

# O problemach zarządzania projektowego w humanistyce cyfrowej (na przykładzie Nowej Panoramy Literatury Polskiej)

BARTŁOMIEJ SZLESZYŃSKI

ORCID: 0000-0002-7758-1662

(Instytut Badań Literackich PAN, Warszawa)

## WSTĘP

Pojęcie „projektu” oraz humanistyka cyfrowa są blisko związane. W refleksji na ten temat możemy często przeczytać (tak jak w jednym z przekrojowych artykułów analizujących to zagadnienie), że „humanistyka cyfrowa to nauka zorientowana projektowo”<sup>1</sup>, czy nawet że „projekt to podstawowa jednostka naukowej humanistyki cyfrowej”<sup>2</sup>.

Takie uogólnienia to oczywiście przesada – istnieją złożone, interdyscyplinarne projekty wymagające szeroko zakrojonej współpracy, które przynależą do tradycyjnej, niecyfrowej humanistyki, podobnie jak ogromne przedsięwzięcia cyfrowe zarządzane na innych zasadach<sup>3</sup>.

Poczyniwszy to zastrzeżenie, możemy jednakże założyć, że większość pracy w humanistyce cyfrowej jest zorganizowana w projekty, większość takich projektów okazuje się zaś o wiele bardziej złożona w realizacji niż tradycyjne zadania humanistyczne, a znacząca część finansowania humanistyki cyfrowej pochodzi właśnie z finansowania projektowego.

1 „DH [digital humanities] is project-oriented scholarship” (E. Tabak, *A Hybrid Model for Managing DH Projects*, „*Digital Humanities Quarterly* (DHQ)” 2017, t. 11, nr 1, <http://www.digitalhumanities.org/dhq/vol/11/1/000284/000284.html>; stan z 19 października 2018 r.).

2 „A project is a basic unit of digital humanities (DH) scholarship” (*ibidem*).

3 Np. naukowa edycja cyfrowa z wykorzystaniem TEI listów Jana Dantyszka, tworzona od lat na Uniwersytecie Warszawskim przez zespół Anny Skolimowskiej. Zob. A. Skolimowska, M. Turska przy współpracy K. Jasińskiej-Zdun, *Internetowa publikacja Korpusu Tekstów i Korespondencji Jana Dantyszka (1485–1548): informacja o projekcie*, <http://dantiscus.ibi.uw.edu.pl> (stan z 19 października 2018 r.).

Rozpoznania przedstawione w tekście opierają się bezpośrednio na doświadczeniach zdobytych przez kierowany przez piszącego te słowa zespół Nowej Panoramy Literatury Polskiej w czasie realizacji licznych projektów cyfrowych w latach 2014–2019, ale wiele zagadnień i problemów jest wspólnych dla humanistyki cyfrowej w ogóle i w różny sposób opisywano je już w literaturze przedmiotu.

Należy podkreślić, że kwestia organizacji pracy w projekty rodzi wyzwania dwójakiego rodzaju. Po pierwsze, sprawnego zarządzania tak ustrukturyzowanymi działaniami i doprowadzania ich do oczekiwanego zakończenia. Po drugie zaś, zarządzania zespołem w sytuacji zmiennego finansowania, uzależnionego od zdobycia środków. W tekście przedstawię oba aspekty organizowania pracy zespołu Nowej Panoramy Literatury Polskiej przy naukowych przedsięwzięciach cyfrowych w projekty – zarówno kierowania i skutecznego finalizowania różnych rodzajów projektów humanistyki cyfrowej, jak i budowy oraz utrzymania zespołu w dzisiejszej rzeczywistości finansowania nauki, w której stałe zatrudnienie etatowe dla jego członków jest bardzo trudne do osiągnięcia.

## **NOWA PANORAMA LITERATURY POLSKIEJ – OGÓLNA ZASADA FUNKCJONOWANIA**

Nowa Panorama Literatury Polskiej (dalej w tekście: NPLP) to zespół w Instytucie Badań Literackich Polskiej Akademii Nauk – literackich, co warto przypomnieć, rozumianych w tym przypadku bardzo szeroko, bowiem IBL PAN prowadzi zarówno badania literaturoznawcze oraz teoretycznoliterackie, jak i działania edytorskie oraz słownikowe i dokumentacyjne. Każda z tych dziedzin wymaga nieco (a niekiedy zasadniczo) odmiennych umiejętności i trybu pracy, a także wiąże się niekiedy z innymi formami tradycyjnej publikacji. Tego typu konglomerat pracowni i zespołów o niezmiernie zróżnicowanych zadaniach to zjawisko ciekawe samo w sobie, jednak w prezentowanym artykule interesuje mnie przede wszystkim jego wpływ na to, jak działa zespół NPLP, realizując projekty humanistyki cyfrowej – bez wątpienia różnorodność tradycyjnych zajęć literaturoznawczych w Instytucie przekłada się na zróżnicowanie potrzeb, które powinna spełniać jego „cyfrowa ekspozytura”, i zadań, jakie w związku z tym przed sobą stawia.

W praktyce wymagało to z jednej strony określenia ogólnej roli zespołu NPLP wobec badaczy tradycyjnych, z drugiej zaś – precyzyjnego zdefiniowania jego roli (i, na głębszym poziomie zarządzania, zadań jego poszczególnych członków) w każdym z realizowanych projektów. Tym bardziej że ich podstawy materiałowe i metodologiczne różniły się od siebie – zespół NPLP zrealizował cyfrowe pro-

jekty literaturoznawcze, edytorskie i dokumentalistyczne, dotyczące literatury od początków wieku XIX do współczesności, od popularnonaukowych po przeznaczone dla specjalistów.

Zacznijmy zatem od tego, jak definiujemy ogólną rolę zespołu NPLP: jest to tłumaczenie potrzeb współpracujących z nami badaczy na koncepcje kolekcji cyfrowych (w tym oprogramowania). Zespół pełni więc funkcję pośrednika między tradycyjną wiedzą wytwarzaną w IBL PAN a szeroko rozumianym środowiskiem cyfrowym. W ramach tego pośrednictwa można wyróżnić trzy główne etapy:

1. Projektowanie odpowiednich struktur cyfrowych dla przedsięwzięć realizowanych w czasach przedcyfrowych w formie wydawnictw papierowych. Warto przy tym pamiętać, że jedną kwestią jest znalezienie internetowego odpowiednika tradycyjnych wzorów wydawnictw naukowych (naukowa edycja krytyczna, zbiór artykułów, leksykon, słownik biobibliograficzny), drugą zaś – zaplanowanie innowacji, które zwiększą możliwości nawigowania, przeszukiwania i kategoryzowania treści dzięki publikacji cyfrowej, trzecią wreszcie (chyba najciekawszą) – stworzenie struktur i mechanizmów, które są niemożliwe do realizacji w formie papierowej, na przykład interaktywnych map czy powiązania narracji i mechanizmów interakcyjnych z przestrzenią konkretnego budynku.
2. Tworzenie tych struktur w środowisku internetowym. Dysponując precyzyjnym planem tego, jakie funkcjonalności należy uzyskać, zespół NPLP może albo zlecić stworzenie nowego oprogramowania (o czym decydują zarówno kwestie organizacyjno-finansowe, jak i merytoryczne założenia całości), albo zaplanować wykorzystanie modułów oprogramowania przygotowanego na potrzeby poprzednich projektów w zadaniu bieżącym.
3. Wypełnienie stworzonych struktur treściami. Do zadań zespołu NPLP należy także wprowadzanie treści do środowiska cyfrowego – tak w warstwie tekstowej, jak w formie graficznej, a często również budowanie interaktywnych map, tabel i innych mechanizmów narracyjnych.

