

DIGITALIZÁLÁSI MUNKAFOLYAMATOK HATÁSA A KÖNYVTÁRI SZERVEZETFEJLESZTÉSRE: NÉGY EURÓPAI NEMZETI KÖNYVTÁR PÉLDÁJA ALAPJÁN

RADÓ RITA

Országos Széchényi Könyvtár, könyvtárinformatikus

TARTALMI ÖSSZEFOGLALÓ

A közgyűjteményi szféra a tudásalapú társadalom egyik legfontosabb tartalomszolgáltatója. Felhasználóinkkal együtt közös érdekünk, hogy a kulturális javakhoz biztosítsuk a lehető legteljesebb körű és a legszabadabb formában történő hozzáférést. Ebben a folyamatban nagyon nagy előrelépést jelent a digitális világ eszközzrendszere.

A könyvtárak állományát digitális formában is az olvasók rendelkezésére kell bocsájtani, ahhoz azonban, hogy ez egy korszerű, felhasználóbarát környezetben valósuljon meg, a könyvtárak működési- és szolgáltatási rendszerének újragondolására van szükség.

A legtöbb könyvtári innovációval foglalkozó irodalom arról számol be, hogy a könyvtárak milyen új szolgáltatásokat nyújtanak, ezek milyen projektek keretében történnek, vagy milyen rendszereket használnak, anélkül, hogy figyelmet fordítanának arra, hogy milyen újabb kihívásokat jelent ez az adott szervezet, intézmény számára. Kevés tanulmány foglalkozik a digitalizálás és könyvtári innováció során óhatatlanul felmerülő szervezeti változásokkal, azzal, hogy ezek a fejlesztések hogyan befolyásolják a könyvtár szervezeti felépítését és átalakulását.

Az írás Európa négy nemzeti könyvtárán keresztül mutat be négy különböző szervezetfejlesztési választ, melyeket az intézmények a digitalizálás előtérbe kerülése, a digitális dokumentumok egyre nagyobb számú megjelenése és a digitalizálási munkafolyamatok integrálásakor felmerülő nehézségekre adtak.

Könyvtári digitalizálás

A közgyűjteményi szféra a tudásalapú társadalom egyik legfontosabb tartalomszolgáltatója. Felhasználóinkkal együtt közös érdekünk, hogy a kulturális javakhoz biztosítsuk a lehető legteljesebb körű és a legszabadabb formában történő hozzáférést. Ebben a folyamatban nagyon nagy előrelépést jelent a digitális világ eszközzrendszere.

A könyvtárak számára – a feladat jellegéből adódóan a nemzeti könyvtárak ebben az esetben kiemelt helyen szerepelnek – a digitális világ a lehetőségeken túl, újabb kihívásokat is jelent. A könyvtáraknak a világ minden táján proaktívan kell szembenézni a felhasználók igényeinek változásával, és ezekre azonnali válaszokat kell nyújtaniuk.

A könyvtárak állományát digitális formában is az olvasók rendelkezésére kell bocsájtani, ahhoz azonban, hogy ez egy korszerű, felhasználóbarát környezetben valósuljon meg, a könyvtárak működési- és szolgáltatási rendszerének újragondolására van szükség.

A könyvtári digitalizálás előtérbe kerülése és a digitális dokumentumok egyre nagyobb számú megjelenése kapcsán azt vizsgálom, milyen funkcióbeli változásokon mennek keresztül, vagy kell keresztül menniük a könyvtáraknak. Kutatásom egyik részét a nemzeti könyvtárak digitalizálási projektjeinek vizsgálata teszi ki, a másik részét pedig az ennek kapcsán felmerülő problémák, változások és az azokra adható lehetséges szervezetfejlesztési válaszok megvizsgálása. Jelen tanulmányban ez utóbbi – a szakirodalomban igen kis mértékben reprezentált – problémáról értekezem.

