



A Bródy Sándor Könyvtár  
pályázata a  
Minősített Könyvtár címre  
Eger, 2018. június 15.

**MÁSFÉL ÉVTIZED A  
MINŐSÉGFEJLESZTÉS  
FOLYAMATÁBAN**

## SZAKMAI BESZÁMOLÓ A BRÓDY SÁNDOR KÖNYVTÁR MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI TEVÉKENYSÉGÉRŐL

### TARTALOM

<b>Bevezetés .....</b>	<b>4</b>
<b>Sikerek, értékek a minőségfejlesztésben .....</b>	<b>5</b>
<b>Motiváció.....</b>	<b>7</b>
<b>A Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtár bemutatása .....</b>	<b>8</b>
<b>Szolgáltatási környezet .....</b>	<b>8</b>
<b>Szervezet .....</b>	<b>9</b>
<b>Gyűjtemény .....</b>	<b>10</b>
<b>Alapfeladatok.....</b>	<b>11</b>
<b>Kiemelt feladatok .....</b>	<b>12</b>
<b>Minőségirányítási alapelvek .....</b>	<b>13</b>
Minőségtervezés .....	13
Minőségfejlesztés .....	13
Minőségbiztosítás.....	14
A vezetés felelőssége .....	14
A munkatársak felelőssége .....	14
Partnerközpontúság.....	15
Folyamatközpontúság, folyamatos javítás .....	15
<b>Minőségirányítási rendszer.....</b>	<b>15</b>
<b>Minőségirányítási Tanács.....</b>	<b>15</b>
<b>Minőségi kézikönyv.....</b>	<b>16</b>
A dokumentálás követelményei.....	16
Minőségirányítási dokumentumok .....	16
<b>Minőségbiztosítás a Bródy Sándor Könyvtár szakmai tevékenységében.....</b>	<b>17</b>
<b>Vezetés .....</b>	<b>17</b>
<b>Jövőkép.....</b>	<b>17</b>
<b>Küldetésnyilatkozat .....</b>	<b>17</b>
<b>Szervezeti értékrend.....</b>	<b>18</b>
Alapvető szervezeti értékek .....	18
<b>Minőségpolitika.....</b>	<b>18</b>
Minőségpolitikai alapelveink .....	19
Vezetői támogatás, példamutatás, innovatív szemlélet .....	19
Kapcsolat a fenntartóval, fenntartói értékelés .....	20
<b>Stratégia.....</b>	<b>22</b>
A stratégiát befolyásoló tények, adatok .....	22
SWOT-analízis.....	22
A stratégiát befolyásoló partneri igények, elvárások .....	23
<b>Kulcsterületek.....</b>	<b>24</b>

<b>Munkatársak .....</b>	<b>27</b>
<b>Emberi erőforrás menedzsment .....</b>	<b>27</b>
Intézményen belüli munkatársi rotáció, mobilitás.....	27
<b>Munkatársak kompetenciái .....</b>	<b>28</b>
Tudásmegosztás belső képzéseken .....	29
Szakmai előadások .....	30
<b>A munkatársakkal kapcsolatos eredmények .....</b>	<b>30</b>
Szervezeti kultúra.....	30
Munkatársak elégedettsége és motiváltsága .....	31
<b>Partnerközpontúság.....</b>	<b>33</b>
A partnerközpontú működés elemei.....	33
Közvetlen belső partnerek.....	33
Közvetlen külső partnerek .....	34
Kapcsolat a társadalmi partnerekkel .....	35
<b>Partnereink elégedettségének mérése és figyelemmel kísérése .....</b>	<b>36</b>
Kapcsolat a könyvtárhasználókkal .....	37
<b>A Bródy Sándor Könyvtár folyamatmodellje.....</b>	<b>38</b>
<b>Felhasználócentrikus könyvtári szolgáltatások.....</b>	<b>40</b>
Könyvtári programok.....	42
<b>A Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtár szolgáltatási eredménymutatói ....</b>	<b>44</b>
<b>Ügyfélközpontú eredmények.....</b>	<b>45</b>
Teljes körű használói elégedettségmérés a Bródy Sándor Könyvtár használóinak körében .....	45
Lakossági igényfelmérés a belvárosi terek komplex megújításáról.....	49
Elégedettségmérés a KSZR kistélepülések használói körében.....	49
Elégedettségmérés a Pláza könyvtár használóinak körében.....	49
<b>KSZR szolgáltatások eredménymutatói .....</b>	<b>50</b>
HEVESTÉKA, a történet, ami összeköt .....	50
<b>Innovációs eredmények .....</b>	<b>55</b>
<b>Pályázati eredményesség.....</b>	<b>57</b>
<b>Társadalmi felelősségvállalás eredményei.....</b>	<b>59</b>
<b>Folyamatos önértékelés .....</b>	<b>63</b>

## BEVEZETÉS

Könyvtárunk mindig is fontosnak tartotta, hogy partnereink igényeit, elvárásait, szükségleteit minél magasabb szinten tudjuk kielégíteni. Céljaink megvalósításához korszerű ismeretekre, az üzleti szférában ismert módszerek adaptálására, a kollégák képzettségének és gondolkodás-módjának folyamatos frissítésére van szükség. Intézményünk vezetése közel másfél évtizede felismerte, hogy a könyvtári minőségmenedzsment szemlélet elterjedése nem egyszerűen divatjelenség, hanem szükségszerű tendencia, melynek ismerete, elfogadása és gyakorlati alkalmazása nélkül nem lehet korszerű szolgáltatásokat nyújtani. Folyamatosan és következetesen törekszünk arra, hogy munkatársaink megismerjék, elfogadják a minőségmenedzsment szemléletű gondolkodás fontosságát, alkalmazzák azokat a módszereket, technikákat, amelyekkel elemezni, értékelni tudjuk tevékenységünket. A minőségi szemlélet szerinti feladatvégzés mára a mindennapok részévé vált, beépült a folyamatokba.

Minőségirányító tevékenységünket – a TQM alapelveinek, támogató elemeinek és eszközeinek figyelembe vételével - 2001-től folyamatosan végezzük. A minőségmenedzsment megalapozásához szükséges, alapfeltételnek számító vezetői elkötelezettség a kezdetektől motiválta, segítette a minőségfejlesztési folyamatot. A vezetők pozitív hozzáállása, a munkatársak új dolgok iránti fogékonysága, innovatív szemlélte azt eredményezte, hogy munkatársaink nagy számban vettek részt minőségmenedzsment képzésekben, tréningeken. 2001-2017 között könyvtárunkból 10 fő végezte el a 120 órás Minőségmenedzsment a könyvtárban c. tanfolyamot, akik a megszerzett tudást belső továbbképzésen és saját szervezésű tanfolyamon adták át saját és külső munkatársaiknak. Stratégiai tervünk készítése, küldetésnyilatkozatunk és jövőképünk megfogalmazása során folyamatos, fokozatos és előremutató változásokat éltünk és élünk meg. A változások elsősorban a szervezeti kultúrában és a munkatársak szemléletében következtek be:

- A projekt- és csoportmunkák során javult az egyes szervezeti egységek közötti kapcsolat, a munkatársak egymáshoz való viszonya, megtanultuk, hogy számíthatunk egymás segítségére.
- A csoportmunka során elsajátított módszerek beépültek a mindennapi munkába, ez erősíti a munkatársak összetartozás-tudatát.
- Szervezetünk tagjai azonos értékrend mentén dolgoznak, amelynek középpontjában az elvégzett munka minősége, mennyisége és eredményessége, a munkához való hozzáállás és szorgalom áll. Szervezeti kultúránk megismerése, fejlesztése céljából több ízben végeztünk felmérést dolgozóink körében, az eredmények elemzése nagyban segítette a menedzsment munkáját.
- A partnerközpontúság kialakítása a minőségfejlesztés egyik legfontosabb eleme. Célunk, hogy pontosan megismerjük partnereink elvárásait és véleményét, hogy a szolgáltatásainkat a változó társadalmi környezet elvárásaihoz tudjuk igazítani. Folyamatosan karbantartott partnerlistánk a korrekt, személyre szabott külső kommunikációt segíti. Használóink elvárásait, elégedettségét ma már rendszeresen

mérjük: megkérdezzük véleményüket rendezvényeinkről, tanfolyamaink hatékonyságáról, szolgáltatási környezetünk változásairól, honlapunk tartalmáról, de odafigyelünk partnereink spontán visszajelzéseire is.

- Rendszeres képzések, továbbképzések szervezésével törekszünk arra, hogy a könyvtárhasználók naprakész szakmai ismertetéssel és kellő kompetenciákkal rendelkező könyvtárosokkal találkozzanak minden szolgáltató ponton.
- Működésünk folyamatközpontúvá vált. Törekszünk arra, hogy folyamataink a PDCA elv alapján váljanak egyre jobbá.

### Sikerek, értékek a minőségfejlesztésben

Könyvtárunk 2003-tól évente részt vett a „Könyvtári minőségfejlesztés – könyvtári korszerűsítés” pályázatokban. 2005-2017 között tagja volt a „Könyvtári Minőségfejlesztés 21” országos munkacsoportnak. A csoportban való részvétel motiválta és meghatározta a minőségmenedzsmenttel kapcsolatos feladatainkat. E munkához kapcsolódóan 2005. március 1-jén alakult meg könyvtárunkban a *Minőségirányítási Tanács* (MIT), amely azóta folyamatosan végzi munkáját. A „Könyvtári Minőségfejlesztés 21” országos munkacsoport tagjaként készült dokumentumaink – stratégiai tervek, felmérések, elemzések – példaként bekerültek „A jó gyakorlat a könyvtári minőségirányítás bevezetéséhez” című szakkönyvsorozatba. 2008-ban az Év könyvtára, 2010-ben az Eger csillaga-díjat, 2013-ban Minősített Könyvtár címet, 2016-ban pedig Könyvtári Minőségi Díjat kaptunk. Valamennyi siker több éves minőségfejlesztő munka eredménye, olyan elismerés, mely további feladatok elvégzésére és még színvonalasabb munkára ösztönzi az intézményt. Egyben kifejezi azokat az értékeket, melyekről nagyon sok pozitív visszajelzést kap közvetlen környezetéből és országos szakmai szinten is.

#### 2008



Elnyertük az *Év Könyvtára* elismerő címet. A szakmai bírálóbizottság indoklása szerint *„az elmúlt években a könyvtár vezetése olyan szervezeti kultúrát alakított ki, amellyel rendkívül hatékonyan működtetik az intézményt és a könyvtári szolgáltatásokat. Igyekeznek mindenkivel személyre szabottan kommunikálni, ehhez felhasználják a hagyományos és az elektronikus tájékoztatás minden eszközét, és nem riadnak vissza a könyvtárban talán szokatlannak tűnő eszközöktől sem.”*

#### 2009

Elkészült Minőségi kézikönyvünk 1.0 verziója, a könyvtár minőségügyi rendszerének alapidokumentuma, amely a rendszer működtetése érdekében alkalmazandó alapelveket, előírásokat, szabályokat tartalmazza. Célja a könyvtár minőségpolitikájának, eljárásainak és követelményeinek megismertetése, a minőségirányítási rendszer leírása, a gyakorlati megvalósítás szabályozása, a minőségügyi rendszer folyamatosságának biztosítása. A kézikönyv összeállításánál a legfontosabb szempont az intézményre szabottság, a rugalmasság, az egyediségek bemutatása volt. Meghatároztuk minőségügyi rendszerünk működését, a

felelős személyek körét, feladatát, felelősségét, hatáskörét. 2012-ben elkészült a Minőségi kézikönyv módosított változata, 2017-ben pedig újra frissítettük, kiegészítettük új dokumentumokkal.

2009-től aktívan közreműködtünk a Könyvtárak Minőségi Működésének Értékelési Rendszere (KMÉR) elődjének, a Könyvtári Közös Értékelési Keretrendszernek tesztelésében és kidolgozásában.

**2010**



Intézményi kategóriában elnyertük az Egeri Lokálpatrióta Egylet által alapított *Eger Csillaga Díjat*. Ez az elismerés a helyi közösség elismerése, azé a közösségé, akiért nap mint nap kinyitjuk a könyvtár kapuját.

**2013**



A minőségfejlesztés terén végzett munkájának elismeréseként intézményünk átvette a Minősített Könyvtár címet. Önértékelésen alapuló pályázatunkat elbíráló szakértők megállapítása szerint *„a vezetés által kezdeményezett minőség iránti elkötelezettség egyértelmű a könyvtár minden területén. Ez nyilvánul meg a szolgáltatások folyamatos fejlesztésében, és a szervezeti kultúrában is, amely az elvégzett munka minőségén és a kölcsönös bizalmon alapul.”* Könyvtárunk országosan harmadikként részesült az elismerésben.

**2016**



Szervezetünk a legmagasabb szakmai elismerésben részesült. Megkaptuk a *Könyvtári Minőségi Díj* kitüntetést. A díjat – melynek fő eleme az innováció – kiemelkedően magas minőségi szintű újszerű szolgáltatásainkkal, a használók, a partnerek és a fenntartók sokoldalú visszaigazolása és értékelése alapján a szakmában másodikként nyertük el. A Díj igazolja, hogy szervezeti kultúránk erős, a vezetés motiválja a munkatársakat, teret enged a kreativitásnak, az innovatív ötletek megvalósításának: a szervezet sikerei ugyanis legtöbbször egy-egy kolléga ötletéből bontakoznak ki, annak alapján válnak eredményes, keresett szolgáltatásokká vagy követendő jó gyakorlattá.

**2017**

A Minősített Könyvtár cím pályázatra való felkészülés jegyében a Minőségirányítási Tanács, valamint a könyvtár munkatársainak felelősségteljes munkája eredményeként elkészült a Minőségi kézikönyv következő verziója, új arculatban és megújított tartalommal. Teljesen új dokumentumok is készültek: többek között az akadálymentesítésre, az anyagi és erkölcsi elismerés eljárásrendjére, az egyes folyamatok kockázataira, az intézményen belüli rotációra és

mobilitásra, a PDCA elv érvényesülésére vonatkozóan. Készültek elemzések a hatékony munkavégzésről, innovációs projekteírásokat állítottunk össze, kiemelve a munkatársak részvételét. 2017-ben készült el a munkatársak kompetenciáit felmérő tudástérkép. Indokoltnak láttuk, hogy 2017-ben új dolgozói elégedettségmérést végezzünk, amely kiterjedt a belső kommunikáció és a szervezeti kultúra vizsgálatára is. Az immár harmadik alkalommal elvégzett felmérés eredményeinek értékelése során alkalom nyílt az eddigi vizsgálatokkal (előzmények: 2006, 2009, 2012) való összehasonlításra, a változások elemzésére, tendenciák megállapítására is. 2017-ben teljes körű használói elégedettségmérést végeztünk a Bródy Sándor Könyvtár használói körében.

Folyamatos a Heves megyei önálló nyilvános könyvtárak felkészítése a minőségi követelmények elérésére. Ennek keretében felmértük az elkészült minőségügyi dokumentumok körét, s ennek megfelelő szintű előadásokat és konzultációkat tartottunk a megyei szakmai napok keretében. 2018-ban koordináljuk a Gyöngyösi Vachott Sándor Városi Könyvtár fölkészülését a Minősített Könyvtár címre. Törekszünk arra, hogy minél több Heves megyei partnerintézmény fölismerje a minőségügyben rejlő szakmai fejlesztés lehetőségeit.

## Motiváció

Bár működési feltételeink, adottságaink nem ideálisak, a minőségmenedzsment eszközeinek alkalmazásával könyvtárunk mára országosan elismert szakmai műhellyé vált, ahová rendszeresen érkeznek tapasztalatcserére, a jó gyakorlat megismerésére országos és megyei intézmények. Az elmúlt 2 évben 8 könyvtár<sup>1</sup> MIT-tagjaival (74 fő) osztottuk meg minőségfejlesztési tapasztalatainkat.

A minőségfejlesztés és a minőségirányítás módszereinek alkalmazásában kiemelkedő szakmai teljesítményünket szeretnénk megőrizni. Az eddig elért eredményeink és intézményi önértékelésünk eredménye alapján hisszük, hogy szervezetünk újabb sikereket érhet el, ezért jelen pályázatunkkal célunk a Minősített Könyvtár cím ismételt elnyerése.

