie lokalizacji adresu IP urządzenia, z którego korzystamy.

24 Do statystyk pobierana jest informacja o ustawieniach językowych w systemie operacyjnym urządzenia, z którego korzystamy.

25 Informacje o płci użytkownika – kobieta lub mężczyzna – pobierane są najczęściej dzięki odnotowanemu w tle zalogowaniu na konto Google lub zainstalowanym w przeglądarce ciasteczkom (jeszcze, bo należy spodziewać się w nieodległej perspektywie rezygnacji z nich lub istotnego ograniczenia), zarazem w coraz większym stopniu luki w pozyskiwaniu danych wypełnia działanie sztucznej inteligencji i uczenie maszynowe.

26 Google Analytics operuje danymi w formie następujących przedziałów wieku: 18–24, 25–34, 35–44, 45–54, 55–64 i 65+.

- dbajmy o **bezpieczeństwo, które zapewnić możemy sami** – administratorzy i redaktorzy portali: zbudujmy w sobie nawyk do tworzenia i regularnej zmiany haseł bezpiecznych (polecamy skorzystanie z przystępnego kompendium nt. tworzenia haseł: https://www.gov.pl/web/baza-wiedzy/jak-tworzyc-bezpieczne-hasla), roztropnie zarządzajmy podziałem dostępów, ograniczając liczbę administratorów portali i ustalając ściśle z nimi zakresy uprawnień;
- **bądźmy świadomi obowiązującego prawa** o ochronie danych osobowych i pamiętajmy nie tylko o umieszczeniu klauzul RODO w umowach na świadczenie usług deweloperskich, ale i potencjalnej potrzebie zawierania odrębnych umów o powierzeniu danych osobowych.

Archiwizowanie portali internetowych

Co zrobić, gdy portalowi minie termin przydatności? Na przykład skończył się wymagany czas jego funkcjonowania (co było wymogiem w grancie, z którego sfinansowaliśmy jego produkcję), a my sami w naszej instytucji nie mamy już zamiaru takiego portalu rozwijać i utrzymywać?

W Muzeum POLIN swego czasu zrealizowaliśmy kilka wystaw wirtualnych w technologii WordPress, tematycznie powiązanych z portalami Polscy Sprawiedliwi i Wirtualny Sztetl. W większości przypadków treści z tych wystaw przenieśliśmy do tych dwóch obszerniejszych portali. Mieliśmy też strony dokumentujące projekty muzealne w postaci bloga, które również należało już wycofać z użytku publicznego. Poniżej przedstawiamy, w trzech krokach, rekomendacje dotyczące archiwizacji takich portali:

- wszystkie treści merytoryczne (teksty, tłumaczenia, ikonografia, dokumentacja związana z realizacją) przenosimy do **muzealnego repozytorium cyfrowego**, tak by móc z nich korzystać w razie potrzeby; poszczególna dokumentacja przeważnie oznaczona jest w systemie kancelaryjnym kategorią „A" (przechowywanie wieczyste) i jako taka powinna trafić w odpowiednim momencie do archiwum zakładowego;
- dokonujemy **wizualnej dokumentacji danego portalu**, gdy jeszcze jest udostępniony publicznie (zrzuty ekranu, nagranie filmu – ścieżek poruszania się przez użytkowników), archiwizujemy go w repozytorium cyfrowym;
- spisujemy protokół likwidacji, **kody źródłowe portalu kopiujemy** na dysk zewnętrzny i również przekazujemy do archiwum zakładowego.

7. Z lokalnej instytucji do globalnej sieci. Budowanie partnerstw cyfrowych na przykładzie projektu „Zbiory na kółkach”

„Zbiory na kółkach” to projekt realizowany w latach 2020–2024 jako współpraca partnerska kilkunastu instytucji kultury. Naszym wspólnym celem i trwałym efektem była digitalizacja, opracowanie i udostępnienie wizerunków cyfrowych ponad 1000 unikatowych materialnych pamiątek żydowskiego dziedzictwa kulturowego na wspólnej platformie cyfrowej.

W tym rozdziale dzielimy się doświadczeniami organizacji i koordynacji projektu polegającego na digitalizacji i upowszechnianiu kolekcji muzealnych będących w zbiorach różnych muzeów.

Prace przygotowawcze

Koordynacja projektu na początkowym etapie zakładała wybór instytucji i zbiorów w oparciu o kryteria merytoryczne precyzyjnie określające, które obiekty podlegać będą digitalizacji w ramach projektu, a które nie. Już podczas wyboru obiektów pojawiła się potrzeba dookreślenia definicji przedmiotu naszego zainteresowania, różne placówki bowiem różnie posługują się w swoich politykach gromadzenia pojęciem *judaików*. Wspólne ustalenie definicji tego pojęcia okazało się kluczowe dla całej dalszej współpracy.