Najczęściej treści tworzone na potrzeby projektu powstają poza zespołem NPLP, we współpracy z partnerami merytorycznymi, którzy posiadają ekspercką wiedzę dotyczącą konkretnych kwestii przedstawianych w kolekcjach cyfrowych. Nierzadko jednak członkowie NPLP mają kompetencje z zakresu projektu i uczestniczą na równi w badaniach tradycyjnych oraz w pracy nad cyfrową częścią przedsięwzięcia. Zdarzają się też przypadki, gdy piszący te słowa jest nie tylko kierownikiem części cyfrowej, lecz również głównym merytorycznym wykonawcą projektu, a zespół NPLP odgrywa istotną rolę przy tworzeniu treści.

## NOWA PANORAMA LITERATURY POLSKIEJ – RÓŻNORODNOŚĆ FORM CYFROWYCH

Do października 2019 roku, gdy powstawał ten artykuł, zespół NPLP zarządził dwoma platformami cyfrowymi.

1. Platforma *nplp.pl* służy do publikowania treści naukowych w postaci kolekcji cyfrowych – swoistych multimedialnych, interaktywnych monografii, zawierających oprócz tekstów naukowych między innymi liczne elementy wizualne, interaktywne mapy czy filmy. Do jesieni 2019 opublikowano osiem kolekcji cyfrowych (pierwszymi, zakończonymi w 2015 roku były kolekcje *PrusPlus* oraz *Atlas Polskiego Romantyzmu*).

2. Działaniom cyfrowego edytorstwa naukowego jest poświęcona platforma *tei.nplp.pl*, stworzona w ramach grantu NPRH *Skamandrycka triada na emigracji. Edycja listów Jana Lechonia, Kazimierza Wierzyńskiego i Mieczysława Grydzewskiego (publikacja książkowa i cyfrowa)* na potrzeby edycji listów, rozwijana zaś w projekcie *Dramat polski. Reaktywacja / Kontynuacja*, aby dostosować istniejące oprogramowanie do prezentacji różnych wersji danego dramatu. Program do edycji składa się zasadniczo z dwóch modułów: edytora TEI (Text Encoding Initiative) oraz systemu do wyświetlania treści, przekładającego znaczniki na ich reprezentacje wizualne.

3. Jesienią 2019 roku rozpoczęła się realizacja projektu *Słownik tłumaczy*, na potrzeby którego powstanie zupełnie nowe oprogramowanie, łączące model bazodanowy z wykorzystaniem znaczników TEI.

### HUMANISTYKA CYFROWA – ASPEKT PRODUKCYJNY

Czynnikiem istotnie wpływającym na złożoność projektów humanistyki cyfrowej, a także odróżniającym je od „tradycyjnych” przedsięwzięć humanistycznych, jest aspekt, który można nazwać „produkcyjnym”. W przypadku tradycyjnych projektów niecyfrowych zazwyczaj powstaje książka, za której fizyczne wytworzenie przeważnie odpowiada wydawnictwo (badacze są odpowiedzialni za dostarczenie treści i zagwarantowanie odpowiedniej kwoty w budżecie projektu). W przedsięwzięciach realizowanych przez zespół NPLP (i w większości projektów humanistyki cyfrowej) na efekt prac składają się – oprócz stworzenia treści naukowych – także między innymi:

- 1) tworzenie lub rozbudowa oprogramowania,
- 2) wykonanie projektu graficznego i wszystkich niezbędnych elementów graficznych,

- 3) stworzenie projektu typograficznego,
- 4) pozyskanie / wykonanie zdjęć i reprodukcji (wraz ze zdobyciem praw do ich wykorzystania),
- 5) przygotowanie interaktywnych map.

Wszystkie części składowe muszą powstać (i zostać połączone w jedną całość) w założonym czasie i określonym budżecie, a ponadto działać w pełni sprawnie w momencie ukończenia projektu. Wymaga to od zespołu możliwie dużych kompetencji w zakresie realizacji i nadzorowania poszczególnych etapów przedsięwzięcia – począwszy od wyceny, przez realizację, aż po fazę testów i ostatnich poprawek. Trzeba także uwzględnić to, że treści mogą być wprowadzane do stworzonego narzędzia/oprogramowania dopiero po jego ukończeniu, co utrudnia sporządzanie harmonogramu prac – tę kwestię omówię szczegółowo przy analizie konkretnych realizacji.

Każde z wymienionych powyżej zadań jest właściwe dla projektów humanistyki cyfrowej w ogóle, jednak zespół NPLP realizuje je według specyficznych założeń i procedur, które teraz pokrótce przedstawię.

#### **Ad 1. Tworzenie i rozbudowa oprogramowania**

Pierwszą charakterystyczną cechą projektów humanistyki cyfrowej jest konieczność stworzenia lub rozbudowy oprogramowania, co wymaga najpierw podjęcia decyzji o roli programistów w projekcie i w zespole (czy będą oni częścią stałego zespołu projektowego, czy firmą zewnętrzną), następnie, biorąc pod uwagę nawiązanie współpracy z odpowiednimi programistami, dokładnego opisu funkcji przygotowywanego oprogramowania, właściwego sporządzenia harmonogramu i kosztorysu prac programistycznych, pozyskania na nie środków, wreszcie nadzoru nad produkcją i uważnej akceptacji jej kolejnych etapów, aż do fazy poprawek i uzupełnień.

Programiści nie są członkami zespołu NPLP ani też stałymi pracownikami IBL (choć współpracujemy z tym samym zespołem od początku naszej działalności, co bardzo ułatwia zrozumienie wzajemnych potrzeb i wymagań). W razie konieczności zlecamy niezbędne działania w celu wytworzenia lub rozbudowy oprogramowania – czas naszej współpracy z programistami w poszczególnych projektach jest krótszy niż owe projekty.

Rozwiązanie to, choć nietypowe dla wielu dużych ośrodków zajmujących się humanistyką cyfrową, w naszym przypadku sprawdza się bardzo dobrze. Pozwala na jasne zdefiniowanie kolejnych modułów oprogramowania, które powstaną w konkretnych projektach, i na określenie czytelnych granic czasowych faz przedsięwzięcia.

## Ad 2. Tworzenie strony graficznej

Od początku działalności NPLP przyjęto zasadę, że profesjonalny grafik jest stałym członkiem zespołu, a każdy z elementów graficznych wykorzystywanych publicznie (czy to w kolekcjach cyfrowych, czy w materiałach promocyjnych – posterach lub plakatach) powinien mieć dopracowaną formę wizualną. Należy zauważyć, że większość zespołów pracujących nad przedsięwzięciami cyfrowymi (nawet gdy mówimy o międzynarodowych konsorcjach realizujących projekty na ogromną skalę) nie zatrudnia na stałe profesjonalnych grafików, skupiając się raczej na doskonaleniu narzędzi pod względem ich możliwości, nie zaś estetyki czy funkcjonalności i intuicyjności z perspektywy użytkownika.