Meggyőződésünk: „Egyénenként mindannyiunkban vannak hibák, de közös munkával, egy csapatként dolgozva, egymást is ösztönző eredményeket és sikereket tudunk elérni.” Ez a közös erő nem spontán jött létre. Sok-sok tanulás, képzés, munka, odafigyelés, tudatosan végzett csapatépítés eredményeként alakult ki egy olyan belső szakmai-emberi kohézió, amit tovább tudunk sugározni partnereink: fenntartónk, használóink és a könyvtáros társadalom felé.

---

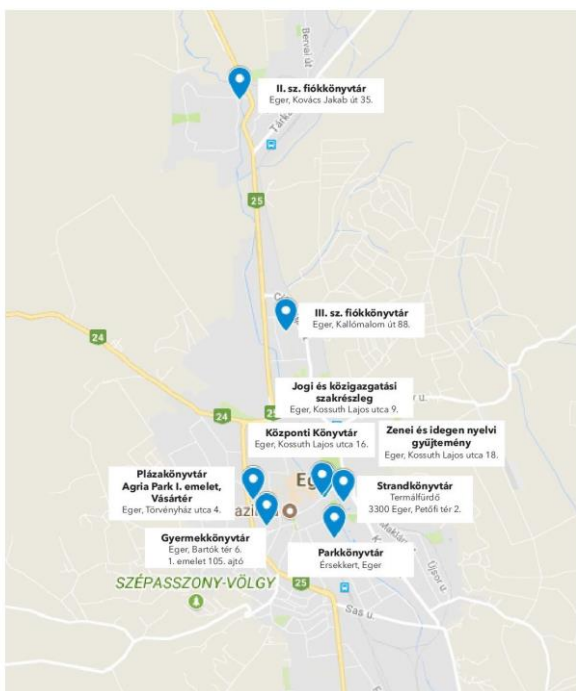
<sup>1</sup> Központi Statisztikai Hivatal Könyvtára Budapest, II. Rákóczi Ferenc Megyei Könyvtár Miskolc, Somogyi Károly Megyei és Városi Könyvtár Szeged, Dr. Kovács Pál Megyei Könyvtár és Közösségi Tér Győr, Csorba Győző Megyei Könyvtár Pécs, Püski Sándor Városi Könyvtár Békés, Illyés Gyula Megyei Könyvtár Szekszárd, SZIE Entz Ferenc Könyvtár Budapest.

## A BRÓDY SÁNDOR MEGYEI ÉS VÁROSI KÖNYVTÁR BEMUTATÁSA

A Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtár - megyei hatókörű városi könyvtárként - az 1997. évi CXL. törvényben meghatározott feladatok mentén működik, fenntartója Eger Megyei Jogú Város Önkormányzata.

A megyei könyvtár 1952-ben alakult a korábbi Körzeti Könyvtár és Városi Könyvtár összevonásával. 1957-ben jelenlegi működési helyén, a műemlékekben gazdag belváros egyik legszebb épületében, a volt Nagypréposti palotában nyert elhelyezést. A központi épületen kívül a város több pontján működnek különböző részlegeink. Az 1988. június 2-án tartott névadó ünnepség alkalmával a megyei könyvtár felvette az egri származású író, publicista Bródy Sándor nevét.

### Szolgáltatási környezet



#### Telephelyeink

A könyvtár 10 telephelyen működik. A központi épületben működik az *Igazgatóság*, a *Titkárság*, *munkaügy*, *gondnokság*, a *Központi könyvtár*, a *Helyismereti gyűjtemény* és a *Gyűjteményszervezési csoport*. A központi épület szomszédságában található a *Hevestéka csoport*, a *Zenei és idegen nyelvi gyűjtemény* és az *Informatikai osztály*. A központtal szemben, a Városháza épületében található a *Jogi és közgazdasági szakrészleg* (jelenleg szünetel). A Forrás Gyermek és Ifjúsági Házban működik a *Gyermekkönyvtár*, a két *fiókkönyvtár* Felnémeten és a Felsővárosban található. A *Plázakönyvtár* az Agria Park, a *Strandkönyvtár* az Egri Termál- és Strandfürdő, a *Parkkönyvtár* (nyári szünetben) az érsekkerti játszótér területén működik. A dokumentumállomány jelentős része *külső raktárban* található.

A hagyományos és kreatív könyvtári szolgáltatások és programok, a partnerközpontú gondolkodás, a minőségirányítás, az egész városban jól ismert szervezeti kultúra munkánk értékeit jelentik. Mindamellettt adottságainkban vannak olyan kritikus pontok, melyek megoldást igényelnek: a szűkös terek, az állandó helyhiány, a zsúfoltság. A TOP-6.3.2-15-EG1-2016-00001 Belvárosi terek komplex megújítása projekt részelemeként a Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtárnak otthont adó Nagypréposti palota rekonstrukciójára és akadálymentesítésére kerül sor. Az épület új nyílászárókat kap, liftet építenek be, felújítják a csodálatos barokk ház homlokzatát és tetőszerkezetét. Elvégezik a szükséges kültéri



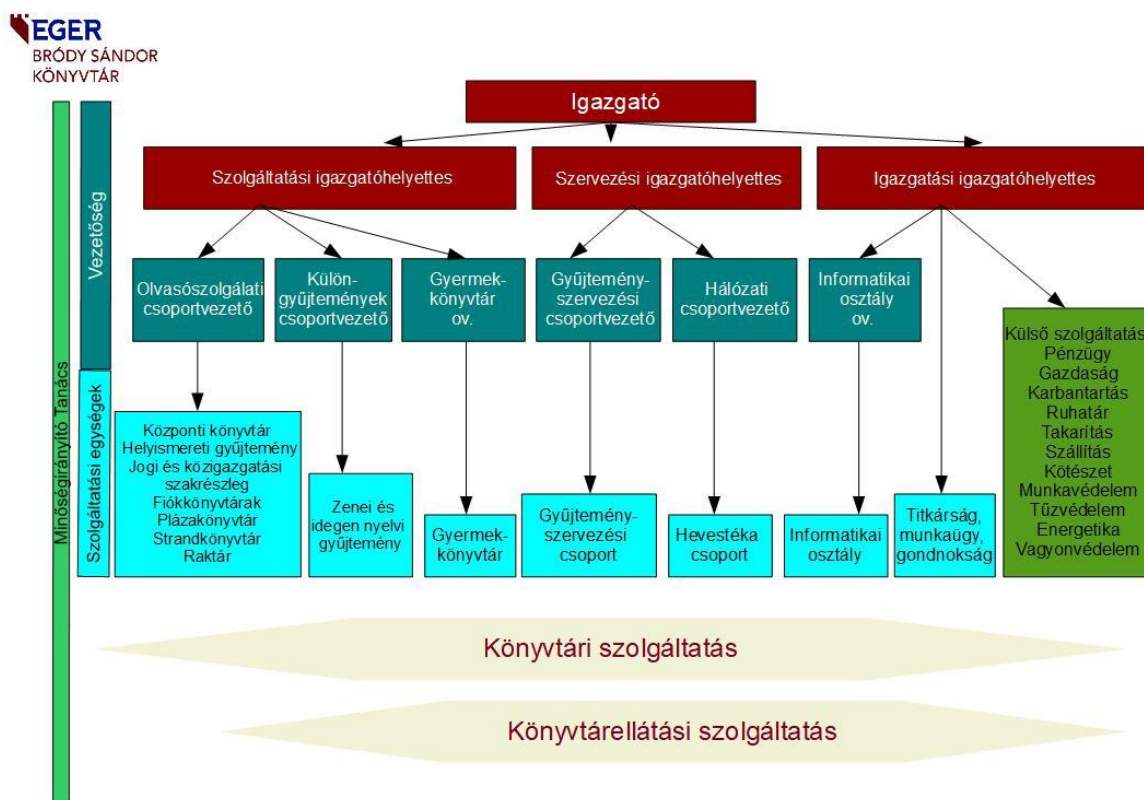
munkákat, igényes térburkolatot és világítást kap a történelmi ingatlan és környezete. A fejlesztésnek köszönhetően a palota a könyvtári feladatokat korszerűbb környezetben láthatja el, s alkalmassá válik családi, szabadidős programok rendezésére.

Az elkészített tervek alapján a főépület egésze látványos, igényes szolgáltató térként funkcionálhat, a zenei és idegen nyelvi gyűjtemény, s a most kialakított ifjúsági TiniZug, mint közösségi tér szerves egészként kapcsolódhat egymáshoz. A tervek megoldást jelentenek a szolgáltatások akadálymentesítésére és korszerűsítésére.

## Szervezet

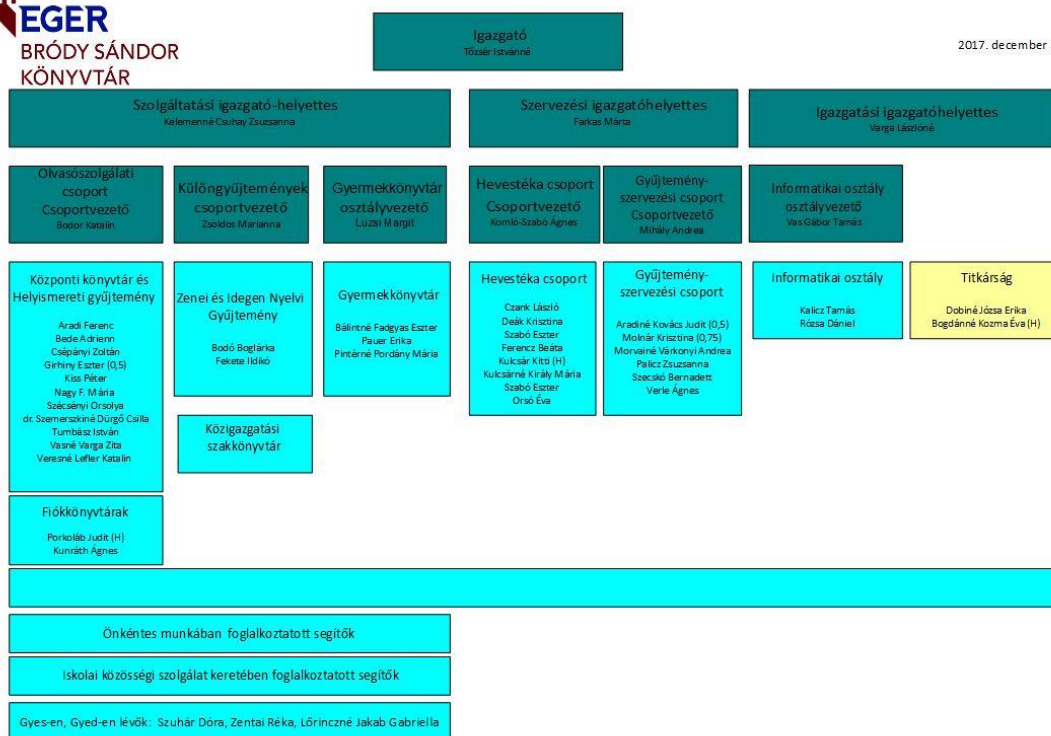
Az intézmény élén az igazgató áll, munkáját segíti a vezetőség: egyrészt az igazgatóság, azaz a szolgáltatási, szervezési és igazgatási igazgatóhelyettes, valamint az egyes osztályok és csoportok munkájának irányítói: a két osztályvezető és négy csoportvezető.

Intézményünk munkáját testületek, szervek, közösségek segítik: Igazgatói tanács, Vezetői értekezlet, Szakalkalmazotti fórum, Osztály- és csoportértekezlet, Összdolgozói munkaértekezlet, Projektcélok megvalósítására szerveződött projektcsoport, Minőségirányítási Tanács, Dolgozói érdekképviseleti szervezetek (szakszervezet, közalkalmazotti tanács)<sup>2</sup>.



Organogram 2018. január 1.

<sup>2</sup> Szervezeti és Működési Szabályzat, 2017



## Szervezeti felépítés 2018. január 1.

## Gyűjtemény

Könyvtárunk **állománygyarapítása** tervszerű, kiegyensúlyozott, a gyűjtőkori szabályzatban előírtak, valamint a könyvtárhasználók igényeinek figyelembe vételével történik. Gyűjteményünk gazdag, kínálata korszerű.

Az éves gyarapodás és törlés nyilvántartása után <b>könyvtárunk állománya 2017. december 31-én</b> a statisztikai adatszolgáltatás szerinti megbontásban:								
Könyv és bekötött tékázott folyóirat kötet, téka	Kartográfiai dok. db	Nyomtatott zenei dok. db	Hangdok. db, tekercs	Képdok. db, tekercs	Elektronikus (digitális) dok. db	Egyéb dok. db	E-könyv db	Összes db
274672	886	2223	21369	5974	1769	20124	13	327030

## Alapfeladatok

Az Emberi Erőforrások Minisztériuma Kultúráért Felelős Államtitkársága szakpolitikai céljaihoz kapcsolódva intézményünk elsődleges feladata:

- a „kulturális alapellátás” keretében a határon innen és túl élő magyarok számára a társadalmi emelkedéshez szükséges értékekhez való hozzáférés biztosítása és a kulturális szolgáltatások révén a kulturális értékekhez való hozzáférés növelése;
- a kulturális közösségfejlesztés, a közösségi innováció, a közösségi tervezés, ennek részeként többek között a helyi társadalom és gazdaság fejlődéséért támogató közösségi programok megvalósítása és a megvalósításának támogatása az életminőség színvonalának emeléséért.

Megyei hatókörű városi könyvtárként - a megye egész területére vonatkozóan - a nyilvános könyvtári alapfeladatainak teljesítésén túl állami feladatként

- ellátja a megyei kötelempéldányokkal, a digitalizálással, a gyűjteményét feltáró elektronikus katalógus építésével kapcsolatos feladatokat,
- szervezi a területén működő könyvtárak együttműködését,
- végzi és szervezi a megye nemzetiséghez tartozó lakosainak könyvtári ellátását,
- a települési könyvtárak tevékenységét segítő szolgáltatásokat nyújt,
- szervezi a megyében működő könyvtárak statisztikai adatszolgáltatását,
- végzi az iskolán kívüli könyvtári továbbképzést és szakképzést,
- a települési önkormányzatokkal kötött megállapodás alapján szervezi a könyvtári, információs és közösségi helyek részvételét a kulturális alapellátás kiterjesztésében a Könyvtárellátási Szolgáltató Rendszer működtetésével,
- koordinálja a települési könyvtárak fejlesztését, ennek keretében javaslatot tesz a megyében működő városi könyvtárak és a települési nyilvános könyvtárak fenntartóinak a könyvtár fejlesztésére a miniszter rendeletében meghatározott szakmai követelmények érvényesítése érdekében,
- koordinálja a települési könyvtárak minősítésének előkészítését,
- ellátja az Országos Dokumentumellátási Rendszerről szóló kormányrendeletben a szolgáltató könyvtár számára meghatározott feladatokat,
- évente két alkalommal a könyvtári szolgáltatások megvalósításával kapcsolatos információs szakmai műhelynapot szervez a megyében lévő városi könyvtárak könyvtárosai számára,
- ellátja a helyismereti dokumentumok elektronikus hozzáférhetővé tételével kapcsolatos feladatokat,
- elektronikus formában megőrzi és hozzáférhetővé teszi a települési könyvtárak éves szakmai beszámolóját és munkatervét.

A szakpolitikai célok a könyvtári területen a kulturális alapellátást nyújtó települési könyvtárak és könyvtári szolgáltató helyek tevékenységének fejlesztését igénylik.

## Kiemelt feladatok

Intézményünk számára fontos az eddig elért eredmények megőrzése, a minőségi könyvtári szolgáltatások nyújtása, új innovatív elemek alkalmazása az olvasás népszerűsítésére; a hagyományos könyvtári szolgáltatásokon túlmutató – de a könyvtári alapszolgáltatásokra építő – programok megvalósítása. Törekszünk arra, hogy városunk egyik fontos kulturális intézményeként célkitűzéseinket a szakmai értékek és stratégiák mentén, elkötelezetten vihessük véghez.

