

SZAKMAI BESZÁMOLÓ

az Eötvös Károly Megyei Könyvtár minőségirányítási tevékenységéről

I. kategória

Tartalomjegyzék

Bevezetés	4
Intézményünk	4
Minőségfejlesztési törekvések	4
1. kritérium: Vezetés	14
1.1. alkritérium: Világos küldetés, jövőkép, alapvető értékek	15
1.2. alkritérium: A könyvtár vezetése és működésének fejlesztése	17
1.3. alkritérium: A vezetői támogatás és példamutatás	18
1.4. alkritérium: A vezető kapcsolatai a fenntartóval és más társadalmi partnerekkel	19
2. kritérium: Stratégia	21
2.1. alkritérium: Stratégiát befolyásoló, partneri igényeket és elvárásokat megalapozó tények, adatok.....	22
2.2. alkritérium: Stratégiai célok kialakítása az igények és elvárások alapján	23
2.3. alkritérium: A stratégia megismertetése, bevezetése és felülvizsgálata	24
2.4. alkritérium: Innováció megjelenése a fejlesztésekben	24
3. kritérium: Munkatársak	26
3.1. alkritérium: Emberierőforrás-menedzsment	26
3.2. alkritérium: A munkatársak kompetenciáinak fejlesztése	27
3.3. alkritérium: A munkatársak bevonása és felhatalmazása	28
4. kritérium: Együttműködés, partnerek, erőforrások	30
4.1. alkritérium: Kapcsolat a társadalmi partnerekkel.....	30
4.2. alkritérium: Kapcsolat a könyvtárhasználókkal.....	30
4.3. alkritérium: Hatékony forrásgazdálkodás	31
4.4. alkritérium: Tudásmenedzselés, az információ belső kezelése	31
4.5. alkritérium: IKT-eszközök, e-szolgáltatások menedzselése	32
4.6. alkritérium: Infrastruktúra, épületüzemeltetés és –fenntartás	32
5. kritérium: Folyamatok	34
5.1. alkritérium: Folyamatok működtetése, összhangban a könyvtár céljaival	34
5.2. alkritérium: Felhasználócentrikus könyvtári szolgáltatásokat biztosító folyamatok .	36
5.3. alkritérium: A könyvtár és partnerei folyamatainak összehangolása	37

6. kritérium: Ügyfélközpontú eredmények	39
6.1. alkritérium: A könyvtárhasználók véleménye	39
6.2. alkritérium: A könyvtár működési mutatói alapján való értékelés	43
7. kritérium: Munkatársakkal kapcsolatos eredmények	48
7.1. alkritérium: A munkatársak elégedettsége és motiváltsága az értékelések alapján ..	48
7.2. alkritérium: A munkatársak elégedettsége és motiváltsága a szervezet működéséhez kapcsolódó mérések alapján.....	50
8. kritérium: Társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos eredmények	53
8.1. alkritérium: A közösség véleménye a könyvtárról, annak társadalmi hatásairól	54
8.2. alkritérium: A társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos működési mutatók	54
9. kritérium: Kulcsfontosságú eredmények	57
9.1. alkritérium: A szolgáltatásokhoz kapcsolható eredménymutatók.....	57
9.2. alkritérium: A könyvtárszervezeti működés eredményességének mutatói	60
Fejlesztési irányok meghatározása	63

Bevezetés

Intézményünk

Intézményünk, az Eötvös Károly Megyei Könyvtár tevékenységének jellege szerint közszolgáltató, jogállása közfeladat ellátására létrejött jogi személy, jogszabályban (1997. évi CXL. törvény) meghatározott közfeladata nyilvános könyvtári ellátás, továbbá megyei hatókörű városi könyvtári feladatok ellátása, gazdálkodási jogköre költségvetési szerv. Engedélyezett létszáma 51,5 fő.

Megyei hatókörű városi könyvtárként Veszprém egyik meghatározó kulturális központja, helyi, megyei és országos feladatokat ellátó nyilvános könyvtár. Biztosítja a hazai és nemzetközi információkhoz és tudásanyaghoz való egyenlő esélyű, szabad hozzáférést. Közel 370 ezres dokumentumállomány áll használóink rendelkezésére. A kistélepülési könyvtári ellátás könyvtárunk egyik fontos feladata. Jelenleg 202 (5000 lakosnál alacsonyabb lélekszámú) kistélepülésen szervezzük a könyvtári szolgáltatásokat. Az intézmény meg kíván felelni a modern kor kihívásainak, igényeinek, a Minősített Könyvtári cím elnyerésére törekszik.

Veszprémben 2013-ig külön megyei és külön városi könyvtár működött. Ez utóbbi az akkori művelődési központ telephelyein, klubkönyvtári formában egyaránt biztosított könyvtári és közművelődési szolgáltatásokat. A jogszabályi előírás miatt bekövetkező összevonásnak hosszú távon pozitív hatása lett a városi könyvtári szolgáltatásokra.

A Könyvtárellátási Szolgáltató Rendszer létrejöttével a megyei szintű feladataink is tovább bővültek. A feladatot csak azokkal a nagyobb városi könyvtárakkal együttműködve tudjuk ellátni, melyek korábban is szakmai segítséget nyújtottak a közelükben működő könyvtáraknak. Mára Veszprém megye valamennyi településével kapcsolatban állunk: a települési nyilvános könyvtáraknak szakmai/módszertani támogatást nyújtunk.

Minőségfejlesztési törekvések

Előzmények

A minőségi munkavégzésre való törekvés az intézmény elvárásai között mindig is fontos szerepet kapott. A szabályozási háttér, a szabályzatok karbantartása fontos feladatok közé tartozott. A minőségbiztosítással szakmai napokon, képzéseken több munkatárs megismerkedhetett.

2015-ben azonosítottuk a folyamatokat, leírást készítettünk az egyes csoportok, részlegek által végzett feladatokról, leginkább felsorolásjelleggel. Az akkori KKÉK (Könyvtári Közös Értékelési Keretrendszer) alapján azonosítottuk, rendszereztük alap- és ajánlott dokumentumainkat. Mivel

mindezt nem „tartottuk karban”, így rövid időn belül statikussá vált, nem fejlődött tovább, nem épült be a mindennapokba.

Minőségfejlesztési projekt

2020. év elején könyvtárunk 15 munkatársa - intézményünkben szervezett formában - 30 órás *Minőségi önértékelés* elnevezésű tanfolyamon vett részt. Ennek következményeként jött létre egy minőségfejlesztést előkészítő és koordináló projekt. A projekt neve: *E-Start 2020*, szlogenje: *Változzunk együtt!*

A projekt küldetése a szervezet erős és gyenge pontjainak feltárása, a legfontosabb fejlesztendő területek kijelölése, a továbbfejlődés irányainak meghatározása.

Ez a munka öt munkacsoportba szerveződve valósult meg:

- Stratégiai csoport,
- Humánerőforrás csoport,
- Marketing és szolgáltatásfejlesztés csoport,
- Kommunikációs és primer csoport,
- Folyamatmenedzsment csoport.

A munkacsoportok feladata volt a Könyvtárak Minőségi Működésének Értékelési Rendszere (KMÉR) adottságkritériumai alapján az adott területen munkaterv elkészítése, a fejlesztendő területek kijelölése, a kijelölt feladatok tervezett megvalósítása, illetve a megvalósítás koordinálása.

A KMÉR adottságkritériumai alapján történő fejlesztéssel kettős célt szeretnénk elérni: elsősorban a látogatóinknak nyújtott szolgáltatásainkat szeretnénk volna magasabb szintre emelni. Ezzel együtt járt, hogy a projektet követő önértékelés folyamán a fejlesztéseknek köszönhetően tudunk néhány területen magasabb pontszámot elérni. Az eredmények láthatóvá tétele érdekében a projekt feladata az eredménykritériumok keretrendszerhez igazodó meghatározása is, valamint a könyvtári munka teljesítményének mérése, értékelése, illetve az ehhez szükséges szabályozási és szervezési lépések megtétele.

A minőségfejlesztési projekt célja volt még, hogy eszköze legyen a munkatársak széles körének - a változások tervezésébe és a végrehajtásába való - bevonásához, a feladatok a munkatársi csoportokra delegálása révén a szervezeti kultúra változásához, ösztönözze az innovációt és az arra való munkatársi törekvéseket, segítse a munkatársakat ismereteik, tapasztalataik bővítése révén kompetenciáik fejlesztésében, s támogassa mindezek révén a minőségirányítási rendszer kialakítását - és mint új működési forma elfogadását - a könyvtárban.

A projekt megalakulását követően minden munkacsoport évenként munkatervet készített, majd munkájukról, az előrehaladásról rendszeresen beszámolónapok keretében adott hírt, melyre minden munkatársat meghívtunk. Az egyes beszámolók elfogadtatásra kerültek a munkatársak által. A projekt egységes arculatot hozott létre (arculati elvárások leírása, bemutató minta, dokumentum minta, emlékeztető, jelenléti ív minta). A beszámolónapokat dokumentáltuk, az ott elhangzott anyagokat

belső tárhelyen megosztottuk a munkatársakkal. Minden esetben meghívót küldtünk szét, illetve összegzést is adtunk közzé.

A projektet 2021. év végével lezártuk. Mindezt 2022. év elején a Minőségirányítási Tanács megalakítása követte.

Minőségirányítási Tanács (MIT)

Az intézmény 2022. februárjában hozta létre a Minőségirányítási Tanácsot (továbbiakban: MIT), melynek alapfeladata a könyvtár minőségfejlesztéssel kapcsolatos tevékenységének irányítása, tervezése, szervezése, koordinálása és felügyelete. A MIT megbízatásának időtartama határozatlan ideig tart. Tevékenységét a jóváhagyott ügyrend továbbá az éves minőségterv és ülésterv alapján végzi.

2022. évi minőségcélok között célul tűztük ki, hogy 2022. évben a Minősített Könyvtári címre pályázatot nyújtsunk be. A cél érdekében létrehoztuk az Önértékelő csoportot, mely munkaterv alapján elvégezte a szervezeti önértékelést, összegzést készített és kijelölte a fejlesztendő területeket.

Jelen szakmai beszámolóban az elmúlt 2 év fejlődését, a megtett intézkedéseket, a fejlesztéseket, törekvéseket, további célokat kívánjuk bemutatni KMÉR kritériumain végighaladva.

Intézményünkben folyamatos a munka, ami szervezett formában nem nagy múltra tekint vissza, azonban ráléptünk egy olyan útra, mely nehezen indult – a pandémia még nehezített is rajta –, de az intézmény munkatársaiban megvan az igyekezet, megvan a szándék, hogy minél jobbak tudjuk lenni, minél jobban tudjunk működni. Szlogenünk a minőségfejlesztési projekt lezárása utána is megmaradt, ösztönzőképpen is: *Változzunk együtt!*

Legfontosabb minőségbiztosítással összefüggő dokumentumainkat honlapunkon is közzétesszük. Honlapunk www.ekmk.hu webcímen érhető el.

Az Eötvös Károly Megyei Könyvtár minőségirányítási dokumentumait az alábbi, 1. táblázat tartalmazza:

1. táblázat: Az Eötvös Károly Megyei Könyvtár minőségirányítási dokumentumai

Dokumentum típusa	Kapcsolódás a PDCA szakaszhoz *	Megőrzés helye és módja	Nyilvánosság	Megőrzés időtartama	Ütemterv	Felelős
Minőségcélok	Plan Do Check Act	Belső q (minosegbizt) meghajtón elektronikusan Irattár papír alapon MIT vezető által elkülönítetten nyilvántartva	belső hozzáférésű anyag	folyamatos	változás esetén módosítás	MIT vezető
Minőségirányítási tanács ügyrendje	Do	Belső q (minosegbizt) meghajtón elektronikusan Irattár papír alapon MIT vezető által elkülönítetten nyilvántartva	belső hozzáférésű anyag	folyamatos	változás esetén módosítás	MIT vezető
Minőségirányítási tanács ülésterve	Plan Do	Belső q (minosegbizt) meghajtón elektronikusan Irattár papír alapon MIT vezető által elkülönítetten nyilvántartva	belső hozzáférésű anyag	folyamatos	változás esetén módosítás	MIT vezető

Dokumentum típusa	Kapcsolódás a PDCA szakaszhoz *	Megőrzés helye és módja	Nyilvánosság	Megőrzés időtartama	Ütemterv	Felelős
Minőségirányítási tanács minőségterve	Plan Do	Belső q (minosegbizt) meghajtón elektronikusan Irattár papír alapon MIT vezető által elkülönítetten nyilvántartva	belső hozzáférésű anyag	folyamatos	változás esetén módosítás	MIT vezető
Minőségirányítási tanács csoportjainak munkaterve	Plan Do Check Act	Belső q (minosegbizt) meghajtón elektronikusan Irattár papír alapon MIT vezető által elkülönítetten nyilvántartva	belső hozzáférésű anyag	folyamatos	változás esetén módosítás	MIT vezető
Emlékeztetők a MIT üléseiről	Plan Do Check Act	Belső q (minosegbizt) meghajtón elektronikusan MIT vezető által elkülönítetten nyilvántartva	belső hozzáférésű anyag	15 év		MIT vezető
Jelenléti ívek	Do	Belső q (minosegbizt) meghajtón elektronikusan MIT vezető által elkülönítetten nyilvántartva	belső hozzáférésű anyag	15 év		MIT vezető

Dokumentum típusa	Kapcsolódás a PDCA szakaszhoz *	Megőrzés helye és módja	Nyilvánosság	Megőrzés időtartama	Ütemterv	Felelős
Éves szakmai munkatervek	Plan Act	Irattár papír alapon Honlapon	nyilvános	folyamatos	évente	Igazgató
Éves szakmai beszámolók	Check	Irattár papír alapon Honlapon	nyilvános	folyamatos	évente	Igazgató
Intézkedési tervek	Check Act	Belső q (minosegbizt) meghajtón elektronikusan MIT vezető által elkülönítetten nyilvántartva	belső hozzáférésű anyag	folyamatos	évente, MIT üléseken ellenőrzéssel	MIT vezető
Teljesítménymutatók	Check Act Plan	Belső q (minosegbizt) meghajtón elektronikusan MIT vezető által elkülönítetten nyilvántartva	nyilvános	folyamatos	évente	MIT vezető
Bechmarking elemzések	Check Act Plan	Belső q (minosegbizt) meghajtón elektronikusan MIT vezető által elkülönítetten nyilvántartva	nyilvános	folyamatos	évente	MIT Primer kutatások csoportja
Partneri elégedettségvizsgálati kérdőívek	Check	Belső q (minosegbizt) meghajtón elektronikusan	belső hozzáférésű anyag	folyamatos	évente	MIT vezető

Dokumentum típusa	Kapcsolódás a PDCA szakaszhoz *	Megőrzés helye és módja	Nyilvánosság	Megőrzés időtartama	Ütemterv	Felelős
Partneri elégedettségvizsgálati elemzések	Check Act	Belső q (minosegbizt) meghajtón elektronikusan Honlapon	nyilvános	folyamatos	évente	MIT vezető
Partneri igényfelmérés kérdőívek	Check	Belső q (minosegbizt) meghajtón elektronikusan	belső hozzáférésű anyag	folyamatos	két évente / szükség szerint	MIT vezető
Partneri igényfelmérés elemzések	Plan Do	Belső q (minosegbizt) meghajtón elektronikusan Honlapon	belső hozzáférésű anyag	folyamatos	két évente / szükség szerint	MIT vezető
Munkatársi elégedettségvizsgálati kérdőívek	Check	Belső q (minosegbizt) meghajtón elektronikusan	nyilvános	folyamatos	két évente	MIT vezető
Munkatársi elégedettségvizsgálati elemzések	Plan Do	Belső q (minosegbizt) meghajtón elektronikusan	belső hozzáférésű anyag	folyamatos	két évente	MIT vezető
Munkatársi kompetencia értékelés: kérdőívek	Check Act	-	titkos	megsemmisítendő	két évente	igazgató
Munkatársi kompetencia értékelés	Check Act	MIT vezető által elkülönítetten nyilvántartva	titkos	folyamatos	két évente	igazgató

Dokumentum típusa	Kapcsolódás a PDCA szakaszhoz *	Megőrzés helye és módja	Nyilvánosság	Megőrzés időtartama	Ütemterv	Felelős
Kompetenciaterkép	Plan Do Check Act	Belső q (minosegbizt) meghajtón elektronikusan	belső hozzáférésű anyag	folyamatos	kétévente felülvizsgálat	MIT vezetője
Partnerlista	Plan Do Check Act	Belső q (minosegbizt) meghajtón elektronikusan	belső hozzáférésű anyag	folyamatos	évente felülvizsgálat	MIT Kommunikációs csoportjának vezetője
Folyamatleltár	Plan Do Check Act	Belső q (minosegbizt) meghajtón elektronikusan Honlapon	nyilvános	folyamatos	évente felülvizsgálat	MIT Folyamat- menedzsment csoportjának vezetője
Folyamatábrák	Plan Do Check Act	Belső q (minosegbizt) meghajtón elektronikusan	belső hozzáférésű anyag	folyamatos	évente felülvizsgálat	MIT Folyamat- menedzsment csoportjának vezetője
Folyamatszabályozás egyéb dokumentumai (folyamat részletes bemutatása, kockázatelemzés)	Plan Do Check Act	Belső q (minosegbizt) meghajtón elektronikusan	belső hozzáférésű anyag	folyamatos	évente felülvizsgálat	MIT Folyamat- menedzsment csoportjának vezetője
SWOT elemzés	Plan Do Check Act	Belső q (minosegbizt) meghajtón elektronikusan	nyilvános (Stratégia részeként)	folyamatos	évente felülvizsgálat	MIT vezető

Dokumentum típusa	Kapcsolódás a PDCA szakaszhoz *	Megőrzés helye és módja	Nyilvánosság	Megőrzés időtartama	Ütemterv	Felelős
PGTTJ	Plan Do Check Act	Belső q (minosegbizt) meghajtón elektronikusan	nyilvános (Stratégia részeként)	folyamatos	5 évente	MIT vezető
Stratégia	Plan	Honlapon	nyilvános	folyamatos	5 évente	Igazgató
Önértékelés	Plan Do Check Act	Belső q (minosegbizt) meghajtón elektronikusan	belső hozzáférésű anyag	folyamatos	2-3 évente	MIT vezető
Önértékelési intézkedések felülvizsgálata	Plan Do Check Act	Belső q (minosegbizt) meghajtón elektronikusan	belső hozzáférésű anyag	folyamatos	2-3 évente	MIT vezető
Küldetésnyilatkozat Jövőkép Minőségpolitikai nyilatkozat SZMSZ Könyvtárhasználati szabályzat Gyűjtőköri szabályzat	Plan Do	Szabályzatok között papír alapon, aláírt, eredeti Honlapon	nyilvános	folyamatos	módosítani szükség esetén	Igazgató

Jelmagyarázat:

*

Plan: Tervezés

Do: Megvalósítás

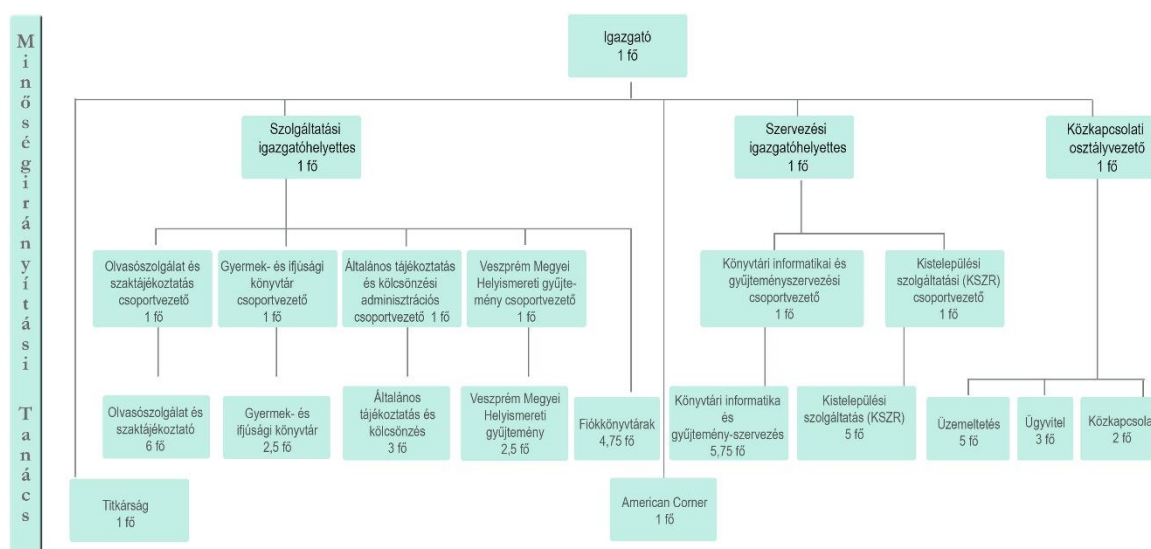
Check: Ellenőrzés

Act: Beavatkozás

1. kritérium: Vezetés

Intézményünk Szervezeti és Működési Szabályzata 2022. január 1-jével újult meg.