To rozwiązanie znowu nie jest oczywiste na tle praktyk europejskich zespołów zajmujących się humanistyką cyfrową, które często znaczne środki (na razie nieosiągalne dla polskiej humanistyki cyfrowej) przeznaczają na prace programistyczne, ale nie zatrudniają na stałe projektantów graficznych. Wpływa to nie tylko na jakość strony wizualnej tworzonych przez nie platform cyfrowych, ale też na jakość prezentacji na kongresach i konferencjach, gdzie często posługują się slajdami i posterami przygotowanymi nieprofesjonalnie przez samych badaczy. Na tym tle zespół NPLP zwrócił uwagę europejskich humanistów cyfrowych zarówno posterami i oprawą graficzną wystąpień prezentowanych na konferencjach międzynarodowych, jak i warstwą wizualną zrealizowanych projektów (tak samo na platformie [nplp.pl](http://nplp.pl) oraz [tei.nplp.pl](http://tei.nplp.pl)), co potwierdziło słuszność przyjętych założeń.

## Ad 3. Opracowanie kształtu typograficznego

Niebagatelne zagadnienie przy publikowaniu treści w środowisku cyfrowym stanowi (powiązane z opisaną powyżej kwestią odpowiedniej oprawy graficznej) opracowanie rozwiązań typograficznych – od układu tekstu na stronie artykułu po dobór krojów czcionki i wielkości przypisanych poszczególnym typom pola tekstowego (na przykład nagłówki, tekst główny, bibliografia). W przypadku obu platform stworzonych przez zespół NPLP uważnie zaprojektowano powyższe kwestie, co wymagało od członków zespołu właściwych kompetencji w tej dziedzinie (w tym – grafika specjalizującego się w typografii)<sup>4</sup>.

4 Zob. B. Szleszyński, A. Kochańska, K. Niciński, *Jak przekazywać naukową wiedzę w Internecie. (Na marginesach kolekcji „PrusPlus” w Nowej Panorami Literatury Polskiej)*, „Napis” 2015, t. 21, s. 348–359. Są mu poświęcone także dwa filmy na kanale Nowej Panoramy Literatury Polskiej na portalu YouTube: *Typografia cyfrowa a typografia tradycyjna* (<https://www.youtube.com/watch?v=pfR6Exe-8aE>) oraz *O krojach pisma wykorzystywanych w Nowej Panorami Literatury Polskiej* (<https://www.youtube.com/watch?v=E9Z2UJx3IWU>).

#### **Ad 4. Pozyskanie i opracowanie grafik-ilustracji**

Ze względu na to, że zespół NPLP przykłada dużą wagę do strony wizualnej prezentowanych kolekcji cyfrowych, również pozyskanie ilustracji do poszczególnych kolekcji to czynność niebanalna, która składa się w istocie z kilku faz. Po pierwsze, w odniesieniu do każdej kolekcji należy podjąć decyzję o tym, jakie źródło grafiki będzie dla niej właściwe, potem przyporządkować ilustracje odpowiednim artykułom, pozyskać prawa do ich publikacji, a wreszcie opracować materiały tak, by pasowały do danej kolekcji i stworzonych dla niej elementów graficznych.

Zdjęcia / grafiki są pozyskiwane z różnych instytucji, jednak za ich wybór i adekwatność do koncepcji kolekcji i projektu strony odpowiadają grafik oraz jeden z członków zespołu – historyk sztuki, konsultujący swoje decyzje z kierownikiem NPLP.

#### **Ad 5. Tworzenie interaktywnych map**

Wiele kolekcji cyfrowych na [nplp.pl](http://nplp.pl) zawiera interaktywne mapy. Jeżeli są one sporządzone przez kartografa, za ich odpowiednie przetworzenie odpowiada grafik, zaś za zaprojektowanie elementów interaktywnych i wdrożenie ich w kolekcji – inni członkowie zespołu. W przypadku bardziej złożonych projektów stałym konsultantem podczas prac jest kartograf.

### **FINANSOWANIE PROJEKTOWE W NAUCE POLSKIEJ**

Po wstępnym omówieniu kwestii organizacji zadań w NPLP należy przejść do drugiego aspektu rozważań – możliwości finansowania prac zespołu zajmującego się humanistyką cyfrową.

Większość pracy wykonywanej przez w NPLP była i wciąż jest finansowana projektowo, ze wszystkimi trudnościami i nielicznymi zaletami z tym związanymi.

Trzeba podkreślić, że trwałość rezultatów działań NPLP zapewnia IBL PAN – należy tu wymienić między innymi sprzęt i infrastrukturę, serwery, obsługę księgową i prawną, często także budżet wyjazdowy, dzięki czemu możemy dzielić się swoimi osiągnięciami z badaczami w wielu miejscach w kraju i poza nim.

Choć możliwości pozyskiwania grantów w rodzimej humanistyce istniały od długiego czasu, finansowanie projektowe na znaczącą skalę rozpoczęło się w Polsce w 2010 roku wraz z reformą Barbary Kudryckiej, Ministry Nauki i Szkolnictwa Wyższego w pierwszym rządzie Donalda Tuska. Od tamtego czasu mimo zmian ministrów i rządów niezmiennie panuje model, w którym znaczące środki są przekazywane nie bezpośrednio do instytucji naukowych jako dotacja statutowa, lecz rozdzielane w konkursach grantowych.

Obecnie istnieją dwie duże agencje rządowe przyznające granty – Narodowe Centrum Nauki dla wszystkich dyscyplin i Narodowy Program Rozwoju Humanistyki przeznaczony dla humanistów. Od 2010 roku środki z tych instytucji stały się niezwykle istotnym czynnikiem dla finansowania humanistyki, szczególnie w przypadku jednostek wyłącznie (lub prawie wyłącznie) badawczych, takich jak IBL PAN. Od tego czasu pozyskiwanie grantów i ich realizacja są pożądanymi umiejętnościami dla instytucji naukowych i badaczy.

Zespół NPLP pozyskuje też niekiedy projekty (w konkursach) z instytucji związanych z resortem kultury, jak Instytut Książki czy Biuro Kultury Urzędu m.st. Warszawy, jednak tu prace muszą być jeszcze bardziej ograniczone, bowiem instytucje te przyznają finansowanie na okres maksymalnie roczny.

Trzeba w tym miejscu zauważyć, że polska humanistyka w ogóle, a IBL PAN w szczególności ma długą i chwalebą tradycję przedsięwzięć takich jak wielkie edycje naukowe czy wielotomowe prace słownikowo-dokumentacyjne – dlatego też system grantowy oferujący najdłuższe finansowanie w okresie pięcioletnim w bardzo ograniczonym stopniu odpowiada na ich potrzeby.