Szakupolitikai és stratégiai céljainkkal összhangban, a 2017-2022 közötti időszakban könyvtárunk az alábbi kiemelt feladatok mentén dolgozik:

- a könyvtári szolgáltatások rendszerszerű biztosítása, a „nyitott könyvtár” modell folyamatos jelenléte;
- értékkeremtő és értékőrző irodalmi, helyismereti és a tudásátadást segítő közösségi-családi programok megvalósítása a lehető legszélesebb korosztályi és társadalmi igényeknek megfelelően;
- az Egri Tankerülettel megkötött megállapodás alapján, az iskolai könyvtárak szolgáltatási modelljének<sup>3</sup> megvalósítása 20 iskola, valamint 24 kettős funkciójú KSZR könyvtár bevonásával;
- a Könyvtárellátási Szolgáltató Rendszer folyamatos fejlesztése, a kapcsolatrendszer szélesítése, megerősítése. Az újonnan csatlakozó települések felzárkóztatása a szolgáltatáshoz;
- a Könyvtári Minőségi Díj birtokában a Minősített könyvtári címmel járó kötelezettségek teljesítése;
- EFOP-4.1.8-16-2017-00120 sz. „Könyvtár négy keréken, MindenkiNet” című projekt megvalósítása, könyvtárbusz beszerzése és Digitális labor kialakítása;
- EFOP-3.7.3-16-2017-00114 sz. „Tudás-Könyvtár-Közösség”- Az egész életen át történő tanuláshoz hozzáférés biztosítása c. projekt tervezett programelemeinek megvalósítása elsősorban hátrányos helyzetű közösségek számára;
- Digitális Jólét Program (DJP) Pontok fejlesztése 6 telephelyen, informatikai eszközök használatával, kiscsoportos felnőttképzési programok megvalósításával;
- Részvétel országos szakmai feladatokban, szakmai publikációs tevékenység támogatása, a „jó gyakorlat” átadása helyi könyvtárbemutatókon, szakmai konferenciákon;
- a TÁMOP 3.2.11, TÁMOP 3.2.4.A, TÁMOP 3.2.4.B, TÁMOP 3.2.13, TÁMOP 3.2.12 pályázatok fenntartási időszakában elvárt tevékenységeinek koordinálása.

---

<sup>3</sup> 2015-2016-ban kidolgozott mintaprojekt alapján

## MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI ALAPELVEK

Célunk könyvtári tevékenységünk folyamatos javításával, a vezetőség és minden munkatársunk minőség iránti teljes elkötelezettségével partnereink teljes körű megelégedettségét érjük el. Ezért olyan minőségirányítási rendszert működtetünk, amely megfelel minőségpolitikánkban és minőségcéljainkban megfogalmazott követelményeknek, fenntartható és fejleszthető.

Ennek érdekében a Total Quality Management szervezetirányítási rendszer módszereit és technikáit alkalmazzuk:

- filozófiánk alapja: a hiba-okok megelőzése, feltárása és kiküszöbölése,
- módszerünk: a vezetés aktív stratégiai irányítása, közreműködése,
- kiterjedés: valamennyi alkalmazottra,
- követelmény: hibamentesség az első lépéstől kezdve,
- érvényességi terület: a szervezet egésze,
- célunk: állandó javítás.

### Minőségtervezés

Minőségirányítási rendszerünk felépítése, dokumentációja és működése során meghatározzuk tevékenységeink fő folyamatait, azok sorrendjét és kölcsönhatásait, valamint a működtetéshez szükséges szabályozókat, kritériumokat, módszereket és erőforrásokat. Biztosítjuk a rendszeres és folyamatos ellenőrzést, lehetővé tesszük a hibák észlelését, az okok feltárását, kijavítását és megelőzését.

A minőségirányítási rendszer tervezését a rendszer működésével kapcsolatos követelmények teljesítése és a minőségcélok elérése érdekében végezzük. A tervezés során partnereink igényeire és elvárásaira építünk, folyamatosan figyelemmel kísérjük a megvalósítási folyamatok működését, annak eredményeit és a szükséges fejlesztéseket. A tervezést az új szolgáltatások bevezetésekor és új használói kör megnyerésekor alkalmazzuk. A minőségtervezés lépéseit az alábbiak szerint végezzük:

- a használói kör meghatározása,
- a használói igény meghatározása,
- a szolgáltatás kifejlesztése,
- a folyamat kialakítása,
- folyamatok szabályozása, minőségbiztosítás.

A minőségügyi tervek készítésének figyelembe vesszük a terv végrehajtásához szükséges felelősségi és hatásköröket, a szükséges készségeket és képességeket, a rendelkezésre álló eszközöket és módszereket, a végrehajtáshoz szükséges erőforrásokat, a végrehajtás lehetséges változatait, az eredményesség értékelésének szempontjait, a terv végrehajtásához szükséges dokumentumokat és feljegyzéseket.

### Minőségfejlesztés

A minőségfejlesztéssel a szolgáltatási és tevékenységi szintjeinket szeretnénk folyamatosan növelni annak érdekében, hogy a könyvtár átfogó céljában, küldetésnyilatkozatában és a főbb célokban megfogalmazott elképzelései minél pontosabban és hatékonyabban valósuljanak

meg. Ennek érdekében világos felelősségi köröket fogalmaztunk meg. A vezetés felelős a minőségfejlesztés fő irányának a jóváhagyásáért, a szükséges erőforrások biztosításáért. A Minőségirányítási Tanács (MIT) vezetője felelős a munkacsoportok létrehozásáért, a folyamatos ellenőrzésért, értékelésért. A MIT tagjai felelősek a fejlesztési prioritások meghatározásáért, a fejlesztés stratégiai és cselekvési terv elkészítéséért, a részfeladatok elvégzéséért.

### **Minőségbiztosítás**

Minőségbiztosítási tevékenységünk segíti, hogy a könyvtárunk stratégiai tervében meghatározott célok elérése során létrejött eredmények megmaradjanak, a szolgáltatások színvonala ne csökkenjen.

A minőségbiztosítás során a minőségfejlesztésben megfogalmazott előírásokat értékeljük és ellenőrizzük. A minőség szabályozása és a minőség biztosítása a minőségirányítási rendszerünkön keresztül valósul meg.

### **A vezetés felelőssége**

Intézményünk vezetése másfél évtizede elkötelezett a minőségügyi rendszer létrehozása és fejlesztése iránt. Eredményességének folyamatos növekedését biztosítja azáltal, hogy a szervezet céljaival összhangban meghatározza és nyilvánosságra hozza küldetését, jövőképét, rövid-, közép- és hosszútávú stratégiáját, minőségpolitikáját. Tudatosítja munkatársaival a törvényekben, külső és belső szabályzatokban, előírásokban szereplő követelmények fontosságát. A szervezet vezetése során példamutatással nyeri el a munkatársak bizalmát, gondoskodik a minőségi célok meghatározásáról. A minőséggel és a minőségirányítási rendszerrel kapcsolatos értékrendjét közzéteszi, meghatározza a használói igényeket a megfelelő szolgáltatások kialakítása érdekében. Meghatározza azokat a szolgáltatási folyamatokat, amelyek a szervezet számára hozzáadott értéket állítanak elő, meghatározza a támogató folyamatokat, amelyek a szolgáltatásnyújtási folyamatok eredményességét és hatékonyságát befolyásolják. Részt vesz új módszerek és megoldások kutatásában, gondoskodik az erőforrásokról. Olyan szervezeti struktúrát biztosít, amely ösztönzi a munkatársak aktív részvételét és fejlődését. Biztosítja a hatékony belső és külső kommunikációt, ellenőrzéseket végez, így közvetlen visszacsatolása van a minőségirányítási rendszer eredményességéről és hatékonyságáról.

### **A munkatársak felelőssége**

A munkatársak minden szinten a szervezet alapját jelentik. Teljes bevonásukkal válik lehetővé, hogy képességeiket szervezetünk érdekében használják. Munkatársaink megnyerésének eredménye a motiváltság, elkötelezettség a szervezeten belül, innováció és kreativitás a szervezet céljainak előmozdításában. Egyéni teljesítményük számon kérhetővé válik, elvárható részvételük és közreműködésük a folyamatos fejlesztésben. Munkatársaink aktívan keresik a lehetőséget tudásuk, szakképzettségük és tapasztalataik növelésére.

### **Partnerközpontúság**

Ahhoz, hogy a szolgáltatásainkat a változó társadalmi környezet elvárásaihoz tudjuk igazítani, pontosan ismernünk kell a partnereink elvárásait és véleményét. A partnerközpontú működésünk legfőbb területei és folyamata:

- partnereink számbavétele és azonosítása;
- kommunikációs csatornák számbavétele; a szükséges kapcsolattartók kijelölése,
- a partnereink igényeinek és elégedettségének rendszeres mérése;
- az igény- és elégedettségmérések rendszeres elemzése, intézkedési tervek elkészítése;
- szükség esetén, de legalább évente egyszer a partnerlisták felülvizsgálata.

### **Folyamatközpontúság, folyamatos javítás**

A folyamatközpontú működés minőségirányítási rendszerünk alapeleme. A vezetés legfontosabb feladata, hogy olyan folyamatokat alakítson ki és működtessen, amelyek segítségével elérhetők, teljesíthetők az adott területtel kapcsolatos célok, követelmények. A folyamatközpontú működés kiépítése alapvetően szakít a korábban megszokott rutinszerű munkavégzéssel. Rendszerbe foglalja, tudatossá, átláthatóvá teszi a munkafolyamatokat, ezáltal lehetővé válik a hibák korai felismerése, kiküszöbölése, a kompetenciahatárok pontos meghúzése, a felelősségek megállapítása. Könyvtárunk folyamatszabályozásának helyi rendszerét meghatároztuk. Gondoskodunk arról, hogy rendelkezésre álljanak azok az erő- és információforrások, amelyek a folyamatok működtetéséhez szükségesek. A PDCA elv alapján figyelemmel kísérjük, mérjük és elemezzük, javítjuk folyamatainkat, alkalmazzuk azokat a tevékenységeket, amelyek a tervezett eredmények elérése és a folyamatok fejlesztése érdekében szükségesek.

## **MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZER**

### **Minőségirányítási Tanács**

Intézményünkben 2005. március 1. óta folyamatosan működik a Minőségirányítási Tanács. A tanács feladata a minőségfejlesztési tevékenység megtervezése, szervezése, irányítása, koordinálása és ellenőrzése. A tevékenységhez szükséges forrásokat könyvtárunk vezetése biztosítja. A MIT jóváhagyott ügyrend alapján tevékenykedik, tagjai igazgatói megbízás alapján, munkacsoportként végzik munkájukat. A MIT létszáma 8 fő.

A vezetés feladata, hogy megszervezze, irányítsa és támogassa a folyamatos minőségi szolgáltatás előállítását, a minőség ellenőrzését:

- az intézmény vezetője felelős a minőségpolitika meghatározásáért,
- a MIT vezetője felelős a minőségpolitika oktatásáért,
- MIT tagok felelősek a minőségpolitika közzétételéért.

A vezetőség a Minőségirányítási Tanács segítségével gondoskodik a minőségpolitikai célok megismertetéséről, a minőségpolitikai nyilatkozat közzétételéről.

## Minőségi kézikönyv

A Minőségi kézikönyv könyvtárunk minőségirányítási rendszerének alapdokumentuma, amelyben megfogalmazzuk a minőségirányítási rendszer alkalmazási területeit, bemutatjuk a különböző szabályzatok által megkövetelt, dokumentált eljárásokat, valamint a minőségirányítási rendszerhez tartozó folyamatokat és azok alapkövetelményeit. A Minőségi kézikönyvet a Minőségirányítási Tanács hagyja jóvá, a könyvtár honlapján nyilvánosan hozzáférhető.

### A dokumentálás követelményei

A dokumentálási rendszer szerkezete és formája kellőképpen rugalmas, a dokumentáció alapján bármely tevékenység ez előírt követelményeknek megfelelően elvégezhető, ellenőrizhető, számon kérhető és rekonstruálható. Elérhetősége biztosított az intézményben dolgozók számára.

### Minőségirányítási dokumentumok

A minőségirányítási rendszer működése írásban rögzített szabályokon és utasításokon nyugszik. A dokumentációs rendszerünk mindazokat a dokumentumokat tartalmazza, amelyek a minőségirányításhoz és a minőségi működés megvalósításához szükségesek. A dokumentációs rendszer lehetővé teszi a minőségirányítási rendszer nyomon követését, a hatékonyság és az eredményesség igazolását, valamint biztosítja a folyamatos fejlesztési tevékenység információs háttérét. A MIT munkájának dokumentálása elektronikusan történik. A készülő iratokat megosztott hálózaton, külső adattárolón és kinyomtatva tároljuk. Az elkészült dokumentáció a Minőségügyi Kézikönyv részét képezi, mint kapcsolódó dokumentum.

Minőségügyi rendszerünk működésével kapcsolatos dokumentumok köre:

- szabályzatok, útmutatók, ügyrendek,
- munkatervek, beszámolók,
- folyamatleírások,
- emlékeztetők,
- elemzések, kimutatók,
- elégedettségmérések és elemzések,
- partneri együttműködési megállapodások,
- fotódokumentáció,
- médiaszereplések dokumentumai.

Minőségirányítási dokumentumaink készítésekor az egységes formai megjelenés érdekében az alábbi adatokat tüntetjük fel:

- a dokumentum címe
- a dokumentum kódja
- verziószám
- állománynév
- oldalszám
- a készítő neve
- a jóváhagyó neve
- a jóváhagyás dátuma
- a hatálybalépés dátuma
- aláírások



## MINŐSÉGBIZTOSÍTÁS A BRÓDY SÁNDOR KÖNYVTÁR SZAKMAI TEVÉKENYSÉGÉBEN

Könyvtárunk minőségbiztosítási tevékenységét a TQM alapelveinek megfelelő szerkezetben, a Könyvtárak Minőségi Működésének Értékelési Rendszere önértékelési szempontjainak figyelembe vételével mutatjuk be.

### Vezetés

Intézményünk vezetése elkötelezett a minőségügyi rendszer létrehozása és fejlesztése iránt. Eredményességének folyamatos növekedését biztosítja azáltal, hogy a szervezet céljaival összhangban meghatározza és nyilvánosságra hozza jövőképét, küldetését, szervezeti értékrendjét és minőségpolitikáját.

### Jövőkép

Az összehangolt fejlesztés eredményeként könyvtárunk elérhetősége térben és időben kitágul. Valóságos és virtuális közösségi térré válik, ahol a különböző korosztályú és érdeklődési körű használók a felkészült könyvtárosok segítő közreműködésével megtalálják a számukra szükséges információkat, dokumentumokat, élményt nyújtó programokat, az esélyegyenlőséget biztosító partnerséget.

### Küldetésnyilatkozat

A Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtár települési és megyei feladatokat ellátó nyilvános könyvtár, mindenki számára nyitott közösségi tér. A tudásalapú társadalom alapintézményeként feladata az, hogy az állampolgárok számára egyenlő eséllyel biztosítson szabad, korlátozás nélküli hozzáférést a dokumentumokhoz és az információhoz. Szolgáltatásait a felhasználói igények figyelembevételével, magas minőségi szinten kívánja megvalósítani. Megyei hatóköréből adódóan kiemelt feladatának tekinti, hogy a községekben élők közvetve vagy közvetlenül hozzáférjenek olyan hatékony és minőségi könyvtári ellátáshoz, amely elsősorban az ott élők igényeit elégíti ki.

#### Küldetésének megvalósítása érdekében támogatja:

- az oktatás különböző szintjein tanulókat,
- az életen át tartó tanulást,
- a szabadidő hasznos eltöltését,
- a gyermekek olvasóvá nevelését,
- a hátrányos helyzetűek ellátását,
- a megye természeti értékeinek, gazdasági, társadalmi folyamatainak, kulturális, történelmi, néprajzi kutatását, bemutatását,
- a közéletben való részvételhez szükséges állampolgári tudnivalók és jogi szabályozás megismerését,
- az egyetemes és nemzeti kultúra, a gazdaság, a tudomány és a művészet kérdéseiben való eligazodáshoz szükséges információk és tudásanyag közvetítését,
- a könyvtárkép társadalmi megítélésének javítását.

### A célok megvalósítása érdekében:

- korszerű ismeretekkel rendelkező, felkészült könyvtárosokat alkalmaz
- állományát folyamatosan fejleszti és sokoldalúan feltárja
- könyvtárközi kölcsönzést nyújt és közvetíti más könyvtárak szolgáltatásait
- korszerű technikai felszereltségen alapuló, a felhasználói igényekre gyorsan reagáló szolgáltatásokat kínál
- szervezi a megyében működő könyvtárak összefogását, a szakmai továbbképzést, közös szolgáltatások kialakítását
- rendezvényeivel bekapcsolódik a város és a megye kulturális életébe
- széleskörű partnerkapcsolatot épít ki a fenntartó önkormányzatokkal, oktatási és kulturális intézményekkel, a civil szférával.