Digitalizálás és szervezetfejlesztés

A könyvtári digitalizálási munkálatok jól előkészített tervezést igényelnek. Minden esetben szükséges megvizsgálni, hogy a könyvtár: *mit* digitalizál, *kinek* digitalizál, *miért* digitalizál, *mivel* digitalizál, *hogyan* digitalizál. Miután az intézmény ezeket a szempontokat átgondolva a megfelelő döntéseket meghozta és azokat a *digitalizálási tervekben* és *stratégiai dokumentumokban* lefektette, ezután következik a munkafolyamatok megszervezése, és a jövőbeni szolgáltatási rendszer megfelelő kialakítása. Ehhez azonban elengedhetetlen, hogy a könyvtár szervezeti struktúrája változzon.

A könyvtári innovációval foglalkozó irodalom többsége arról számol be, hogy az intézmények milyen új szolgáltatásokat nyújtanak, ezek milyen projektek keretében történnek, vagy milyen rendszereket használnak, anélkül, hogy megfelelő figyelmet fordítanának arra, milyen újabb kihívásokat jelent ez az adott szervezet vagy intézmény számára. Kevés tanulmány foglalkozik a digitalizálás és könyvtári innováció során óhatatlanul felmerülő szervezeti változásokkal, illetve azzal, hogy ezek a fejlesztések hogyan befolyásolják a könyvtár szervezeti felépítését és átalakulását.

A digitalizáció előretörése miatt gyűjteményeink változnak, sok esetben maga az gyakorlat is változik, ahogy a könyvtárosok bizonyos munkafolyamatokat végeznek, működési elképzeléseink azonban továbbra is a hagyományos módszerekben gyökereznek, és a szervezet felépítése sem változik. Nem reagál kellőképpen és megfelelő gyorsasággal ezekre a változásokra. Egy feloldhatatlannak látszó feszültség húzódik a hagyományos könyvtári szerepek, a klasszikus hierarchikus szervezeti struktúra és a növekvő/kiterjedő digitális információs rendszerek által előidézett változások, az ennek kapcsán kialakulófélben lévő új szolgáltatások, és ilyen formán a könyvtár új feladatainak, funkciójának betöltésére alkalmas fejlődési igény között. Véleményem szerint ez a feszültség, szerencsére csak *látszólag* feloldhatatlan. A *szervezeti fejlesztéssel* részben áthidalhatóak ezek a nehézségek, és egy *strukturálisan újragondolt könyvtár* már képes lesz kiszolgálni a felhasználói igényeket.

Könyvtári szervezetfejlesztés

A könyvtár szervezetfejlesztése során meg kell keresni azt a szervezeti formát, amely leginkább összhangban van az intézményi stratégiával és kultúrával. Azoknak a képességeknek, ismeretanyagoknak és információrendszernek a fejlesztésére és kialakítására van szükség, amelyek lehetővé teszik a szervezet hatékony működését.

A szervezetátalakítás okai

A szervezeti felépítés átalakításának közvetlen kiváltó okai lehetnek az új feladatok bevezetésével vagy a már meglévő szolgáltatások fejlesztésével kapcsolatos változások. Mindkettő nagy feladat, hiszen vagy egységben kell maradni az eddigi szolgáltatási rendszerrel, vagy egy teljesen új szolgáltatáspolitikát kialakítására van szükség – ami sok esetben a stratégia átgondolását eredményezheti.¹

Nemzeti könyvtárak szervezeti átalakításai a digitalizálás tükrében

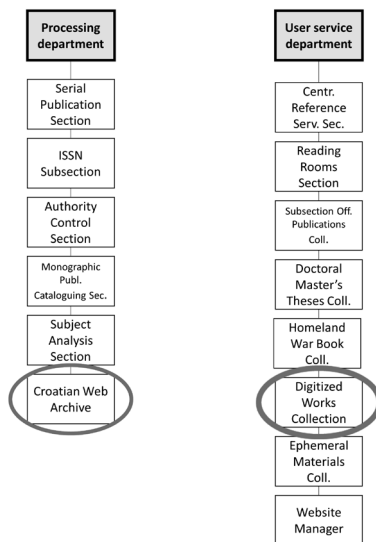
A tanulmány további részében összehasonlító elemzésben, példákon keresztül mutatom be, hogyan változott meg az elmúlt húsz évben több európai nemzeti könyvtár szervezeti struktúrája a digitalizálási munkafolyamatok bevezetésének következtében.