W przypadku projektów cyfrowych dodatkowym utrudnieniem okazuje się to, że tradycyjny system grantowy nie jest dostosowany do wymogów humanistyki cyfrowej – nie uwzględnia (lub bardzo ogranicza) możliwości zatrudnienia jako głównych wykonawców projektów osób niezbędnych do ich realizacji, lecz niebędących badaczami w tradycyjnym rozumieniu tego słowa (jak na przykład wspomnianych już grafików). Warto zaznaczyć, że nie jest to jedynie polski problem, zwracają na niego uwagę również badacze z innych krajów europejskich<sup>5</sup>.

Polską specyfiką finansowania projektowego jest za to, wynikająca z narzucanego w różny sposób przez grantodawców wymogu obniżania kosztów osobowych projektu, konieczność wypłacania honorariów dla większości wykonawców w postaci umów o dzieło, nie zaś zatrudnienia etatowego – niedogodności wynikające z tej kwestii są oczywiste, tożsame z doświadczanymi przez pracowników na „umowach śmieciowych” w innych sektorach gospodarki.

Przy wszystkich powyższych zasadniczych zastrzeżeniach co do adekwatności finansowania grantowego przedsięwzięć humanistyki cyfrowej, przeważnie w obecnej rzeczywistości nauki polskiej jest to jedyny sposób na realizację zaplanowanych projektów, więc zarówno na poziomie IBL PAN, jak i w działaniach zespołu NPLP takie finansowanie odgrywa ogromną rolę.

5 Zob. A. Prescott, *Made in Sheffield: Industrial Perspectives on the Digital Humanities*, in: *Proceedings of the Digital Humanities Congress 2012*, „Studies in the Digital Humanities”, ed. C. Mills, M. Pidd, E. Ward, Sheffield 2014 (<https://www.dhi.ac.uk/openbook/chapter/dhc2012-prescott>; stan z 19 października 2018 r.); E.E. Snyder, *A Framework for Supporting the Digital Humanities: An Alternative to the DH Centre*, in: *ibidem* (<https://www.dhi.ac.uk/openbook/chapter/dhc2012-snyder>; stan z 19 października 2018 r.).



**OŚ CZASU PROJEKTU – ANALIZA KONKRETNEGO PRZYPADKU**

Tabela – fazy realizacji projektu humanistyki cyfrowej

Faza projektu	Zespół Badawczy	NPLP	Programiści	Wydawnictwo
1	Badawcze założenia projektu, przygotowanie próbek treści			
2		Wstępna koncepcja i szkic dokumentacji		
3 Tworzenie wniosku grantowego	Wniosek grantowy zawierający harmonogram i budżet całego projektu		Tworzenie budżetu i harmonogramu produkcji, oprogramowanie	Tworzenie budżetu publikacji tradycyjnej
<b>Formalne rozpoczęcie realizacji projektu</b>				
4	Tworzenie treści (faza 1)	Tworzenie szczegółowej specyfikacji oprogramowania		
5	Tworzenie treści (faza 2)	Nadzór produkcji oprogramowania	Tworzenie oprogramowania	
6	Tworzenie treści (faza 3)	Wprowadzanie treści do stworzonego oprogramowania, zgłaszanie koniecznych poprawek w oprogramowaniu	Wprowadzanie poprawek do oprogramowania	Produkcja książki
7	Tworzenie treści (faza 4)			
8	Testy i korekty, wprowadzanie poprawek oraz uzupełnień do treści i sposobu użycia oprogramowania			

W powyższej tabeli została przedstawiona oś czasu naszego przykładowego projektu obejmującego stworzenie nowego lub rozbudowę istniejącego oprogramowania. Na kolejnych poziomach znajdują się zadania, które muszą wykonać odpowiednio: wydawnictwo, badacze współpracujący czy sam zespół NPLP, wreszcie programiści.

Aby cały proces zilustrować konkretnym przykładem, odnieśmy się do pierwszego dużego projektu naukowej edycji cyfrowej. Opiekę merytoryczną nad grantem *Skamandrycka triada na emigracji. Edycja listów Jana Lechonia, Kazimierza Wierzyńskiego i Mieczysława Grydzewskiego (publikacja książkowa i cyfrowa)* sprawuje Beata Dorosz, natomiast piszący te słowa kierownik zespołu NPLP odpowiada za część cyfrową, a także organizację i koordynację całego projektu.

W 2014 roku członkowie zespołu NPLP zostali zaproszeni na spotkanie z Beatą Dorosz – znakomitą edytorką tradycyjnych, papierowych wydań korespondencji – która planowała nową edycję, zawierającą około 1500 niewydanych do tej pory listów Jana Lechonia, Kazimierza Wierzyńskiego i Mieczysława Grydzewskiego (faza 1). Z perspektywy humanistyki cyfrowej stworzyło to okazję do wykonania jednej z pierwszych w Polsce naukowych edycji cyfrowych z wykorzystaniem znaczników standardu TEI<sup>6</sup>. Po omówieniu materiału przeprowadzono rozmowy z programistami, którzy okazali się zainteresowani projektem, a po określonym czasie spędzonym na rozpoznaniu tematu i rozmowach z zespołem precyzyjnie definiującym założenia funkcjonalne przyszłego oprogramowania (faza 2) – przedstawili kosztorys i harmonogram swoich prac. Dopiero wtedy zespół NPLP wraz z kierownikiem merytorycznym projektu mógł stworzyć harmonogram i kosztorys całości, po czym wysłać wniosek do NPRH (faza 3). Po kilku miesiącach zapadła decyzja o finansowaniu grantu i po załatwieniu niezbędnych formalności jesienią 2015 roku prace mogły się oficjalnie rozpocząć. Beata Dorosz i inni członkowie zespołu naukowego zaczęli tradycyjne działania edytorskie (fazy 4–7: przepisywanie listów, ich kolacjonowanie, przygotowywanie komentarza naukowego), zaś zespół NPLP zainicjował cykl spotkań z programistami, żeby określić wszystkie cechy mającego powstać oprogramowania w jak najdrobniejszych szczegółach (faza 4). Wedle poczynionych wcześniej ustaleń rozpoczęły się kolejne etapy pisania programu (faza 5). Po ukończeniu każdego etapu tworzenia oprogramowania zespół NPLP testował je i przysyłał szczegółowe uwagi programistom, pracując jednocześnie nad ogólną koncepcją graficzną i poszczególnymi niezbędnymi jej elementami. Latem 2017 roku w pełni funkcjonalne oprogramowanie było gotowe. Wtedy zespół NPLP mógł zacząć wprowadzać listy i oznaczać je w standardzie TEI z wykorzystaniem stworzonego oprogramowania. Pierwszy blok korespondencji (między Lechonem i Wierzyńskim) był gotowy w wersji cyfrowej późną jesienią 2018 roku. Cały projekt zakończy się w roku 2020 wprowadzeniem wszystkich listów na platformę [tei.nplp.pl](http://tei.nplp.pl) oraz wydaniem ich w pięciu tomach w wersji papierowej.

6 O wstępnych rozpoznaniach projektu zob. A. Kochańska, K. Niciński, *Cyfrowa edycja listów Lechonia, Wierzyńskiego i Grydzewskiego – założenia projektu i wstępne rozpoznania*, „Sztuka Edycji” 2016, nr 2 (10), red. M.M. Śliwińska, s. 15–20.