### Szervezeti értékrend

A Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtár minden munkatársa elkötelezett a használóközpontú, partnerségen alapuló minőségi munkavégzés mellett. Az intézményben kialakított szervezeti kultúra és értékrend, az elvégzett munka megbecsülésének igénye adja az alapját az egyéni és csoportmunkában elvégzett tevékenységek elismerésének és ösztönzésének. Az anyagi és erkölcsi elismerés eljárásrendjének kialakításakor törekedtünk a minden munkatárs számára átlátható és egyértelmű elvek és feltételek megfogalmazására, melyben a kollégák javaslatai hangsúlyosan megjelennek.<sup>4</sup>

### Alapvető szervezeti értékek

- Azonosulás a munkakörrel és a szervezet céljaival, elkötelezettség
- Szakmai tudás, kockázatvállalás, innováció, kreativitás
- Teljesítményorientáció: az elvégzett munka minősége, mennyisége és eredményessége, a munkához való hozzáállás és szorgalom
- Precíz, megbízható munkavégzés, kiegyensúlyozott teljesítmény
- A kollégák és a közvetlen partnerek iránt tanúsított tisztelet és bizalom

Az elismerés minden kollégát megillet: aki az alapvető szervezeti értékek mentén dolgozik, teljesítményét általános elismerés övezi.

### Minőségpolitika

A minőségirányítás, a minőségfejlesztés- és biztosítás szervezetünk minőségpolitikáján keresztül valósul meg. Könyvtárunk minőségpolitikája meghatározza:

- azok körét, akiknek szolgáltatást nyújt a könyvtár,
- a jelenlegi és kialakítandó szolgáltatások színvonalát,
- a szolgáltatással elérendő minőségi célokat,

<sup>4</sup> Dolgozói elégedettségmérés 2017.

Partnereközponúság 4,76; Magas szakmai színvonal 4,64; Minőségre való törekvés 4,62; Hitelesség, megbízhatóság 4,62; Állandó fejlődés, megújulás 4,58; Használó-közponúság 4,46; Együttműködés a munkatársak között 4,06

- a célok megvalósításának módszereit,
- a megvalósításért felelős munkatársakat.

A Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtár települési és megyei feladatokat is ellátó nyilvános könyvtár, az információs esélyegyenlőség és a demokrácia helye. Küldetésének tekinti, hogy mindenki számára biztosítsa a szabad, korlátozás nélküli hozzáférést a dokumentumokhoz és az információhoz. Stratégiai tervünk és jövőképünk által meghatározott legfontosabb célunk könyvtári szolgáltatásaik minőségének egyenletes biztosítása, folyamatos javítása, fejlesztése, ezáltal partnereink elégedettségének elérése. A vezetés és minden munkatárs elkötelezetten dolgozik azért, hogy a könyvtárhasználók a céltudatos, szolgálatkész, az új kihívásokra nyitott, feladatait kiváló minőségben ellátó szolgáltatót lássák bennünk.

### **Minőségpolitikai alapelveink**

- Szolgáltató tevékenységünket az érvényes jogszabályok betartásával, a gazdaságosság szabályai szerint, a szükséges erőforrások biztosításával végezzük;
- Partnereink elégedettsége a legfontosabb számunkra. A szolgáltatásaikkal szemben támasztott használói igényeket, elvárásokat folyamatosan mérjük, értékeljük, beépítjük minőségfejlesztési tevékenységünkbe;
- Szolgáltatásaink környezetét, tárgyi és technikai felszereltségét a kor elvárásainak megfelelően fejlesztjük;
- Megfelelő képzettségű munkatársakat alkalmazunk, akik számára a korszerű szakmai tudás mellett az udvarias viselkedés és az etikus magatartás egyaránt elvárt követelmény;
- Marketing és PR tevékenységünk fejlesztésével gondoskodunk szolgáltatásaink nyilvánosságáról és széles körű megismertetéséről;
- Szolgáltató képességünk minőségének hosszú távú fejlesztése érdekében feladatunknak tekintjük munkatársaink jó közérzetét biztosító feltételek folyamatos jobbítását, a munkahelyi demokrácia intézményeinek összehangolt működtetését;
- Rendszeres minőségügyi képzéssel, önértékeléssel és motiválással fejlesztjük a minőségközpontú gondolkodást és a szervezeti kultúrát.

A minőséggel kapcsolatos célkitűzései megvalósításához a teljes körű minőségirányítás módszereit és technikáit alkalmazzuk. A könyvtár vezetősége minőség iránti felelősségével és elkötelezettségével érvényesíti a minőségpolitika szempontjait és az azoknak való megfelelést várja el a könyvtár minden dolgozójától.

### **Vezetői támogatás, példamutatás, innovatív szemlélet**

Könyvtárunk küldetése és jövőképe, a vezetés és a munkatársak által közösen megfogalmazott gondolatokat tartalmaz. Aktuális stratégiai tervünk célkitűzései szintén a dolgozók bevonásával fogalmazódtak meg. A könyvtárépület 2018-2020-ra tervezett felújítása miatt a változások menedzselése központi kérdés, a várható események miatt még fontosabb a változások hatékony és széles körű kommunikálása, ez a vezetés különböző szintjein hasonló

intenzitással történik. Fontos eredménynek tartjuk, hogy a felhő-technológia alkalmazásával megszűnt a fizikailag távol lévő szervezeti egységeinket érintő kommunikációs gát. Változatlan viszont a kölcsönös tisztelet és bizalom, ami hosszú ideje jellemzi a vezetők és a munkatársak kapcsolatát, alapját képezve a szervezeti kultúránknak.

A feladatok valamint a felelősségi körök megosztása erősíti a kollégák bizalmát a vezetők felé, ennek mértékét a legfrissebb (2017) dolgozói elégedettségmérés eredményei is mutatják:

- Minden EU-s pályázatunk a munkatársak széles körének bevonásával valósul meg, ez egyben a felelősséget, felhatalmazást, bizalmat is jelent.
- A dolgozók elégedettségének fontos eleme a motivációs légkör, a vezetőség elég teret ad-e a kreativitásnak, a munkatársak ötleteinek, újításainak. A munkatársak 90,7 %-a (39 fő) érzi úgy, hogy ötletei megvalósításához jó és kiváló lehetőséget kap.
- A munkahelyi légkör nagymértékben befolyásolja a dolgozói elégedettséget, meghatározza a munkakedvet, a kreativitást, a teljesítményt. Sok tényező alakítja, többek között a munkatársak közötti és a vezetők és beosztottak közötti kapcsolatok. A jó kollektíva együttműködik a közös célok és érdekek megvalósításában. Egymás személyiségét és munkáját tiszteletben tartják és megbecsülik, viszonyukat a segítőkészség és bizalom jellemzi. Elismerik egymás eredményeit, elfogadják a bírálatot, képesek alkalmazkodni, tevékenységüket összehangoltan végezni. A Bródy Sándor Könyvtár dolgozóinak 86 %-a (37 fő) elégedett és nagyon elégedett a munkahelyi légkörrel.
- Könyvtárunk vezetői saját személyes magatartásukkal, munkakultúrájukkal adnak példát és ösztönzik a munkatársakat. Lehetőséget biztosítanak a továbbtanulásra, a továbbképzéseken való részvételre. Működik a „nyitott ajtó” lehetősége, a dolgozók ötletei legtöbbször megvalósításra kerülnek. Pl.: *TiniZug, Tricikli a Parkkönyvtári szolgáltatásban* vagy az országos méretűvé fejlődött *Nagy Könyves Beavatás* c. olvasásnépszerűsítő projekt.
- Kollégáinknak alkalmuk van megmutatni tudásukat, ötleteiket „házon kívül” is, sok helyen tartanak előadást, bemutatják a jó gyakorlatot. 2017-ben más intézményekben (határon túli területeken is) munkatársaink 57 előadást tartottak.

### Kapcsolat a fenntartóval, fenntartói értékelés

A vezetés példaértékűen jó kapcsolata a fenntartóval a kölcsönös tiszteleten, megbecsülésen alapul. Könyvtárunk vezetése mindent megtesz annak érdekében, hogy az Eger Megyei Jogú Város Önkormányzata részéről mutatkozó elvárásokkal összhangban tervezze, szervezze a szakmai munkát.

Megállapítottam, hogy a könyvtár Heves megye kulturális életének meghatározó szereplője, szolgáltatásaival és közösségi színtereivel hozzájárul a helyi kultúra, művelődés és tudományos élet színvonalának emeléséhez, kiemelkedő és példamutató szakmai munkát végez.

Örömmre szolgál, hogy Eger város vezetése a könyvtárat megbecsüli és kiemelt támogatásban részesíti, továbbá hogy a Modern Városok Program fejlesztései közé beemelte.

Az Intézmény 2017. évi beszámolóját 2018. évi munkatervét - az értékelésben foglaltak figyelembe vételével - *elfogadom*.

**Emberi Erőforrások Minisztériuma Kultúráért Felelős Államtitkárság**



**EGER**  
MEGYEI JOGÚ VÁROS  
ÖNKORMÁNYZATA

HABIS LÁSZLÓ POLGÁRMESTER

3300 EGER, DOBÓ TÉR 2. TEL: +36 36 523 701  
FAX: +36 36 523 777, HABIS.LASZLO@PH.EGER.HU

**Fenntartói ajánlás a Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtár  
„Könyvtári Minőségi Díj” pályázatához**

Eger város mindenkori vezetése aktívan vesz részt a könyvtár fenntartásában. Eger Megyei Jogú Város Önkormányzata 1996-tól önállóan, 1999. februárjától pedig gesztorként a Heves Megyei Önkormányzattal közösen, társulási formájában működtette a könyvtárat. A jogszabályi változásokat követően 2012. februártól a város ismét egyedüli fenntartója lett a Bródy Sándor Könyvtárnak. Az intézmény sokrétű szolgáltatásai tartalom és minőség tekintetében egyaránt jól illeszkednek a város célkitűzéseivel. A kicsi gyermekektől a szépkorúakig törődnek a használókkal. Olvasásnépszerűsítő programjaikkal, rendezvényeikkel, tanfolyamaikkal, kiállításokkal igazi közösségi térként szolgálják az itt élőket. Információ-és kultúrákövetítő, az egész életen át tartó tanulást támogató tevékenységük mellett igen erős közösségteremtő, közösségmegtartó funkcióval is bírnak.

A könyvtár képes az innovációra, a folyamatos megújulásra, képes kilépni a falain túlra, oda vinni a szolgáltatásait, ahol újabb felhasználókra talál. Ezek között említhetjük az elmúlt néhány évben újként indult, mára már megismert és népszerű könyvtár-pontokat, mint pl. a Plázakönyvtárat, Strandkönyvtárat és Parkkönyvtárat. Az intézmény a Könyvtárellátási Szolgáltató Rendszer keretein belül Heves megye 78 településén biztosít megújuló könyvállományt, egységes informatikai és adatbázis támogatást. A településeken megvalósuló könyvtári rendezvények, kiállítások tovább erősítik a könyvtár szerepét és jelentőségét az adott település életében. Ezek a rendezvények az értékmegőrzés, értékteremtés és értéktérítés alapvető eszközeiként olyan igényes helyi közösségteremtő kulturális programokat nyújtanak, melyek bemutatják a helyi irodalmi és kulturális értékeket is. A könyvtár szolgáltatásainak egyik fő erőssége az emberi erőforrás által hozzáadott érték, a tudás, a munka, a teljesítmény elsődleges fontossága. A vezetés magas színvonalú szervezeti kultúra kialakítására, hatékony belső kommunikációra törekszik. A térbeli és időbeli távolságokat kiküszöbölő felhő-technológia alkalmazásával komoly eredményeket érnek el az egyes munkafolyamatok hatékonyságának növelése, a munkaszervezés, az adatgyűjtés és a belső kommunikáció területén. A több évtizedes munkakapcsolat eredményeként az önkormányzat fontos partnerként tekint a könyvtárra, évről évre figyelemmel kíséri tevékenységét, annak a kitűzött stratégia mentén történő szakmai fejlődését. A jó partnerségből adódóan nemcsak a közös munkára, de a sikerek közös megünneplésére is számos alkalmunk van: 2008-ban például a rangos szakmai elismerésnek, „Az év könyvtára” díjnak örülhettünk, 2010-ben pedig az Egri Lokálpatrióta Egylet által alapított Eger Csillaga díjat nyerték el az intézményi kategóriában. Ez az elismerés a helyi közösség elismerése, azoké, akikért nap mint nap nyitják ki a könyvtár valóságos és virtuális kapuját. Fenntartóként, partnerként, kultúrapártoló egri polgárként egyaránt büszke voltam, amikor a könyvtár 2013. január 22-én ünnepélyes keretek között átvette a Minősített Könyvtár cím elismerést.

A Bródy Sándor Könyvtár töretlen működési színvonalát, újitó törekvéseit, a város és a megye életében betöltött érték-és kultúrákövetítő szerepét ismerve és elismerve ajánlom a bírálók figyelmébe az intézmény „Könyvtári Minőségi Díj” pályázatát, melyhez kérem szíves támogatásukat.

Eger, 2015. augusztus 26.

Habis László



## STRATÉGIA

### A stratégiát befolyásoló tények, adatok

A 2017-2022 közötti időszak stratégiai tervezésénél figyelembe vettük a meghatározó nemzetközi és hazai szakmai trendeket, elemzéseket: Az IFLA trendjelentése az információs környezet változásairól<sup>5</sup>. „A magyar könyvtári rendszer rövid áttekintése és stratégiai terve” című háttéranyag azonosította azokat a kihívásokat, amelyekre a magyar könyvtári rendszernek válaszolnia kell a jövőben.<sup>6</sup> PGTTJ analízist készítettünk könyvtárunk politikai, gazdasági, társadalmi, technológiai és jogi környezetének meghatározó tényezőinek számbavételére. SWOT analízissel évente végzünk helyzetértékelést a változások követése érdekében. Jelenlegi, a 2017-2022 időtartamra vonatkozó stratégiai tervünk a könyvtári trendek, a SWOT analízis és a PGTTJ elemzés alapján készült, amelyet az EMMI Kultúráért Felelős Államtitkára elfogadott, a jogszabályi és szakmai követelményeknek egyaránt megfelelőnek értékelt. A miniszteri vélemény kiemeli, hogy „A dokumentum a stratégiai tervezés módszertanát jól alkalmazva egyaránt figyelmet szentel a makro-és mikrokörnyezet elemzésére, ismertetésére.”

### SWOT-analízis

Erősségek	Gyengeségek
<ul style="list-style-type: none"> <li>• A szakmai munka elismertsége magas, támogatott helyben és országos szinten is</li> <li>• Minőségi szemlélet, a felhasználók szükségleteire és igényeire alapozott szolgáltatások</li> <li>• A könyvtár főépülete a történelmi belvárosban, jól megközelíthető helyen található</li> <li>• A minőségelvű szolgáltatásfejlesztés terén országosan is élenjáró gyakorlatot folytatunk, szolgáltatásainkat kreatív, innovatív kezdeményezésekkel bővítjük</li> <li>• Gyűjteményünk, rendezvényeink, kiállításaink, kreatív olvasásnépszerűsítő programjaink kedveltek a lakosság körében, a könyvtár a város emblematikus kulturális intézménye</li> <li>• Partnerkapcsolataink szerteágazóak, az együttműködés legkülönbözőbb formáit alkalmazzuk munkánk során</li> <li>• Megyei könyvtárként kedvezményezettük vagyunk az Országos Dokumentumellátási Rendszerben</li> <li>• Könyvtár-ellátási Szolgáltató Rendszerünk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A szolgáltatás szinterei a város különböző pontjain találhatóak, ezért nem tudunk egységes szolgáltatási rendszert kialakítani</li> <li>• A Gyermekkönyvtári korosztályból kikerülő fiatalok átmenete a „felnőtt” könyvtárba nem válik természetes folyamattá az épületek és szolgáltatási helyszínek külön épületben történő elhelyezése miatt</li> <li>• A széttagoltság miatt a belső kommunikáció nehézkes</li> <li>• A széttagoltság miatt a humán erőforrás-gazdálkodás rugalmatlan</li> <li>• A főépület ma már nem alkalmas minden könyvtári szolgáltatás befogadására, terei zsúfoltak, célszerűtlenül tagoltak</li> <li>• A gyűjtemény fele külső raktárban tárolható, a hozzáférés időigényes</li> <li>• A dokumentumok lopás elleni védelme nem megoldott</li> <li>• Szolgáltatási, raktározási, hivatali helyhiány</li> </ul>

<sup>5</sup> DIPPOLD Péter: Trendek az európai könyvtárügyben. – In: Könyvtári Figyelő, 60. évf. 1. sz. 2014. p. 71.