Minden esetben két különböző időszakból való organogram részleten ismertetem a szervezeti változásokat (az évszámok megjelölésével), külön kiemelve a digitalizálási munkafolyamatok miatti átalakulásokat. A példák 2001 és 2018 közötti időszakot ölelnek fel a nemzeti könyvtárak szervezetfejlesztési időpontjának függvényében.

A digitalizálási munkafolyamatok szervezetben elfoglalt helyére több egészen különböző megoldási módot találunk a könyvtár stratégiájától és szolgáltatáspolitikájától függően.

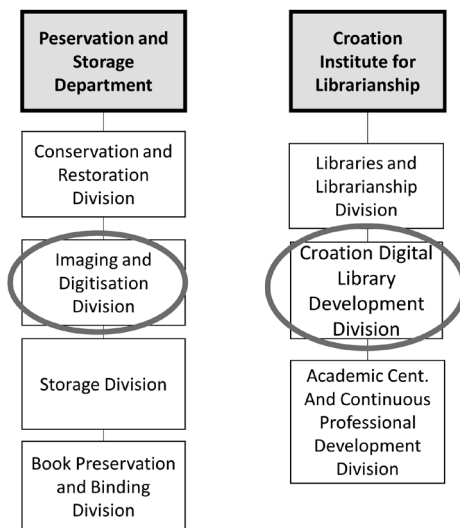
Horvát Nemzeti és Egyetemi Könyvtár

A könyvtári digitalizálás kezdetekor az intézmények többnyire a szolgáltatási oldal felől közelítenek a kérdéshez, hiszen a digitalizálás egyik alapvető célja mindig az, hogy az olvasók rendelkezésére bocsássák a digitalizált anyagokat. Ahogy haladunk az időben előre, ez a tevékenység többnyire „átcsúszik” a megőrzés vagy a gyűjteményszervezés szervezeti egységébe. Hiszen a nagy mennyiségű digitalizált gyűjteménnyel rendelkező könyvtárak számára már nem elég különböző adatbázisokban gyűjteni a digitalizált anyagokat, hanem szükség van a szervezeten belül is átgondolni, hogy a digitalizálással mint munkafolyamattal, illetve a digitalizálás eredménytermékével hogyan lehet hatékonyan fejleszteni a könyvtár szolgáltatását és gyűjteményét. Ezt a típusú szervezeti átalakítást láthatjuk a horvát nemzeti könyvtár honlapjáról származó 2014-es és 2018-as organogram ábra részletén. (1. ábra).



1. ábra: A Horvát Nemzeti és Egyetemi Könyvtár szervezeti ábrájának részlete 2014²

2014-ben a nemzeti könyvtár digitalizálási munkafolyamatai a *Szolgáltatási főosztályhoz* tartoztak, és innen kerültek át 2018-ra a *Megőrzéssel és tárolással* foglalkozó szervezeti egységhez (2. ábra). Külön fontosnak tartom kiemelni, hogy a megőrzés és tárolás alatt a zágrábi székhelyű könyvtár a fizikai és digitális megőrzést is érti.



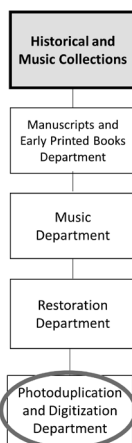
2. ábra: A Horvát Nemzeti és Egyetemi Könyvtár szervezeti ábrájának részlete 2018³

Felhívnam a figyelmet arra is, hogy a *Horvát Könyvtári Intézet*ben (amely a magyarhoz hasonlóan különálló szervezeti egységként a nemzeti könyvtár része) létrehozta egy *Horvát Digitális Könyvtár Fejlesztési részleget*. Ez az átalakítás is azt a törekvést látszik erősíteni, hogy a *Horvát Nemzeti Könyvtár* az eddigi küldetését (miszerint a legfontosabb feladatának azt tekinti, hogy a legnagyobb horvát könyvtárként a legteljesebb gyűjteményt eljuttassa a felhasználókhöz) kiterjesztette a digitális nemzeti könyvtár megvalósulása felé. Ehhez természetesen az informatikai részleg nagyarányú fejlesztésére is szükség van. 2014-ben még egyáltalán nem alakult ki az *Informatikai szervezet* struktúrája. 2018-ban azonban már két különálló alrészlegre: *Kiszolgáló* és *Fejlesztő részlegre* osztják. Az informatikai főosztályok és igazgatóságok szervezetfejlesztési átalakításának ez a módja más nemzeti könyvtárak esetében is megfigyelhető. Egyre nagyobb az igény a közgyűjteményi intézetek informatikai fejlesztésére, amit a könyvtárak is – kiszervezés helyett – intézményen belül szeretnének megoldani. Ez sok esetben azonban bérfeszültséggel jár, ami a szervezeti fejlesztéseken túlmutató újabb megoldandó problémákat vet fel.