Planując podobny projekt, warto mieć świadomość, że rzeczy pozornie oczywiste mogą okazać się dla działań w partnerstwie bardzo istotne.

Następnym krokiem było wskazanie grupy pracowników i pracowniczek odpowiedzialnych za merytoryczne i konserwatorskie opracowanie wybranych zbiorów na potrzeby digitalizacji,

a także stworzenie lub wykorzystanie istniejącej infrastruktury internetowej w celu publikacji wyników.

Przedsięwzięcie polegające na digitalizacji wymaga oczywiście współpracy z fotografem/fotografką i asystentami/asystentkami planu fotograficznego oraz – o czym warto pamiętać – z osobami odpowiedzialnymi za obróbkę plików (w przypadku braku innych możliwości może być to jedna i ta sama osoba, znacznie jednak wydłuża to prace digitalizacyjne). Konieczne jest oczywiście wyznaczenie koordynatora/koordynatorki całego projektu, odpowiedzialnego za prowadzenie działań zgodnie z harmonogramem oraz koordynatorów/koordynatorek prac prowadzonych w poszczególnych instytucjach. Całość nie tyle dopełnia, co warunkuje budżet. Przekłada się on na wyniki pracy w zakresie ilościowym i jakościowym, wpływa na liczbę opublikowanych w portalu internetowym obiektów, długość ich opracowań, dostępność różnych wersji językowych, a także dostosowanie portalu do potrzeb osób z niepełnosprawnościami. Budżet może warunkować nawet liczbę ujęć każdego obiektu – większa liczba fotografii to dłuższy czas pracy na planie fotograficznym, a zatem wyższe koszty digitalizacji.

Niezależnie od tego, czy projekt tego rodzaju jest duży i wieloletni, czy polega na jednorazowym działaniu, stawia on przed uczestnikami/uczestniczkami szereg wyzwań. Niżej sygnalizujemy najważniejsze z tych, którym przyszło nam stawić czoła w pracy nad „Zbiorami na kółkach”.

Partnerstwo jako rodzaj wsparcia między instytucjami

Kluczowym działaniem w ramach projektu „Zbiory na kółkach” było stworzenie sieci muzeów posiadających w swoich zbiorach materialne obiekty należące do dziedzictwa żydowskiego. Poza tym wspólnym mianownikiem, łączącym wszystkie instytucje, dzieliło je wiele: ich lokalizacja, skala, liczba pracowników, posiadana infrastruktura, budżet itd.

Nie wszyscy z naszych partnerów mieli wyspecjalizowanych w kulturze żydowskiej pracowników. Konieczne było zatem zapewnienie im wsparcia w zakresie opracowania merytorycznego zbiorów. Analogicznie wyglądała kwestia samego procesu digitalizacji, który co do zasady prowadzony był podczas wyjazdowych sesji fotograficznych, ponieważ nie wszyscy partnerzy posiadali środki konieczne do przeprowadzenia takiej sesji na własną rękę.

Udostępnienie wspólnej infrastruktury polegało też na stworzeniu przez Muzeum POLIN platformy internetowej do publikacji wyników przedsięwzięcia – portalu prezentującego wszystkie zdigitalizowane kolekcje. Budowa takiego portalu to duże przedsięwzięcie, które ma szanse powodzenia tylko w ramach odpowiednio dużego budżetu. Za jego budowę odpowiadało Muzeum POLIN, które również pozyskało środki.

Podsumowując: w tego typu projektach partnerskich warto założyć, że różnorodność partnerów przełoży się także na to, że nie wszyscy dysponować będą takimi samymi zasobami. Należy więc wziąć te różnice pod uwagę już na poziomie planowania.

Wypracowanie wspólnych standardów pracy

Wyzwaniem okazało się także uspójnienie standardów, zarówno w zakresie opisów obiektów, jak i parametrów wykonania i opracowania fotografii, tak by można było łatwo zaimportować je do wspólnej platformy cyfrowej. Wspólne standardy opisów pozwalają na unifikację zakresu najistotniejszych informacji o obiekcie. W związku z tym, że muzea prowadzą różnorodne inwentarze, a zatem opracowują obiekty inaczej, sporządzenie jednorodnych opisów stanowi jedno z najtrudniejszych wyzwań tego typu projektach. Powodzenie tego kroku przełoży się zaś wprost na zadowolenie użytkowników portalu, którzy uzyskają spójne informacje oraz możliwość sprawnego przeszukiwania obiektów bez względu na to, do której instytucji przynależą.