Szervezeti felépítése az alábbi:



Az intézmény összdolgozói létszáma 51,5 fő.

A könyvtárban vezető állású munkavállalók:

- igazgató
- igazgatóhelyettesek (A pályázat írásakor csak az egyik van betöltve, zajlik a pályázattási folyamat.)

A működéséért felelős munkatársak még:

- 1 fő osztályvezető
- 6 fő csoportvezető

A szervezeti ábrán is jól látható a Minőségirányítási Tanács jelenléte az intézményben.

1.1. alkritérium: Világos küldetés, jövőkép, alapvető értékek

Intézményünk küldetése, jövőképe és értékrendje felülvizsgálatra került, ahol szükséges volt, módosítottuk. A munkatársakkal megismertettük, az elfogadás előtt kértük a véleményüket és a módosítási javaslatukat. Az elfogadtatásra az E-Start 2020 minőségfejlesztési projekt beszámolónapja keretében került sor.

Az intézmény küldetésnyilatkozata, jövőképe és értékrendje megtalálható honlapunk (www.ekmk.hu) alsó részében az Általános információk között a Küldetésnyilatkozat, jövőkép, értékrend menü alatt.¹

Küldetésnyilatkozatunkban egyértelműen megfogalmazódik, hogy miért vagyunk, hol a helyünk a rendszerben, jól látszanak, hogy mik a feladatainak (felsorolásjelleggel).

Jövőképünk szerint könyvtárunk egy olyan kulturális intézmény képét mutatja, ahol a tanulás mellett a találkozások, a közösségépítés, az inspiráció, az alkotás és az információ és tudás mind együtt, egy helyen megtalálható. Amely valóságos és virtuális helyként is egyaránt jelen van, ahol minden korosztály megtalálja a számára érdekeset, ahol bármely érdeklődési körben tudunk szolgálni információval, akár hagyományos, akár digitális formában, ahol a minőségi idő eltöltésére programokat kínálhatunk, továbbá az önfejlesztéshez képzésekkel is szolgálhatunk. Mindezt modern, a 21. századi könyvtár-technológiai eszközökkel szeretnénk nyújtani. Jövőképünk tehát megfogalmazza, hogy hova akarunk eljutni, hogy látjuk magunkat a jövőben.

Szervezeti értékrendünket szintén felülvizsgáltuk, hogy mi vezérli a tevékenységünket, magatartásunkat. A Magyar Könyvtárosok Egyesülete elnöksége és az Informatikai és Könyvtári Szövetség elnöksége 2006-ban megfogalmazta, és kiadta a Könyvtáros etikai kódexet. Könyvtárunkban egyetértettünk azzal, hogy ezeket az értékeket teljes mértékben valljuk mi is magunkénak, így átvettük, és alapértéknek tekintjük. Az értékrendünkből készített infografika szintén megtalálható honlapunkon:

¹ <https://www.ekmk.hu/hu/kozerdeku-adatok/19-kueldetesnyilatkozat-joevokep>

Szervezeti értékrend

A magyar könyvtároság etikai kódexe

I. Könyvtárosi etika

A könyvtárosi tevékenységet a szakmai ismeretek, eljárások és szokások, valamint jogszabályok és szabványok mellett etikai normák is vezérik.

III. Könyvtárosi hivatás

A könyvtárosi hivatás a könyvtárostól a használók iránt tiszteletet és odaadást, valamint állandóan fejlődő szakismereteket és készségeket kíván meg. A könyvtáros szakmai döntéseit autonóm módon, személyében felelőtlenül, személyes anyagi vagy egyéb jogosultságon előnyét vagy hasznát kizárva hozza meg.

V. A könyvtár- használók szolgálata

A könyvtáros és a használó viszonya az egyenrangú partnerségen és a kölcsönös bizalmon nyugszik. A könyvtáros megkülönböztetés nélkül nyújt segítséget a könyvtár szolgáltatásainak igénybeviteléhez. A használók személyes adatait bizalmasan kezeli. A használóknak joguk van az adott feltételek között a lehető legjobb könyvtári ellátáshoz és az egyenlő elbánnáshoz; a könyvtáros ezzel összhangban törekszik az esélyek kiegyenlítésére.

VII. Könyvtárosi szakmai közösség

A könyvtáros őrzi és növeli a könyvtárosi szakma tekintélyét, részt vesz a szakmai közéletben és együttműködésben. Készségesen osztja meg tudását és tapasztalatait.

IX. Társadalmi kapcsolatok

A könyvtáros elfoglaltságtól és előítéletektől mentes kapcsolatban áll a társadalom tagjaival, csoportjaival, szervezeteivel. Tisztelettel és együttműködésre készen fordul más szakmák és tagjaik felé. Védelmetzi a szellemi tulajdonhoz való jogot és a szellemi alkotásokhoz való hozzáférés jogát.

II. Alapértékek

A könyvtáros elkötelezett az emberi jogok, a demokrácia, a jogállamiság, az esélyegyenlőség, a szellemi szabadság és az információ szabadsága mellett.

IV. A gyűjtemény gondozása

A könyvtáros felelősséggel tartozik az emberiség, a nemzet, valamint a nemzeti és etnikai kisebbségek, a helyi közösségek kulturális örökségének megőrzéséért. Gyűjteményéplítő munkáját a használók igényeire és az emberiség értékeire alapozza, de a közvéleménnyel és saját nézetével ellentétes műveket is beszerez. Elléli a cenzúrát, s maga sem cenzúráz. Feltáró munkájával a könyvtár teljes gyűjteményét hozzáférhetővé teszi.

VI. Az információk közvetítése

A könyvtáros törekszik mindenre meglesni azért, hogy a használó szabadon és korlátozás nélkül hozzáférhessen az információkhoz. Segítséget nyújt az információs források és eszközök használatához. Legjobb tudása szerint hiteles, megbízható, teljes, megfelelő, személyre szabott információt nyújt.

VIII. A könyvtár mint munkahely

A könyvtáros elkötelezett könyvtára iránt, és tiszteletben tartja fenntartójának céljait és érdekeit. Beosztottként és vezetőként egyaránt a legjobb tudása szerint járul hozzá a könyvtár feladatainak teljesítéséhez és a munkahelyi közösség erősítéséhez.

X. Az etikai kódex ervényesülése

Az etikai kódexben foglalt követelmények a könyvtárosok tevékeny közreműködésével valósulnak meg. Ezt a folyamatot a kódex kibocsátói egy etikai bizottság felállításával segítik elő.

Intézményünk a Magyar Könyvtárosok Egyesülete elnöksége és az Informatikai és Könyvtári Szövetség elnöksége 2006-ban megfogalmazott szakmai etikai kódexében foglaltakat szervezeti alapértékként fogadja el.

Honlapunkon az alsó információt közlő részben található Közérdekű adatok és dokumentumok menüpontban elérhetők az iránymutatást adó dokumentumok (Szervezeti és Működési Szabályzat, Stratégiai terv, Könyvtárhasználati szabályzat). Az elmúlt két évben felül lettek vizsgálva, módosításra kerültek, illetve új Stratégiai terv készült. Hiányosság azonban egy friss információkat tartalmazó, informatív könyvtárismertető.

Fejlesztendő:

- könyvtárismertető készítése.

1.2. alkritérium: A könyvtár vezetése és működésének fejlesztése

Intézményünkben a megfelelő vezetési struktúra kialakítása megtörtént. A vezetési szintek jól láthatók a szervezeti ábra alapján is, tovább részletezi, pontosítja a Szervezeti és Működési Szabályzat (SZMSZ). Az egyes felelőségeket az SZMSZ taglalja, illetve tovább részletezik a munkaköri leírások. A munkaköri leírások az SZMSZ-el összhangban vannak.

A szervezet számára érvényes célok kidolgozásra kerültek. Ezek a célok a stratégiai tervben megfogalmazásra kerültek, mint átfogó célok. Mindezt megelőzte egy helyzetelemzés, mely kitért a belső SWOT (gyengeségek, erősségek, lehetőségek, veszélyek) elemzésre, illetve egy külső PGTTJ (politikai tényező, gazdasági környezet, társadalmi környezet, technológiai környezet, jogi tényezők) elemzésre.

Átfogó célunkat tehát az alábbiakban határoztuk meg:

„A könyvtárunk által kitűzött célok összhangban vannak a kulturális törvényben megfogalmazottakkal. Az információs társadalom alapintézményeként a városi és kistéleplési feladataink ellátása során kiemelten fontosnak tekintjük a mindenki számára szabadon hozzáférhető információszolgáltatást, függetlenül az információhordozók fizikai megjelenési formájától. Kiemelt figyelmet fordítunk a gazdag könyvtári állomány gondozására, és a könyvtári rendszer részeként hozzáférést biztosítunk a máshol elérhető dokumentumokhoz is. A korábbinál sokkal nagyobb hangsúlyt helyezünk a digitalizálásra a szélesebb körű hozzáférés, és az unikális, csak a könyvtárunkban hozzáférhető helyismereti, helytörténeti dokumentumok megőrzése érdekében.

A kulturális alapellátás részeként erősíteni szeretnénk a közösségi tér és 3. hely funkciót. Szeretnénk tovább gazdagítani a már jelenleg is gazdag rendezvénypalettánkat, megtalálni a kapcsolódási pontokat a kulturális főváros projekttel. Nemcsak helyszínt biztosítunk az intézményünkben működő kisközösségek számára, hanem igény esetén segítjük őket a programjaik összeállításában, esetenként előadóként, programszervezőként is részt veszünk a megvalósításukban.

A belső és külső képzéseken, konferenciákon való részvétel támogatásával törekszünk szakembereink tudásának elmélyítésére és kompetenciáinak bővítésére.

A 2020-tól elindított minőségfejlesztési folyamatainkkal a XXI. századi használói igényeknek megfelelően továbbfejlesztjük szolgáltatásainkat. Egyik legfontosabb célkitűzésünk, hogy a minőségi

szemlélet beépüljön valamennyi munkatársunk gondolkozásába, és a közös munka a szervezeti kultúra fejlődésében is tükröződjön. Célunk a Minősített könyvtár cím megszerzése.”

A vezetés kialakította és működteti a vezetői információs rendszerét. A költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről jogszabály rendelkezik (370/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet). A belső kontrollrendszer a szervezetrányítás elválaszthatatlan eszközeként magában foglalja mindazon szabályokat, eljárásokat, gyakorlati módszereket és szervezeti struktúrákat, amelyeket arra a célra terveztek, hogy segítséget nyújtson a vezetésnek céljai eléréséhez, megelőzze, vagy feltárja és korrigálja a célok elérését akadályozó eseményeket.

A belső kontrollrendszerében az intézmény köteles elkészíteni és rendszeresen aktualizálni ellenőrzési nyomvonalát, amely intézményünk esetében a működési folyamatok táblázatba foglalt szemléltetett leírása, amely tartalmazza különösen a felelősségi és információs szinteket és kapcsolatokat, irányítási és ellenőrzési folyamatokat, lehetővé téve azok nyomon követését és utólagos ellenőrzését.

A belső kontrollrendszer részeként működtetjük a kockázatkezelési rendszert. A kockázatkezelés biztosítja, hogy a szervezeti célok elérését veszélyeztető kockázatok azonosításra, értékelésre és a lehető legalacsonyabb szintre csökkenthetőek legyenek. Vezetői értekezlet keretében azonosításra kerülnek a kockázatok, ami alapján összeállításra kerül a kockázati leltár. Könyvtárunkban a vezetők (intézményvezetés, osztályvezető, csoportvezetők) alkotják a kockázatkezelési munkacsoportot. A kockázatok értékelését követően pedig összeállításra és elfogadásra kerül az integrált kockázatkezelési intézkedési terv.

Intézményünk stratégiai és operatív céljainak folyamatos figyelemmel kísérése a Minőségirányítási Tanács feladata. Az éves minőségcélok, illetve a minőségterv is ezen célok elérése érdekében készültek.

A teljes körű minőségirányítás (TQM) filozófiáját és a PDCA ciklus négylépéses felépítését alapként tekintjük, magunkénak érezzük. Azonban a PDCA, miszerint a tervezés, megvalósítás, ellenőrzés, beavatkozás, és ennek folyamatos ismétlődése még nem tudott mélyen átmenni a gyakorlatba. Sok esetben még a tervezés és megvalósítás szintjén vagyunk.

Az intézmény Belső és külső kommunikációs szabályzattal rendelkezik. A minőségfejlesztési projekt során a Kommunikációs és primer csoport felülvizsgálta, javaslataik alapján a szabályzat aktualizálása, módosítása folyamatban van.

Fejlesztendő:

- Belső- és külső kommunikációs szabályzat aktualizálása.

1.3. alkritérium: A vezetői támogatás és példamutatás

Az intézmény legáltalánosabb belső kommunikációs csatornája a hivatali elektronikus levelezési rendszer (e-mail), melyen keresztül a rendszeres tájékoztatást megkapják a munkavállalók (pl. változásokról, eseményekről stb.). A munkaköréből adódóan néhány munkatársnak nincs hivatali

email címe, ők kinyomtatva és szóbeli közléssel kapják meg a mindenkit érintő információkat. Belső közös meghajtók is működnek az egyes munkaterületen dolgozó munkatársak részére. Továbbá olyan belső tárhellyel is rendelkezünk, melyen keresztül jelszóval védve minden munkatárs részére hozzáférést tudunk fájlokhoz, dokumentumokhoz biztosítani.

Az intézményben heti munkaidőkeretben történő munkavégzés zajlik, mely rugalmasabb, így a munkatársak igényeihez is jobban igazodik és ugyanakkor a munkaszervezést is könnyebbé teszi. A heti munkaidő 40 óra, ezen belül napi minimum 4 óra, maximum 12 óra munkavégzés végezhető. Így a munkavállaló az adott csoporton belül csoportvezetőjével egyeztetve megteheti, hogy akár minden héten eltérő napi munkaidő beosztással dolgozik.

Munkatársaink képzésére mindig fontos hangsúlyt helyeznünk. A pandémia és a home office időszakában több lehetőség és idő jutott online képzéseken történő részvételre és önképzésre. Ezt a lehetőséget sok munkatársunk kihasználta. Míg korábban a különféle tanfolyamok, felsőfokú szakképzések voltak hangsúlyosak, addig manapság felértékelődött a belső képzések és az egymástól tanulás fontossága. Egyre több olyan munkatárs megy nyugdíjba, akik jelentős tudással rendelkeztek olyan szakterületeken, ahol nem igazán van szakképzett utánpótlás. Ezért tartjuk kiemelten fontosnak az „add tovább”, vagy „ne vidd magaddal a tudást” jellegű képzéseket. Egy-egy munkatárs jelentős intézményen belüli speciális, egyedi tudást tud átadni. A belső képzések rendszerének kialakítását már a minőségfejlesztési projekt során is terveztük kidolgozni, azonban ez a feladat megvárta a Minőségirányítási Tanácsot. Az idei évben a képzések mikéntjének rendszerét szabályozzuk és bevezetjük.

Munkatársaink javaslataikkal, kezdeményezéseikkel bátran fordulhatnak vezetőink felé. Gyakori eset, hogy munkatársi kezdeményezésnek helyt adnak. A minőségfejlesztési projekt során vezettük be, hogy kihelyezett dobozba ötletelhetek munkatársaink. Az ötletdobozt azóta sem szüntettük meg, továbbra is várjuk bele a javaslatokat.

Az E-Start 2020 minőségfejlesztési projekt során Humánerőforrás munkacsoportunk szervezeti kultúra felmérést végzett 2021. őszén. A szervezeti kultúra vizsgálatával pontosabb képet kaphatunk arról, hogy a jelenlegi kultúra jellemzői alapján mit tehetünk, mikor, milyen ütemben, hogyan és előreláthatólag milyen sikerrel, és azt is meghatározhatjuk, hogy a kívánt szervezeti kultúra eléréséhez miben kell változnia a szervezetnek.

Fejlesztendő:

- a belső képzések rendszerének kidolgozása.

1.4. alkritérium: A vezető kapcsolatai a fenntartóval és más társadalmi partnerekkel

Az intézmény partnerkapcsolatai sokoldalúak, a működést befolyásoló szervezetektől kezdve a szakmai, kommunikációs kapcsolatokon át.

A működésünket befolyásoló szervezet elsősorban Veszprém Megyei Jogú Város Önkormányzata, azon belül a polgármester, közgyűlés, bizottságok (Közjóléti Bizottság, Pénzügyi és Költségvetési Bizottság). A Polgármesteri Hivatal szervezeti felépítése szerint a Polgármesteri Kabinetirodán belül működő

Kulturális csoport feladata a közgyűteményi ügyekkel kapcsolatos döntések előkészítése, végrehajtása. E csoport koordinálja a közgyűtemények szakmai tevékenységét. Kapcsolatot tartunk még a Pénzügyi Irodával, a Városüzemeltetési Irodával, továbbá az Önkormányzati Irodán belül működő Jogi és közbeszerzési csoporttal és Személyzeti csoporttal. Szakminisztériumunk az EMMI, melynek Könyvtári és Levéltári Főosztályával fontos kapcsolatot tartunk.

A minőségfejlesztési projekt keretében feltérképeztük a teljes partneri körünket, partnerlistát készítettünk.