<sup>6</sup> [http://mke.info.hu/wp-content/uploads/2012/11/OKK\\_hatteranyag.pdf](http://mke.info.hu/wp-content/uploads/2012/11/OKK_hatteranyag.pdf)

<p>széleskörű, korszerű hozzáférést biztosít a megye kistéleplésein</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Állományunk tervszerűen gyarapított, sokféle dokumentumtípus megtalálható</li> <li>• A dokumentumok számítógépes feldolgozottsága teljes</li> <li>• Nagy hangsúly fektetünk a munkatársak képzésére, továbbképzésére; könyvtárunk olyan munkahely, ahol megbecsülik a jó munkát végző kollégákat, alacsony a fluktuáció, jó a munkamorál</li> <li>• Korszerű informatikai felszereltség, a megyei egységes rendszer kiépítése folyamatos és tervszerű</li> <li>• Kiemelkedő pályázati tevékenység, pályázat előkészítésében, megírásában és megvalósításban szerzett tapasztalat</li> </ul>	
<p><b>Lehetőségek</b></p>	<p><b>Veszélyek</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Családi könyvtár modellje</li> <li>• Könyvtár-ellátási Szolgáltató Rendszer megerősítése, további fejlesztése, könyvtárbuszos szolgáltatás bevezetése</li> <li>• A könyvtárápület bővítése lehetőséget ad egységes szolgáltatási rendszer megvalósítására</li> <li>• Egységes szolgáltatási rendszerrel megvalósítható a szervezetfejlesztés-korszerűsítés, a humán erőforrás hatékony foglalkoztatása</li> <li>• Minőségelvű szolgáltatási rendszer egységes bevezetése</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A könyvtár nem tud lépést tartani a kereskedelmi információszolgáltatás követelményeivel</li> <li>• A könyvtár informatikai fejlesztése nem tud lépést tartani az informatikai lehetőségekkel</li> <li>• Az átalakuló közigazgatási rendszerben a megyei könyvtár szerepköre megváltozhat, gyengülhet</li> <li>• A magas színvonalú szakmai munka folytatása, fejlesztése bizonytalanná válhat a forráselvonás, gazdasági és szervezeti integráció bevezetésével</li> </ul>

### A stratégiát befolyásoló partneri igények, elvárások

Könyvtárunk törekszik arra, hogy a széleskörű - helyi, regionális országos és nemzetközi - kapcsolatrendszerét a munkatársak és a használók javára kamatoztassa. Pl.: részvétel a "Könyvtár, ami összeköt" – Kárpát-medencei fiatal magyar könyvtárosok együttműködése c. programban; külföldi önkéntesek fogadása; testvérkapcsolat a sepsiszentgyörgyi Bod Péter Könyvtárral. A stratégiai célok kialakítása igények és elvárások alapján történik. A rendszeresen végzett használói igényfelmérés és elégedettségmérés mellett, a tapasztalásból és a személyes beszélgetésekből eredő véleményeket is figyelembe vesszük. Lehetőség szerint minél hamarabb reagálunk, gyors szolgáltatásfejlesztéssel. A nagyobb volumenű változtatásokat gondos előkészítés, az erőforrások felmérése előzi meg. Pl.: TiniZug kialakítása, Az iskolai könyvtári ellátás megszervezése c. mintaprojekt a KSZR mintájára. A fenntartó elvárásairól rendszeresen értesülünk, a teljesítésről szóbeli vagy írásos kommunikáció útján az éves beszámolókon kívül folyamatosan tájékoztatást adunk. Könyvtárunk stratégiáját a városi kulturális koncepció, a hazai könyvtárügy és a partnerek elvárásai alapján alakítottuk ki.

Tisztában vagyunk azzal, hogy stratégiai céljainkra számtalan, előre nem kalkulálható külső társadalmi, gazdasági tényező lehet hatással. Az eltelt néhány év során a szervezetünk sikerrel oldott meg sok váratlan feladatot is, bizonyítva, hogy felkészültek vagyunk a változások menedzselésére.

A vezetőség rendszeres tájékoztatást nyújt a munkatársaknak a stratégiai célokról, az aktuális feladatokról. Ehhez felhasználja a belső szóbeli és írásbeli kommunikációs lehetőségeket. Stratégiai tervünk, beszámolóink, munkaterveink nyilvánosak, honlapunkon hoztuk nyilvánosságra.

## Kulcsterületek

Stratégiánkat 4 kulcsterületre építettük:

### 1. kulcsterület: A minőségi könyvtári szolgáltatások biztosítása hatékony és felhasználóközpontú szervezeti megoldásokkal, infrastrukturális fejlesztéssel

Könyvtárunk nem csupán arra törekszik, hogy jó könyvtár legyen, hanem arra, hogy a minőségmenedzsment módszereit és gyakorlatát alkalmazva, folyamatosan egyre jobb legyen.

Intézményünk a már eddig is széles körben megbecsült, Könyvtári Minőségi Díjjal elismert munkáját még magasabb színvonalon, minden új lehetőséget kihasználva, új megoldási lehetőségeket keresve szeretné végezni megújuló környezetében. Törekszünk az eddig elért eredmények megőrzésére, minőségi könyvtári és közösségi szolgáltatások nyújtására. A következő 5 éves ciklus kiemelt feladata a szolgáltatási terek megújítása, az akadálymentes, mindenki számára elérhető épület szolgáltatásainak átszervezése, megújítása, új szolgáltatási elemek megjelenése.

## Beavatkozások

- A használóközpontú könyvtár megvalósításával, a minőségi szemléletmód mindennapi gyakorlatával, a Minőségi Kézikönyv folyamatos karbantartásával és felülvizsgálatával, intézményi önértékeléssel teszünk azért, hogy minősített könyvtárként nyújthassunk szolgáltatásokat.
- Adottságaink és eredményeink monitorozásával, felmérésével, a változások menedzselésével segítjük a szervezeti és infrastrukturális átalakulást.
- Szakmai támogatást nyújtunk a szolgáltató terek tervezési és átalakítási munkájához.
- Megtervezzük és elkészítjük a költözés és az ideiglenes elhelyezés folyamatait, megteremtjük a folyamatos és zökkenőmentes szolgáltatáshoz szükséges erőforrásokat.
- Előkészítjük a szervezeti átalakítást, a Központi könyvtár, a Zenei és idegen nyelvi gyűjtemény összevonását. A használói szokásokon alapuló új gyűjtemény-egységek kialakításával növeljük a szolgáltatás hatékonyságát.
- Szükséges a könyvtári üzem kiszolgáló funkcióinak, a támogató folyamatoknak optimális tervezése, meghatározása.
- Megtervezzük a közösségi célú szolgáltatási pontok működtetéséhez szükséges fejlesztéseket, információs infrastruktúra fejlesztését, info-kommunikációs eszközök beszerzését az együttműködés, a forrásmegosztás jegyében.



- Figyelmet fordítunk a megújuló könyvtári szolgáltatások hatékony kommunikációjára, a megújuló szolgáltatások népszerűsítésére.

## 2. kulcsterület: A minőségi könyvtári szolgáltatások megyei szintű fejlesztése

Heves megye könyvtárai a tudásalapú társadalom alapintézményeiként térségünk valamennyi lakosa számára biztosítják a szabad, korlátozás nélküli hozzáférést az információk és a dokumentumok teljes spektrumához, s ezzel segítik a település versenyképességének javítását. A könyvtári intézményrendszer gyakorlatilag jelen van a település egészében. Információ- és kultúraközvetítő, az egész életen át tartó tanulást támogató tevékenység mellett igen erős közösségteremtő, közösségmegtartó funkcióval is rendelkezik. Nem hagyható figyelmen kívül, hogy bizonyos társadalmi csoportok számára az egyetlen kulturális és információs, de egyúttal akár szociális színteret is jelentheti. Az információs infrastruktúra fejlesztése a felnőttoktatás, az esélyteremtés érdekében elengedhetetlen.

### Beavatkozások

- A HevesTéka Könyvtárellátási Szolgáltató Rendszer szolgáltatásait minőségi dokumentumállománnyal, megfelelő technikai felszereltséggel, szakmailag jól felkészült szakemberekkel kell megvalósítanunk, a lehetőségek és igények felmérése alapján állandó szolgáltató hely üzemeltetésével vagy könyvtárbuszos szolgáltatással.
- Az informatikai szolgáltatásokat egységes rendszerben, minőségi alapon fejlesztjük s tartjuk fenn közös szoftver alkalmazásával, egységes szolgáltatási és keresési felületen a megye minden könyvtárára vonatkozóan. Megvalósítjuk a megye teljes könyvtári állományának elérését online eszközökkel:
  - ✓ egyes könyvtárak integrált nyilvántartása, adminisztrációja
  - ✓ adatbázis, ami tartalmazza a megye teljes állományáról szóló információkat
  - ✓ közös keresési felület, mely kapcsolatot biztosít az országos rendszerekkel
  - ✓ 24 órás online könyvtári és tartalomszolgáltatás
  - ✓ helyismereti digitalizált tartalmak folyamatos gyarapítása a Heves Megyei Elektronikus Könyvtárban illetve a Hungaricana portálon
  - ✓ a nyomtatott dokumentumok kölcsönzésén túl élni kell az elektronikus dokumentumok kölcsönzésének lehetőségével.
- Kiemelt figyelmet kell fordítanunk a tudásmegosztásra, a kistelepülések könyvtárosainak képzésére, továbbképzésére, a hálózati együttműködésre.

## 3. kulcsterület: Értékközvetítő közösségi szolgáltatások és könyvtári programok megvalósítása

Gyűjteményünket a használói igények minél alaposabb megismerésével gyarapítjuk. Az országos programokhoz csatlakozva helyi és megyei programok szervezésével hozzájárulunk az olvasáskultúra fejlesztéséhez. Igyekszünk a különböző korosztályok és olvasói rétegek tetszésének megfelelő, változatos és igényes képzőművészeti, zenei, irodalmi és ismeretterjesztő rendezvényeket kínálni nem csak a regisztrált könyvtárhasználók, hanem

minden érdeklődő számára. Kiemelt figyelmet fordítunk a fiatalok megszólítására, kreatív és innovatív akciók megszervezésére.

### Beavatkozások

- Partnerkapcsolatokra építő, széles olvasóközönséget megszólító, igényes könyvtári programokat megszervezünk.
- Továbbra is fontosnak tartjuk a nyitottságot és a szolgáltatások „kitelepitését a falakon kívül”, a település különböző pontjaira. Aktívan részt veszünk Eger színes kulturális életében, megjelenünk a városi és civil ünnepeken, a város különböző pontjain: parkokban, tereken, oktatási intézményekben. Egyes helyszíneken rendszeres szolgáltatást nyújtunk: az Érsekkert játszótere mellett a Parkkönyvtárban, az Agria Plázában a Plázakönyvtárban, az Egri Termálfürdőben a Strandkönyvtárban.
- Csatlakozunk országos akciókhoz, az Országos Könyvtári Napok programjaihoz, az Internet Fiesta rendezvénysorozatához. A HevesTéka szolgáltató helyein élményszerű, különleges, kreatív és interaktív könyvtári foglalkozásokat kínálunk. Megyei olvasásnépszerűsítő akciókat szervezünk, melyek a megyeszékhelyen és a vidéki településeken egyaránt megvalósulnak.
- Kiemelt figyelmet fordítunk a helyi irodalmi és helytörténeti értékekre, hagyományokra.
- Kreatív, a családokat, a szülőket, a gyermekeket és a fiatalokat megszólító olvasásnépszerűsítő programokkal támogatjuk a gyerekek és fiatalok olvasóvá nevelését. Az iskolai könyvtárakkal kötött együttműködési megállapodások alapján még szélesebb olvasóközönség megszólítást tűzzük ki célként.

#### 4. kulcsterület: Könyvtári szakemberek folyamatos képzése, továbbképzése

Könyvtárosaink könyvtárszakmai, információtechnológiai tudása, információkeresési, digitális és kommunikációs kompetenciája folyamatosan fejlődik. A könyvár menedzsmentje ösztönzi a tanulást és biztosítja a képzési, továbbképzési lehetőségeket. Olyan szervezeti kultúrát igyekszik kialakítani, ahol a tudás megosztása, a folyamatos tanulás és ismeretszerzés, a szervezet tudásbázisának állandó építése a napi munkafolyamatok szerves részét képezik.

### Beavatkozások

- A szervezet szellemi kincsein alapuló tudásbázist nem csupán kialakítani, megszervezni kell, de a biztos és sikeres működés érdekében folyamatosan karban kell tartani.
- A képzési igények felmérése alapján, az intézményi stratégiai céloknak megfelelően kell megtervezni a munkatársak kompetenciafejlesztését. Tovább kell erősíteni a belső tudásmegosztás hatékonyságát, rendszerességét. A témaválasztást az új szolgáltatások bevezetése, minőségének javítása, a változások menedzselése érdekében határozzuk meg.
- A szakmai műhelyekben, munkacsoportokban való részvétellel kell támogatni és ösztönözni a kreatív gondolkodást. A munkatársak minél szélesebb körében ösztönözni kell az alkotó gondolkodást, az innovatív projektek megvalósítását. (pályázatírás, új szolgáltatások kidolgozása, könyvtári programok szervezése, részvétel a felhasználóképzésben stb.)

## MUNKATÁRSÁK

### Emberi erőforrás menedzsment

Az intézmény vezetése fontosnak tartja, hogy a munkatársak minél nagyobb mértékben átlássák a szervezet működését, vertikálisan és horizontálisan egyaránt. Bizonyos tapasztalatok csak gyakorlat útján szerezhetők meg, ezért fontos hogy a munkatársaknak rálátásuk legyen az egymáshoz kapcsolódó területeken folyó tevékenység azon részleteire, amelyet akkor érthetnek meg, ha személyesen is részt vesznek benne. A könyvtárosok számára kihívást jelenthet, ha képességeiket nagyon különböző területeken tehetik próbára. Ugyanakkor a különböző területeken szerzett tapasztalat teszi lehetővé azt, hogy szükség esetén a kollégák a megszokott munkaterületükön kívül is el tudjanak látni helyettesítési vagy támogató feladatokat.

Intézményünk engedélyezett létszáma 2018. január 1-én 43,75 fő.

A dolgozói létszám osztályok, csoportok szerinti megoszlását az alábbi táblázat mutatja:

- Menedzsment: 4 fő
- Olvasószolgálati osztály: 15,5 fő
- Zenei és idegen nyelvi gyűjtemény: 3 fő
- Gyermekkönyvtár 4 fő
- Gyűjteményszervezési csoport: 6,25 fő
- Hálózati csoport /Hevestéka/: 6 fő
- Informatikai osztály: 3 fő
- Titkárság, munkaügy, gondnokság: 2 fő

Az osztályok, csoportok létszámának megállapítása az elvégzendő feladatok figyelembe vételével történt. Az éves munkaterv összeállításánál a kiemelt, nem rendszeresen jelentkező tevékenység elvégzésére munkaerő-átcsoportosítást illetve projekt munkát alkalmaz a könyvtár. Az osztályok, csoportok feladatainak rögzítése az intézmény ügyrendjében megtörtént, a folyamattérkép, az egyes folyamatok leírása elkészült. A feladatok személyekre történő lebontását a munkaköri leírások tartalmazzák, kiegészítve a felelősségi és javaslattevési jogkörrel.

### Intézményen belüli munkatársi rotáció, mobilitás

A munkatársi mobilitás a könyvtárunkban az alábbi területeken jellemző:

- Szombati munkavégzés, melyben a könyvtár minden dolgozója részt vesz a team beosztásnak megfelelően, függetlenül attól, ki mely területen dolgozik.
- Nagyobb szabású gyermek- és felnőtt programok lebonyolításában való részvétel minden munkaterületről.
- A nyári időszakban a Strandkönyvtárban illetve egész évben a Plázakönyvtárban hétvégeken beosztás alapján látják el a könyvtáros kollégák a feladatokat.
- A Corvina katalógus építésében nemcsak a feldolgozó könyvtárosok vesznek részt, hanem bekapcsolódnak az egyéb munkakörben dolgozók is. A KSZR keretében évente több könyvtár kerül felújításra, átalakításra, ezen könyvtárak állományát sok esetben rövid idő

alatt kell a Corvina adatbázisba feltölteni. A felújításokon túl folyamatos feladatot jelent a kistélepek könyvtári állományának felvitele az adatbázisba.