Wypracowanie wspólnych standardów warto wspomóc, organizując dla wszystkich uczestników projektu warsztaty, podczas których zespół, czerpiąc z indywidualnych doświadczeń i wiedzy eksperckiej, wypracuje wspólne rozwiązania i wytyczne.

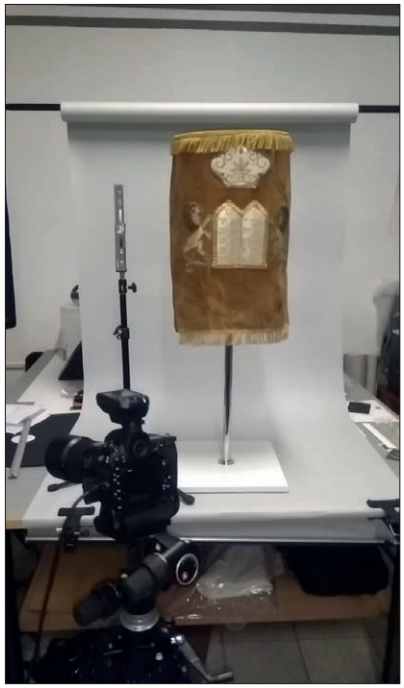
Wymóg jednolitego formatu i spójności dotyczy także cyfrowych odwzorowań obiektów. Wykonanie fotografii obiektów zgodnie z jednym przyjętym w projekcie standardem zapewni wizualną spójność, tak istotną dla użytkowników/użytkowniczek portalu internetowego, na którym będą one opublikowane.

Analiza stopnia spójności metadanych i opracowanie w tym zakresie jasnych wytycznych na początku projektu pomoże uniknąć na dalszych etapach dodatkowej i kosztownej pracy związanej z korektą, czy – nawet – dostosowania wspólnej platformy udostępniającej wyniki projektu do niezdiagnozowanych wcześniej potrzeb jednego z partnerów.

Wzajemne korzyści

Konkludując: w partnerskim projekcie „Zbiory na kółkach” mniejsze muzea, zatrudniające mniejszą liczbę specjalistów i specjalistek, otrzymały merytoryczne wsparcie przy opracowaniu zbiorów, narzędzia do digitalizacji zbiorów oraz platformę do ich upowszechniania. Pracownicy większych instytucji biorących udział w projekcie mogli z kolei poznać lokalne zbiory, lokalną perspektywę ich opracowania i oddziaływania, nawiązać kontakty ze specjalistami działającymi w miejscach często nawet niekojarzonych z kulturą żydowską.

Bardzo ważne jest też, że dzięki roli instytucji parasolowej, jaką pełniło w tym projekcie Muzeum POLIN, mniejsze instytucje nie musiały ponosić kosztów i mierzyć się z wyzwaniami związanymi z utrzymaniem portalu upowszechniającego zdigitalizowane kolekcje. Docelowo zyskają one również szeroki zasięg oddziaływania, często niemożliwy do osiągnięcia za pomocą własnych kanałów. Wreszcie, tego typu partnerstwo pozwala uniknąć sytuacji, w której projekt ma „krótkie życie”, ponieważ brakuje środków i zasobów na jego dalsze prowadzenie (np. z powodu tego, że skończył się projekt finansowany z grantu, a nowy grant się nie pojawił).



Dokumentacja projektu „Zbiory na kółkach" w ramach programu Żydowskie Dziedzictwo Kulturowe.

Publikacja towarzysząca projektowi

Zbiory na kółkach w ramach projektu Żydowskie Dziedzictwo Kulturowe. Projekt realizowany w latach 2020–2024

Projekt jest finansowany przez Islandię, Liechtenstein i Norwegię w ramach Funduszu EOG oraz przez budżet krajowy

Iceland Liechtenstein Norway grants

Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego

POLIN Żydowskie Dziedzictwo Kulturowe

Wspólnie działamy na rzecz Europy zielonej, konkurencyjnej i sprzyjającej integracji społecznej

Koncepcja i redakcja merytoryczna

Paulina Błaszczykiewicz, Joanna Król-Komła, Aldona Modrzewska

Teksty

Paulina Błaszczykiewicz, Aleksandra Cybulska, Aneta Dmochowska, Michał Horbulewicz, Joanna Król-Komła, Marcin Lewicki, Józef Markiewicz, Olga Mielnikiewicz, Aldona Modrzewska, Piotr Ostrowski, Mateusz Szczepaniak