Partnerlistáink:

- Sajtó
- Az országban működő megyei hatókörű városi könyvtárak
- Veszprémi és Veszprém megyei közintézmények
- A megyében működő óvodák, iskolák
- KSZR települések könyvtárai, önkormányzatai
- Nyomdák, könyv- és folyóirat terjesztők
- Egyesületek, alapítványok, egyéb civil szervezetek
- Klubok meghívottjai (Francia, Olasz, Német, Irodalmi és Zenei Klub)
- Helytörténészek
- Amerikai Kuckó érdekeltejei

A partnerlisták folyamatos fejlesztést, évenkénti felülvizsgálatot kívánnak. Ez a feladat ez évben esedékes lesz. A MIT – mint azt korábban már megfogalmazásra került – ez évben alakult meg, az éves tervei közé év elején még nem vettünk fel minden éves ismétlődő feladatunkat. Ezért az ülésterv módosításra kerül a soron következő MIT ülésen, így az említett partnerlista felülvizsgálatát felvesszük feladataink közé, mint ahogy ez az 1. táblázatban is kimutatásra került.

A partnerek elvárásait részben térképeztük fel. 2021. évben a Könyvtárellátási Szolgáltató Rendszer (KSZR) kistélepülései között készítettünk partneri igény- és elégedettségi felmérést.

A megyében 202 kistépülést látunk el. A kérdőívet 104 kistépülés töltötte ki, összesen 51,5 %.

A könyvtár kommunikációs gyakorlatában szerepel a sajtó, honlap, több közösségi csatorna. Azonban azon dolgozunk, hogy minél szélesebb körben ott tudjunk lenni, terveink között szerepel még több csatorna felkutatása. A MIT által létrehozott Kommunikációs csoport is nyújt ebben segítséget.

Fejlesztendő:

- még több kommunikációs közösségi csatorna felkutatása.

2. kritérium: Stratégia

2021. október 1-jén lépett hatályba Stratégiai tervünk², mely 2021-2025-ig terjedő 5 éves időszakra készült. Kiemelt stratégiai céljainkból – melyet 7 kiemelt területre bontottunk – infografikát készítettünk, mely honlapunkra is felkerült³:



²https://www.ekmk.hu/images/dokumentumok/Szab%C3%A1lyzatok,%20alapidokumentumok/Strat%C3%A9giai_terv_2021-2025.pdf Letöltés dátuma: 2022.04.09.

³https://www.ekmk.hu/images/dokumentumok/Min%C5%91s%C3%A9gbiztos%C3%ADt%C3%A1s/KIEMELT_STRAT%C3%89GIAI_C%C3%89LOK.pdf Letöltés dátuma: 2022.04.09.

2.1. alkritérium: Stratégiát befolyásoló, partneri igényeket és elvárásokat megalapozó tények, adatok

2020-ban elkészítettük az intézmény SWOT elemzését. Táblázatos formában számba vettük könyvtárunkra vonatkozó erősségeket, gyengeségeket, lehetőségeket és veszélyeket. 2021. évben a Stratégiai terv összeállításához áttekintettük, hogy adott pillanatnak megfelelnek-e a 2020-ban megfogalmazottak, ahol pontosításra volt szükség, ott megtettük azt. Fontosnak tartjuk évente felülvizsgálni a SWOT elemzésünket, ezért a 2022. évi MIT feladatok közé felvesszük a SWOT elemzés felülvizsgálatát is (1. táblázat szerint).

Megkezdtük 2020-tól az elégedettségi vizsgálatokat, amiből elemzéseket is készítettünk.

Az intézmény teljesítményértékelésénél figyelembe vesszük az Emberi Erőforrás Minisztérium által kiadott Beszámoló és Munkaterv mutatóit, ágazati minisztérium által közreadott 1442-es statisztikai jelentő lapot, ágazati minisztérium rendeletében meghatározott szakmai mutatókat (51/2014.(XII.10.) EMMI rendelet).

Teljesítménymutatókat alkalmazunk, melyet úgy alakítottunk ki, hogy az intézmény Stratégiai terve alapján a kiemelt stratégiai célokhoz igazodunk. Az általunk elemzésre kerülő mutatókat a 2. táblázatban foglaltuk össze.

2. táblázat: Az Eötvös Károly Megyei Könyvtár teljesítménymutatói

Kiemelt stratégiai cél	Mutató
Használói és látogatói létszám növelése	Beiratkozott tagok számának alakulása
Használói és látogatói létszám növelése	Aktív használók számának alakulása
Használói és látogatói létszám növelése	Használatok számának alakulása (személyes és távhasználat egyben)
Használói és látogatói létszám növelése	A könyvtári honlap látogatások számának alakulása
Használói és látogatói létszám növelése / Közösségi tér, 3. hely, megújuló könyvtári rendezvények	Könyvtári programok számának alakulása
Használói és látogatói létszám növelése / Közösségi tér, 3. hely, megújuló könyvtári rendezvények	Képzések, tréningek számának alakulása
Használói és látogatói létszám növelése / Közösségi tér, 3. hely, megújuló könyvtári rendezvények	Könyvtári programokon résztvevők számának alakulása
Használói és látogatói létszám növelése / Közösségi tér, 3. hely, megújuló könyvtári rendezvények	Képzéseken, tréningeken résztvevők számának alakulása
Közösségi tér, 3. hely, megújuló könyvtári rendezvények	A könyvtárral írásos együttműködést kötő civil, határon túli, vállalkozói, oktatási intézmények stb. partnerek száma
Közösségi tér, 3. hely, megújuló könyvtári rendezvények	A használói elégedettség-mérések száma
Közösségi tér, 3. hely, megújuló könyvtári rendezvények	Tárgyévben a családok számára meghirdetett rendezvények száma

Kiemelt stratégiai cél	Mutató
Közösségi tér, 3. hely, megújuló könyvtári rendezvények	Tárgyévben a családok számára meghirdetett rendezvényeken résztvevők száma
Információkövetítés, korszerű állománymenedzsment, digitalizálás	Digitalizált dokumentumok a könyvtár állományából (tárgyévben digitalizált)
Információkövetítés, korszerű állománymenedzsment, digitalizálás	Digitalizált dokumentumok a könyvtár állományából (összes digitalizált)
Információkövetítés, korszerű állománymenedzsment, digitalizálás	A tárgyévben aktív állagvédelmi kezelésben részesült dokumentumok száma
Információkövetítés, korszerű állománymenedzsment, digitalizálás	Gyarapításra tervezett összeg (nettó e Ft)
Információkövetítés, korszerű állománymenedzsment, digitalizálás	A könyvtári állomány éves gyarapodása (db)
Információkövetítés, korszerű állománymenedzsment, digitalizálás	A gyűjteményből tárgyévben apasztott dokumentumok száma
Információkövetítés, korszerű állománymenedzsment, digitalizálás	Tárgyévben fertőtlenítés, kötés, javítás, restaurálás, savtalanítás vagy egyéb aktív állományvédelmi intézkedésben részesült dokumentumok száma
Lépéstartás a technológiai változásokkal, az infrastruktúra fejlesztése	Számítógépek, munkaállomások (nyilvános) összesen

A táblázatban foglaltak évről évre elemzésre, nyomon követésre kerülnek. Ezen kívül az 51/2014.(XII.10.) EMMI rendelet a múzeum, valamint az országos szakkönyvtár és a megyei könyvtár éves munkatervéhez szükség szakmai mutatókról foglaltak szerint gyűjtjük és nyilvántartjuk az ott részletezett mutatókat.

2.2. alkritérium: Stratégiai célok kialakítása az igények és elvárások alapján

Jelen időszakban országos könyvtári stratégia nincs, így ahhoz igazodni nem tudtunk. A küldetésünk és jövőképünk összhangban van stratégiánkkal. A minket körülvető világot, a kor követelményeit figyelembe véve, elkészítve a PGTTJ elemzést (politikai tényező, gazdasági környezet, társadalmi környezet, technológiai környezet, jogi tényezők) fogalmazzuk meg az 5 éves ciklusra kiterjedő stratégiai céljainkat. Az átfogó célokat kiemelt stratégiai célokra bontottuk. Minden kiemelt célnál beavatkozási pontokat határoztunk meg.

A változó használói igényeknek - melyek a stratégiai célokhoz igazodnak - szeretnénk megfelelni. Ennek érdekében használói igény- és elégedettségméréseket végzünk.

A könyvtár törekszik a források biztosítására, saját forrásokon túl leginkább pályázati források bevonásával. A 4. Lépéstartatás a technológiai változásokkal, az infrastruktúra fejlesztése kiemelt célunk esetében például a dokumentumok ellátása RFID (rádiófrekvenciás azonosító) technológiával célunk megvalósítása érdekében pályázatot adtunk be az EKF (Európa Kulturális Fővárosa – Veszprém 2023) keretein belül, mely a közelmúltban nyert támogatást.

Több célunk elérésében is segítségül szolgál számunkra, hogy Veszprém 2023-ban megkapta az Európa Kulturális Fővárosa címet.

2.3. alkritérium: A stratégia megismertetése, bevezetése és felülvizsgálata

A stratégiakészítés teljes folyamata nyilvánosan az E-Start 2020 projekt alatt zajlott, így minden fontos lépcsőfokról tájékoztatást kaptak a munkatársak beszámolónapok keretein belül. A bevezetése szintén ilyen formában zajlott. Felülvizsgálata pedig a MIT feladata, akik minden évben a stratégiai célokért dolgozva állítják össze az éves minőségtervet, azon belül pedig a csoportok éves az munkatervüket.

Mivel 2021. október 1-jétől hatályos stratégiánk, így ez az év lesz az első olyan év, amelyben a MIT és a munkacsoportok munkájukról beszámolnak. A MIT munkájának a munkatársakkal történő megismertetése tervezetten szerepel a munkatervekben.

2.4. alkritérium: Innováció megjelenése a fejlesztésekben

Az elmúlt évek – főként az E-Start 2020 időszak – fejlesztéseinek eredményeit az alábbiakban foglaljuk össze:

- A munkatársak részére biztosítottunk egy *ötletdobozt*, ahol az ötleteiket bemutathatják. Folyamatosan elérhető egy állandó helyen, akár névtelenül is lehet ötleteket bedobni.
- Olvasói terekben *feliratokat, tájékoztató táblákat* helyeztünk el piktogramokkal kiegészítve, régiákat kiegészítettük. Mindez egy könyvtárbejárás következménye volt.
- Új *szlogenünk* született az ötletpályázaton: Unatkozni kár, a könyvtár vár!
- Elkészült és bevezettük a Könyvtárellátási Szolgáltató Rendszer *KSZR logóját*.
- Nyereményjátékokhoz, reklámokhoz *promóciós termékekhez egyedi arculatot* terveztünk.
- Új *honlapunk* készült.
- Gépjárműveink *autódekorációt* kaptak, logóinkkal, szlogenünkkel láttuk el őket.
- A naponta változó WIFI kódot, melyet a könyvtárosoktól kellett elkérni, free Wifire cseréltük.
- Olvasói tereinkben kialakítottuk a *hangosbemondó* rendszert állandó és aktuális hírek számára.
- *Kutyabarát könyvtár* lettünk.
- Kisgyerekes családok számára *pelenkázó, szoptatóhelyiséggel* rendelkezünk.
- *Nyereményjátékokat* indítottunk beiratkozási kedv növeléséhez akciókkal összekapcsolva.
- *Terek átrendezésre* kerültek (pl. fogadótér, gyerekkönyvtári, helyismereti polcok).

- A Dózsavárosi Könyvtárban zöld fejlesztéseket hajtottunk végre, a fiókkönyvtár elindult a zöld könyvtárrá válás felé.

Az idei évben tervezzük megvalósítani, bevezetni:

- *Tanulóműhelyt* tervezünk létrehozni havi rendszerességgel, előre tervezett elsősorban munkatársak által tartott képzésekkel. Kötött, illetve kötetlenebb részt is tervezünk egy-egy nyitvatartási időn túli (hétfői) időszakban.
- A dokumentumállomány ellátása *RFID* címkékkel, annak érdekében, hogy kommunikálni tudjanak az *önkiszolgáló kölcsönzést* lehetővé tevő eszközökkel: EKF pályázat keretében kiírt pályázaton nyertünk támogatást e feladat megvalósításához.
- További *család- és látogatóbarát fejlesztéseket* szeretnénk végrehajtani: feliratainkat, információs tábláinkat úgy szeretnénk megújítani, hogy tekintettel legyünk a fogyatékossgal élők speciális igényeire. Tervezzük a mentális betegséggel élőket segítő eszközök beszerzését. Az akadálymentesség minimum követelményeit teljesítve 2 évre intézményünk szeretné megkapni az *Acces4you védjegyet*.
- A központi-könyvtárunkban is *zöld fejlesztéseket* hajtunk végre (szelektív hulladékgyűjtés, zöld sarok felállítása).
- Folytatódik munkatársaink *nyelvi képzése*. Mindezekre szintén egy beadott EKF pályázat adhat fedezetet.
- 2021-ben kidolgoztunk egy *Könyvfutár szolgáltatást*, mely főként rászorulóknak részére házhoz vinné a kért könyveket. Tervezzük ezen új szolgáltatás újragondolását, majd elindítását. Az idei évben komoly feladatot ró a könyvtárra egy tervezett részleges felújítás a Központi könyvtárban és a Dózsavárosi Könyvtár felújítása, továbbá az RFID rendszerre történő átállás, ezért várhat magára e szolgáltatás bevezetése. Emiatt elképzelhető, hogy csupán a jövő évben kerül a szolgáltatás bevezetésre.

3. kritérium: Munkatársak

Az Eötvös Károly Megyei Könyvtár fontosnak tartja munkatársait, hiszen a munkatársak nélkül nem lehet jól működtetni egy szervezetet, éppen ezért fontosnak tartja munkatársainak képzését. Ahhoz, hogy kitűzött céljait elérje megfelelő szaktudással rendelkező, elkötelezett munkatársakra van szükség. Napjaikban egyre nehezebb úgy betölteni egy álláshelyet, hogy a jelentkezőknek meglegyen a megfelelő szakképesítésük és szaktudásuk. Ezért értékelődik fel annyira a belső tudásmegosztás, a nyugdíjba készülők munkatársak tudásának átadása, mely elősegíti a folytonosságot.

3.1. alkritérium: Emberierőforrás-menedzsment

Az intézmény szakmai kompetenciamérést végzett 2020. évben. 2021-ben összegyűjtötte kompetencia profiljait, azaz a munka hatékony elvégzéséhez milyen kompetenciákra (tanult ismeretekon kívül milyen személyes egyéni értékekre) van szükség egyes munkaterületek ellátásához. Majd kompetenciatérkép készült, mely összefoglalja, hogy az adott munkakör sikeres elvégzéséhez milyen kompetenciák szükségesek.

A könyvtár emberierőforrás-menedzsment tervvel még nem rendelkezik. Terveink között szerepeltetni kell, hogy a könyvtár egy olyan tervet dolgoz ki, mely tartalmaz többek között egy szervezeti felmérést, melyben elkészítjük a munkatársakra kihegyezett SWOT elemzést, továbbá munkatársi helyzetelemzést végzünk, lebontva az összdolgozói létszámból a különböző szaktudással rendelkezőket. Érdemes összevetni azt, hogy mennyi az elvárt, a szükséges szaktudás egy-egy szakterületből, így kimutatható, hogy adott területen van-e hiány valamely szaktudással rendelkezőből. A munkakörök természetesen betöltésre kerülnek egy-egy üresedés után, csak nem biztos, hogy mindig a megfelelő szaktudással rendelkező munkaerővel sikerül betölteni az üres álláshelyet. Továbbá korcsoportonkénti kimutatás javasolt, ahol érdemes számba venni, hogy mikor lesz egy nagyobb létszámú nyugdíjazás. Erre tervszerűen fel kell készülni, mivel az utánpótlásról kellő időben gondoskodni kell.

A 32/2017. (XII.12.) EMMI rendelet a kulturális szakemberek továbbképzéséről jogszabályban előírt 5 éves Továbbképzési terv, továbbá éves Beiskolázási tervek elkészülnek. Egy emberierőforrás-menedzsment terv esetén a továbbképzések tervezése is egyszerűbben, könnyebben összeállítható, látható, hogy mely szakképzésből van hiány, a továbbképzések tervezésénél pedig erre lehet fókuszálni.

Az intézménynél munkaköri- és feladatléírások minden esetben elkészülnek.

A szervezeti kultúra támogatja a teljesítmények elismerését. Már több éve gyakorlat, hogy bérmegtakarítás egyszeri jutalom címén felosztásra kerül. A jutalmazás szempontjainak kidolgozása megfontolandó lehet.

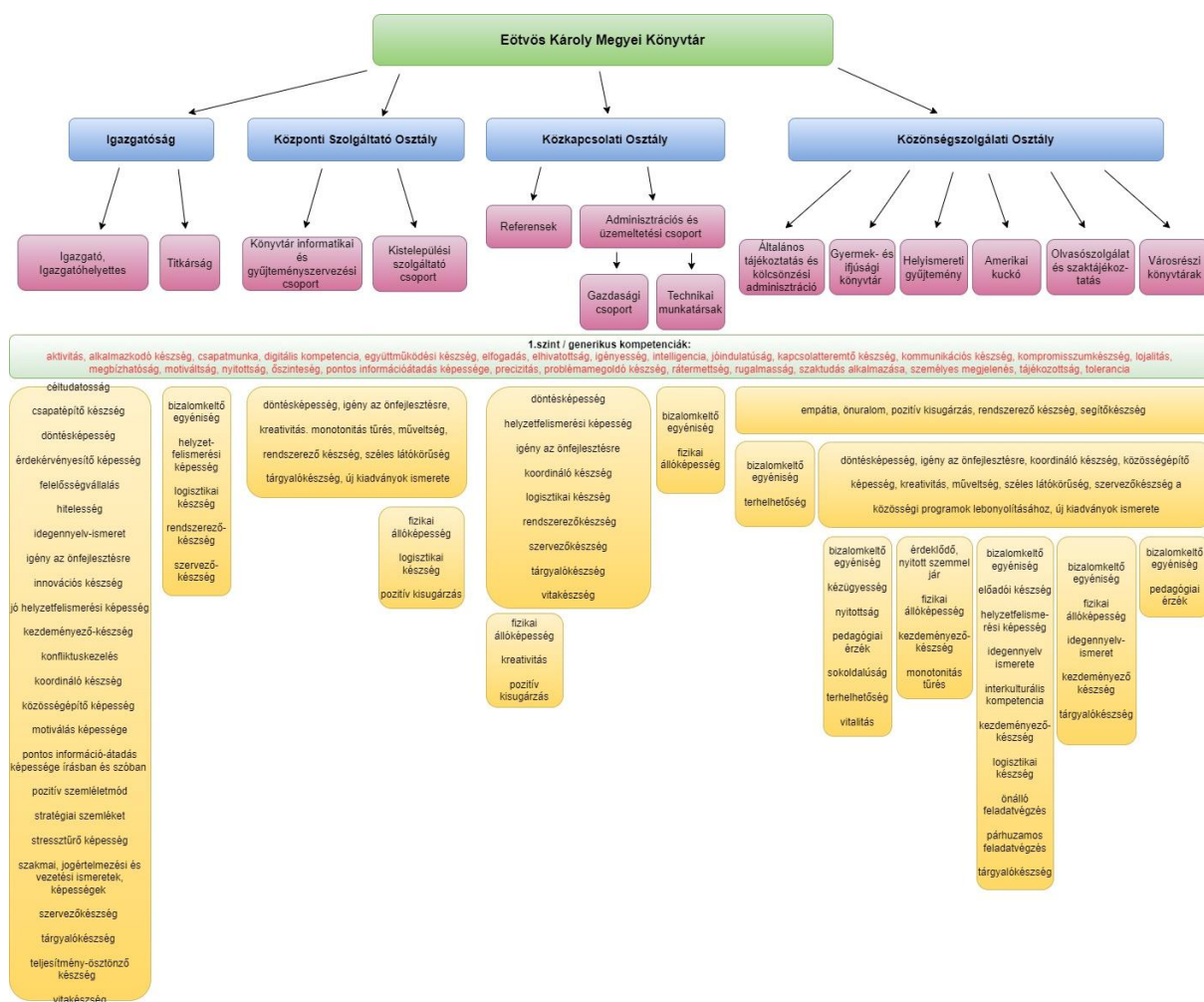
Fejlesztendő:

- emberierőforrás-menedzsment terv készítése,
- differenciált jutalmazási szempontrendszer kidolgozása.