Cseh Nemzeti Könyvtár

A cseh nemzeti könyvtár esetében egy másfajta szervezetfejlesztési megoldást láthatunk. A könyvtár 2005-ös szervezeti diagramjának részletén megfigyelhetjük, hogy a fotómásolati és digitalizálási munkafolyamatok a *Történelmi és zenei gyűjtemény* részei lettek a restaurálással együtt (3. ábra). Világosan látszik az a szemlélet és munkaszervezési mód, hogy a könyvtár elsősorban a régi, unikális gyűjteményeinek digitalizálását tartotta szem előtt, részben állománymegóvási, részben szolgáltatási céllal. Azonos szervezeti egység alatt működött az analóg és a digitális állományt óvó és őrző tevékenység.

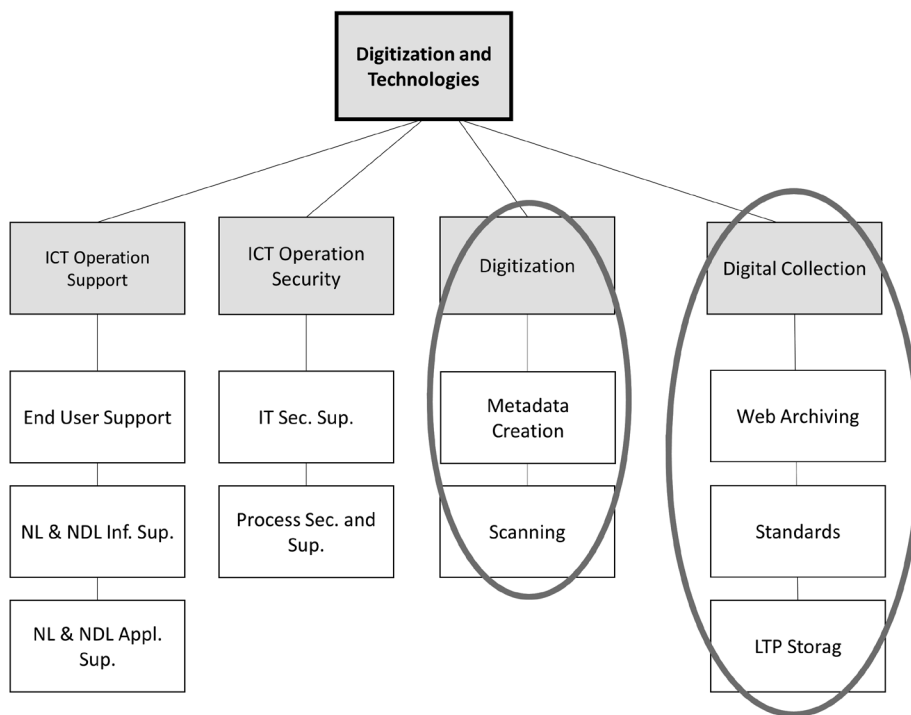
A 2005-ös szervezeti felépítés megfelelő módon támogatta a 2003-ban indult *Manuscriptorium* projekt⁴ munkafolyamatainak hatékony megszervezését.



3. ábra: A Cseh Nemzeti Könyvtár szervezeti ábrájának részlete 2005⁵

A 2018-as szervezeti diagramon (4. ábra) már az időközben kiadott *Cseh Köztársaság könyvtárfejlesztési koncepciója a 2017 és 2020* című dokumentum törekvéseinek megvalósítási előkészítése látszik. Ennek a koncepciónak része az a 2020-ra tervezett program, amelyben a nemzeti- és közösségi könyvtárakat úgy alakítják át, hogy azok szolgáltatási kínálata, információforrásai, a művelődés, a kultúra és a személyes fejlődés nyitott tereivé váljanak. Céljuk, hogy a könyvtárak hozzáférést biztosítsanak a kulturális örökséghez, a művelődéshez és szórakozáshoz a szöveges, képi vagy hangzó dokumentumokon keresztül.