- A KSZR feladatok szinte naponta megkövetelik a vidéki látogatást, szállítást. A 4 gépkocsira nincs külön gépkocsivezető, szükség szerint a könyvtárosok vállalják ezt a szerepet is. A rotációt, a mobilitást ezen a területen alkalmazzuk. A megyei hálózati csoport feladatait 5 fő végzi folyamatosan, de időszakonként legalább 15 fő vesz részt a megyei feladatellátásban. A dokumentumok rendelését, érkeztetését, feldolgozását, szerelését a gyarapító és feldolgozó csoport munkatársai végzik.
- Az olvasószolgálatból legalább 10 munkatárs vesz részt alkalmanként a megyében lévő könyvtárak állományellenőrzésében, a kivonásban, a felhasználók képzésében, és néhány egyéb munkafolyamatban.
- Az új munkatársak, illetve a GYED-ről, GYES-ről visszatérő kollégák a munkába állás előtt megismerkednek valamennyi osztály, csoport munkájával. A könyvtár teljes működésének megismerése, áttekintése jelentősen javítja a későbbi munkavégzés hatékonyságát.
- Számos - a hagyományos szerkezeten átnyúló - új, a változásokra gyors reagálást kívánó feladatok elvégzéséhez a projektmunkát alkalmazza a könyvtár. A projektfeladatok végzése a mindennapi munka mellett történik a projekt megvalósítási időszakára vonatkozó megbízással. A projektagok kiválasztásánál a szakmai ismeretek mellett az egyéni adottságok, képességek, készségek kerülnek előtérbe.
- Az intézmény vezetése fontosnak tartja az intézményben a belső rotációt. Megüresedő álláshely esetében, az álláshely meghirdetése előtt a belső mozgás lehetőségét ajánljuk fel minden munkatárs számára. A kolléga kezdeményezésére a leendő közvetlen vezetővel konzultál az igazgató, amennyiben pozitív visszajelzést kap, akkor a dolgozó áthelyezésre kerül a másik részlegbe.

Az egyenlőtlen munkamegosztást belső mobilitással kerülnék el. A nem tervezhető, hirtelen jelentkező feladatok elvégzésére ideiglenes belső átcsoportosítást alkalmazunk. A könyvtár zavartalan működésének elengedhetetlen feltétele, hogy minden munkaterületet - az ott dolgozókon kívül - ismer még legalább 2-3 munkatárs, akik szükség esetén azonnal bevonhatók a helyettesítésbe. A széttagolt elhelyezkedés miatt is különös jelentősége van az intézményen belüli munkatársi mobilitásnak.

A meglévő humán erőforrás átgondolt, tervezett átcsoportosításával, megfelelő rotációval, helyettesítési rend kidolgozásával jelentősen javult a szolgáltatások biztosításának feltétele. Minőségbiztosítási szempontból kiemelten fontos a magas színvonalú szolgáltatások biztosítása, az elvégzett feladatok hatékonyságának mérése. Ezt átgondolt, tudatos humán erőforrás tervezéssel, belső mobilitással tudjuk elérni.

### **Munkatársak kompetenciái**

A könyvtár szervezeti kultúrájának erőssége, hogy a vezetés motiválja a munkatársakat, teret enged a kreativitásnak, az innovatív ötletek megvalósításának. 2017-ben elkészült a tudástérkép, amely a könyvtár munkatársainak meglévő tudását, szakértelmét és kompetenciáit térképezi fel. Az elkészített tudástérkép egy útmutató, amely rámutat az ismeretekre, és táblázat formájában rendszerezi azokat. Megmutatja, hogy kihez forduljunk, ha

szaktudásra van szükség. Megkönnyíti az intézmény erőforrásainak áttekintését és tudatos tervezését.

Elkészítésével a szervezetben a következő kérdésekre kaphatunk választ:

- melyek az elérhető tudásforrások,
- mely munkatárs milyen tudással, kompetenciával rendelkezik,
- hol hasznosítható a meglévő tudás,
- milyen tudásbeli hiányosságok vannak?

A vezetés meggyőződése, hogy könyvtárunk legfontosabb értékei a munkatársak. Tanulás, fejlődés tekintetében kiemelt volt a 2014. év, amikor a TÁMOP-3.2.12 pályázati forrásból 25 munkatársunk vett részt 39 féle szakmai, nyelvi, informatikai képzésen. 2015-2018 között hat munkatársunk végzett segédkönyvtáros tanfolyamot. Ebben az időszakban 4 fő a felsőoktatásban is tanult vagy jelenleg is tanul. NKA támogatással ebben az évben két kollégánk végezte el Kecskeméten a „Minőségirányítás a könyvtárban” c. 120 órás tanfolyamot. A vezetés maximálisan támogatja a szakmai programokon, konferenciákon való részvételt, más könyvtárak jó gyakorlatának megismerését. A munkatársak továbbképzésének tervezését évente aktualizáljuk, amely a kötelező 7 éves továbbképzési tervezésben – jelenleg 2014-2020. között - valósul meg.

### Tudásmegosztás belső képzéseken

A megyei szinten meghirdetett képzések mellett a belső továbbképzésekre is figyelmet fordítunk. Fontosnak tartjuk a jó gyakorlatok átadását, a szakmai tapasztalatcserét a könyvtár munkatársai számára is.

2017-ben belső továbbképzéseink témáját meghatározta a felkészülés a Minősített Könyvtár cím pályázatra, amely a második ötéves időtartamot jelenti könyvtárunk életében. A Minőségirányítási Tanácsnak, valamint a könyvtár munkatársainak felelősségteljes munkája eredményeként elkészült a Minőségi kézikönyv frissített verziója, új arculatban és megújított tartalommal. Az egyes dokumentumokkal a belső továbbképzéseken ismerkedtek meg a dolgozók. A Minősített Könyvtár cím pályázat beadására 2018. évben kerül sor.

Belső képzéseinken a legutóbbi évben az alábbi témákban hangzottak el előadások:

Időpont	Képzési forma
2017. április 5.	Össz dolgozói értekezlet 1. Tájékoztató a gazdálkodást érintő feladatokról / Tőzsér Istvánné 2. Felkészülés a Minősített Könyvtár címre / MIT munkacsoport: Bodor Katalin, Kelemenné Csuhay Zsuzsanna, Mihály Andrea, Pauer Erika, Tőzsér Istvánné, Zsoldos Marianna 3. Egyebek, aktualitások
2017. június 12.	Össz dolgozói értekezlet 1. Tájékoztató a Minősített Könyvtár cím pályázatról / Farkas Márta 2. A Bródy Sándor Könyvtár dolgozói elégedettségének, belső kommunikációjának és szervezeti kultúrájának felmérése / Zsoldos Marianna 3. A használói elégedettség mérése a Bródy Sándor Könyvtár látogatói körében / Pauer Erika 4. A Bródy Sándor Könyvtár Könyvtárhasználati és Panaszkezelési Szabályzata / Bodor Katalin

	5. Partnerkapcsolatok, partnerlista /Kelemenné Csuha Zsuzsanna 6. Folyamatszabályozás a Bródy Sándor Könyvtárban / Mihály Andrea
2017. szeptember 4.	Összdolgozói értekezlet 1. Beszámoló a Zenei Könyvtárak Nemzetközi Szövetségének 2017. évi rigai kongresszusáról / Zsoldos Marianna 2. A Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtár Stratégiai terve / Tózsér Istvánné 3. A Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtár Minőségi kézikönyve és a kapcsolódó dokumentumok / Farkas Márta 4. Esélyegyenlőségi terv / Varga Lászlóné; 5. Hátrányos helyzetű könyvtárhasználók a könyvtárban / Bodor Katalin 6. Zöldkönyvtár. Környezetvédelem és fenntarthatóság: a TOP fejlesztésekhez kapcsolódó SOFT projektek bemutatása / Kelemenné Csuha Zsuzsanna 7. A Nagy könyves beavatás / Csépanyi Zoltán 8. Parkkönyvtár / Pauer Erika 9. Plázakönyvtár, Strandkönyvtár / Bodor Katalin 10. MKE Hírek / Bodor Katalin, Verle Ágnes 11. Egyebek, hírek, közérdekű információk
2017. október 10-11.	Belső továbbképzés Légy kreatív prezivel! A PREZI használata / Csépanyi Zoltán
2017. december 18.	Összdolgozói értekezlet Tájékoztató a 2017. évi eredményekről / Tózsér Istvánné Csapatépítő tréning / Tózsér Istvánné

### Szakmai előadások

Kollégáink az ország minden részéből kapnak felkérést konferenciák, műhelynapok, továbbképzések szakmai előadásainak megtartására, melyek megtisztelőek számunkra. Ezek a lehetőségek növelik intézményünk szakmai ismertségét és elismertségét, s alkalmunk nyílik munkánk megismertetésére széles szakmai körben – akár határainkon túl is. 2017-ben 57 előadást tartottunk különféle témákban, különféle – köztük határon túli – helyszíneken. Intézményen kívül 7 munkatársunk vesz részt országos szakmai munkabizottságok tevékenységében.

### A munkatársakkal kapcsolatos eredmények

#### Szervezeti kultúra

A Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtárban a minőségmenedzsment szemléletű gondolkodás a mindennapok részévé vált. A korábbi funkcionális szervezeti formából kialakult egy mátrix típusú, rugalmas, változásokat követő, feladatorientált tanuló szervezet. Könyvtárunk minőségpolitikai nyilatkozatában szögezi le, hogy szolgáltató képességének hosszú távú minőségi növelése érdekében feladatának tekinti munkatársainak jó közérzetét biztosító feltételek folyamatos jobbítását, a munkahelyi demokrácia intézményeinek összehangolt működtetését. Rendszeres minőségügyi képzéssel és motiválással fejleszti a minőségközpontú gondolkodást és a szervezeti kultúrát. Ehhez fontos, hogy folyamatosan elemezni, értékelni tudjuk tevékenységünket. A könyvtár szervezeti kultúrájának felmérésére és vizsgálatára eddig kétszer került sor. A Könyvtári Minőségfejlesztés '21 projekt keretében 2005-ben történt először a munkatársak körében a szervezeti kultúra felmérésére elégedettségi vizsgálat. Az eredményeket részletes tanulmányban összegeztük. Másodszor az intézmény környezetében és belső életében történt változások indokolták a vizsgálat lefolytatását, a

szervezeti kultúra fejlődésének, módosulásainak mérését. A vizsgálat eredményeit összegeztük, kiemelve a fokozott figyelmet igénylő területeket. Az azóta eltelt időszakban számos változás következett be a könyvtár életében, mely 2017-ben egy újabb vizsgálat lefolytatását indokolta. A Bródy Sándor Könyvtár szervezeti kultúráját ötös skálán értékelték a munkatársak, az alábbi eredményekkel:



A szervezeti kultúra értékelése a munkatársak véleménye alapján

### Munkatársak elégedettsége és motiváltsága

Az elégedettségmérésekben a munkatársak közül összesen 95,3 % (41 fő) minősítette a Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtárat, mint munkahelyet kiválónak, illetve jónak, 4,7 % (2 fő) közepesnek, gyengébb minősítés nem volt.

A munkatársak döntő többsége elégedett tehát munkahelyével. Az elégedettséget növeli és a motivációs légkört erősíti, ha a munkatársak fontosnak érzik munkájukat az intézmény egészének működésében. A dolgozók 93 %-a (40 fő) érzi úgy, hogy munkája fontos, illetve nagyon fontos a könyvtár eredményes működéséhez.

Kérdés:	Össz. %	18-27	28-37	38-47	48-57	57-68	Vezető
	43 fő	2 fő	6 fő	11 fő	9 fő	5 fő	10 fő
Érdekel a könyvtári munka	69,8	50	50	63,6	77,7	80	80
Érzem, hogy hasznos, amit csinálok	69,8	100	83,3	63,6	77,7	40	80
Jó csapatban dolgozhatok	67,4	100	66,6	72,7	66,6	60	70
Jó a munkahelyi légkör	60,5	100	50	36,4	55,5	100	60
A képességeimnek megfelelő munkát végezhetek	53,5	50	16,6	36,4	66,6	80	70
Ebben a munkában megtaláltam a hivatásomat	51,2	50	16,6	27,3	55,5	60	80
Összhangban dolgozom a könyvtár céljaival	46,5	0	16,6	54,5	33,3	40	80
Meg tudok felelni az elvárásoknak	46,5	0	0	54,5	44,4	80	60
Egy tekintélyes közösség tagja vagyok	44,2	0	50	36,4	55,5	20	60
Figyelembe veszik a véleményem	41,8	100	0	36,4	55,5	20	60
Fontos számomra a kiszámíthatóság	34,9	0	33,3	45,4	33,3	80	20
Jól szervezett a munkám	34,9	0	66,6	36,4	44,4	20	20
Kellő erkölcsi megbecsülésben részesülök	27,9	0	0	9	33,3	0	70
Támogatják a továbbképzésem	27,9	0	33,3	9	22,2	40	50
Világosan meghatározott feladatokat kapok	23,3	0	0	18	33,3	40	30
Érzem, hogy itt minden a könyvtárhasználó érdekében történik	23,3	50	16,6	18	11	60	20
Rendszeresen kapok szakmai visszajelzést a munkámról	20,9	0	0	18	11	0	60
Kényelmes, kiegyensúlyozott terheléssel jár a munkakör	14	0	33,3	27,3	11	0	0
Biztos anyagi megélhetést nyújt	11,6	0	0	18	11	20	0
A közalkalmazotti lét védeltségét nyújt számomra	9,3	0	0	9	11	40	0
A munkahely közel van a lakáshoz	9,3	0	0	2	0	20	10
Nincs jobb, valamiből meg kell élni	2,3	0	0	0	11,5	0	0
Nem fenyeget a létszámleépítés	0	0	0	0	0	0	0

Az elégedettséghez szükséges, hogy a dolgozók a képzettségüknek, képességeiknek megfelelő munkakörben dolgoznak-e, megtalálják-e benne a megfelelő kihívásokat, hiszen az alacsony elvárás nem motiváló, míg a képességeket meghaladó elvárás stresszrel járhat. A dolgozók 90,7 %-a (39 fő) érzi úgy, hogy munkakörében tudását, képességeit hasznosítani tudja. Az értékelés átlaga: 4,34, a vezetők 4,9, míg az alkalmazottaké 4,18. Életkori megoszlásban a 48-57 közötti korosztály tud a legjobban kiteljesedni érzése szerint (4,7), míg legkevésbé a 18-27 és a 28-37 év közöttiek (4).

A dolgozók elégedettségének fontos eleme a motivációs légkör, a vezetőség elég teret ad-e a kreativitásnak, a munkatársak ötleteinek, újításainak. A dolgozók 90,7 %-a (39 fő) érzi úgy, hogy ötletei megvalósításához jó és kiváló lehetőséget kap. A dolgozók legnagyobb része azért szereti munkaköri feladatait, mert kreativitást igényel (72,1 %), csapatban dolgozhat (67,4 %), pontosságot igényel (62,8 %), felelősséggel jár (58,1 %). A dolgozók több mint fele szereti, hogy munkájában empátiára, segítőkészre van szükség (53,5 %), sokat kell emberekkel foglalkozni (53,5 %), jó szervezőkészséget igényel (51,2 %), jó verbális/kommunikációs készséget igényel (48,8 %). A korábbi felmérésekhez viszonyítva is látszik a fejlődés, valamint a kritikus pontok is megmutatkoznak, ami szükségszerű, mivel tökéletes szervezet nincs (de törekedni kell rá). A korábbi funkcionális szervezeti formából kialakult egy rugalmas, változásokat követő, feladatorientált tanuló szervezet. A könyvtár szervezetének működését jellemző állítások átlagértékei magasak, a 4-5 közötti skálán helyezkednek el. A partnerközpontúság, magas szakmai színvonal, minőségre való törekvés, hitelesség, megbízhatóság, állandó fejlődés, megújulás, a használó-központúság és az együttműködés a munkatársak között jónak-kiválónak mondható.