3.2. alkritérium: A munkatársak kompetenciáinak fejlesztése

A képzések fontosságát már több pontban kiemeltük, egyfajta belső tudásmegosztás, tanulóműhely formájában kívánjuk megvalósítani. A tanfolyami kompetenciák fejlesztésére részben ez a módszer, továbbá a tanfolyami keretek adnak megoldást. Jelenlegi kompetenciaterképünket két évente felülvizsgáljuk. Mivel idén új szervezeti ábra is készült a 2022. január 1-jétől hatályos SZMSZ részeként, így az alábbi kompetenciaterkép felülvizsgálata emiatt is esedékessé vált.

Eötvös Károly Megyei Könyvtár kompetenciaterképe 2021. év



A könyvtár támogatja az új munkatársak beilleszkedését szervezeti és csoport szinten is. Az adott csoport, ahova új munkatárs kerül, segíti a beilleszkedést, támogatja a munkában egyéni tanácsadásokkal. Szervezetünkre nem jellemző, hogy magára hagyjuk az új munkatársat némi tájékoztatás után, inkább a folyamatos mentorálás jellemző. A már elkészült és a későbbiekben kidolgozandó folyamatleírások nagyban segítik az új munkatársakat a szakmai feladatok ellátásában.

Az E-Start 2020 projektünk Humánerőforrás csoportja 2021. őszén motivációs kérdőívet küldött ki a munkatársak számára, melyet értékelték is. A kérdőív kitért a szervezeti kultúrára, kompetenciákra, személyes fejlődésre, motivációra, vezetésre, kommunikációra. A motivációs kérdőívet két évente tervezzük kiküldeni munkatársaink számára.

Továbbgondolást igényel, valószínűleg célszerű lenne munkatársi önértékelési kérdőívre váltani a jelenlegi kérdőívet, mivel célzottabban kaphatna a vezetés válaszokat. Válaszokat kaphatnánk egyrészt motivációs, vezetőséggel kapcsolatos továbbá belső kommunikációval kapcsolatos kérdésekre, úgy mint:

- hogy látja saját magát, milyen kompetenciákkal rendelkezik, milyen aktivitása van a könyvtárban jelenleg,
- milyen tervei vannak, milyen feladatokat vállalna, esetleg ez irányban milyen képzési tervei vannak,
- értékeli a vezetés motivációs rendszerét,
- értékeli a vezetőség belső kommunikációját,
- értékeli a könyvtár által használt különböző kommunikációs csatornák hatékonyságát.

Fejlesztendő:

- munkatársi önértékelési kérdőív bevezetése.

3.3. alkritérium: A munkatársak bevonása és felhatalmazása

Az intézmény vezetése törekszik arra, hogy olyan munkafeltételeket biztosítson, amelyek alkalmasak arra, hogy megteremtse az egyensúlyt a munka és a magánélet között. Heti munkaidőkeretben történik a munkavégzés, mely az SZMSZ-ben szabályozásra került. Heti 40 óra, napi minimum 4 óra, maximum 12 óra munkavégzés. A következő heti munkaidő beosztás, minden héten péntekig kerül kidolgozásra.

A pandémia eredményeképpen kialakítottuk az otthoni munkavégzés szabályait, mely folyamatosan érvényben van, azóta is alkalmazhatják munkatársaink indokolt helyzetben.

Az intézmény kidolgozta esélyegyenlőségi tervét, melyet három éves időszakra készít el. A terv elkészítésébe bevonásra kerül az Üzemi tanács is. Az intézmény a foglalkoztatás során tiszteletben tartja vele munkaviszonyban állók emberi értékeit, méltóságát, egyediségét, a diszkrimináció minden formáját elítéli, feladatainak ellátása során szem előtt tartja az esélyegyenlőség és az egyenlő elbánás elvét. Az esélyegyenlőségi terv részeként helyzetelemzést végez.

Céljai:

- A helyzetelemzés alapján biztosítjuk az 50 év feletti munkavállalók szakmai ismereteinek bővítését szervezett vagy egyéb szakmai képzés keretében.
- A munkaegészségügyi vizsgálatok mellett javasoljuk a nem kötelező szűrővizsgálatokon való részvételt is.

- A megváltozott munkaképességű, fogyatékkal élő embertársaink alkalmazását elősegítjük, támogatott formában.
- A munkából huzamosabb ideig távollévő munkavállalókkal (betegség, GYED, GYES, fizetés nélküli szabadság) szűkebb munkahelyi közössége és a vezetés tartja a kapcsolatot, a távollétében történő eseményekről rendszeresen beszámolnak.

Munkahelyi esélyegyenlőségi referenst nevezünk ki, aki felé lehetőségük van a munkavállalóknak panaszt tenni. A referens a hároméves időszakot követően beszámolót készít.

A munkatársak részére az alábbi béren kívüli juttatást biztosítjuk:

- cafetéria juttatás,
- élelátást biztosító szemüveg hozzájárulás.

Ezen felül korábban tartásjavító torna, jelenleg jóga lehetőségét biztosítjuk munkatársaink számára heti egy alkalommal.

Az intézmény szervezésében több közösségi tevékenységet támogattunk munkatársaink részére, előfordult csapatépítő sporttevékenység és a munkatársak egészségügyi szűrése is.

4. kritérium: Együttműködés, partnerek, erőforrások

4.1. alkritérium: Kapcsolat a társadalmi partnerekkel

Mint ahogy arról már korábban az 1.4. pontban részletesen írtunk, az intézmény partneri köre kiterjedt. Az E-Start 2020 projekt időszakában a projekt Kommunikációs és primer csoportja elkészítette a partnerlistákat, ezzel a partnerek azonosítása megtörtént. Felülvizsgálatuk a MIT állandó éves feladata lesz. Munkatársaink munkájuk során használni tudják a listákat, melyeket belső tárhelyen el tudnak érni.

A könyvtár, mint szervezet részt vesz a Magyar Könyvtárosok Egyesületének (MKE) munkájában, a Veszprém megyei szekciónak gyakran ad helyszínt könyvtárunk. A megyei szekció titkára intézményünk munkatársa. Munkatársaink közül magas az MKE taglétszáma.

Partneri igény- és elégedettségvizsgálatokat rendszeresen készítettünk:

- 2020. évben pedagógus felhasználóink körében elégedettségvizsgálatot tartottunk.
- 2021. évben Könyvtárellátási Szolgáltató Rendszer (KSZR) kistélepülései részére készítettünk partneri elégedettségi- és igényfelmérést online formában. 202 településről 111 kitöltött kérdőív (55 %) érkezett vissza.

A könyvtár tájékoztatja partnereit a fontos döntésekről, őket érintő változásokról, néhányat kiemelve:

- KSZR települési könyvtárak tájékoztatása: pl. egy esetleges nekik szóló pályázatról,
- óvodák, iskolák: pl. felhívjuk figyelmünket a nekik szóló pályázatra,
- megyebeli nyilvános könyvtárak: pl. EMMI tájékoztatók.

4.2. alkritérium: Kapcsolat a könyvtárhasználókkal

A használóink a legfontosabb partnereink, akik igénybe veszik szolgáltatásainkat. Ettől a csoporttól származó igények és visszajelzések kiemelt fontosságúak számunkra. Használóink visszajelzései szolgáltatásfejlesztéshez, innovációhoz iránymutatást adhatnak számunkra.

Éppen ezért könyvtárhasználói elégedettségvizsgálatot készítettünk:

- 2020. évben könyvtárlátogatói elégedettség- és igényfelmérő kérdőívet tettünk közzé. Egy hónapig volt elérhető a 10 kérdésből összeállított kérdőív, melyet a kölcsönzött könyveinkbe, továbbá a közösségi oldalainkra is elhelyeztünk. 210 válasz érkezett vissza. Több olyan pozitív változás követte ezt a kérdőívet, melyet az igényekhez sikerült igazítanunk (pl. nyitva tartás változás, nyílt elérésű WIFI).

Felhasználói elégedettségvizsgálatot az idei évben újra tervezünk készíteni. Célzott, jól megfogalmazott kérdésekkel kérdezhetünk rá ismét olvasóinkra, megkérdezve ezzel véleményüket, a visszacsatolás, majd a használói réteg tájékoztatása rendkívül fontos.

A használók panaszaiakkal élhetnek a nyilvános Panaszkezelési szabályzatunk szerint. Amennyiben panasz érkezik, meghatározott időn belül ki kell vizsgálni. A panaszt tevő minden esetben választ kap. Ha indokolt és a panasztevő hozzájárul, a fenntartót is tájékoztatjuk a felmerülő problémáról.

Használóink javaslatokat, véleményeket több csatornán is tehetnek (e-mail, telefon, honlap, Facebook, személyes).

4.3. alkritérium: Hatékony forrásgazdálkodás

Az intézmény gazdálkodása költségtakarékos, betartható és elszámoltatható. A költségvetés tervezése alaposan megtervezett számításokon alapul. Számviteli szabályzataink naprakészek, a belső ellenőrzés tervezett, rendszeres. Az éves költségvetés az állami támogatásból, fenntartó önkormányzat támogatásából, továbbá az intézmény saját bevételeiből áll össze.

Az intézmény gazdálkodása átlátható, költségvetéseink, költségvetési beszámolóink az általános közzétételi listán (Info tv. 1. sz. melléklet) megtekinthetők, honlapunkról elérhető.

Az éves költségvetést pályázatokkal tudjuk kiegészíteni. Minden évben pályázunk érdekeltségnövelő támogatásra, Országos Dokumentumellátó Rendszer (ODR) támogatásra, továbbá NKA által kiírt pályázati lehetőségekre. Egyéb pályázati lehetőségeket kutatunk fel.

2022. évben több olyan pályázati lehetőség nyílt meg számunkra, mely Veszprém városához köthető, hiszen 2023-ban Európa Kulturális Fővárosa lesz városunk. A 2.4. pontban már részletezett önkiszolgáló kölcsönzés lehetősége, továbbá egyéb zöldfejlesztések, család- és látogatóbarát fejlesztések, nyelvi képzések ennek eredményei lehetnek.

A könyvtár épületén is terveznek EKF keretein belül felújítást végrehajtani:

- központi könyvtár épülete: gyermekkönyvtári falvizesedés megszüntetése, továbbá új szolgáltatási terek kialakítása jelenlegi raktárrészből, podcast stúdió kialakítása,
- Dózsavárosi Könyvtár: az épület teljes felújítása.

A teljesítménymutatóink között nem csupán szakmai, hanem költségvetési, pénzügyi mutatókat is összevetünk, elemzünk.

4.4. alkritérium: Tudásmenedzselés, az információ belső kezelése

Ahhoz, hogy a könyvtár gördülékenyen működhessen az információ és a tudás szabadon áramoltatása szükséges. Ehhez szükséges, hogy a munkatársak megkaphassák a munkavégzéshez szükséges információkat. Fontos, hogy a szervezet az információ és a tudás intézményen belüli kezelésére, tárolására szükséges különböző rendszereket, eszközöket működtessen. Ez esetünkben úgy valósul meg, hogy belső meghajtókon tartjuk nyilván a fontos dokumentációkat, melyekhez adott munkatársak hozzáférést kaphatnak, továbbá az érintett munkatársak leggyakrabban e-mail formájában kapják meg a legfontosabb információkat.

Évente legalább két alkalommal összmunkatársi értekezletet tartunk. A rendszeres vezetői értekezleteken elhangzott információkat a csoportvezetők továbbítják a beosztottjaiknak. A vezetői értekezletekről emlékeztető is készül, melyet e-mail formájában továbbítunk a csoportvezetőknek és a fiókkönyvtárakban dolgozóknak.

Az informatikai háttér, az adatvédelem szabályozása megtörtént, külső adatvédelmi képviselővel rendelkezik intézményünk.

A már többször említett bevezetésre szánt tudásmegosztás, tanulóműhely anyagait tervezzük egy meghajtón mappázva összegyűjteni. Ez egyrészt azoknak is szolgál, akik nem tudtak jelen lenni, másrészt a későbbiek során mások, esetleg új dolgozók is tanulhatnak az anyagokból.

4.5. alkritérium: IKT-eszközök, e-szolgáltatások menedzselése

Az információs- és kommunikációs technológiák segítségével a könyvtár a használók széles körét tudja elérni.

IKT eszközök bemutatása és a közelmúlt fejlesztései könyvtárunkban:

- használói terek munkaállomásainak egy része cserére szorulna,
- 2019-ben telefonrendszerünkkel tudtunk átállni korszerű technikára,
- 2019-ben belső hálózatot fejlesztettünk,
- 2020-ban tabletek beszerzése történt, melyek könyvtári foglalkozásokon is használhatók,
- 2020-ban robotikai eszközbeszerzést tudtunk megvalósítani, mellyel elsősorban kistelepülések számára vezettünk be új szolgáltatásunkat. Több alkalommal a központi könyvtárban is tartottunk foglalkozásokat.
- laptopok állnak rendelkezésünkre, melyekkel tanfolyamokat tudunk tartani.

IKT fejlesztési tervek:

- önkiszolgáló kölcsönzéshez eszközök beszerzése,
- podcast stúdió kialakítása.

E-szolgáltatások értéke a pandémia óta felértékelődött. Pl. youtube csatorna, közösségi oldalak, online biztosított adatbázisok.

4.6. alkritérium: Infrastruktúra, épületüzemeltetés és –fenntartás

A könyvtár törekszik arra, hogy a használók igényeinek megfeleljen. A szolgáltatások díjainak megállapításakor, pl. terembérlés, fénymásolás stb. önköltségszámítást alkalmazunk, melyet az Önköltségszámítási szabályzatban rögzítünk.

A munkatársak által használt irodaszékek beszerzése esetén figyelemmel vagyunk, hogy ergonomiailag megfelelő terméket válasszunk ki.

A központi könyvtár épülete akadálymentes minden szintre lifttel lehet közlekedni. Az idei évben család- és látogatóbarát fejlesztéseket szeretnénk végrehajtani, feliratainkat, információs tábláinkat fogyatékosággal élők számára kiegészíteni, az akadálymentesség minimum követelményeit teljesítve 2 évre intézményünk szeretné megkapni az Acces4you védjegyet.

Fejlesztendő:

- IKT eszközpark frissítése,
- klímatiszált olvasótermi terek.

5. kritérium: Folyamatok

A folyamatszabályozásnak fontos szerepe van. A folyamatszabályozás keretein belül a könyvtár azonosítja, kezeli, javítja és fejleszti kulcsfontosságú folyamatait, annak érdekében, hogy sikeresen működjön, továbbá a stratégiai céljait sikeresen meg tudja valósítani.

Könyvtárunk jogszabályi kötelezettségének eleget téve rendelkezik Belső kontrollrendszer szabállyal, melynek többek között része az ellenőrzési nyomvonal, a kockázatok azonosítása, kezelése, értékelése, a kontrolltevékenység, nyomon követési rendszer (monitoring) is. Mindezeket alapul vége dolgoztuk ki folyamatainkat.

5.1. alkritérium: Folyamatok működtetése, összhangban a könyvtár céljaival

Az E-Start 2020 minőségfejlesztési projekt részeként létrehozott Folyamatmenedzsment csoport kezdte meg a munkát. Az alábbi feladatokat sikerült elvégezni:

Folyamatleltár:

A folyamatszabályozás első lépéseként azonosítottuk azokat a kulcsfolyamatokat, amelyek a könyvtár használói számára a legfontosabbak, így készült el folyamatleltárunk. Tevékenységeinket 3 nagy csoportra bontottuk:

- vezetői tevékenység,
- főtevékenység,
- támogató tevékenység.

A vezetői tevékenységek között 6 területen belül 16 tevékenységet azonosítottunk. A főtevékenységek között szintén 6 területen 35 tevékenységet, a támogató tevékenységen belül pedig 7 területen 31 tevékenységet.

Kulcsfolyamatok:

A Folyamatmenedzsment csoport a Stratégiai és működésfejlesztési csoporttal – melynek tagja volt az igazgató, és igazgatóhelyettes is – közösen kiválasztott 14 kulcsfolyamatot a folyamatleltárunkból, melyek az alábbiak:

3. táblázat: Az Eötvös Károly Megyei Könyvtár kulcsfolyamatai

Sorszám	Tevékenység	Tevékenység típusa
V4.1	Belső kommunikáció	Vezetési tevékenység
V4.2	Külső kommunikáció	Vezetési tevékenység
V4.3	Panaszkezelés	Vezetési tevékenység
F1.1	Beiratkozás	Főtevékenység
F1.2	Kölcsönzés, visszavétel	Főtevékenység
F2.1	Szaktájékoztató	Főtevékenység
F3.1.1	Könyvtári óra óvodásoknak és iskolásoknak	Főtevékenység

Sorszám	Tevékenység	Tevékenység típusa
F3.2	Programok, rendezvények szervezése	Főtevékenység
F4.3	KSZR rendezvényszervezés	Főtevékenység
F4.7	KSZR eszközbeszerzés	Főtevékenység
T1.2	Teljes tartalmi és formai feltárás és elektronikus leltárba vétel	Támogató tevékenység
T5.1.1	Intézményi költségvetés tervezése	Támogató tevékenység
T7.4	Tervezés	Támogató tevékenység
T7.5	A folyamatok folyamatos fejlesztésének folyamata – PDCA- ciklus	Támogató tevékenység

Mind a 14 kulcsfolyamathoz folyamatgazdát és felelőst jelöltünk ki.