## OŚ CZASU PROJEKTU – KŁOPOTY I TRUDNE PYTANIA

Kiedy uważnie przeanalizujemy omówioną tabelę, ukążą się istotne kwestie i trudności, jakie muszą zostać uwzględnione w takim systemie organizacji pracy i finansowania.

Po pierwsze, doskonale widać, ile pracy należy wykonać jeszcze zanim projekt (a wraz z nim finansowanie) się rozpocznie. Pytanie, które należy sobie zatem zadać, brzmi – jak tę pracę sfinansować. Jeżeli jest ona wykonywana przez etatowego pracownika danej instytucji, można uznać, że odbywa się w ramach jego obowiązków. Ale najczęściej w działaniach tych uczestniczą osoby opłacane jedynie ze środków przewidzianych na realizację projektów. To nieuchronnie prowadzi do sytuacji, w której przygotowania do kolejnego projektu nieformalnie finansowane są z innego budżetu – już trwającego zadania badawczego.

Po drugie, co także widać w tabeli, jeżeli w trakcie trwania projektu tworzymy lub rozbudowujemy oprogramowanie, nie pozostaje wiele czasu na wprowadzanie treści przygotowanych podczas ostatnich etapów pracy zespołu naukowego. Główną metodą radzenia sobie z tym problemem jest praca na nieostatecznej, roboczej wersji treści, z założeniem, że jej jakość zostanie udoskonalona w fazie testów i poprawek. Oczywiście, żeby móc to uczynić, trzeba tę fazę zaplanować jako odpowiednio długą.

Tabela nie odpowiada niestety na kilka niezwykle istotnych pytań wykraczających poza zagadnienie realizacji pojedynczego projektu.

Po pierwsze, co dzieje się z członkami zespołu, kiedy konkretny projekt się zakończy (a wraz z tym skończy się finansowanie)? Do tej pory odpowiedź zespołu NPLP brzmiała: „zaczynają pracować nad innym projektem, którego finansowanie zostało pozyskane w międzyczasie”. Jednak aby móc to uczynić, konieczne jest włożenie ogromnego wysiłku w regularne tworzenie wniosków grantowych i poszukiwanie alternatywnych dróg finansowania. Wysiłek ten jest wykonywany zamiast pracy naukowej lub realizacji zadań bieżących projektów. Innymi słowy – niektóre fazy aktualnych projektów muszą być jednocześnie pierwszymi fazami projektów przyszłych / planowanych.

Po drugie – różne fazy projektu wymagają różnych umiejętności.

Prowadzi to do pytania: jak pogodzić dwa w dużej mierze sprzeczne cele, czyli zapewnienie finansowej stabilizacji i przewidywalności dla członków zespołu oraz upewnienie się, że konkretne zadania są realizowane za konkretne pieniądze w konkretnym czasie?

Położenie zbyt dużego nacisku na pierwszy z celów może spowodować (i najprawdopodobniej spowoduje) wypłacanie zbyt dużych kwot na początku projektu i jego kończenie z niewielkim budżetem na ostatnie etapy.

Pilnowanie tylko drugiego celu może jednak rodzić trudne sytuacje, gdy członkowie zespołu napotykać nieprzewidziane problemy finansowe wynikające z niezależnych od nich opóźnień. Nie ma jednoznacznej odpowiedzi, jak rozwiązać ten dylemat – co więcej, wszystko wskazuje na to, że przy wyłącznym finansowaniu projektowym jest on zasadniczo nierozwiązywalny.

Trzecie pytanie brzmi: jak znaleźć czas na analizę naukowych kwestii związanych z realizowanymi projektami i na tworzenie artykułów wykorzystujących wnioski płynące z różnych projektów? I znowu – przy finansowaniu zależnym jedynie od projektów jest to bardzo trudne – potrzeba tu zapewnienia przynajmniej częściowego regularnego wynagrodzenia.

## PROJEKTY ZREALIZOWANE – DOŚWIADCZENIA I WNIOSKI

Druga część artykułu będzie traktować o realizacji trzech dużych projektów w ramach prac zespołu NPLP, o towarzyszących im wyzwaniach i trudnościach oraz o wnioskach, które można wyciągnąć po ich zakończeniu.

Strona [nplp.pl](http://nplp.pl) jest podzielona na naukowe kolekcje cyfrowe – rodzaj monografii dotyczącej konkretnego zagadnienia, każda z właściwym sobie projektem graficznym i strukturą treści. Prace nad poszczególnymi kolekcjami z dużym przybliżeniem można przeważnie traktować jako oddzielnie zrealizowane projekty.

Tak było w przypadku prac nad naszą pierwszą kolekcją cyfrową – *PrusPlus*<sup>7</sup>, poświęconą Bolesławowi Prusowi oraz *Lalce*. Temat jej tworzenia, założenia i wnioski są opisane w oddzielnym artykule, tutaj zatem pragnę skupić się na przykładzie innych kolekcji cyfrowych.

### *ATLAS POLSKIEGO ROMANTYZMU*<sup>8</sup>

W pracy nad tą kolekcją cyfrową zespół NPLP jako punkt wyjścia otrzymał od redaktorek naukowych projektu (Marty Zielińskiej i Doroty Siwickiej) opis głównego założenia tego przedsięwzięcia, którym była zmiana sposobu porządkowania wiedzy o polskim romantyzmie, tak by całościową strukturę nadawały jej przestrzeń i konkretne miejsca, nie zaś osoby.

7 Szczegółowo o powstawaniu kolekcji *PrusPlus* można przeczytać w pracy: B. Szleszyński, A. Kochańska, K. Niciński, *Jak przekazywać naukową wiedzę w Internecie...*

8 Zob. *Atlas Polskiego Romantyzmu*, w: *Nowa Panorama Literatury Polskiej*, <http://nplp.pl/kolekcja/atlas-romantyzmu> (stan z 19 października 2018 r.).

Gotowa była także większość treści, które miały zostać zamieszczone w kolekcji, czyli:

- 1) artykułów dotyczących miejsc istotnych dla polskiego romantyzmu (na przykład *Lwów*, *Mazowsze*, *Nowogródca* i tym podobne),
- 2) artykułów dotyczących zagadnień powiązanych z przestrzenią i mapami (na przykład *Niemcewicz. Podróże po Polsce*, *Sonet* krymskie, *Nazwy geograficzne w poezji Mickiewicza*),
- 3) map sporządzonych przez zawodowego kartografa, prezentujących głównie zagadnienia z punktu 2.

Pierwszym wyzwaniem było zaprojektowanie strony głównej kolekcji i jej funkcjonalności tak, aby oddać główną ideę całości, nie rezygnując przy tym z czytelności i intuicyjności sterowania. *Atlas Polskiego Romantyzmu* to do tej pory jedyna kolekcja, której podstawowym mechanizmem narracyjnym, począwszy od strony głównej, jest mapa – w pewnym sensie można nazwać ją przestrzennym i interaktywnym spisem treści.