Ezek közé nemcsak a hagyományos fizikai hordozón megjelenő művek tartoznak, hanem egyre fontosabb a digitális hálón keresztül elérhető dokumentumok minőségi szolgáltatása is.⁶



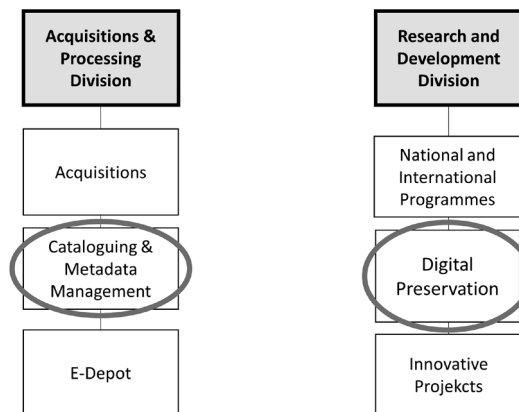
4. ábra: A Cseh Nemzeti Könyvtár szervezeti felépítésének részlete 2018⁷

Ezeket a feladatokat azonban csak egy nagyon jól szervezett hatékonyan működő Informatikai részleg képes megvalósítani. Ennek létrejöttét látjuk a 2018-as organogramon. Ugyanerre az időszakra tehető az új központosított felső vezetés megteremtése.⁸ A gyűjtmenyi és a szolgáltatási részleg, illetve az intézményi és országos operatív egységek mellett erős hangsúlyt kap a részletesen kidolgozott *Digitalizálás és technológiai* részleg.

A digitalizációval kapcsolatos két munkafolyamat – maga a digitalizálás, illetve az ezáltal létrejött digitális gyűjtemény – különválasztásra került, és létrejött a *Digitális gyűjtemény főosztály* és a *Digitalizálási főosztály*. Felhívnam a figyelmet arra, hogy a cseh modell olyan szempontból tekinthető egyedülállónak, hogy a *Digitális gyűjtemény* ugyan különálló szervezeti rész, de nem része a gyűjteményszervezésnek. Ebből is látszik, hogy egy nagyon erős fejlesztéstechnikai irány húzódik a szervezetátalakítási koncepcióban. A *Digitális gyűjtemény* további részei az igen előremutató *webarchiválással*, továbbá a *szabványokkal* és a *hosszú távú megőrzéssel* foglalkozó osztályok. Mindhárom osztály más-más módon ugyan, de a különböző gyűjtemények szabályozott megőrzését végzi. A *Digitalizálási főosztályon* belül található a *Szkennelési* és a *Metaadat készítési osztály*. Véleményem szerint a metaadat részleget külön szervezeti egységgé alakítani igen figyelemreméltó, hiszen amíg a metaadat rendszer nincs egységesítve és nem képes lefedni a gyűjteményben található összes dokumentumtípus leírását, addig nem lehet egységes digitális szolgáltatása egy nemzeti könyvtárnak. Mindezt azonos egységbe szervezni a szkennelést végző részleggel úgy gondolom, hogy nagyon előremutató egységes, koncepcionálisan átgondolt, erős technikai támogatottságot élvező digitális szolgáltatás kiépítésének megvalósítását teszi lehetővé.

Holland Nemzeti Könyvtár

A Holland Nemzeti Könyvtár mindig „élen járt a könyvtári fejlesztésekben: „1997-ben a könyvtár megnyitotta az első digitális raktárát (e-depot) az elektronikus publikációk számára, és megkezdte a digitális tartalmak megőrzésére vonatkozó kutatásait. Az IBM-mel együttműködve 2003-ban a digitális tartalmak hosszú távú megőrzését biztosító rendszert fejlesztettek ki, melyet a mai napig használnak.”⁹ Ez a proaktív magatartás a szervezeti ábrán is látszik. Mind a 2004-es (5. ábra), mind pedig a 2016-os ábra (6. ábra) a digitalizálással kapcsolatos munkafolyamtokról egy-egy új szervezeti modellt mutat.