Folyamatszabályozás:

Mind a 14 kiválasztott kulcsfolyamatról az alábbiakat készítettük el (néhány folyamat kivételével, melyek még kidolgozás alatt vannak):

- szöveges folyamatleírások, a folyamat kritikus pontjainak megjelölésével,
- folyamatábra,
- folyamat részletes bemutatása, mely az alábbi adatokat tartalmazza:
 - azonosítója, neve, alfolyamatai, folyamatgazda,
 - folyamat célja,
 - folyamatra vonatkozó jogszabályok, szabványok, belső szabályzatok,
 - bemeneti dokumentumok,
 - erőforrásigény,
 - kimenő dokumentumok,
 - kritikus pontok,
 - megfigyelés, mérés, ellenőrzés,
 - megjegyzések,
 - jóváhagyó, engedélyezés dátuma, hatálybalépés dátuma, jóváhagyó aláírása,
 - módosítások rész.
- kockázatelemzés:
 - folyamat, folyamatgazda,
 - vizsgált terület,
 - kockázatos tényezők,
 - kiáltó okok,
 - gyakoriság, a következmények súlyossága,
 - kockázati hatások,
 - hibalehetőségek súlyozása,
 - pontozás,
 - megelőző ellenőrző intézkedések.

Folyamatainkat rendszeresen felülvizsgáljuk. A teljes folyamatszabályozási dokumentáció elkülönítetten belső minőségbiztosítási meghajtón kerül nyilvántartásra.

A folyamatok auditálási (ellenőrzési) rendszerének kialakítása ez évi tervünk. A MIT felvette ez évi feladatai közé:

- Első körben a folyamatszabályozás teljes körűvé tételét határoztuk meg feladatként. Tehát a már említett elmaradt néhány folyamat dokumentálására ez év június végi határidőt jelölt meg a MIT.
- Második körben az auditterv és adatfelvevő lap elkészítését kérte a Folyamatmenedzsment csoporttól a MIT augusztus végi határidőt megjelölve.
- Harmadik körben pedig a MIT által kiválasztott folyamat auditálására kerül sor ez évben. Az audit elvégzése, lefolytatása, eredményeiről tájékoztatás november végi határidőt kapott.

5.2. alkritérium: Felhasználócentrikus könyvtári szolgáltatásokat biztosító folyamatok

Mivel a könyvtárnak legfontosabb partnerei a könyvtárhasználók, ezért fontos, hogy szolgáltatásainkról minél többféle módon tájékozódhassanak a használók, és észrevételeikről visszajelzést is adhassanak.

A 4.2. Kapcsolat a könyvtárhasználókkal alkritériumnál részleteztük, hogy a könyvtár a szolgáltatásokkal kapcsolatos igényeket, szükségleteket, elégedettséget méri. 2020. évben kérdőív formájában mértünk. Az idei évben szintén szerepel a terveink között a felhasználói elégedettségvizsgálat. Fontos számunkra a visszacsatolás, hogy a használói igényekre reagáljunk, hiszen a kérdőívnek pontosan ez a lényege, fontossága, hogy közelítsenek egymáshoz az igények a szolgáltatásainkkal.

Honlapunkon, illetve a könyvtár tereiben világosan, jól láthatóan elhelyeztük könyvtárhasználati szabályainkat, szolgáltatásaink díjtételeit. Aktuális híreinkre használjuk a könyvtár közösségi csatorna (honlap, Facebook, Instagram) felületeit is. Több, célcsoport szerint szegmentált Facebook-profil működtetünk: külön van a felnőtteknek és a gyerekeknek (pontosabban a szülőknek, hiszen a gyerekek egy adott életkor alatt nem regisztrálhatnak a Facebookra, a kamaszok meg már elhagyják), a helyismereti és helytörténeti érdeklődésűeknek, az American Corner látogatóinak és a külön-külön a fiókkönyvtáraknak.

Könyvtárunk elérhetőségét többféle formában biztosítjuk. Nyitvatartási időnkkel igyekszünk minden korosztály, réteg igényeit kielégíteni, van délelőtti, délutáni, hétvégi nyitvatartásunk is. Honlapunkon 24 órás szolgáltatásként biztosítjuk a katalógus elérését, a hosszabbítás és előjegyezés lehetőségét. A Digitális könyvtár menüpontban elsősorban helyismereti és helytörténeti kiadványok érhetők el. A pandémia alatt bevezetett átmeneti szolgáltatások közül megőriztük a csomag-összekészítést, mely elsősorban az időhiányban szenvedőknek és az időseknek, nehezen mozgóknak segítség. A rugalmas nyitvatartáshoz kapcsolható tervezett szolgáltatásunk, az önkölcsönzés lehetősége, mely nyitvatartási időtől függetlenül tudja biztosítani a dokumentum visszavételének lehetőségét, akár a város más helyszínén is.

A használók panaszaikkal élhetnek a nyilvános Panaszkezelési szabályzatunk szerint, melyet honlapunkon, illetve személyes használat esetén is elérhetnek. Amennyiben panasz érkezik, meghatározott időn belül ki kell vizsgálni, válaszolni szükséges a panaszt tevőnek. A használók központúságunkra jellemző, hogy a beérkezett panaszok jelentős része nem a munkánkra vonatkozik, hanem az épület állapotára és a légkondicionálás hiányára.

Használóink javaslataikat, véleményeiket, panaszait több csatornán is megtehetik (e-mail, telefon, honlap, Facebook, személyes).

5.3. alkritérium: A könyvtár és partnerei folyamatainak összehangolása

A könyvtár eredményei függenek attól, hogy hogyan működik együtt más könyvtárakkal, szakmai szervezetekkel, kulturális intézményekkel. A könyvtár feladata, hogy összehangolja folyamatait más szervezetek folyamataival, kihasználja az adódó lehetőségeket és beépítse saját szolgáltatásaiba.

Az E-Start 2020 projekt során elkezdtek felmérni és rendszerezni az együttműködő partnereinket, de a munkának még nem értünk a végére. Pontosítanunk és bővítenünk kell a szakmai kapcsolatokat számba vevő listánkat. Sok régi együttműködési megállapodásunk van, ezeket átnézzük és a partnerekkel együtt aktualizáljuk.

Használóink és látogatóink mellett talán legfontosabb partnereink a fenntartó Veszprém Megyei Jogú Város Önkormányzatához kapcsolódnak. A város vezetését rendszeresen tájékoztatjuk a könyvtárban folyó munkáról és az elért eredményekről. Így tájékoztatást kaptak az E-Start 2020 projekt haladásáról és a minőségfejlesztés terén elért eredményeinkről is. Napi munkakapcsolatban állunk a Polgármesteri Hivatal dolgozóival is.

A sokrétű partnerkapcsolati hálóból kiemelendők a városban működő kulturális intézmények és közgyűjtemények. Szoros együttműködésben valósítjuk meg a különböző városi évfordulókhöz kapcsolódó eseménysorozatokat. Jelenleg is zajlik a négy közgyűjtemény (MNL Veszprém Megyei Levéltára, Érseki Könyvtár és Levéltár, Laczkó Dezső Múzeum és a Könyvtárunk) Veszprém digitális tárának létrehozása, mely az egyik előkészítő eleme Veszprém város monográfiájának megírásának. Az intézmények vezetői rendszeresen találkoznak a Kulturális csoportvezető által összehívott egyeztetéseken. 2021-től ehhez társult az EKF által is támogatott „Szomszédolás” c. találkozó sorozat, melynek fő célja, hogy az „egyszerű dolgozók” is alaposabban megismerkedhessenek egymással és a társintézmények munkájával és célkitűzéseivel. Öröm és büszkeség, hogy a Szomszédolás ötletgazdája könyvtárunk dolgozója.

Az EKF-re készülés a partnerekkel történő együttműködés szorosabbá válásában is megmutatkozik. A Veszprém-Balaton 2023 Kft. segítségével nagyon sok olyan képzésen és tapasztalatcserén vehettek részt munkatársaink, ahol a megszerzett tudáson kívül új ismereteket is kötöttek.

Jelen pályázatnak nem feladata a teljes partneri kör felsorolása, de nem hagyhatjuk ki a köznevelési és oktatási intézményeket. Nemcsak gyerekkönyvtárosaink állnak velük szoros kapcsolatban már az óvodás korosztálytól kezdve, hanem valamennyi részlegünk. Nagy igény van a közösségi szolgálatra, ami tipikus win-win szituáció.

Fejlesztendő:

- partnerlisták felülvizsgálata, teljes körűvé tétele.

6. kritérium: Ügyfélközpontú eredmények

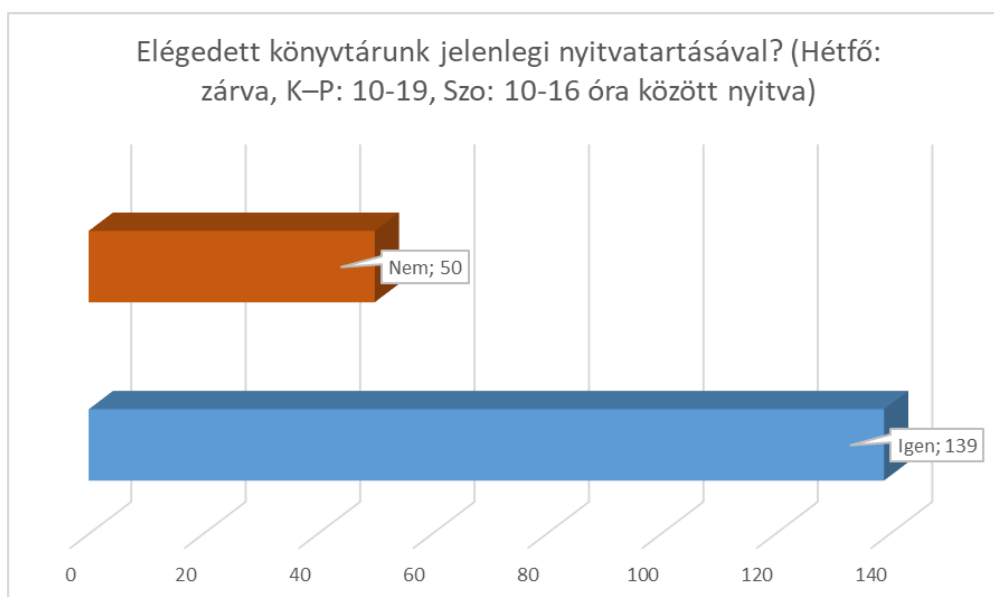
6.1. alkritérium: A könyvtárhasználók véleménye

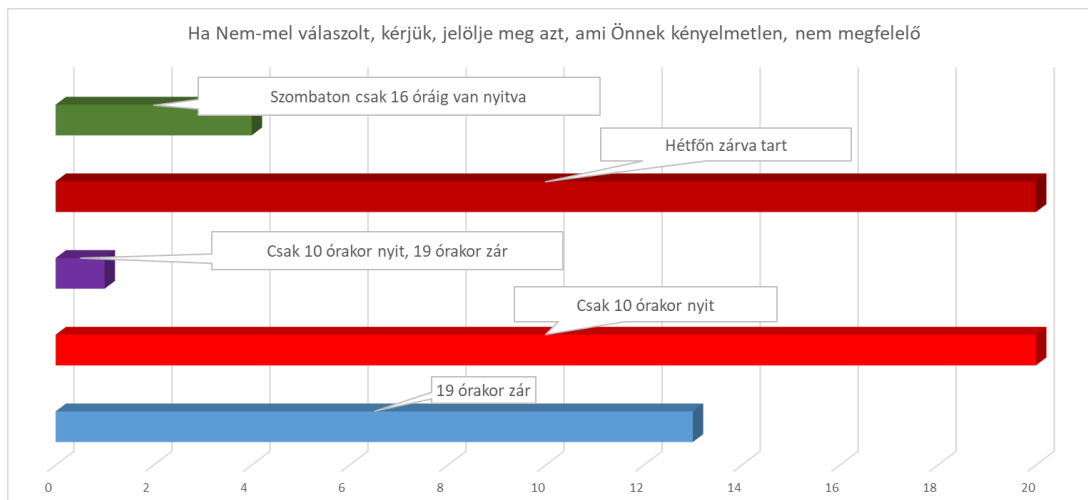
A könyvtárhasználók véleményének és elégedettségének megismerése fontos számunkra.

Az alábbi témakörökben vizsgáljuk könyvtárunkat a használói visszajelzések – többek között a 2020-ban készített könyvtárlátogatói elégedettség- és igényfelmérő kérdőív – alapján:

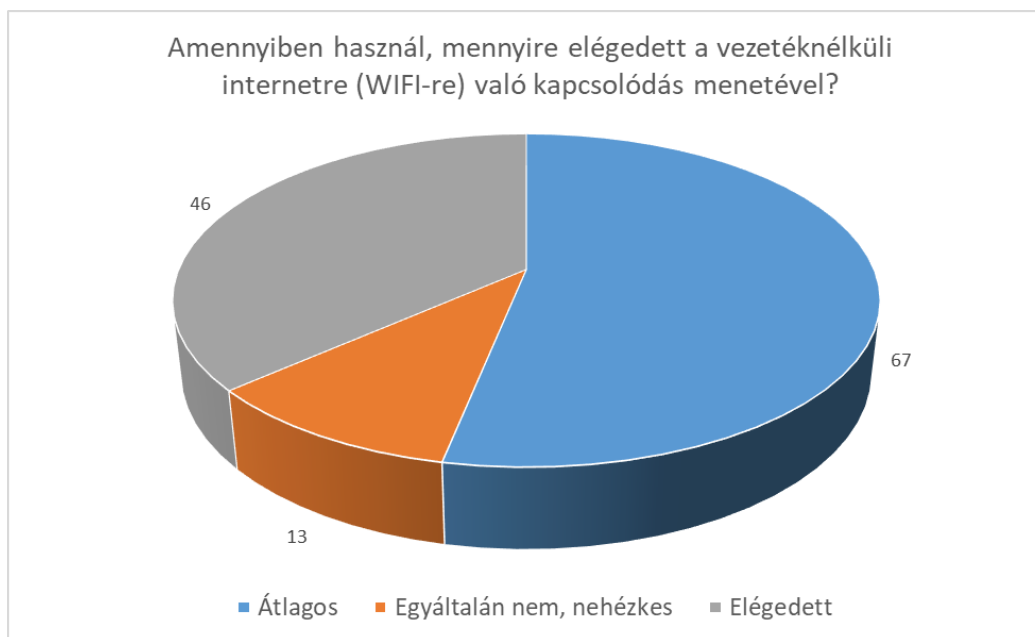
A könyvtár nyitvatartása, gyűjteménye, szolgáltatásai, programjai

A 2020. évi kérdőívben konkrétan rákérdeztünk könyvtárunk nyitvatartására. Nagyrészt elégedettek voltak vele használóink (73,5%), azonban a következő ábrán jól látható, hogy milyen indokaik voltak azoknak, akik nemmel válaszoltak. Sokan jelölték be, hogy nem elégedettek a hétköznapi 10 órai nyitással, így a felmérés elemzését követően – a 10 órás nyitást előbbre hoztuk 9 órára. Az olvasói felmérést megelőzően a központi könyvtárban a munkatársak strigulázással követték a 18-19 óra közötti látogatók számát. Ennek következménye lett az, hogy bár néhányan a 19 órás zárással sem voltak elégedettek, az esti zárórát mégis 18 órára változtattuk, hiszen a mintavételi időszakban részlegenként csak egy-két olvasó volt az érintett időszakban.





Szolgáltatási oldalról egy célzott kérdést tettünk fel a WIFI szolgáltatásra vonatkozóan.



Látható, hogy csupán 46% volt elégedett ezzel. Az akkori gyakorlaton (naponta változó WIFI kódra volt szükség, amit a könyvtárostól kellett elkérni) változtattunk, és nyíltan elérhető vezeték nélküli internet szolgáltatást vezettünk be.

A gyűjteményre, programokra vonatkozóan nem voltak célzott kérdések. Az ötletek, egyéb megjegyzések részénél azonban erre vonatkozóan is érkezett néhány javaslat.

Egyéb javaslatok között szerepelt, hogy tetszik a honlapon elérhető Gyarapítsunk együtt szolgáltatásunk. Programokra vonatkozóan nem érkezett javaslat.

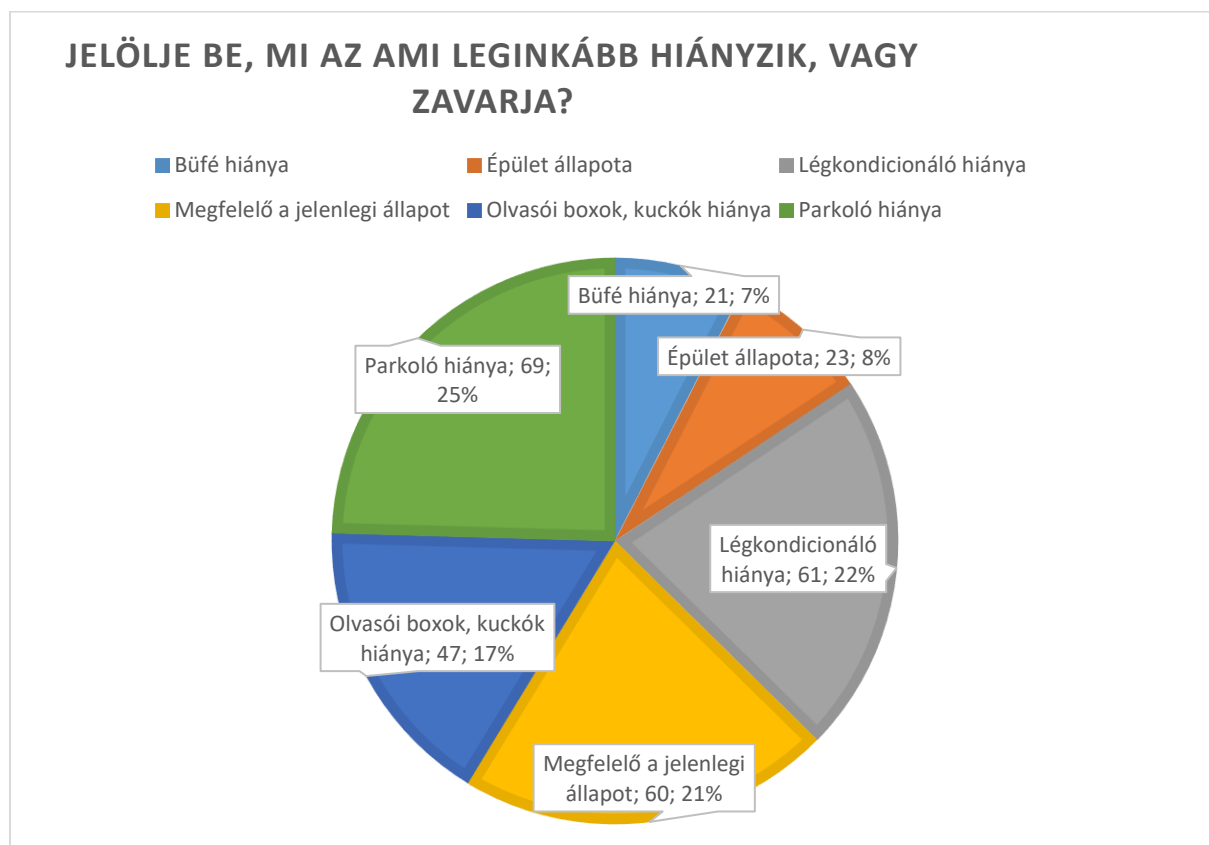
Megközelíthetőség, épület, terek

Az épület külső állagával, vakolatleomlásokkal, légkondicionáló hiányával kapcsolatban érkezett néhány negatív észrevétel. A beérkező panaszok között is elő szokott fordulni a nyári nagy meleg miatti panasz. Az intézmény ezeket minden esetben jelezi a fenntartója felé.