A dolgozók azért szeretnek leginkább itt dolgozni, mert érdekli őket a könyvtári munka, jó csapatban dolgozhatnak, érzik, hogy hasznos, amit csinálnak és jó a munkahelyi légkör. A dolgozók munkáját általában elismerik, munkavégzésük megítélését tekintve a minőségi munka bármelyik korosztályt, vagy beosztást is nézzük, a legjelentősebb tényező, mint értékelési szempont, emellett a munkához való hozzáállást és a képzettséget, szaktudást is nagyra értékelik. A vezetőséget tekintve nőtt az azonos elvek alapján való értékelés aránya. A dolgozók többsége tudja, hogy mit várnak el tőle a munkavégzése során és milyen elvek szerint értékeli közvetlen vezetője. A többség úgy érzi, hogy a véleményét valamilyen formában figyelembe veszi közvetlen vezetője. Jelentős lépés a szervezeti kultúra és a munkahelyi kommunikáció terén, hogy a válaszadók nagy része kap visszajelzést a munkájáról, negatív és pozitív értelemben is. A dolgozók szerint könyvtárunk vezetői a használók és a partnerek elvárásainak való megfelelést, a könyvtár és a könyvtáros szakma társadalmi presztízsének növelését és az innovációt tartják a legfontosabbnak. A változtatások kellő előkészítésére, ennek kommunikálására viszont nagyobb gondot kell fordítaniuk. A dolgozók legnagyobb hányada egyedül és csapatban is szeret dolgozni. A munkatársak többsége jól tud együtt dolgozni és többnyire összhangban van. Egyöntetű vélemény hiba esetén a segítségnyújtásra vonatkozik, a szervezeti kultúrának egy olyan szeletére mutat rá, ami a hatékony, egymásra épülő munkavégzés szerves része. A munkavégzés során elkövetett hiba a dolgozók döntő többségét bántja és igyekeznek helyrehozni.



## PARTNERKÖZPONTÚSÁG

Partnerkapcsolataink egyik legfontosabb erőforrásunkat jelentik, amelyet számon tartani, fejleszteni és ápolni szükséges, hiszen partnereinkkel együttműködve valósítja meg stratégiai elképzeléseinket, erősítjük a kulturális alapellátásban betöltött szerepünket.

A partnerközpontúság kiindulópontja szolgáltatási rendszerünk tervezésének, fejlesztésének, a minőségszemléletű könyvtári tevékenységnek mozgatórugója. Partnereink körét megismerve tervezzük, fejlesztjük szolgáltatásainkat egyéni és csoportos igényeikre alapozva. A partnerek elvárásainak és vélekedésének az ismerete kulcsfontosságú az intézmény teljesítményének mérésében. Az utóbbi években gyökeresen átalakultak a könyvtárhasználati szokások, egyre többen tekintik a könyvtárakat a korszerű információforrások lelőhelyének, elvárják, hogy a szolgáltatásaink gyorsak, pontosak, korszerűek legyenek, s hogy azokat az állandóan változó társadalmi környezet elvárásaihoz igazítsuk, vállalva akár a „falakon túli” szolgáltatások megszervezését.

### A partnerközpontú működés elemei

- Partnereink számbavétele és azonosítása,
- Kapcsolattartók számbavétele,
- Kommunikációs csatornák kialakítása, számbavétele,
- Partneri igények felmérése és elégedettségmérések elvégzése és elemzése,
- Prioritások meghatározása.

### Közvetlen belső partnerek

Belső partnereink azok, akik mindennapi közvetlen kapcsolatban állnak a könyvtárral, aktívan részt vesznek a könyvtári tevékenységekben, vagyis a könyvtár valamennyi munkatársa. A belső partnerség kialakításának legfőbb célja a szervezeti kultúra fejlesztése. Nagyon fontos, hogy jó munkahelyi, közösségi légkör megteremtésével fokozzuk a munka hatékonyságát, a megfelelő információáramlást, a munkatársak elkötelezettségét és a motivációját. A belső partnerekkel történő kommunikáció fórumainak, a kommunikáció korszerű eszközeinek biztosítása, fejlesztése a vezetés felelőssége. A könyvtárunk minden munkatársa felelős a rendszeres belső kommunikációért, a rendelkezésre álló fórumok, eszközök használatáért.

### A belső partnerkapcsolatot segítő kommunikációs eszközök

- személyes (szóbeli) kommunikációs csatornák:
  - ✓ intézményen belüli értekezletek
  - ✓ belső továbbképzések, tréningek,
  - ✓ szakmai érdekvédelmi fórumok (MKE, IKSZ, KKDSZ, Közalkalmazotti Tanács)
- írásos (nyomtatott és elektronikus) kommunikációs csatornák:
  - ✓ munkatervek, beszámolók, emlékeztetők,
  - ✓ munkaköri leírások,
  - ✓ honlap, megosztott online felületek,
  - ✓ levelezőlisták (csoportos e-mail, kör e-mail), hírlevelek, újdonságértesítők,
  - ✓ meghívók, plakátok, fotók.

## Közvetlen külső partnerek

A Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtár nagy figyelmet fordít az intézmény külső arculatának és imázsának kialakítására, a szervezet külső célcsoportjaival való írott és szóbeli kommunikációra, a szervezeti célok és értékek kommunikálására a külvilág felé.

Célunk:

- a lehetséges partnereink bizalmának megnyerése, a szervezet jó hírének és ismertségének növelése
- eredményeink folyamatos bemutatása lehetséges partnereink számára, a szervezet pozíciójának erősítése
- szolgáltatásaink megismertetése a felhasználókkal, illetve ösztönzése ezek igénybevételére.
- folyamatos kapcsolatépítés és kapcsolattartás célcsoportjainkkal
- használóink mobilizálása és bevonása a társadalmi (és egyéni, helyi) problémák megoldásában

Partnereink mindazok a személyek és intézmények, akik külső szabályozással vagy működési sajátosságaikból eredő igényeikkel gyakorolnak hatást a könyvtár tevékenységére.

- Fenntartók: önkormányzat, ágazati minisztérium, települési önkormányzatok
- Használói csoportok: valós/potenciális könyvtárhasználók, egyének/szervezetek
- Könyvtárak: a településen működő más könyvtárak, a megyében működő könyvtárak, megyei könyvtárak
- Társintézmények: a településen működő kulturális intézmények
- Oktatási intézmények: Egri Tankerületi Központ, Hatvani Tankerületi Központ, Egri Főegyházmegye, a településen működő óvodák, alap,- közép,- és felsőfokú nevelési-oktatási intézmények
- Civil szervezetek, alapítványok: országos és megyei szintű könyvtárszakmai szervezetek, a városban működő a település kulturális életének számottevő szereplőivé vált civil szervezetek
- Cégek, szállítók: az információs és könyvtári tevékenységet közvetlenül segítő (pl. dokumentumbeszerzés, reprográfia, informatikai rendszer, Internet szolgáltatás), a fejlesztésekben közreműködő, a napi tevékenységet támogató, a karbantartást végző országosan vagy helyileg működő cégek, vállalkozók
- Média: a helyi, regionális és országos médiumok, hagyományos illetve online terjesztésben

## A külső partnerkapcsolatot segítő kommunikációs eszközök

- Személyes kommunikáció eszközei:
  - ✓ egyénre szabott tájékoztatás, információadás,
  - ✓ előadások, tárgyalások, interjúk,
  - ✓ levelek, hírlevelek, e-mailek,
  - ✓ telefon
- Csoportkommunikáció eszközei:
  - ✓ broszúrák, szórólapok, plakátok a szervezetről és az egyes programokról,
  - ✓ meghívók, sajtóközlemények, sajtótájékoztatók,

- ✓ blogok, web-es megjelenés, közösségi oldalak,
- ✓ rendezvények,
- ✓ foglalkozások, bemutatók;
- ✓ előadások, konferenciák, találkozók, könyvbemutatók,
- ✓ képzések, továbbképzések, megyei értekezletek.
- Tömegkommunikáció eszközei:
  - ✓ televízió, rádió, sajtó, film,
  - ✓ kiállítások, szabadtéri reklámeszközök.

A közvetlen és közvetett külső partnerekkel való kommunikáció minőségéért a könyvtár vezetése, a munkakör szerint megbízott munkatárs és a könyvtár minden dolgozója egyaránt felelős.

### **Partnerlista, kapcsolati térkép**

Külső partnereinket partnerlistában vesszük számba. A kapcsolati térkép (partnerlista) fizikai formája: megosztott táblázat. A táblázatot a könyvtár aktív dolgozói felhő tárhelyen érhetik el megtekintéssel. Szerkesztési jogosultságot a táblázat létrehozója ad az egyes csoportok/osztályok partnerlista-felelőseinek.

A partnertábla tartalmazza:

- partnerünk nevét, címét, e-mail címét, telefonszámát
- partnerintézmény esetében a kapcsolattartó személy adatait, elérhetőségeit, ill. a könyvtár részéről kapcsolatot tartó személy nevét
- az adatokat rögzítő könyvtáros, valamint az utoljára frissítést végző kolléga nevét, a frissítés dátumát
- a kapcsolattartás módját

Személyes adatok esetében adatkezelőként az adatokat bizalmasan, a hatályos jogszabályoknak megfelelően kezeljük, gondoskodunk azok integritásáról és biztonságáról, megtesszük a szükséges technikai és szervezési intézkedéseket, valamint kialakítjuk a célok eléréséhez szükséges eljárási szabályokat.

### **Kapcsolat a társadalmi partnerekkel**

Partnereink száma az utóbbi években ugrásszerűen megemelkedett. Rendezvényeink, pályázati lehetőségeink, a különböző külső helyszíneken való rendszeres megjelenésünk új partnerkapcsolatokat eredményezett és a már meglévőket tovább mélyítette. Fontosnak tartottuk a helyi kisközösségekkel való együttműködés kialakítását, a folyamatos kapcsolattartást, programok szervezését. A fiókkönyvtárakban is hagyománya van a jó partnerkapcsolatoknak, melyek más típusú emberi viszonyokra épülnek. Ezek ápolást folyamatosan szorgalmazzuk, mindkét fiókkönyvtárnak megvannak az önálló, saját kapcsolódási pontjai a lakókörnyezetével.

A partnerkapcsolatok terén szervezetünket a nyitottság jellemzi. A vezetés nemcsak a munkatársak, hanem a külső partnerek innovációs ötleteire is fogékony. Az Eszterházy Károly Főiskola Történelemtudományi Intézetének oktatói javaslatára és az ő részvételükkel indult Sorsfordulók – Sorsfordítók: történelmi szemelvények sorozatunk 2012 óta töretlen népszerűségnek örvend, idén már a 27. előadáson is túl vagyunk. A Nagy Könyves Beavatás

című olvasásnépszerűsítő játékban együttműködtünk a Gödöllői Városi Könyvtárral az egri és a gödöllői munkacsoport közösen alakította ki az olvasásnépszerűsítő program elemeit.

A Kaláka fesztivál szervezőinek ötlete révén 2013-tól kiállítási helyszíne lettünk a fesztiválnak.

A partnerkapcsolatok ösztönzően hatnak munkakultúránkra új elemeket hoznak folyamatainkba.

A Bródy Sándor Könyvtárral írásos együttműködési megállapodást kötött partnerek száma	2016	2018
Civil szervezetek	1	8
Határon túli könyvtárak	0	0
Vállalkozók	4	4
Oktatási intézmények	10	10
A kistérségi önkormányzattal kötött megállapodások száma	84	94
Egyéb	6	9
<b>Összesen</b>	<b>105</b>	<b>125</b>

Továbbra is törekszünk arra, hogy a kapcsolattartás formája, stílusa minden partner számára a jövőben is megfelelő legyen.

## Partnereink elégedettségének mérése és figyelemmel kísérése

### A fenntartói elégedettség mérése

Az 1997. évi CXL. törvény 68. § (3) bekezdése alapján az intézmény éves beszámolóját és munkatervét a miniszter véleményezi. E dokumentumokat az egri Városimázs Bizottság évi rendszerességgel tárgyalja, értékeli. Fenntartóink elégedettségét a megküldött értékelések mutatják.

### Munkatársaink elégedettségének mérése

Nyomatott vagy online kérdőívvel rendszeresen vizsgáljuk a dolgozói elégedettséget, elemezzük és intézkedési tervet készítünk a szükséges változtatásokra. Teljes körű méréseink: 2006, 2009, 2012, 2017.

2014-ben a dolgozói elégedettségmérést kiterjesztettük a közfoglalkoztatott munkatársak körére is.

### Beszállító partnereink elégedettségének mérése

Időszakosan kerül sor vizsgálatokra, melynek célja, a folyamatainkkal való elégedettség vizsgálata.

### A használói elégedettség mérése

A használók kérdőíves megkeresése nyomtatott kérdőívek vagy online űrlapok segítségével történik, valamint szóbeli, írásbeli igények, visszajelzések, reklamációk, panaszok vizsgálatával. Kérdőívek segítségével, aktív módon rendszeresen mérjük a következő területeket:

- a szolgáltatási környezet megfelelőségeit, hiányosságait,
- a dokumentumigényt: folyóirat-, könyvkínálatot,
- programszervezésben
  - ✓ rendezvényeink, tanfolyamaink résztvevőinek elégedettségét,

- ✓ a programok előadóinak elégedettségét,
- programkínálat megfelelőségét, új igények felmerülését,
- tréningek, továbbképzések hatékonyságát.

Programszervezésben rendszeresen együttműködő partnereink elégedettségét 2017-ben Servqual kérdőívvel mértük. A passzív módon történő mérés, az információk összegyűjtése minden könyvtáros feladata, értékelésük, elemzésük a vezetők feladata.

### Kapcsolat a könyvtárhasználókkal

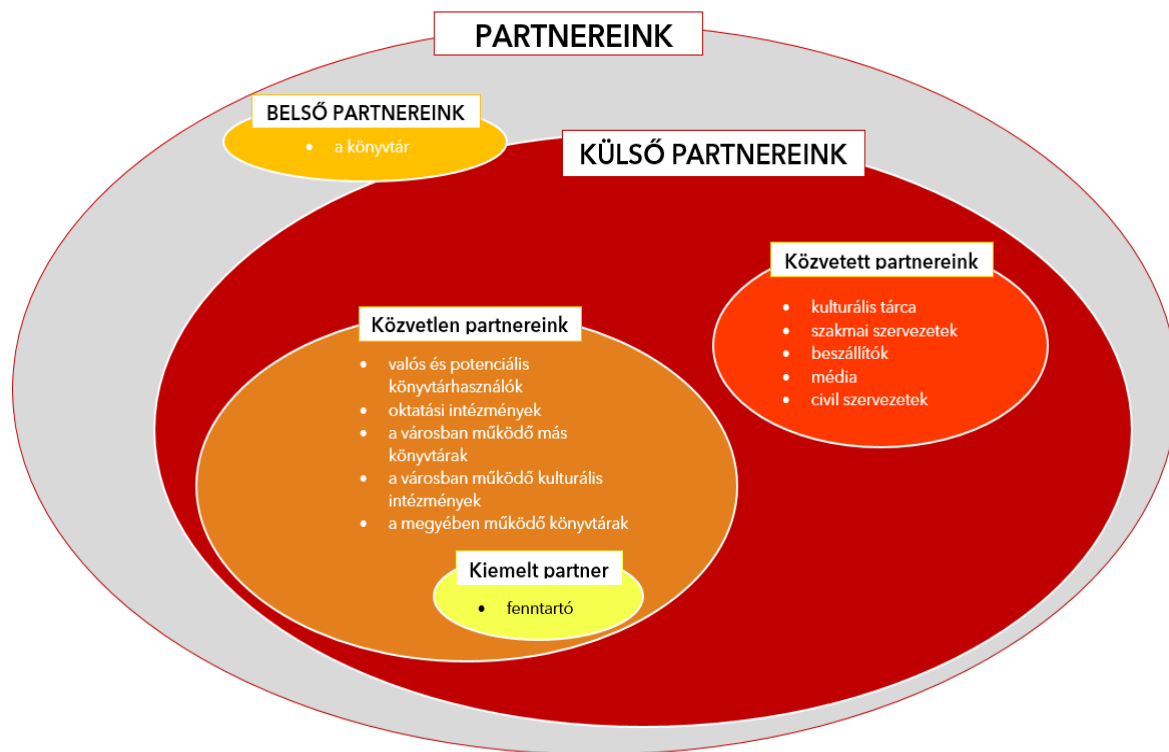
A könyvtárhasználókkal való napi kapcsolattartás a személyes ügyfélszolgálaton keresztül valósul meg. Szolgáltatási előírásaink tartalmazzák a kiszolgálás minőségi követelményeit, a magas fokú szakmaiságot, az empatikus, udvarias és segítőkész viselkedést.