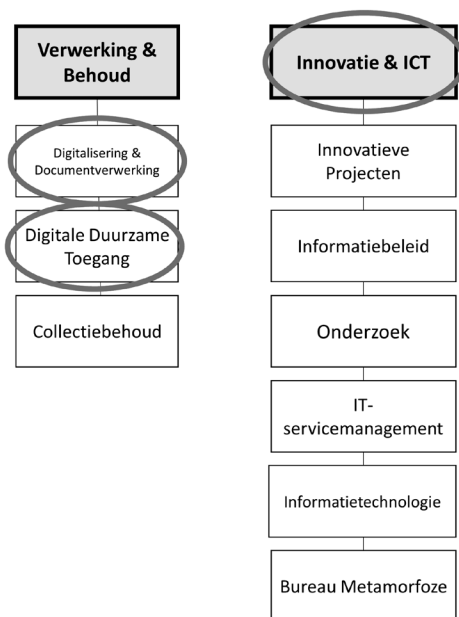


5. ábra: A Holland Nemzeti Könyvtár szervezeti ábrájának részlete 2004¹⁰

Kimondottan a dokumentum szkennelésnek dedikált szervezeti egységet nem találunk a 2004-es sémában (5. ábra). Találunk azonban egyéb, a digitalizáláshoz kapcsolódó munkafolyamatokat. A *Beszerezési és feldolgozási részleg* alá tartozik a *Katalogizáló és metaadat menedzsment*. A könyvtár a digitális és analóg állomány gyűjteményszervezését is azonos osztályon oldotta meg. A fent említett megőrzéssel kapcsolatos fejlesztések eredménye az *E-stratégiai igazgatóság kutatási és fejlesztési osztályának digitális megőrzéssel foglalkozó részlege*. A digitális dokumentumok esetében ugyanis a hosszú távú megőrzéshez a megfelelő méretű tárhelyek biztosítása mellett, hatékony hardver és szoftver támogatásra van szükség.

A Holland Nemzeti Könyvtár nagyszabású szervezeti és szolgáltatási fejlesztéseket hajtott végre, és ezt tervezi folytatni a jövőben is. 2010-ben a könyvtár átmeneti fejlesztésbe kezdett, hogy valódi digitális könyvtárrá váljon. Mottója: „*The future of the KB¹¹ is digital.*”¹² A digitális könyvtár programja ambiciózus célokat tűzött ki maga elé a digitális tartalom, az infrastruktúra és a digitális szolgáltatásokra vonatkozóan. A 2000-es évek elején – együttműködésben más holland gyűjteményekkel – országos digitalizálási projektek indultak. A 2016-os szervezeti ábra változásait már részben ezeknek a projekteredményeknek a gyűjteménybe és szolgáltatásba építése idézte elő.

A digitalizálással kapcsolatos minden munkafolyamat a *Feldolgozási és megőrzési főosztály* alá került: *Digitalizálás és dokumentumfeldolgozás* és a *Digitális dokumentumok hosszú távú megőrzése*. A szervezeti átalakítás így fizikailag is egy helyre koncentrált, egységes munkavégzést tett lehetővé.



6. ábra: A Holland Nemzeti Könyvtár szervezeti ábrájának részlete 2016¹³

A 2004-es szervezeti diagramhoz képest további nagy változás az informatikai részleg fejlődése, ami *Innovációs és Információtechnológiai főosztály* alakult, és magában foglalja a fejlesztési projekteket, a kutatást és a szolgáltatásmenedzsmentet is.

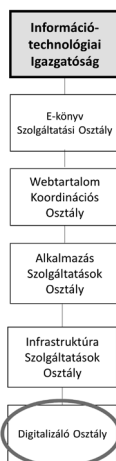
Az Országos Széchényi Könyvtár szervezetfejlesztési tervei

Tanulmányomban ismertetett kutatási eredményeim különös aktualitását az *Országos Széchényi Könyvtárban* (OSZK) jelenleg futó *Országos Könyvtári Rendszer* (OKR) projekt során végbemenő szervezetfejlesztési átalakítások jelentik.