Sajnos a helyi adottságok miatt az autóval közlekedők számára nem kedvező a könyvtár elhelyezkedése, kevés és csak fizetős parkolási lehetőség áll a rendelkezésükre. A helyijáratos buszos megközelíthetőség nagyon jó, az épület elhelyezkedése szintén jónak mondható. A kérdőívben ugyan nem kérdeztünk rá, de a kerékpárral érkezők számára rendelkezésre áll biciklitároló.

A 2020-as kérdőívben többen olvasói boxokat javasoltak.

Az alábbi ábrán látható a „Mi az, ami a legjobban hiányzik, vagy zavarja?” kérdésre adott válaszok megoszlása:



A fenti megállapítást támasztja alá az ábra, miszerint a leginkább zavaró a parkoló (25%), valamint a légkondicionáló (22%) hiánya.

Kommunikációs csatornák népszerűségei

A könyvtár által gyűjtött mutatók, illetve statisztikai adatok alapján a közösségi média megjelenések tényadatai és arányai az alábbiak szerint alakultak:

4. táblázat: Közösségi média megjelenések és a Web 2.0 szolgáltatásokat igénybevevők számának alakulása

Év	Közösségi média megjelenések száma	A Web 2.0 interaktív könyvtári szolgáltatásokat igénybevevő használók száma
2019.	1 456	464 201
2020.	4 541	629 127
2021.	6 992	1 288 502

2020. évben 2019. évhez képest a közösségi média megjelenések 3,1-szeresére emelkedtek. 2021. évben a 2020. évhez képest további 1,5-szeres volt az emelkedés. 2019. évhez képest 2021. évre 4,8-szoros, majdnem 5-szörös volt az emelkedés.

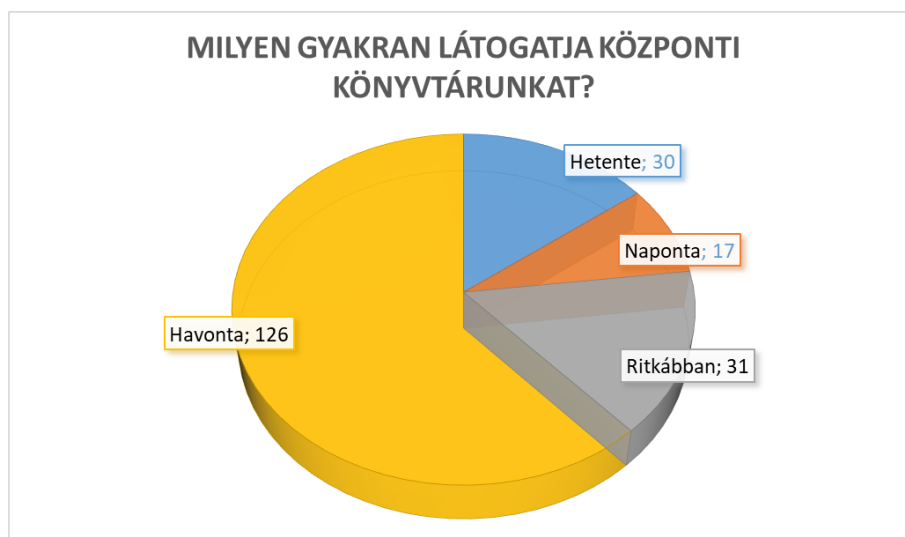
Ebben a nagymértékű emelkedésben a pandémia jelentős szerepet játszott. Következésképpen elmondható, hogy a kommunikációs csatornáink egyre nagyobb népszerűségnek örvendenek.

Könyvtár működésének átláthatósága

A működésünk átlátható, jogszabályi kötelezettségünknek eleget teszünk, mint ahogy azt korábban taglaltuk (Info tv. 1. sz. melléklet, általános közzétételi lista). Arra vonatkozóan viszont nem állnak rendelkezésünkre adatok, hogy az itt közzétett adatokat, információkat hányan tanulmányozzák.

Közösség életében a könyvtár szerepe, használata

Kérdéseink között szerepelt, hogy milyen gyakran használják könyvtárunkat a látogatók, hogy mennyire része életüknek. A legnagyobb arányú a havi látogatások száma lett (62%).



Nem tettünk fel célzott kérdést arra vonatkozóan, hogy mire használják könyvtárunkat. Az azonban kiderült, hogy az ott töltött időben jól érzik magukat látogatóink nálunk.



6.2. alkritérium: A könyvtár működési mutatói alapján való értékelés

A belső teljesítménymutatók segítségével követjük, mérjük a felhasználók számára nyújtott szolgáltatások minőségét. A belső teljesítménymutatók számszerű információt szolgáltatnak.

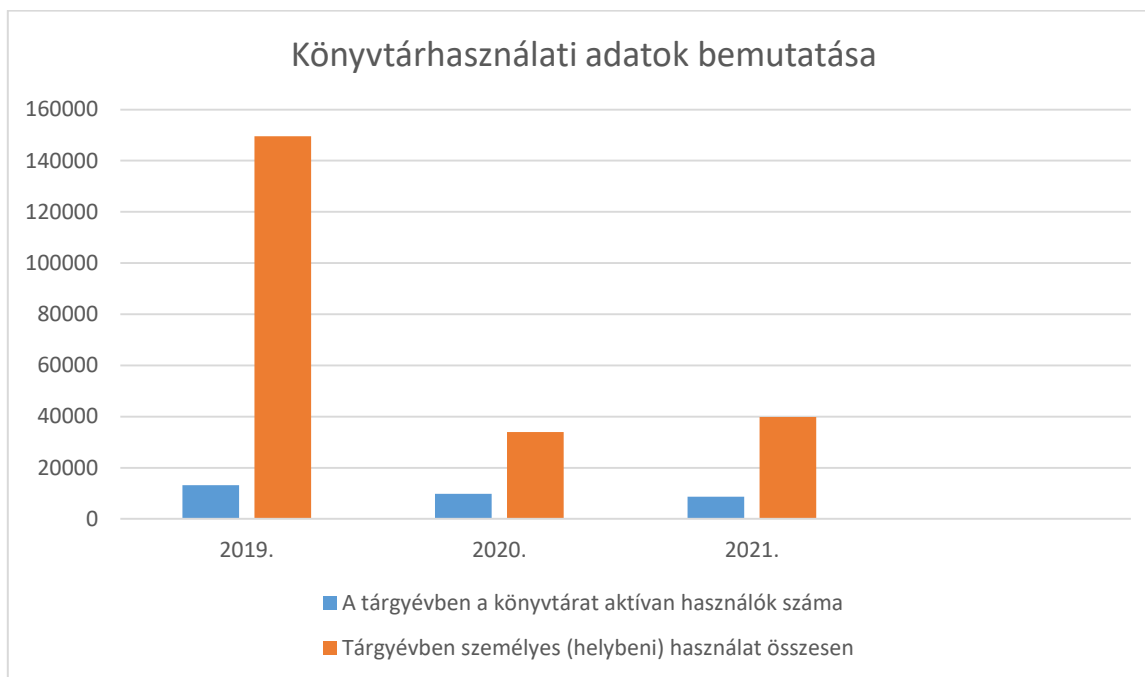
A részvétellel kapcsolatos eredmények:

Az alábbiakban két könyvtárhasználati adat kerül bemutatásra:

5. táblázat: Könyvtárhasználati adatok bemutatása

Év	A tárgyévben a könyvtárat aktívan használók száma	Tárgyévben személyes (helybeni) használat összesen
2019.	13 210	149 575
2020.	9 777	33 915
2021.	8 679	39 901

Jól látható a csökkenés a pandémiás helyzet, a zárva tartási idők eredményeképpen. Azonban az is látszik, hogy a személyes, helyben használat a 2020. évhez képest 2021-ben emelkedést mutatott annak ellenére, hogy az aktív használók száma még továbbra is csökkent. A 2022. évben igyekszünk sokszínű programjainkkal visszavonítani könyvtárunkba a személyes használatot, jelenlétet.

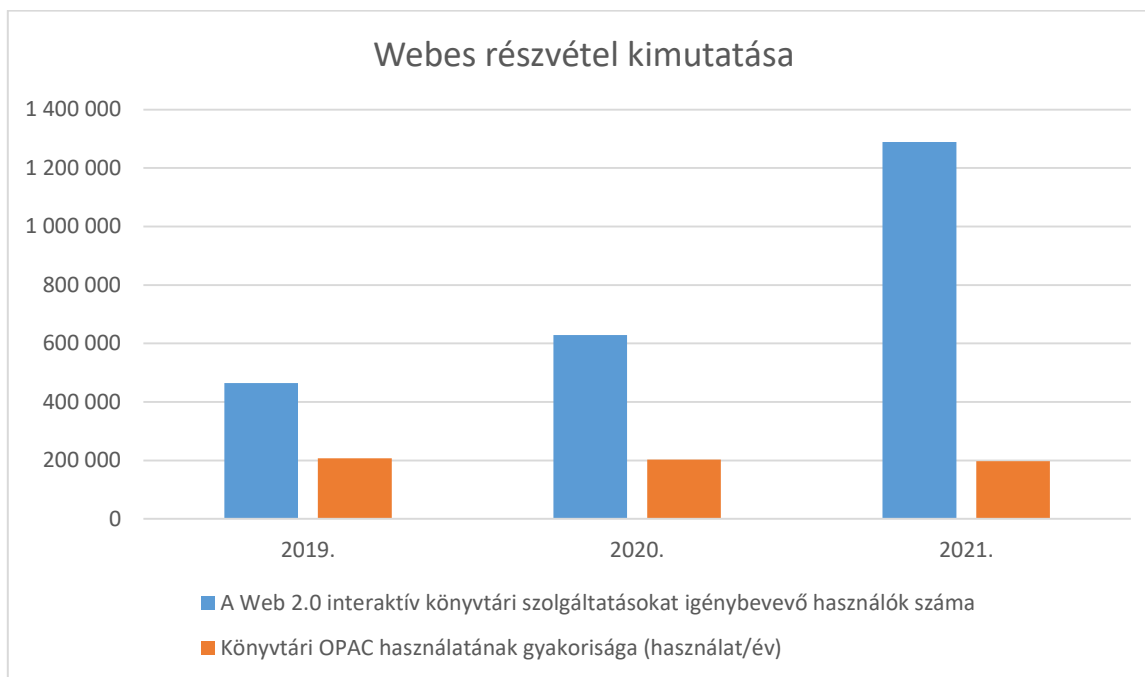


Az alábbiakban két webes részvétellel kapcsolatos mutató kerül bemutatásra:

6. táblázat: Webes részvétellel kapcsolatos mutatók

Év	A Web 2.0 interaktív könyvtári szolgáltatásokat igénybevevő használók száma	Könyvtári OPAC használatának gyakorisága (használat/év)
2019.	464 201	207 722
2020.	629 127	202 934
2021.	1 288 502	197 489

Az OPAC használatban évről-évre látható egy csökkenés, a web 2.0 interaktív szolgáltatásokat igénybe vevő használóink száma azonban ugrásszerűen megemelkedett a pandémia idején. Úgy tűnik, hogy az érdeklődés nem csökkent, csupán átment személyes használatból webes irányba. Az viszont további vizsgálódásokat igényel, hogy miért csökkent a pandémia idején az OPAC használatának száma, hiszen a várakozásoknak az ellenkezője felelt volna meg a pandémia idején. Az előfeltevésünk kettős: 1. Összefüggésben lehet az aktív használók számának csökkenésével. 2. A pandémia időszaka alatt a csomagösszekészítési szolgáltatásokat az idősebb korosztály vette igénybe, akik sokszor csak a könyv címét vagy a szerző nevét adták meg, és a könyvtárosokra bízta a pontos adatok megkeresését. Az is jellemző volt, hogy a szülők megadták a gyerekek életkorát és érdeklődési körét és teljes egészében a gyerekkönyvtárosokra bízta a könyvek kiválasztását. Ez mutatja olvasóink bizalmát könyvtárosaink iránt.



A könyvtár elérhetőségével kapcsolatos eredmények:

Nyitvatartási órák száma 2019-2021. évig változatlan: heti 42 óra nyitvatartással, ebből 6 óra hétfői nyitvatartással állunk használóink rendelkezésére. A 6.1. A könyvtárhasználók véleménye részénél konkrétan bemutatásra is került ezen felmérés eredménye.

A pandémiás időszak alatt néha hetente változtattunk szolgáltatásainkon, és ezekről minden rendelkezésünkre álló csatornán tájékoztattuk használóinkat. A honlapon ezek a hírek már nem elérhetők, de az irattári anyagból jól követhető a folyamat. Ennek volt köszönhető, hogy fokozatosan nőtt az ablakos, majd a forgóajtós kölcsönzés és a csomagösszekészítés igénybevétele.

Annak érdekében, hogy minél kevesebb használót veszítsünk, maximálisan követtük azt az elvet, hogy olvasóinkat nem érheti anyagi kár a kényszerű könyvtárbezárások miatt. A beiratkozások érvényességét és a kölcsönzési határidőt is rendszeresen módosítottuk, hosszabbítottuk. Amint lehetőség nyílt a teljes nyitvatartásra, az E-Start 2020 projekt munkacsoportjainak bevonásával beiratkozási akciókat és nyereményjátékokat hirdettünk.

Szolgáltatásaink díjait fokozatosan igazítjuk az elvárásokhoz. A tavalyi év folyamán felülvizsgáltuk a terembérleti díjtételeinket és 2021-től csökkentettük azokat. A 2022. év első negyedéve ennek ellenére azt mutatja, hogy ez önmagában kevés volt, továbbra is kevesen élnek ezzel a lehetőséggel. Ugyanakkor viszont azt tapasztaljuk és ennek nagyon örülünk, hogy visszatértek a pandémia alatt szünetelő közösségek és új megkereséseket is kapunk.

Felülvizsgáltuk azt az ellentmondásos helyzetet, hogy a központi könyvtár és a fiókkönyvtárak közötti átkölcsönzés ingyenes volt, de az előjegyzésnek volt egy jelképes díja. 2022. január elsejétől mindkét szolgáltatás térítésmentes a könyvtárhasználók számára.

Könyvtárunk akadálymentes a mozgáskorlátozott használók számára. A jelenlegi szabványok szerint ugyan nem felelünk meg ennek a követelménynek, de a gyakorlatban ezt nem érzik a kerekesszékes látogatóink: van mozgássérült bejáratunk, liftünk és mozgássérült mosdók is. Egy EKF-es pályázat segítségével szeretnénk javítani a gyengén látók és a mentális betegségekben szenvedők eligazodását is.

A pandémia hozadéka, hogy tanuljuk és próbálunk élni a virtuális tér adta lehetőségekkel. Voltak online és hibrid rendezvényeink is és egy egyszerű, de első lépésként azért mégis megfelelő virtuális kiállításunk.

Szolgáltatások nyújtásával kapcsolatos eredmények:

Könyvtárunk életében kiemelt szerepük van a rendezvényeknek és a gyerekfoglalkozásoknak. Sajnos a pandémia ezeknek sem kedvezett, de ezen a területen is megkezdődött ismét a mutatószámok emelkedése. Kiemelendő, hogy a családi rendezvényeken részt vevők száma nagyon jelentősen nőtt 2019-hez képest is. Mivel a gyerekkönyvtárunk csatlakozott több EKF-es családi rendezvényhez, így reméljük, hogy 2022-ben sem fognak romlani az eredmények. Ezzel szemben összességében kevesebb látogatót regisztráltunk a könyvtári rendezvényeken. Ennek oka valószínűsíthetően a járványhelyzettel együtt járó óvatosság.

Nagy hangsúlyt helyezünk a könyvtári rendszeren belül elfoglalt helyünkre, szolgáltatásaink kiterjesztésére Veszprém megyében. A könyvtárközi kölcsönzés keretében általunk szolgáltatott könyvek jelentős részét Veszprém megyéből, azon belül is a kistelepülésekről kéri.

7. táblázat: Könyvtári rendezvények és családi rendezvények alakulása

Év	Könyvtári rendezvények száma	Könyvtári rendezvényeken résztvevők száma	Családi rendezvények száma	Családi rendezvényeken résztvevők száma
2019.	965	42 311	105	2 937
2020.	436	20 085	29	534
2021.	586	18 540	91	4 861

Olvasói panaszok és észrevételek az alábbiak szerint alakultak:

8. táblázat: Olvasói panaszok és észrevételek számának kimutatása

Év	Panaszok száma	Megválaszolt panaszok száma	Panaszok témája
2019.	7	7	6 db – épület 1 db – rendezvény
2020.	3	3	1 – épület 1 db – késedelmi díj 1 db – nyitvatartás
2021.	1	1	1 db – épület

Panaszkezelési szabályzatunk alapján különös figyelmet fordítunk arra, hogy minden panasztevő a szabályzat szerinti 7 munkanapon belül tájékoztatásra kerüljön. A panaszok témájának megoszlása is közvetve azt mutatja, hogy használóink a szolgáltatásainkkal és munkatársainkkal elégedettek.

7. kritérium: Munkatársakkal kapcsolatos eredmények

7.1. alkritérium: A munkatársak elégedettsége és motiváltsága az értékelések alapján

Az E-Start 2020 projekt keretein belül a Humánerőforrás munkacsoport 2020-ban elvégezte a **dolgozói elégedettség- és igényfelmérést**. A dolgozók elégedettségének elérése fontos cél, hiszen az elégedettség hatással van a teljesítményre, az általános jóllétre és az egészségre is. Az igényfelmérés útmutatást jelent a szervezet számára arra nézve, hogy milyen irányban célszerű a szervezetfejlesztést elindítani. A vizsgálandó témakörök összeállítása során törekedtünk a tárgyilagosságra.

Az elégedettség- és igényfelmérést anonim, online kérdőív felvétel formájában végeztük el. A kérdőívet elektronikus formában juttattuk el, illetve nyomtatva a számítógépet nem használó kollégákhoz.

26 kérdést fogalmaztunk meg, mely mindegyikére kötelező volt a válaszadás. Az elégedettségmérés során Herzberg kéttényezős elmélete alapján egyaránt figyelembe vettünk **mentálhigiénés és motivációs tényezőket**, hiszen ezek együttesen határozzák meg a munkavállalók elégedettségét. A higiénés tényezők rávilágítanak azon területekre, melyek alapvető elégedetlenség érzést okoznak, a motivációs tényezők pedig arra mutatnak rá, hogy a dolgozó mennyire motivált a hatékony munkavégzésre. A higiénés tényezők közé tartoznak például a munkahelyi biztonsággal, bérezéssel, juttatásokkal, munkakörnyezettel kapcsolatos kérdések, motivációs tényezők például a karrier, szakmai fejlődés, szakmai vezetés, a munka iránti elköteleződés.

Kérdőívünkben a **higiénés tényezőknél** három fontos eleme jelenik meg: a juttatásokkal és bérezéssel kapcsolatos kérdések, a munkakörnyezet, illetve a szervezet működésének megítélése a dolgozó szemszögéből.