Dość trudnym zadaniem okazało się ustalenie tego, jak podzielić mapę na mniejsze całości (co było konieczne dla zbudowania struktury treści). Rozważano rozmaite warianty opracowań kartograficznych z podziałami politycznymi w różnych okresach historycznych, jednak okazało się, że każda opcja wyboru nazewnictwa jest nacechowana znaczeniowo i może budzić liczne wątpliwości. Aby tego uniknąć, główną mapę podzielono na obszary wyznaczone przez siatkę geograficzną i oznaczono kolejnymi numerami (jako „obszar1”, „obszar2” i tak dalej), co pozwoliło nie odwoływać się do zmiennego historycznie przebiegu granic oraz nacechowanego znaczeniowo i emocjonalnie nazewnictwa.

Dopiero na tych obszarach są zaznaczone konkretne miejsca, których dotyczą poszczególne artykuły i zagadnienia. Po kliknięciu na zaznaczone punkty geograficzne użytkownik przechodzi do ekranu konkretnego tekstu. Artykuły, których nie dało się w naturalny sposób przypisać do konkretnego miejsca w przestrzeni (na przykład *Romantycy na mapach*, *Topografia mesjanistyczna*), zgrupowano na ramionach róży wiatrów tworzącej oddzielny „obszar8”.

Użytkownik widzi więc, które z obszarów są najbardziej gęste, jeśli chodzi o treści przygotowane przez autorów artykułów, oraz gdzie znajdują się opisywane miejsca – zarówno na mapie głównej, jak i na mapach szczegółowych.

Drugie wyzwanie przy tworzeniu kolekcji *Atlasu Polskiego Romantyzmu* stanowiło takie przetworzenie map sporządzonych przez kartografa (przy współpracy z redaktorkami naukowymi), aby były one czytelne, spójne z projektem całej strony nplp.pl

oraz dobrze pasowały do środowiska cyfrowego. Dodatkowo konieczne okazało się opracowanie takich mechanizmów sterowania mapami i sposobów na uczynienie ich interaktywnymi, które pomogą opowiadać o zagadnieniach zawartych w artykułach.

Dla osiągnięcia powyższych celów konieczna była intensywna praca koncepcyjna całego zespołu, wykorzystująca różnorodne umiejętności poszczególnych jego członków – dzięki niej stworzono sposób przetwarzania map kartograficznych z dużą ilością szczegółów na czytelną podstawę w stonowanej i jednolitej dla całej kolekcji kolorystyce, na którą w formie kolejnych warstw nakładano oznaczenia, tak by umożliwić wyświetlanie takiej ich ilości, jaką użytkownik uzna za stosowną. Mapy podzielono na grupy, zależnie od mechaniki wyświetlania treści, którą należało w ich przypadku zastosować, zaś szczegóły opisano w formie specyfikacji dla programistów. Ci rozpoczęli działania, grafik pracujący z zespołem zajął się tworzeniem podstaw do map oraz warstw oznaczeń. Gdy gotowe były zarówno przetestowane wcześniej moduły oprogramowania, jak i elementy graficzne, należało je dołączyć do odpowiednich artykułów wraz z właściwymi warstwami oznaczeń.

Trzecie zadanie stanowiła weryfikacja proponowanych ilustracji pod kątem praw autorskich i ewentualna wymiana tych, które z tego względu nie mogły być opublikowane. Przyjęto założenie, że cały materiał ikonograficzny pozyskany dodatkowo przez zespół NPLP do artykułów w kolekcji *Atlasu Polskiego Romantyzmu* będzie pochodzić z zasobów biblioteki IBL PAN, dzięki czemu pokazano szerszej publiczności ciekawe zbiory z archiwów Instytutu oraz uniknięto problemów związanych z pozyskiwaniem praw do wykorzystania grafik.

Realizacja tego projektu przede wszystkim nauczyła zespół NPLP pracy z mapami w środowisku cyfrowym i pokazała, że interaktywna mapa może być znakomitym medium dopełniającym narrację wyrażoną przez artykuł naukowy lub nawet samodzielnie przedstawiającym związaną z nim „opowieść naukową” – w kolejnych kolekcjach często wykorzystywano ten mechanizm narracji. W szerszej perspektywie prace nad *Atlasem Polskiego Romantyzmu* dowiodły, że środowisko cyfrowe pozwala zrealizować projekty naukowe trudne lub niemal niemożliwe do wykonania w tradycyjnej, książkowej formie, zaś wyraziste pomysły na narrację przy pomocy treści naukowych publikowanych w kolekcji (tu: prymat porządku przestrzennego) dają się przełożyć na mechanizmy sterowania w Internecie.

## **KORZENIE JANUSZA KORCZAKA<sup>9</sup>**

Trudniejsze do kierowania, ale i potencjalnie bardziej interesujące są projekty, podczas których treści (w całości lub w części) powstają dopiero w trakcie ich trwania.

<sup>9</sup> Zob. *Korzenie Janusza Korczaka*, w: *Nowa Panorama Literatury Polskiej*, <http://nplp.pl/kolekcja/korzenie-janusza-korczaka> (stan z 19 października 2019 r.).

Z jednej strony pozwala to lepiej dostosować nawzajem formę i treści kolekcji oraz tworzyć elementy graficzne i interaktywne specjalnie na potrzeby projektu, z drugiej – może komplikować jego realizację, ze względu na pozyskiwanie nowych treści, które należy wziąć pod uwagę. Sytuacja jest trudniejsza, jeżeli na przeprowadzenie tego etapu prac nie ma dostatecznie dużo czasu.

To przykład prac nad kolekcją *Korzenie Janusza Korczaka*, finansowaną przez Biuro Kultury Urzędu m.st. Warszawy (specyfika finansowania przyznawanego w ramach konkursu przez tę instytucję wymaga skończenia i rozliczenia kolekcji w czasie krótszym niż rok). Zbiera ona informacje o rodzinie Henryka Goldszmita (znanego lepiej jako Janusz Korczak), uzyskane podczas archiwalnych kwerend przez Marlenę Sęczek z Pracowni Dokumentacyjnej IBL PAN, układa je w coś w rodzaju cyfrowego archiwum, przetwarzając przy okazji w drzewo genealogiczne i interaktywne mapy, poświęcone biografom najważniejszych członków rodziny (zwłaszcza stryja Jakuba i ojca Józefa Goldszmitów). W efekcie powstała monografia stanowiąca studium dziejów rodziny żydowskiej na ziemiach polskich na przełomie XIX i XX wieku.

To przykład kolekcji, która w ostatecznej wersji może być oceniana jako bardziej niż satysfakcjonująca – zarówno pod względem prezentowanych treści (wiele nowych i ważnych informacji udało się ustalić specjalnie w związku z projektem cyfrowym) czy wykorzystania interaktywnych map oraz rozbudowanego interaktywnego drzewa genealogicznego rodziny Goldszmitów, jak i pozyskanego materiału wizualnego, rzadko prezentowanego szerszej publiczności.