Redakcja językowa i korekta

Paulina Błaszczykiewicz, Joanna Król-Komła, Marzanna Majewska, Ilona Rusin

Koordynacja prac wydawniczych

Patryk Pawlaczyk, Aldona Modrzewska

Projekt graficzny, skład i łamanie

Agencja Wydawnicza PAJ-PRESS – Zbyszek Gontarek

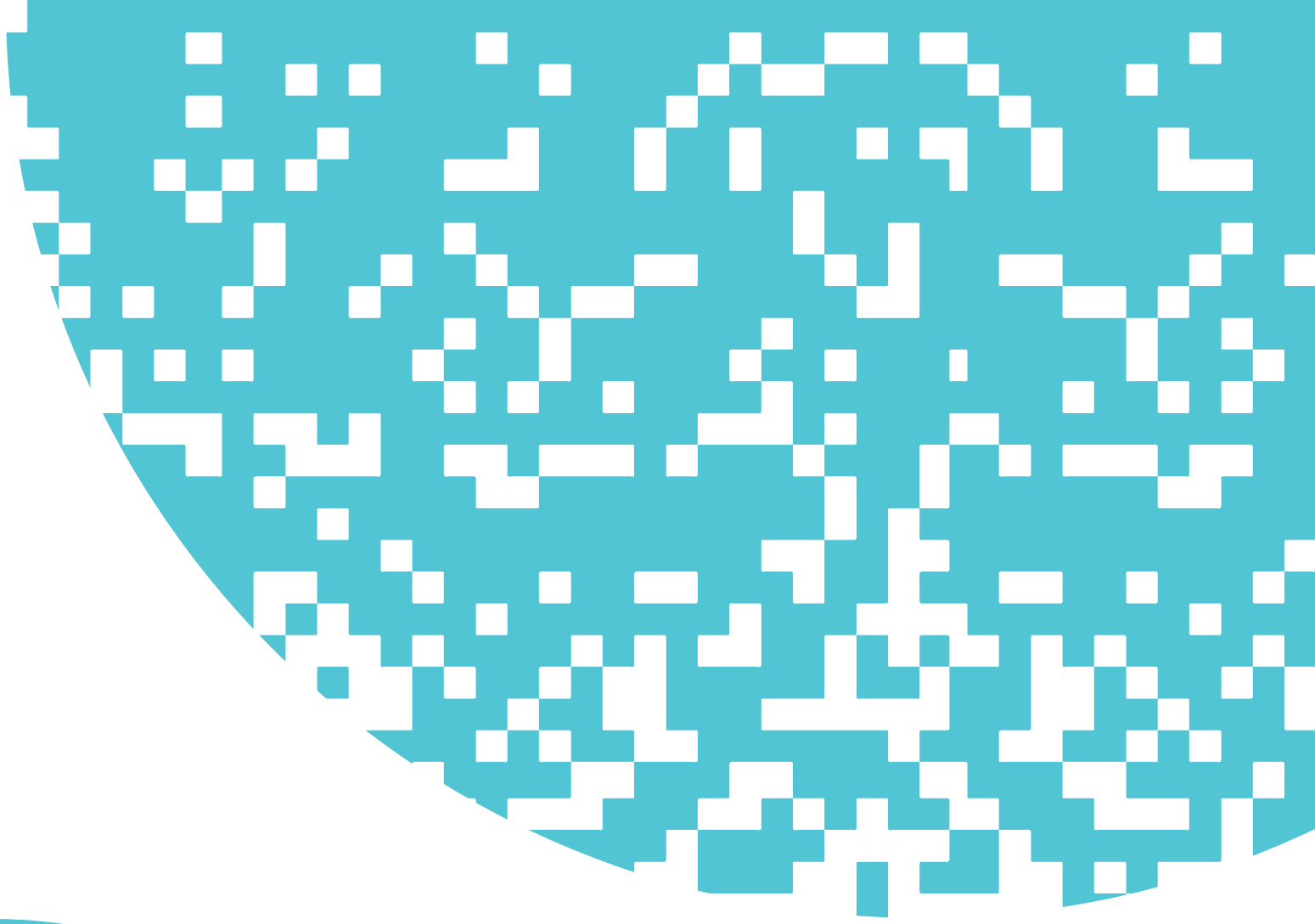
Zdjęcie na okładce

Anna Liminowicz / Muzeum Historii Żydow Polskich POLIN

Wszystkie ilustracje i zdjęcia, które są publikowane w niniejszej publikacji, pochodzą ze zbiorów Muzeum Historii Żydów Polskich POLIN

Zdjęcia na stronie 67: Iwo Książek, Marcin Lewicki, Patryk Pawlaczyk, Lech Sandzewicz

ISBN: 978-83-970235-1-2



POLIN

Muzeum
Historii
Żydów
Polskich