A bérezéssel és juttatással kapcsolatban a válaszadók nagy százalékban úgy vélik, nincsenek megfelelően megfizetve. Arra a kérdésre, hogy „Mit értékelnél leginkább az intézményben?” öt lehetőséget adtunk meg, melyek közül a 3 legfontosabb megjelölésére kértük a kitöltőket. A megadott állítások közül a válaszadók 80,9%-a a juttatások növelését választotta. A barátságos környezetet a dolgozók 66,7%-a választotta, a rugalmas munkaidőt pedig 64,3%-a.

A szervezet működésével kapcsolatban a válaszadók csaknem fele érzi azt, hogy a szervezet tagjai nem tudnak egy csapatként működni, ellenben csoport szinten jó kollegiális viszonyban tudnak dolgozni, tisztelik egymás munkáját. A munkavállalók nagy részének jó a kapcsolata a közvetlen felettesével, jó a közvetlen kommunikáció.

Egy átlagos héten a munkavállalók egyharmada nagyon gyakran érzi magát stresszesnek, túlhajtottnak. A dolgozók 2/3-a szerint feletteseik elvárásai reálisak velük szemben.

A felmérés utolsó kérdése egy nyitott kérdés volt, mely így hangzott: „Összességében, mit tehetne a munkáltató, hogy jobban érezd magad munkahelyeden?” Itt több válaszadó jelezte igényét a csapatépítő tevékenységek iránt: közös programok, kirándulás, tréningek, a bizalom erősítése, megújulás.

A munkakörnyezettel kapcsolatos kérdéskörben adott válaszok alapján megállapíthatjuk, hogy van igény a változtatásokra.

A jelentés további részében a **motivációs tényezők** három területét vizsgáltuk. A dolgozók 76,2%-a büszke az intézményre, amit képvisel, 71,4%-a fontosnak tartja a munkáját. A dolgozók nagy része tud azonosulni a könyvtár által képviselt célokkal, tehát elkötelezettek a munkájuk iránt.

Az intézmény vezetésével a válaszadók nagyobb része elégedett. A válaszadók 88,1%-a nyilatkozta, hogy szakmailag a többiekéhez hasonló elismerést kap más kollégáktól. 9,5%-a gondolja úgy, hogy jobban elismerik véleményét, mint a többiekét, 2,4%-a pedig azt, hogy nagyon tisztelik véleményét. A munkatársak a csapatmunkát nem értékelték magasra. Szerepelt a szervezeti átalakítás, több és egyértelmű információ átadása, a kompetenciahatárok pontosabb kijelölése is.

Munkavédelmi szempontból a dolgozók munkakörnyezetüket többnyire biztonságosnak ítélik meg.

A motivációs tényezők vizsgálata abban segíti a vezetést, hogy ezekre a területekre koncentrálván ösztönözze a kollégákat a jobb teljesítményre, a felhasználók igényeinek még jobb kielégítésére.

A fenti dolgozói igény- és elégedettségvizsgálat két év elteltével történő újbóli kitöltésével összehasonlító elemzés elvégzésére nyílik majd módunk.

Az E-Start 2020 projekt fennállása alatt 2021. novemberében a Humánerőforrás munkacsoport egy **motivációs kérdőívet** is állított össze. Célja, annak kiderítése volt, hogy mely helyzetek növelik, illetve csökkentik dolgozóink motivációját, melyek járulhatnak hozzá a munkához való megelégedettséghez. A kérdőív kitöltése szintén anonim volt.

A dolgozók olyan környezetben érzik jól magukat, ahol barátságos kapcsolatot létesíthetnek munkatársaikkal és családi légkörben végezhetik munkájukat. Az erősen kontrolált, irányított és szabályozott munkakörnyezetet előnyben részesítik.

A munkatársak és a szervezet sikerességéhez fontosnak tartják az együttműködést, kommunikációt és a rugalmasságot, mint kompetenciát.

A dolgozók kétharmada meg van elégedve a munkaköri feladataival, de a monotonitás elkerülése végett néha igényelne egy kis változatosságot.

A személyes fejlődés lehetőségénél valamivel többre értékelik a munkatársak a stabilitásra való törekvést, állandóságot, kiszámíthatóságot.

Az öt leginkább motiváló tényező a kollégák számára a munkahely légköre, hangulata (80,5%), a kulturált munkakörnyezet, felszereltség (65,9%), a fizetés mértéke (53,7%), a rugalmas munkaidő (46,3%) és az önálló munkavégzés lehetősége (46,3%).

Egy zárkózott, haragtartó környezetben a munkatársak 87,8%-a elvesztené munka iránti lelkesedését.

A munkatársak fele abban az esetben mondana fel, ha a munkahelyi légkör nem lenne megfelelő számára. Ez a válasz jól tükrözi mennyire fontos a barátságos munkatársi kapcsolatok és a családi légkör.

A motivációs eszközök értékelésénél azt látjuk, hogy fontosnak tartják a biztonságra törekvést, a megszerzett tapasztalatok kihasználását, a dolgozók jelentős részének fontos a kihívást jelentő feladatok megléte, a pénzbeli jutalom, valamint a tiszta szervezeti célok és jövőkép.

A két kérdőív között eltelt több mint 1 év, amíg a korábbiiban érezhető a bérezés miatti elégedetlenség, így itt azt láthatjuk, hogy a bérezésnél a munkakörnyezet, a munkahelyi légkör fontosabb a rangsorban.

Az alábbi táblázatban foglaljuk össze a munkatársakra vonatkozó felméréseinket:

9. táblázat: Munkatársakra vonatkozó felméréseink

Tevékenység	Felmérés elvégzésének ideje	Vizsgált terület
Dolgozói igény- és elégedettségmérés	2020. június hónap	higiénés tényezők (munkahelyi biztonsággal, bérezéssel, juttatásokkal, munkakörnyezettel kapcsolatos kérdések) motivációs tényezők (karrier, szakmai fejlődés, szakmai vezetés, a munka iránti elköteleződés)
Motivációs kérdőív	2021. november hónap	vizsgálta, hogy mely helyzetek növelik, illetve csökkentik munkatársaink motivációját

7.2. alkritérium: A munkatársak elégedettsége és motiváltsága a szervezet működéséhez kapcsolódó mérések alapján

Könyvtárunk dolgozói körében a nagyfokú hiányzások, betegszabadságok nem jellemzőek. Természetesen előfordulnak, mint mindenütt, de nem kiemelkedő mértékben. Az elmúlt két évben, a pandémiás időszakban a kisgyermekes szülők számára is biztosítottuk a home office lehetőségét, mely munka nyomon követhető, ellenőrizhető volt a munkahelyi vezetők által.

Munkatársi panaszok az elmúlt években nem érkeztek.

Munkatársi felmérésekben való részvétel aránya az alábbiak szerint alakult:

10. táblázat: Munkatársi felmérésekben való részvétel aránya

Tevékenység	Felmérés elvégzésének ideje	Kitöltő munkatárs száma	Részvételi arány
Dolgozói igény- és elégedettségmérés	2020. június	42 fő	81,5%
Motivációs kérdőív	2021. november	41 fő	79,6%
Szervezeti kultúra felmérés	2021. szeptember	38 fő	73,7%

Az összdolgozói létszámhoz 51,5 főhöz viszonyítva látható, hogy 70-80%-os a részvételi arány viszonylag jónak mondható, de célként tűzhetjük ki, hogy ezen a későbbiekben tovább javítsunk.

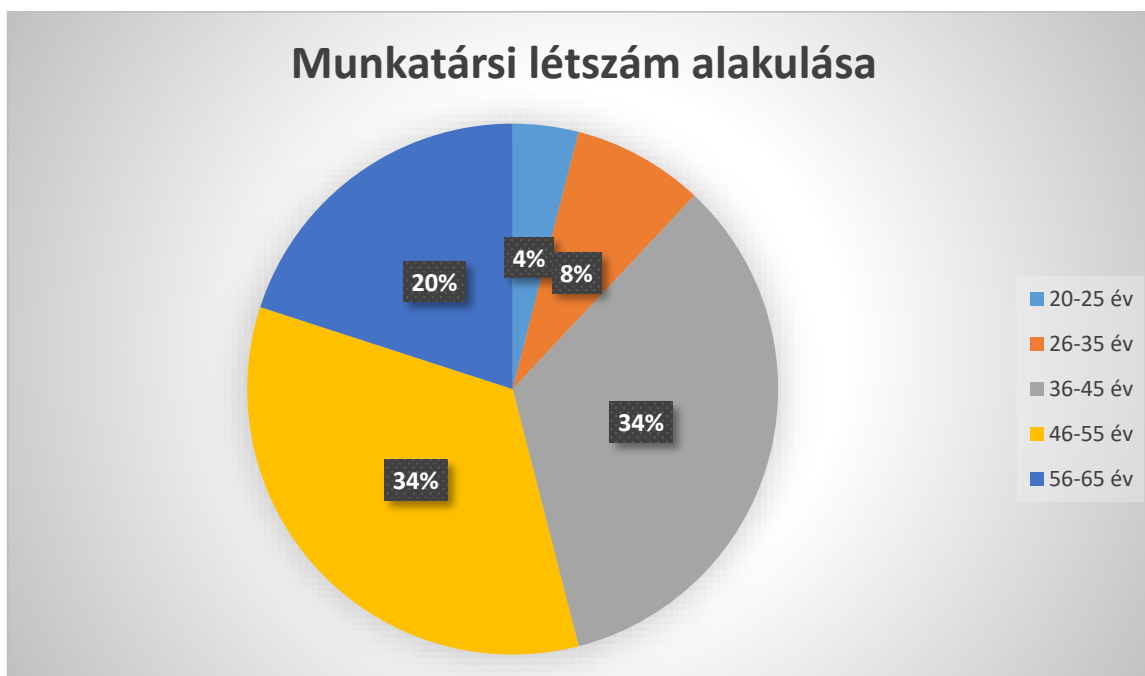
A munkahelyi fluktuáció mértéke az elmúlt években magas volt intézményünkben. A jogviszonyváltás (közalkalmazotti jogviszonyból munkaviszonnyá alakulás) eredményeképpen 3 fő munkatársunk távozott, ami arányaiban nem magas (5,8%).

2021 júniusában elkészített kimutatás szerint az alábbiak szerint alakul intézményünk életkori összetétele.

11. táblázat: Munkatársi létszám alakulása életkor szerint

Életkor	Fő	szakmai	nem szakmai	nő	férfi
20-25 év	2	2	0	2	0
26-35 év	4	3	1	3	1
36-45 év	17	15	2	13	4
46-55 év	17	14	3	15	2
56-65 év	10	7	3	7	3
Összesen:	50	41 (82%)	9 (18%)	40 (80%)	10 (20%)

2 fő szakmai munkatárs betöltése a táblázat kitöltésekor folyamatban volt.



Látható, hogy a középkorosztály van a legnagyobb arányban. A nyugdíjkorhatárhoz közel állók, vagy azt néhány év múlva betöltők aránya is meglehetősen magas 20%, a 36 év alattiak azonban kevesen vannak 12%.

Képzéseken történő részvétel aránya:

12. táblázat: Képzéseken történő részvétel aránya

Év	Képzésben, továbbképzésen részt vett dolgozók száma
2019.	13
2020.	144
2021.	173

A képzéseken történő részvétel számában jól látható az emelkedés, főleg 2019. évről 2020. évre (11-szeresére), illetve tovább nőtt 2021. évre.

8. kritérium: Társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos eredmények

A stratégiakészítés folyamán alapos környezeti elemzést végeztünk. A partneri elégedettség- és igényfelmérések elemzése után korrigáljuk a szolgáltatásainkat. Megújítottuk az intézményi arculatot, új szlogent vezettünk be. A városi arculati kézikönyvhöz igazodva elkészült és bevezettük az új levélpapírt.

Felújítjuk a „csapatépítés” jellegű eseményeinket. Az egyes csoportok eddig is többször tartottak csoportszintű találkozókat, megünnepelték a születés- és névnapokat, együtt mentek kirándulni. A pandémiát közvetlenül megelőzően elkezdtünk intézményi szinten hasonlókat tervezni, de ezekből egyelőre csak egy valósult meg.

Igyekszünk tekintettel lenni a munkatársaink személyes problémáira. Rugalmas munkaszervezéssel, a távmunka lehetőségének biztosításával segítjük a munka és a magánélet könnyebb összeegyeztetését. A nyári könyvtári táborokban a munkatársaink gyermekei kedvezményes áron vehetnek részt.

Eötvös Károly nevét viselő könyvtárként különösen büszkék vagyunk rá, hogy a Wallenberg Egyesület hosszú évek óta könyvtárunkban tartja az országos Wallenberg-vetélkedő régiós fordulóját középiskolás diákok számára. A verseny tematikája jóval tágabb, mint a holokauszt és a zsidómentés, a játékok és feladatok között szerepelni szokott az emberi jogok témája, és kiemelt szerepet kap a másság tisztelete, az érzékenyítés mindenféle kirekesztés ellen.

Könyvtárunk 2021-ben átesett a Három királyfi, három királynő mozgalom szakértői által végzett átvilágításon. A megállapításuk szerint a már meglévő eredményeink jó alapot adhatnak ahhoz, hogy néhány későbbi fejlesztést követően pályázhassunk a Családbarát Szolgáltató Hely tanúsító védjegyre. Az eredmények között kiemelték a sok családi programot, a játszósarkot, valamint a pelenkázó és szoptatósarkot.

Az országban elsőként KutyaBarát könyvtár lettünk. Figyelünk arra, hogy a kutyabarátság ne zavarjon senkit. A kis és közepes termetű kutyákat lehet behozni, és több helyen is elérhető a házi rend. A visszajelzések alapján örültek a kutyás könyvtárhasználók a lehetőségnek, a pozitív visszajelzések aránya többszöröse a negatívoknak. Az ellenérzésüket megfogalmazók között jellemző volt, hogy félnek a kutyáktól, ezért rendszeresen kutyaterápiás foglalkozásokat szervezünk.

Aláírtuk Az állatvédelmi kódexet, és annak elveit a mindennapjainkban is követjük: rendezvények, játékok, rejtvények, pályázatok és közösségi médiában megosztott posztok formájában hívjuk fel a figyelmet a felelős állattartás fontosságára. A könyvtár állományában megfelelő mértékben vannak képviselve háziállatokról, a vadállatokról is, a természeti környezetről is és a fenntartható fejlődésről szóló dokumentumok is.

8.1. alkritérium: A közösség véleménye a könyvtárról, annak társadalmi hatásairól

Legfontosabb küldetésünk az, hogy a társadalom elvárásainak, igényeinek, szükségleteinek meg tudjunk felelni. Ennek érdekében az alábbi lépéseket tesszük:

- A könyvtár médiában történő megjelenése: gyűjtjük és tételesen kimutatjuk a szakmai beszámolóban a média megjelenéseinket.
- Azt, hogy mennyire tekintenek közösségi térként intézményünkre, felméréssel nem tudjuk alátámasztani, a terembeosztásból viszont adatokkal alátámasztva is látszik, hogy hány civil szervezet és közösség veszi igénybe a termeinket. A nyilvános terekben dolgozó munkatársaink is azt tapasztalják, hogy gyakran ülnek le beszélgetni, problémákat megbeszélni vagy éppen egy-egy korrepetálást megtartani a látogatóink. Az ebben az évben megkezdődő részleges felújítás során újabb tereket tudunk erre a célra biztosítani.
- A könyvtár igyekszik a használók életminőségére is hatással lenni, az alábbi témákban tartunk előadásokat, foglalkozásokat:
 - egészségtudatosság: jóga foglalkozás, előadások,
 - digitális írástudás támogatása: robotika foglalkozások, biztonságban a digitális térben előadások,
 - hátrányos helyzetűek támogatása,
 - családok támogatása: könyvtári nyári táborok, családi napok, ingyenes kézműves foglalkozások, játszóházak.
- Folyamatban van, de a felújítás miatt egy későbbi időpontra tolódott egy hármas együttműködés (megyei könyvtár, DJP, Belügyminisztérium) egy olyan terminál elhelyezése, ami 10 fajta ügytípus önálló intézésére ad lehetőséget.

8.2. alkritérium: A társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos működési mutatók

Zöldkönyvtári kezdeményezések:

A Dózsavárosi Könyvtár 2021 év elején kidolgozott egy zöld könyvtár koncepciót, amelynek fontosabb pontjait sikerült megvalósítaniuk. Szelektív hulladékgyűjtést vezettünk be, a Csalán Egyesületnek köszönhetően az öntözési lehetőséget egy esővízgyűjtő tartály biztosítja. Paradicsompalántát osztottunk az ablakos kölcsönzést igénybe vevő olvasóinknak, madáritatókat tettünk a kertbe. Elkészült egy évelő díszkert, árnyékoló került a kerti padok fölé, ahol így egy szabadtéri olvasókert jött létre. Az ablakpárkányokat balkonnövényekkel díszítettük, az előtérben egy zöld fal épült szobanövényekkel és kialakítottunk egy gyógyteasarkot is. A könyvtár az intézkedések nyomán mind külső, mind belső megjelenésében hívogatóbb lett és egyben környezetbarátabbá vált.

A központi könyvtár tervei között az idei évben szerepel:

- szelektív hulladékgyűjtő beszerzése,
- zöld sarok kialakítása a könyvtár fogadóterében.

Médiaszereplések száma:

13. táblázat: A könyvtár megjelenésének száma a médiában

Év	A könyvtár megjelenésének száma a médiában
2019.	1 729
2020.	5 318
2021.	7 138

Látható, hogy a média megjelenések száma évről évre növekvő tendenciát mutat. A 2021-es év kiemelkedő adatát nagyrészt az okozta, hogy a jogszabályi keretek között igyekeztünk szinte folyamatos szolgáltatást nyújtani, és erről minden lehetséges módon hírt adni.

Hátrányos helyzetű célcsoportok részére nyújtott szolgáltatások:

14. táblázat: Hátrányos helyzetűeket érintő programok száma

Év	Hátrányos helyzetűeket érintő programok száma
2019.	54
2020.	26
2021.	19

Gyermekkönyvtárunk gyakran tart szemléletformáló programokat gyermekek részére. Ezen programok száma 2021. évre csökkenő tendenciát mutatott, aminek oka a kényszerű zárvatartás volt. Mivel gyerekkönyvtárosaink nagyon elkötelezettek ebben az irányban, így ha a körülmények (újabb pandémiás hullám, felújítás) nem akadályozzák meg, idén várható a korábbi számok megközelítése vagy elérése.

Minden könyvtárunkban helyet biztosítunk a nyugdíjas klubok összejöveteleinek, azokon esetenként előadóként is közreműködünk.

Igyekszünk megtalálni a kapcsolódási lehetőséget a különböző jótékonyági akciókhoz. Folyamatos kupakgyűjtéssel és azok elszállításának megszervezésével támogatunk egy rászoruló családot. Törölt könyveink egy részének „elvesztésével” és az azokban elhelyezett tájékoztató szórólapokkal csatlakoztunk egy másik beteg kisgyerek gyógykezeléséhez indított adománygyűjtéshez.