Jednocześnie dwie powiązane ze sobą kwestie spowodowały jednak, że ilość pracy i stresu, który jej towarzyszył, wielokrotnie przekroczyła to, czego można się było początkowo spodziewać. Skutkowało to nie tylko wydłużeniem czasu realizacji tego zadania, ale także opóźnieniami w innych projektach, prowadzącymi do licznych nieprzewidzianych problemów i napięć. Pierwsza ze wspomnianych kwestii to bardzo krótki termin realizacji, w związku z którym prace nad grafikami i elementami interaktywnymi rozpoczęto jeszcze w trakcie kwerend. Druga to fakt, że podczas kolejnych poszukiwań odkrywano coraz to nowe istotne informacje powodujące konieczność wprowadzania zmian w stworzonych już grafikach i mapach. Terminy realizacji wymagały, by prace nad kolekcją cyfrową rozpoczęły się niemal równocześnie z zainicjowaniem projektu. Po jakimś czasie okazało się, że kolejne kwerendy przynosiły wiele znalezisk o tak istotnym znaczeniu, że nie można ich było pominąć – jak na przykład wiedzę o nieznanych do tej pory członkach rodziny Henryka Goldszmita czy też fakty dotyczące jego warszawskich adresów. W wyniku tego często wykonane już mapy i drzewa genealogiczne musiały być kilkunastokrotnie poprawiane i przerabiane, by uwzględnić nowe znaleziska, co

wymagało dodatkowej pracy całego zespołu: poczynając od przeformułowania koncepcji niektórych map, przez grafika, który musiał zmiany nanosić na projekty graficzne, po członków NPLP odpowiedzialnych za umieszczanie map i elementów interaktywnych w kolekcji.

Głównym „winowajcą” trudności realizacyjnych tego projektu był – jak się wydaje – specyficzny sposób finansowania, przewidujący czas realizacji zdecydowanie zbyt ograniczony jak na tak ambitne przedsięwzięcie badawcze uwzględniające stworzenie kolekcji cyfrowej.

Powyższe doświadczenie pokazuje, że ilość pracy i harmonogram należy w projektach tego typu (gdy treści powstają lub ulegają modyfikacji w trakcie ich trwania) planować niezwykle ostrożnie i trzeba być gotowym na znaczne powściągnięcie ambicji, jeżeli wymagane terminy realizacji są zbyt krótkie.

I znowu – by na chwilę wrócić do tematu finansowania projektowego – jeżeli rozpatrywać powyższy przypadek z nieco innej perspektywy, można podejrzewać, że większość trudności w tym projekcie wynikała ze sposobu jego finansowania – w określonym czasie, przez instytucję zewnętrzną, z którą trzeba się rozliczyć. Gdyby wykonawcy realizowali swoje zadania w ramach etatu, opóźnienia (czy też zwiększenie ilości pracy) byłoby dla zespołu dużo mniej kłopotliwe.

### **SIENKIEWICZ PONOWOCZESNY**<sup>10</sup>

Trzeci projekt, o którym warto opowiedzieć w tym artykule, nazywa się *Sienkiewicz ponowoczesny – laboratorium cyfrowe* i pod wieloma względami, w tym pod kątem organizacyjnym, jest najbardziej złożonym z przedsięwzięć zrealizowanych dotąd przez zespół NPLP.

Od strony technicznej miał on na celu udoskonalenie i rozbudowanie metod tworzenia cyfrowych narracji naukowych wykorzystywanych na platformie nplp.pl, wzniesienie na jeszcze wyższy poziom jakości publikowanych materiałów wizualnych i proponowanych mechanizmów interaktywności, jak również zainicjowanie nowej, eksperymentalnej struktury prezentowania treści naukowych.

W projekcie tym kierownik NPLP (przede wszystkim także badacz literatury drugiej połowy XIX wieku) odpowiadał zarówno za część merytoryczną całości,

10 Zob. *Sienkiewicz ponowoczesny*, w: *Nowa Panorama Literatury Polskiej*, <http://nplp.pl/kolekcja/sienkiewicz-ponowoczesny> (stan z 19 października 2018 r.). O jej tworzeniu zob. też B. Szleszyński, *Kilka uwag o intymności kolekcji cyfrowych przy okazji prac nad projektem Sienkiewicz ponowoczesny – laboratorium cyfrowe*, „Sztuka Edycji” 2019, nr 15 (1), red. A. Markuszewska, s. 111–121, DOI: <http://dx.doi.org/10.12775/SE.2019.0011>, <https://apcz.umk.pl/czasopisma/index.php/sztukaedycji/article/view/SE.2019.0011>.



jak i za tworzenie kolekcji cyfrowej. Zespół NPLP odgrywał rolę czegoś w rodzaju „centrum projektu”, współpracując z kręgiem licznych partnerów i instytucji: autorami treści (w projekcie powstało dwanaście artykułów naukowych), programistami (na potrzeby projektu stworzono liczne nowe funkcjonalności), instytucjami stanowiącymi źródło materiałów wizualnych (Muzeum Narodowym w Kielcach i, zarządzanym przez tę placówkę, Pałacym Henryka Sienkiewicza w Oblęgorku), profesjonalnym fotografem, wydawnictwem IBL PAN (wspierało ono produkcję książki *Sienkiewicz ponowoczesny*), a także tłumaczami (kolekcja cyfrowa od początku została założona w dwóch wersjach językowych).

Projekt zaplanowano tak, aby na kolejne etapy zostawić nieco rezerwy czasowej, okazało się jednak, że przy takiej komplikacji prac nie sposób uniknąć opóźnień (konieczne było oficjalne wydłużenie czasu realizacji o kilka miesięcy).

Główne utrudnienie (i naukę na przyszłość) stanowił fakt, iż wiele zadań nie mogło być realizowanych jednocześnie, lecz niejako sekwencyjnie – jedno z nich musiały zostać całkowicie zakończone, by dało się rozpocząć kolejne. Trudności i wymuszone przestoje prac dotyczyły między innymi: planowania struktury treści i projektowania systemu kategorii opisujących poszczególne fragmenty tekstów, z powodu opóźnień w przygotowywaniu artykułów przez autorów; postępów w pracach programistycznych na skutek niedokończonego projektowania struktury treści oraz opóźnień w pozyskiwaniu niezbędnych do stworzenia interfejsu kolekcji materiałów wizualnych; tłumaczeń, które mogły się rozpocząć dopiero po dostarczeniu przez autorów i redaktora technicznego książki ostatecznych wersji artykułów; a wreszcie procesów produkcyjnych tejże książki.

Głównym wnioskiem, który płynie z refleksji nad realizacją projektu *Sienkiewicz ponowoczesny*, jest dużo istotniejszy niż przy tradycyjnych projektach humanistycznych wymóg terminowego wykonania treści naukowych powstających w trakcie prac. W projektach cyfrowych (zwłaszcza zaś takich, które zakładają także tłumaczenie treści) liczba procesów, którym trzeba owe treści poddać, żeby stworzyć kolekcję cyfrową, okazuje się tak duża, że opóźnienia powstałe na tym etapie niezwykle trudno nadrobić.

## WNIOSKI

Na koniec warto przedstawić kilka krótkich wniosków dotyczących pracy nad przedsięwzięciami humanistyki cyfrowej zorganizowanymi w projekty.

Po pierwsze – bardzo ważne jest jasne zdefiniowanie roli zespołu pracującego nad kwestiami cyfrowymi w całej strukturze projektu, precyzyjne ułożenie relacji

z naukowymi współpracownikami, określenie procedur kooperacji i momentów zamknięcia poszczególnych etapów.