A Kormány az 1605/2016. (XI. 8.) Korm. határozattal biztosította a forrásokat az OKR projekt megvalósítására. A projekt célja az 1605/2016. (XI. 8.) Korm. határozatban foglaltak szerint a könyvtár informatikai rendszerének stabilizálása és fejlesztése céljából kidolgozott informatikai fejlesztési terv megvalósítása, mely magában foglalja a jelenlegi könyvtárszakmai folyamatok informatikai támogatásának megújítását, a kiemelt tartalomszolgáltatási feladatok beindítását és az OSZK digitalizálási kapacitásának bővítését. Továbbá a fenti fejlesztésekkel kapcsolatos, és a könyvtár napi működését támogatni hivatott infrastruktúra megújítását, a folyamatszervezési, szolgáltatás- és *szervezetfejlesztési feladatok* megvalósítását.¹⁴

A könyvtárban a szervezetfejlesztési feladatok részeként – 2019-ben, a tanulmány írásakor – a szervezeti és működési szabályzat újrafogalmazása, a könyvtárban zajló munkafolyamatok feltérképezése és a szervezeti átalakítás folyik. A projekt keretében számtalan új rendszer kerül bevezetésre, melyek új munkafolyamatokat generálnak, illetve a már meglévő munkafolyamatok integrálását igénylik.

Az átalakítás kiemelten prioritizált részei a nemzeti könyvtár digitalizálással összefüggő szervezeti egységei. A digitalizálás mennyiségi- és minőségi céljainak megfelelően jelentősen ki kell bővíteni a digitalizáló kapacitást, és meg kell újítani a digitalizáláshoz kapcsolódó munkafolyamatokat és minőségbiztosítási rendszert. Ennek érdekében hozták létre az *Országos Széchényi Könyvtár Digitalizáló Központját*. A központ üzembe állítása, illetve az új integrált rendszerhez (OKP) kapcsolása nélkülözhetetlen a teljes termelési kapacitás eléréséhez. Kialakítandó a digitális objektumok technikai feldolgozását biztosító hardver- és szoftverkörnyezet, valamint az ezekhez a műveletekhez kapcsolódó operatív tárolórendszer. Ezeket a folyamatokat a digitalizálási munkafolyamatok szervezetben elfoglalt helyének változása is tükrözni fogja. Az itt látható 2017-es ábrán (7. ábra) a *Digitalizáló osztály az E-szolgáltatási igazgatósághoz* tartozik.



7. ábra: Az Országos Széchényi Könyvtár szervezeti ábrájának részlete 2017¹⁵

A *Digitalizáló osztály* végzi a dokumentumok szkennelését, és részben a digitális dokumentumok metaadatokkal való ellátását is. A digitális dokumentumok szolgáltatását, az ugyancsak ehhez az igazgatósághoz tartozó *E-könyvtári Szolgáltatások osztálya* végzi. A szükséges infrastruktúra-rendszert az *Infrastruktúra Szolgáltatások osztálya* és az *Alkalmazás Szolgáltatások osztálya* biztosítja. Az *Országos Széchényi Könyvtár* új szervezeti és működési szabályzata még készülófélben van, az új szervezeti struktúra még nem publikus. A 2018. év végén kiadott főigazgatói utasításokból azonban ismerhető, hogy a *Digitalizáló osztály* az *Információ Szolgáltatási Igazgatósághoz*, az *E-könyvtári Szolgáltatások osztálya* pedig a *Gyűjteményszervezési Igazgatósághoz* került. Ezt a típusú változtatást eddig egyetlen nemzetközi modellnél sem láttuk, mégis azt gondolom, hogy az OSZK teljes szervezeti átalakításának véglegesítése és áttanulmányozása előtt korai lenne kritikával illetni.

Összefoglalás

A bemutatott négy nemzeti könyvtár szervezeti ábrája alapján megállapítható, hogy a digitalizálási munkafolyamatok hatékony bevezetése a szervezetfejlesztési változások nélkül nem valósulhat meg. Az átalakítás módja azonban minden esetben különböző lehet. Vannak általánosan elmondható tendenciák, mint például az informatikai támogatás megerősítés vagy a metaadat fejlesztés kiemelt kezelése. A szorosan vett digitalizálási munkafolyamatok (szkennelés, digitális dokumentum gyűjteményszervezése, megőrzése, megfelelő metaadatokkal való ellátása és a digitális gyűjtemények szolgáltatásának szervezetbe építése) elsősorban azonban az adott könyvtár stratégiájától, céljaitól és elérni kívánt küldetésétől, víziójától függ. Ezek határozzák meg a szervezeti felépítésben a digitalizálási munkafolyamatok helyének súlyponteltolódásait.