Egészségmegőrzés:

Az egészségmegőrzés fontos számunkra, a Közösségépítő pályázatunk lehetőséget nyújt a lakosság számára.

Tudásmegosztás:

Informatikai képzéseink az utóbbi években átalakulást mutattak. A gyermekek részére szervezett robotikai foglalkozásainkat övezi nagyobb érdeklődés. De ide sorolható a rendezvényeink nagy része és a gyerekkönyvtári foglalkozások is. Online kvízeink kitöltői egy-egy szűkebb területen szereznek

jártasságot. A közösségi médiában közzétett posztjaink között egyaránt szerepelnek a különböző évfordulókhoz, kulturális eseményekhez kötődő bejegyzések, valamint a településünk életével és múltjával foglalkozók.

Fejlesztendő:

- a társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos eredmények célzottabb mérése, értékelése,
- hátrányos helyzetűeket érintő programok számának növelése.

9. kritérium: Kulcsfontosságú eredmények

9.1. alkritérium: A szolgáltatásokhoz kapcsolható eredménymutatók

A szolgáltatásokhoz kapcsolódó eredménymutatók külső eredményekkel mutathatók ki. Fontos értékelni, hogy milyen mértékben vagyunk képesek elérni a stratégiában megfogalmazott céljainkat. Ezeket az alábbi szempontok szerint vizsgáljuk:

Pályázatok eredményei:

A pályázatoknak nagy szerepe van könyvtárunk életében, hiszen így forrást szerezhetünk olyan beszerzésekre, programokra, melyeket stratégiai céljaink között megfogalmaztunk, és amelyekre a költségvetési támogatás nem nyújt fedezetet.

Az alábbiakban az elmúlt 3 év pályázatait foglaltuk táblázatba.

15. táblázat: Pályázatok alakulása

Pályázatok	2019. év ezer Ft	2020. év ezer Ft	2021. év ezer Ft
Európai Unió – TOP 6.9.2 Közösségépítés	51 235	0	0
NKA pályázat – Országos könyvtári napok	1 300	0	1 300
NKA pályázat – Pandémiás helyzet miatti plexi beszerzés támogatása	0	250	0
NKA pályázat – Retro tábor (helyismeret)	0	0	398
Amerikai Kuckó pályázatai	5 107	549	431
ODR pályázat	1 100	650	800
VEB 2023 pályázat – nyelvtanfolyam	0	0	350

Az Európai Unió közösségépítő TOP pályázat illetve a Nemzeti Kulturális Alapnál pályázott országos könyvtári napok és a helyismereti tábor az 1. Használói és látogatói létszám növelése és 2. Községi tér, 3. hely, megújuló könyvtári rendezvények kiemelt stratégiai célokhoz kapcsolódik.

Veszprém 2023-ban Európa Kulturális Fővárosa, mely több lehetőséget nyújtott könyvtárunknak. Beadott, még folyamatban levő VEB 2023 pályázatok a következők:

- 1. pályázat:
 - **KALAD(könyv)TÁR:** Önkölcsönző, bibliobox és locker beszerzése, a dokumentumállomány ellátása RFID címkékkel, annak érdekében, hogy kommunikálni tudjanak az önkiszolgáló kölcsönzést lehetővé tevő eszközökkel. A technikai fejlesztésre épülő olvasás- és könyvtár-népszerűsítő játékok, akciók.

- 2. pályázat:
 - *Család- és látogatóbarát fejlesztések*: feliratainkat, információs tábláinkat úgy szeretnénk megújítani, hogy tekintettel legyünk a fogyatékossgal élők speciális igényeire. Tervezzük a mentális betegséggel élőket segítő eszközök beszerzését. Az akadálymentesség minimum követelményeit teljesítve 2 évre intézményünk szeretné megkapni az Acces4you védjegyet.
 - A központi-könyvtárunk *zöld fejlesztési törekvései* (szelektív hulladékgyűjtés, zöld sarok felállítása).
 - Munkatársaink *nyelvi képzésének folytatása*.
 - *Tanulmányutak* jó gyakorlatok megismerésére, megtekintésére.

Mindkét pályázat kapcsolódik az 1. kiemelt stratégiai célhoz (Használói és látogatói létszám növelése). Emellett az 1. pályázat kapcsolódik az 4. kiemelt stratégiai célhoz (Lépéstartás a technológiai változásokkal, az infrastruktúra fejlesztése) is, a 2. pályázat pedig a 7. célhoz (Könyvtári szakemberek folyamatos képzése, továbbképzése).

Benchmarking eredményei:

Az E-Start 2020 projekten belül működő Kommunikációs és primer csoport 2021. őszén benchmarking elemzést végzett egy kiküldött benchmarking kérdőív alapján. A kérdőívet 7 megyei hatókörű városi könyvtár kapta meg. Szolgáltatásokra vonatkozó kérdéseink is szerepeltek benne, néhányat kiemelve:

- Milyen módszereket használnak a kamaszok, a középiskolások és az aktív korosztály megszólítására?
- Jellemző-e, hogy kitelepülnek külső helyszínekre és rendezvényekre? Ha igen, akkor milyen jellegű rendezvényekre? Mit kínálnak ilyenkor? Hogy választják ki ezekre az alkalmasokra a kollégákat, és hogy honorálják a munkájukat? Vannak-e ilyenkor önkéntes segítők?
- Működik-e a könyvtárban önkiszolgáló kölcsönzés? Ha igen, milyen technológiával? Mennyi időbe telt az átállítás? Milyen erőforrások voltak szükségesek hozzá?

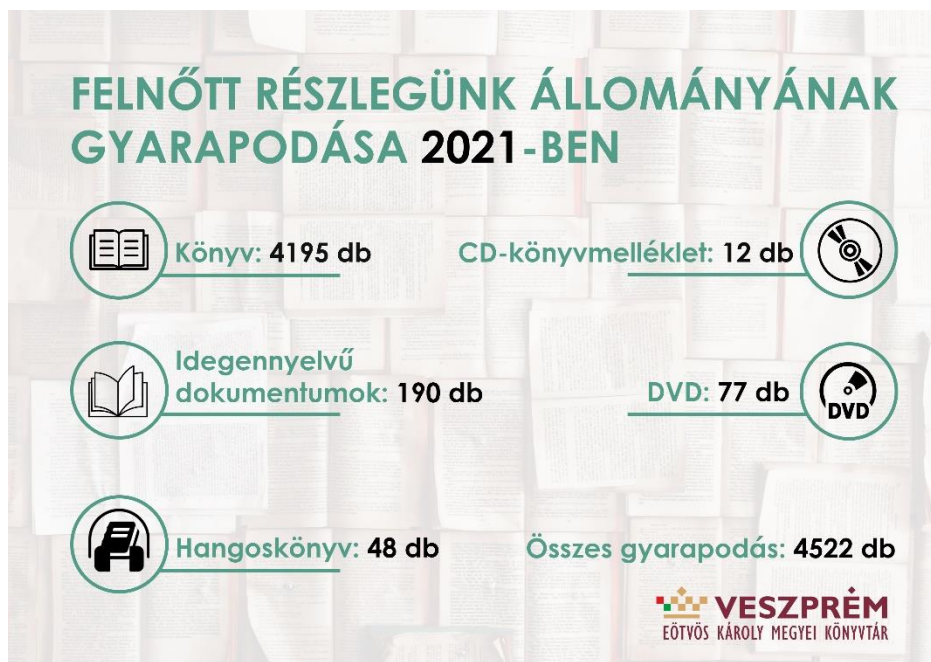
Természetesen a könyvtárak honlapjain is tájékozódunk a jó gyakorlataikról, de igyekeztünk a kérdéseket úgy összeállítani, hogy új, használható információkat kapjunk. A kérdések megfogalmazása során törekedtünk arra, hogy úgy állítsuk össze a kérdőívet, hogy azt a stratégiai céljainkhoz igazítsuk.

A beérkezett válaszok alapján, a Kommunikációs és primer csoport benchmarking látogatást javasolt abba a könyvtárba, ahol egyszerre több területre vonatkozóan lehetne hasznos ötleteket, tapasztalatokat szerezni. Pl. önkiszolgáló kölcsönzés, kitelepülés, ifjúsági könyvtár. A tanulmányút megvalósítását így az idei évre tervezzük megvalósítani.

Ellenőrzések eredményei:

A belső ellenőrzés folyamatosan, évente ellenőrzi intézményünket. Átfogó rendszerellenőrzést általában 3 évente tart. Az idei év márciusában folytatta le ez évben esedékes rendszerellenőrzését, amely során szakmai folyamatok is ellenőrzésre kerültek. A vizsgálat eredménye most is, mint ahogy évek óta, megfelelő (az adható legjobb kategória) intézményünkénél.

Állománygyarapítás eredménye:



2021. évben látványos infografikákkal mutattuk ki használóink részére a legfontosabb beszerzéseinket, melyeket a közösségi médiában közzétettünk.

Digitalizálás eredményei:

2021-~~2020~~ őszén az E-Start 2020 projekt Stratégiai és működésfejlesztési csoportja a 2019. év lezárt statisztikai adatai alapján összehasonlító elemzést végzett, mely alapján a vizsgált 6 könyvtárból a 3. helyen álltunk a digitalizálás terén. Azóta az utóbbi két évben eszközt és közfoglalkoztatott személyt is kaptunk a digitalizálás folytatásához a Forum Hungaricum Kft-től.

16. táblázat: Állományvédelmi célból digitalizált és konvertált dokumentumok száma

Év	Állományvédelmi célból digitalizált és konvertált dokumentumok száma
2019.	122
2020.	397
2021.	3 555

Jól látható, hogy 2021. évre ugrásszerűen megnőtt a digitalizált dokumentumok száma.

9.2. alkritérium: A könyvtárszervezeti működés eredményességének mutatói

A könyvtárszervezeti működés eredményességének mutatói belső eredményekkel mutathatók ki.

Jól látható, hogy a munkatársak bevonása a célok elérése érdekében megtörtént. Az E-Start 2020 projekt egy csapatmunka eredménye, ahol munkacsoportok szerveződtek a projekt időtartamára különböző szervezeti felépítés szerinti csoportokból, így alkalmat adott a munkatársak számára, hogy munkakapcsolatba kerüljön olyan munkatárssal, akivel korábban nem volt kapcsolata. A MIT létrehozásával ez szintén elmondható.

A könyvtár működésével kapcsolatos belső ellenőrzések eredményei évekre visszamenőleg a megfelelő kategóriát kapta, mely az előző pontnál is említésre került.

Belső ellenőrzések a szabályozottságot és az arra épülő gyakorlatot vizsgálják. A működés alapja a jól szabályozottság. Intézményünk az alábbi szabályzatokkal rendelkezik:

17. táblázat: Eötvös Károly Megyei Könyvtár szabályzatai

Sorszám	Megnevezés
1.	Szervezeti és működési szabályzat
2.	Adatkezelési tájékoztató
3.	Weboldal adatkezelési tájékoztató
4.	Könyvtárhasználati és szolgáltatási szabályzat
5.	Béren kívüli juttatások szabályzata
6.	Ügyrend
7.	Pénzkezelési szabályzat
8.	Belső kontrollrendszer szabályzat

Sorszám	Megnevezés
9.	Kötelezettségvállalás, pénzügyi ellenjegyzés, teljesítésigazolás, érvényesítés, utalványozás, kiadmányozás, aláírás rendjéről
10.	Számviteli politika
11.	Számlarend
12.	Eszközök és források értékelési szabályzata
13.	Belső és külső kommunikációs szabályzat
14.	Beszerezések lebonyolításának szabályzata
15.	Különbféle ajándékok, meghívások, utaztatás elfogadásának rendjéről szóló szabályzat
16.	Önköltség számítási szabályzat
17.	Üzemi tanács szabályzata
18.	Panaszkezelési szabályzat
19.	Munkába járással és hivatalos célú belföldi kiküldetéssel kapcsolatos utazási költségtérítéséről és elszámolásáról – külföldi kiküldetéssel kapcsolatos költségek
20.	Esélyegyenlőségi terv
21.	Adatvédelmi és adatbiztonsági szabályzat
22.	Reprezentációs kiadások szabályzata
23.	Szabályzat a vagyonyilatkozat tételi kötelezettségről és a vagyonyilatkozatok kezeléséről
24.	Anyag- és eszközgazdálkodási szabályzat
25.	Belső ellenőrzési kézikönyv
26.	Gépjármű használatának rendje
27.	Informatikai biztonsági szabályzat
28.	Közbeszerzési szabályzat
29.	A közérdekű adatok megismerésére irányuló kérelmek intézésének, valamint a kötelezően közzéteendő adatok nyilvánosságra hozatalának rendjéről szóló szabályzat
30.	Hivatali vezetékes és mobiltelefon használati szabályzat
31.	Bizonylati szabályzat
32.	Leltárkészítési és leltározási szabályzat
33.	Selejtezési szabályzat
34.	Nyilvántartási szabályzat (A könyvtári állomány beszerzése, átvétele, nyilvántartása, feltárása és raktározása)
35.	Gyűjtőköri, apasztási szabályzat
36.	Munkahelyi kockázatértékelés
37.	Tűzvédelmi szabályzat
38.	Iratkezelési szabályzat
39.	Pandémiás terv – igazgatói utasítás
40.	Otthoni munkavégzés szabályzata
41.	Munkamegosztási megállapodás (Velnazol)
42.	Képernyő előtti munkavégzés szabályzata

A partnerekkel történő együttműködések számát, alakulását az alábbi táblázatban mutatjuk ki:

18. táblázat: Együttműködések száma

Év	Könyvtárral írásos együttműködést kötő civil, határon túli, vállalkozói, oktatási intézmények stb. partnerek száma
2019.	54
2020.	36
2021.	40

Itt némi csökkenés mutatkozik meg 2019-ről 2020. évre. 2021. évben kis mértékű növekedés tapasztalható 2020. évhez képest.

Fejlesztési irányok meghatározása

A MIT létrehozta ez év elején az Önértékelő csoportot. A csoport tagjainak kiválasztásakor igyekeztünk több szempontot figyelembe venni: így értékelők között egyaránt volt képviselője az intézmény vezetésének, a már több éve nálunk dolgozó könyvtárosoknak és az újonnan hozzánk került, nem szakképzett kollégáknak, a központi könyvtárban és a fiókkönyvtárakban dolgozóknak, valamint a nem könyvtárosi munkakörben dolgozóknak is.

A megalakulást követően megtörtént az Önértékelő csoport tagjainak módszertani felkészítése: megismertetés az értékelő lappal és a pontozás szempontjaival. Bár a MIT megalakulását megelőző két évben, az E-Start 2020 minőségfejlesztési projekt minden elemében nyilvános volt, folyamatosan tájékoztattuk a könyvtár munkatársait az elért eredményekről, még egyszer átnéztük és rendszereztek, az önértékelést végzők számára távolról is elérhetővé tettük az elkészült dokumentumokat. Tanulmányoztuk és megbeszéltük egy korábbi Három lépésben... konferencia emlékeztetőjét.

Fontosnak tartottuk, hogy a csoport tagjai egymás között ütköztethessék a véleményüket és indokolhassák az adott pontszámokat. Ez után még lehetőségük volt korigálni az általuk adott pontszámot, ha úgy gondolták, hogy ők értettek félre valamit, de lényegi változások már nem történtek az egyéni értékelésekben.

2022. évben elvégzett szervezeti önértékelés az elérhető maximális 1000 pontból 439,65 pontot eredményezett.

A fejlesztési irányok meghatározásának szempontjai:

Az Önértékelő csoport a fejlesztési irányok meghatározásakor az alábbi szempontokat vette figyelembe:

- Az önértékelés során gyengébb értéket elért területek fejlesztése.
- A fejlesztendő területek legyenek összhangban Az Eötvös Károly Megyei Könyvtár stratégiai terve 2021-2025⁴ c. dokumentumban meghatározott stratégiai célokkal.
- Nyomon követhető és dokumentált legyen a PDCA-ciklus a kiválasztott területen.
- Az intézmény erőforrásaihoz (humán és anyagi) méretezzük a kiválasztott területeket, elkerülendő azt a hibát, hogy túl sokat vállalunk és nem tudjuk végigvinni. Ez utóbbi azért is volt fontos szempont, mert a könyvtárunk 2020-ban kezdett intenzíven foglalkozni a minőségfejlesztéssel, még a tanulási fázisban vagyunk. A kiválasztott területeken következetesen és sikeresen végigvitt PDCA-ciklus önbizalmat adhat a kollektívának és mintául szolgálhat a folytatáshoz.

⁴https://www.ekmk.hu/images/dokumentumok/Szab%C3%A1lyzatok,%20alapidokumentumok/Strat%C3%A9gi%20terv_2021-2025.pdf Letöltés dátuma: 2022.04.05.

Az Önértékelő csoport az alábbi **fejlesztési irányokat** jelölte meg az elvégzett önértékelés alapján:

1. *A munkatársak kompetenciáinak fejlesztése*

A fluktuáció és szakképzett utánpótlás hiánya miatt kulcsfontosságú ez a terület. A továbbképzési és beiskolázási tervek aktualizálásakor figyelembe vesszük a már meglévő kompetenciákat. Kiemelt figyelmet fordítunk a **belső tudásmegosztási formákra**, rendszeressé tesszük a belső képzéseket, kidolgozzuk a tanulóműhelyek és egymástól tanulás rendszerét. Mindehhez jó kiindulási alapot jelent a 2020-ban elvégzett szakmai kompetenciamérés és kompetenciatérkép. Elsősorban a következőkre koncentrálnunk: a szakmai jogszabályok és szabályzataink ismerete, informatikai képzések, Canva szoftver használata, és egyáltalán nem utolsó sorban a könyvtári adatbázisok és integrált könyvtári rendszerek mélyebb ismerete.

2. *Munkatársi önértékelés*

Javasoljuk kérdőív formájában kidolgozni, mely az alábbi témaköröket vizsgálja: motiváció, vezetés, önértékelés, kommunikáció, munkahely.

3. *A külső kommunikációnk és a marketingtevékenységünk javítása*

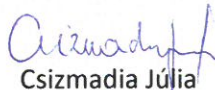
A honlapunk 2021-ben történt megújítása hozott eredményeket, de több területen további intenzív munkára van szükség annak érdekében, hogy áttekinthetőbb és informatívabb legyen. Pótolnunk kell néhány hiányzó tartalmat, és a lehetőségeket maximálisan kihasználva javítanunk kell a struktúráján. Az EKF-re készülve elengedhetetlen a kiemelt részek angolra fordítása.

Forrást kell találnunk a jelenleg hiányzó, több nyelven is megjelenő papíralapú könyvtárismertető elkészítésére és a könyvtáron kívüli terjesztésére.


4. *Használói igény- és elégedettségmérések*

Célzott, a napi munka során megfigyelt könyvtárhasználói szokásokra reflektáló kérdőíveket dolgozunk ki és a kapott eredmények ismeretében korszerűsítjük a szolgáltatásainkat. Egyik ilyen terület lehet a reprográfiai szolgáltatásokkal kapcsolatos felmérés.

Veszprém, 2022. április 13.


Csizmadia Júlia
Minőségirányítási Tanács vezetője




Dr. Baranyai Tamás
igazgató