Po drugie (choć wydaje się to oczywiste, należy jednak o tym przypominać) – niezwykle istotne okazuje się maksymalnie realistyczne oszacowanie harmonogramu i możliwych opóźnień na skutek wszelkich problemów, które mogą wyniknąć w trakcie prowadzonych prac. Lepiej zaplanować mniej zadań i mieć dużo czasu na ich realizację, niż założyć zbyt dużo działań i walczyć z czasem na ostatnich etapach. Nie należy godzić się na nierealistyczne i zbyt krótkie harmonogramy.

Po trzecie – ważna jest wiarygodna wycena kosztów pracy. Nierzadko zdarza się, że z najróżniejszych przyczyn (osobistych i zawodowych) wykonawcy projektu odchodzą. Kierownik musi być pewien, że za przewidziane honorarium znajdzie osobę, która wykona dane zadanie. Jasno wynika z tego, że wykluczona musi być zgoda na nierealistyczne obniżanie honorariów, bo może ono uczynić projekt niewykonalnym.

Po czwarte i ostatnie – z doświadczeń niżej podpisanego przy realizacji kilkunastu projektów cyfrowych wynika jasna refleksja: gdy zamierzamy zbudować cyfrowe imperium, finansowanie projektowe może być dobrą metodą dokonania kilku pierwszych podbojów. Aby jednak zapewnić zespołowi stabilizację i organiczny, harmonijny rozwój, konieczna jest redukcja zależności od tego typu finansowania. Zespół NPLP wraz z kierownictwem Centrum Humanistyki Cyfrowej dążą obecnie do zmiany modelu finansowania prac zespołu, żeby nieco uniezależnić jego działalność od konieczności nieustannego pozyskiwania grantów. Liczę na to, że za kilka lat będę mógł przedstawić refleksje dotyczące mieszanych metod finansowania humanistyki cyfrowej i ich wpływu na realizację ambitnie zakrojonych projektów.

## BIBLIOGRAFIA

Kochańska A., Niciński K., *Cyfrowa edycja listów Lechonia, Wierzyńskiego i Grydzewskiego – założenia projektu i wstępne rozpoznania*, „Sztuka Edycji” 2016, nr 2 (10), red. M.M. Śliwińska.

Krzyżanowski J., *Henryk Sienkiewicz: kalendarz życia i twórczości*, uzupełn. i oprac. M. Bokszczanin, Warszawa 2012.

*Leksykon Lalki*, red. A. Bąbel, A. Kowalczykowa, Warszawa 2012.

*Polscy pisarze i badacze przelomu XX i XXI wieku. Słownik biobibliograficzny*, t. 1–3, oprac. zespół pod red. A. Szalagan, Warszawa 2011, 2014, 2016.

Prescott A., *Made in Sheffield: Industrial Perspectives on the Digital Humanities*, in: *Proceedings of the Digital Humanities Congress 2012*, „Studies in the Digital Humanities”, ed. C. Mills, M. Pidd, E. Ward, Sheffield 2014 (<https://www.dhi.ac.uk/openbook/chapter/dhc2012-prescott>; stan z 19 października 2018 r.).

Skolimowska A., Turska M., przy współpracy Jasińskiej-Zdun K., *Internetowa publikacja Korpusu Tekstów i Korespondencji Jana Dantyszka (1485–1548): informacja o projekcie*, <http://dantiscus.ibi.uw.edu.pl> (stan z 19 października 2018 r.).

Snyder E.E., *A Framework for Supporting the Digital Humanities: An Alternative to the DH Centre*, in: *Proceedings of the Digital Humanities Congress 2012*, „Studies in the Digital Humanities”, ed. C. Mills,

M. Pidd, E. Ward, Sheffield 2014 (<https://www.dhi.ac.uk/openbook/chapter/dhc2012-prescott>; stan z 19 października 2018 r.).

Szleszyński B., *Kilka uwag o intymności kolekcji cyfrowych przy okazji prac nad projektem Sienkiewicz ponowoczesny – laboratorium cyfrowe*, „Sztuka Edycji” 2019, nr 15 (1), red. A. Markuszewska, DOI: <http://dx.doi.org/10.12775/SE.2019.0011>, <https://apcz.umk.pl/czasopisma/index.php/sztukaedycji/article/view/SE.2019.0011>.

Szleszyński B., Kochańska A., Niciński K., *Jak przekazywać naukową wiedzę w Internecie. (Na marginesach kolekcji „PrusPlus” w Nowej Panorami Literatury Polskiej)*, „Napis” 2015, t. 21.

Tabak E., *A Hybrid Model for Managing DH Projects*, „Digital Humanities Quarterly (DHQ)” 2017, t. 11, nr 1, <http://www.digitalhumanities.org/dhq/vol/11/1/000284/000284.html> (stan z 19 października 2018 r.).

#### KOLEKCJE CYFROWE NA STRONIE NPLP.PL:

*Atlas Polskiego Romantyzmu*, w: *Nowa Panorama Literatury Polskiej*, <http://nplp.pl/kolekcja/atlas-romantyzmu> (stan z 19 października 2018 r.).

*Dekady Henryka Sienkiewicza*, w: *Nowa Panorama Literatury Polskiej*, <http://nplp.pl/przestrzenie-henryka-sienkiewicza/dekady/> (stan z 19 października 2018 r.).

*Korzenie Janusza Korczaka*, w: *Nowa Panorama Literatury Polskiej*, <http://nplp.pl/kolekcja/korzenie-janusza-korczaka/> (stan z 19 października 2018 r.).

*Polscy pisarze i badacze literatury przełomu XX i XXI wieku*, w: *Nowa Panorama Literatury Polskiej*, <http://nplp.pl/kolekcja/polscy-pisarze-i-badacze-literatury-przelomu-xx-i-xxi-wieku> (stan z 19 października 2018 r.).

*Sienkiewicz ponowoczesny*, w: *Nowa Panorama Literatury Polskiej*, <http://nplp.pl/kolekcja/sienkiewicz-ponowoczesny> (stan z 19 października 2018 r.).

**SŁOWA KLUCZE:** humanistyka cyfrowa, zarządzanie projektami naukowymi, finansowanie projektowe w humanistyce, Nowa Panorama Literatury Polskiej, naukowe kolekcje cyfrowe

BARTŁOMIEJ SZLESZYŃSKI

#### ON THE PROBLEMS OF PROJECT MANAGING IN DIGITAL HUMANITIES (USING THE NEW PANORAMA OF POLISH LITERATURE AS AN EXAMPLE)

The article presents the problems associated with managing digital humanities projects, as well as the issues of building and maintaining a team based on project funding, utilising the experiences of conducting digital projects in the years 2013–2018 by the team of the New Panorama of Polish Literature (NPLP), acting within the Institute of Literary Research of the Polish Academy of Sciences. Explored are the few advantages and numerous disadvantages of depending solely on grants

when maintaining a team, referring to examples of completed and ongoing NLP team projects. The article also highlights the problems encountered when working on those projects. The most important conclusion to be drawn from this analysis is that, although project funding can be used to begin the creation of a serious digital humanities project, maintaining it and securing stability for it is not possible without launching regular funding irrespective of the grants awarded.

**KEY WORDS:** digital humanities, scholarly project management, project funding in humanities, New Panorama of Polish Literature, digital scholarly collections