Jegyzetek és irodalom

1. JOUGUELET, Suzanne: Organizational charts in a selection of LIBER libraries: analysis of current trends. = LIBER Quarterly, Vol. 16. No. 3/4. 2006. Forrás: <http://doi.org/10.18352/lq.7864> [2020. április 25.]
2. Nacionalna I Sveučilišna Knjižnica U Zagrebu. Forrás: <http://web.archive.org/web/20170930141050/http://www.nsk.hr/wp-content/uploads/2011/12/organigram.jpg> [2020. április 25.] A szerző kiegészítéseivel ellátva.
3. Nacionalna I Sveučilišna Knjižnica U Zagrebu. Forrás: <http://www.nsk.hr/wp-content/uploads/2011/12/Organizacijska-struktura-Nacionalne-i-sveu%C4%8Dili%C5%A1ne-knj%C5%BEnice-u-Zagrebu.xls.pdf> [2020. január 30.] A szerző kiegészítéseivel ellátva.
4. Manuscriptorium: digital library of written cultural heritage. Forrás: <http://www.manuscriptorium.com> [2020. január 30.]
5. Národní knihovna. Forrás: http://web.archive.org/web/20051029102833/http://www.nkp.cz/_en/pages/org_str_en.htm [2020. április 25.] A szerző kiegészítéseivel ellátva.
6. RICHTER, Vít: Koncepce rozvoje knihoven v České republice na léta 2017 až 2020. = Čtenář, Rok. 69. Číslo 1. 2017. 3–6. p. Forrás: <https://www.svklk.cz/cs/ctenar/clanek/223> [2020.04.25.]
7. Národní knihovna. Forrás: https://www.nkp.cz/o-knihovne/zakladni-informace/kontakty/so-ubory/ostatni/org_struktura2012_cz.pdf [2020. január 30.] A szerző kiegészítéseivel ellátva.
8. Biztonság és válságkezelés, illetve a belső ellenőrzési osztállyal megerősített operatív támogatás.
9. RADÓ Rita: A Holland Nemzeti Könyvtár (Koninklijke Bibliotheek) és a digitalizálás. = Könyvtári Figyelő, 64. évf. 1. sz. 2018. 91–97.p
10. Koninklijke Bibliotheek. Forrás: http://web.archive.org/web/20060615064705/http://www.kb.nl/menu/org_beleid-en.html [2020. április 25.] A szerző kiegészítéseivel ellátva.
11. KB - Koninklijke Bibliotheek – Holland Nemzeti Könyvtár
12. „The future of the KB is digital”. – A jövő (a) digitális. – A Holland Nemzeti Könyvtár digitális fejlesztési programjának mottója.
13. Koninklijke Bibliotheek. Forrás: <https://www.kb.nl/organisatie/organisatie-en-beleid/afdelingen-en-organogram> [2020. április 25.] A szerző kiegészítéseivel ellátva.
14. Országos Könyvtári Rendszer Projekt Forrás: <http://www.oszk.hu/okr-projekt> [2020. április 25.]
15. Országos Széchényi Könyvtár – Forrás: <http://www.oszk.hu/szervezet> [2020. január 30.] A szerző kiegészítéseivel ellátva.

Radó Rita – informatikus könyvtáros diplomáját a Szegedi Tudományegyetemen szerezte 2002-ben. Azóta az Országos Széchényi Könyvtár munkatársa. Kezdetben a könyvtár Különgyűjteményi Igazgatóságához tartozó osztályok gyűjteményi anyagának digitalizálásáért felelt, majd 2017-től az OSZK OKR Projekt projektasszisztenseként vesz részt a digitalizálási munkálatok szervezésében. Az ELTE BTK Irodalomtudományi Doktori Iskola Könyvtártudományi Doktori Programjának doktorandusz hallgatója. Kutatási témája a digitalizálási munkafolyamatok szervezeti hatásának vizsgálata. ORCID: 0000-0002-9168-7332