A személyes kapcsolattartás mellett a külső kommunikáció különböző eszközeit használjuk.

Partnereink bevonására nyitottak vagyunk, javaslataikat beépítjük a szolgáltatásba pl. közös programszervezés irodalmi egyesületekkel. Civil partnereinket is be tudjuk vonni a munkába (pl. raktárköltöztetés) és látványos akciókba (pl. Öleld át a könyvtárad 253 résztvevővel).

A panaszkezelés eljárásrendjét átdolgoztuk, panaszkezelési szabályzat és különböző űrlapok segítik a regisztrálást. Örömmel mondhatjuk, hogy komoly panaszok ritkák, a panaszok zöme a panasz keletkezésével egyidejűleg megoldódik. Munkatársaink felkészítése érdekében 2015-ben 60 órás konfliktuskezelő tréninget tartottunk.

Az egyenlő bánásmód elve biztosított. 2015-ről 2016-ra 35 %-kal növekedett a hátrányos helyzetűeket célzó programok és 23 %-kal a résztvevők száma.



## FOLYAMATSZABÁLYOZÁS, FOLYAMATOS FEJLESZTÉS

### A Bródy Sándor Könyvtár folyamatmodellje

A folyamatközpontú működésünk kiépítése rendszerbe foglalja, tudatossá, átláthatóvá teszi a munkafolyamatokat, ezáltal lehetővé válik a hibák korai felismerése, kiküszöbölése, a kompetenciahatárok pontos meghúzése, az esetleges felelősségek megállapítása.

Ennek érdekében

- folyamatainkat megtervezzük, leírjuk, folyamatábrán ábrázoljuk.
- gondoskodunk arról, hogy rendelkezésre álljanak azok az erőforrások és információforrások, amelyek a folyamatok működésének és figyelemmel kíséréséhez szükségesek (gazdálkodás az erőforrásokkal)
- figyelemmel kísérjük, mérjük és elemezzük munkafolyamatainkat (teljesítménymérés)
- alkalmazzuk azokat a tevékenységeket, amelyek a tervezett eredmények elérése és a folyamatok fejlesztése érdekében szükségesek (a vezetés felelősségi köre).

A fenti tevékenységek folyamatos megvalósítása érdekében a Minőségirányítási Tanács Folyamatmenedzsment munkacsoportot működtet.

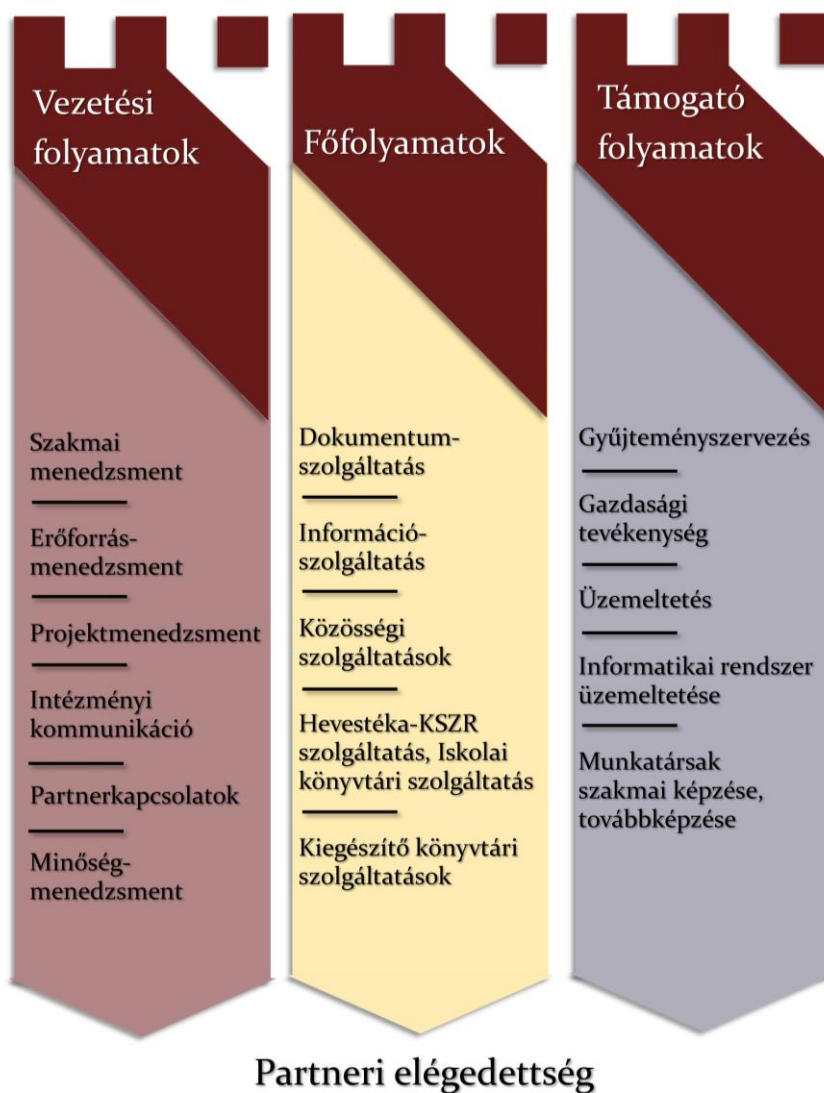
Folyamatszabályozási tevékenységünk célja a szolgáltatási folyamatok egységesítése, a felhasználók által is érzékelhető egységes működés, illetve szolgáltatási kínálat biztosítása, valamint hozzáadott értékkel megnövelt eredmény létrehozása a belső és a külső partnereink számára. Szervezetünk eredményessége alapvetően függ a folyamatainak, „értékkeremtő láncainak” hatékonyságától, szabályozott működésétől, és a vezetés által meghatározott elvárásokat teljesítésétől.

A folyamatszabályozás rendszerének kialakítása során vizsgáljuk a folyamatok összefüggését a TQM többi alapelvével.

- *A folyamatszabályozás és a vezetés*  
A vezetés feladata sikerre vinni a szervezetet, kinyilvánítani a minőség iránti elkötelezettséget, motiválni és képezni a dolgozókat, irányítani, fejleszteni a folyamatokat, ellenőrizni a folyamat minőségét, megfelelőségét, kijelölni a hatásköröket, felelősségi köröket.
- *Folyamatszabályozás és a stratégiai tervezés*  
Az intézményi stratégia céljai a kulcsfolyamatokon keresztül valósulnak meg. Létfontosságúak az intézmény hosszú távú sikeressége szempontjából. A kulcsfolyamatok körébe a folyamatok nem nagyságuk, hanem az intézmény céljainak elérése szempontjából megállapított fontosságuk alapján kerülhetnek.
- *Folyamatszabályozás és az emberi erőforrás*  
A folyamatok szervezése során nagyon fontosnak tartjuk a munkatársak motiválását, a feladatok delegálását, a felelősség delegálását, a képzéseket, a munkavégzéshez szükséges információ mennyiségét, valamint az ellenőrzést.
- *Folyamatszabályozás és a partnerkapcsolatok*

A folyamatszabályozás során fontosnak tarjuk a folyamatban résztvevő külső, belső, közvetlen és közvetett partnerek számbavételét, mert a folyamatban résztvevő partnerek száma befolyásolhatja a folyamat minőségét.

### A Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtár folyamatmodellje



Folyamatszabályozási rendszerünk dokumentálásának elemei:

1. folyamatleltár
2. folyamatleírási űrlap
3. folyamatábra
4. folyamat részletes leírása
5. szolgáltatási előírás

Szolgáltatásaink megfelelő minőségét, a folyamataink működését a folyamathoz rendelhető indikátorok értékelésével ellenőrizzük. A mérések szolgáltatják a folyamatok továbbfejlesztéséhez szükséges bemeneti információkat: a célok mennyire felelnek meg a folyamattal szembeni elvárásoknak, az eredményesség alapján kimutatható, hogy a folyamat megvalósítása elérte-e a kitűzött célokat, a folyamat hatékonyságát milyen erőforrás-befektetéssel értük el. Az indikátoros vizsgálat mellett teljesítménymutatók alkalmazásával is figyelemmel kísérjük a folyamatok gyorsaságát, eredményességét, a szolgáltatás megfelelőségét.

A folyamatok fejlesztéséért, javításáért a kijelölt folyamatgazdák felelősek, akiknek feladata a folyamatba iktatott mérés eredményének értékelése, romló tendenciák esetén javaslattétel a folyamatjavításra, folyamatfejlesztésre, részvétel a folyamatok fejlesztésére vagy módosítására vonatkozó döntések előkészítésben. Emellett minden munkatárs előtt nyitott a lehetőség a folyamatok javítására irányuló javaslattételre. A vezetés támogat minden olyan kezdeményezést, amely a minőség javítására irányul.

### **Felhasználócentrikus könyvtári szolgáltatások**

Eger Megyei Jogú Város Önkormányzata Középtávú gyermek és ifjúsági, valamint Kulturális koncepciójában<sup>7</sup> foglaltak szerinti célkitűzés, hogy a város intézményei az egyének és közösségek számára olyan minőségi kulturális kínálatot nyújtsanak, amely a résztvevők személyiségfejlődése és a közösséghez kapcsolódása érdekében a befogadáson túl aktivitásra, közreműködő cselekvésre készítetnek. A könyvtár sokrétű szolgáltatásai tartalom és minőség tekintetében egyaránt jól illeszkednek a város ezen célkitűzéseivel, s mindezek a könyvtár stratégiai céljai között is szerepelnek.

Szolgáltatásainkat a társadalmi elvárásokhoz igazítjuk, törekszünk új olvasói rétegek megszólítására, új helyszínek, különleges szolgáltatási környezet kialakítására, különleges és kreatív olvasásnépszerűsítő programok megvalósítására, a családok bevonására.

Dokumentumszolgáltatásunk minőségét a használói igényeken alapuló gyűjteményfejlesztés támogatja. A gyűjtemény fejlesztése rendszeres, az állomány gyarapítása folyamatos, az anyagi erőforrások biztosítottak.

---

<sup>7</sup> EGER MEGYEI JOGÚ VÁROS ÖNKORMÁNYZAT (2011): Eger Megyei Jogú Város középtávú gyermek és ifjúsági koncepciója (online). 2011., S.l.: s.n., Elérhető:

<http://www.eger.hu/onkormanyzat/koncepcio/c/koncepcio-104> (2014. január 28. 19:40)

EGER MEGYEI JOGÚ VÁROS ÖNKORMÁNYZAT (2013): Eger Megyei Jogú Város kulturális koncepciója 2013-2016 (online). 2013., S.l.: s.n., Elérhető:

<http://www.eger.hu/onkormanyzat/koncepcio/c/koncepcio-104> (2014. január 28. 19:15)




**Dokumentumszolgáltatás**

- kölcsönzés
- helybenhasználat
- ODR szolgáltatások
- web-es szolgáltatások
- kiadványok megjelentetése
- tartalomszolgáltatás

**Információs szolgáltatás**

- közhasznú információk
- könyvtári adatbázisok, közös katalógusok
- könyvtári tájékoztatás
- internethasználat, tanácsadás

**Közösségi szolgáltatások**

- kiállítások
- könyvtári rendezvények
- használóképzés

**Speciális szolgáltatások**

- házhozszállítás
- öregbetűs és hangoskönyvek
- olvasást könnyítő segédeszközök használata
- nemzeti és etnikai kisebbségek ellátása

**Praktikus szolgáltatások**

- fénymásolás, nyomtatás, szkennelés
- laminálás, spirálozás

**Szakmai szolgáltatások**

- módszertani gondozás
- könyvtárellátási szolgáltatás
- szakmai továbbképzés
- szakértői tevékenység
- gyakorlati képzés
- szakmai kiadványok
- szakfelügyelet

## Könyvtári programok

A dokumentumszolgáltatás hagyományos feladatain túl munkánkban kiemelt figyelmet fordítunk a kreatív olvasásnépszerűsítő, ismeretterjesztő rendezvények és nem hagyományos könyvtári programok megszervezésére. A kulturális piacnak a könyvtárak profiljába illő kínálatán kívül élményszerű, különleges, kreatív és interaktív könyvtári foglalkozásokat kínálunk a lehető legszélesebb célcsoport számára. Olyan egyedi programokat ajánlunk, melyek ötletgazdái és megvalósítói a Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtár munkatársai, akik a tematikákat könyvtárszakmai tudásuk alkalmazásával, személyes érdeklődésük, speciális tudásuk és egyéni motivációjuk szerint dolgozták ki és valósítják meg.

A jó gyakorlatot rendszeres továbbképzések során adjuk tovább megyénk települési és iskolai könyvtárosainak, segítséget nyújtunk önálló ötleteik, képességeik, készségeik felismeréséhez, támogatást és ösztönzést adunk azok megvalósításához.

Ízelítő az évi több száz program közül:

<b>Gyermekeknek, családoknak</b>	
Varázskönyvtár	Komplex, játékos, sokszínű foglalkozás 8 óvoda együttes részvételével
Bébillér családi mesekör	Komplex, mesére, dalra, játékra, alkotó munkára, kulturális ismeretterjesztésre épül. Kiemelten fontosnak tartjuk, hogy könyvtárunkban a családok együtt is megjelenjenek, jól érezzék magukat, természetes legyen számukra a közös, együttes élmény, az aktív jelenlét.
Ciróka	Baba-mama program a gyermekkönyvtárban a felsővárosi és felnémeti fiókkönyvtárban
„Tricikli-könyvtár”	Kölcsönzés, mese, játék az érsekkerti játszótéren nyári szünetben
Könyvmolyképző Varázstábor	Az általános iskolai korosztályt megszólító olvasótábor játékos, interaktív programelemekkel
<b>Hátrányos helyzetűeknek, fogyatékkal élő gyermekeknek tartott foglalkozások:</b>	
Mese, játék a Szalában	Meseterápiás alkalmak a Szalai Községi Házban szegregált körülmények között élő gyermekeknek havonta 2 alkalommal -
Meseterápiás alkalmak	a Móra Ferenc Tagiskola fogyatékkal élő kisdíákjai számára

<b>Kamaszokra hangolva</b>	
„Ször(p)arty”	Biblioterápiás csoportfoglalkozás középiskolásoknak
Fantik Ridörz	A TiniZugban működő Fantik Ridörz tini olvasóklubban, az olvasást kedvelők, szeretők, függők találkoznak, ismerkednek, beszélgetnek, játszanak és próbálják megfejteni egy-egy könyv üzenetét. Egy-egy témát, történetet, élethelyzetet, belső világot ismertek meg és került hozzájuk közelebb a TiniZugban vendégül látott kortárs írók, fordítók segítségével.
A Nagy Könyves Beavatás	Kreatív, fiatalos, a középiskolás korosztályt megszólító országos olvasásnépszerűsítő akció 5 hónapon keresztül, online felületen. Az eredményhirdetés az Országos Széchényi Könyvtárban kerül sor.
Multimédiás ének-zene órák, koncertek	Zenei könyvtári dokumentumok és a diákokhoz közel álló eszközök felhasználásával összeállított multimédiás ének-zene óráinkon és koncertjeinken a zene világának megismertetése, élményt adó megértése, megszerettetése történt.
<b>Felnőttek számára szervezett és családi programok</b>	
Posztolj verset a térre! 2017	A Magyar Költészet Napjának megünneplése rendhagyó módon: Megosztjuk kedvenc verseinket a Dobó téren a Versfüggőn, megzenésített verseket hallhatunk a ZeneTéren.
Sorsfordulók - sorsfordítók	Ismeretterjesztő történelmi előadássorozat, egyben segítségnyújtása az érettségizőknek a vizsgára való felkészülésben, másfelől olyan történeteket közvetít a város érdeklődő polgárságának, melyből megismerhetővé válik a közös történetünk.
Egy könyv, egy csésze kakaó – olvasóklub felnőtteknek	Frissen megjelent, igényes stílusú kortárs irodalmat olvasnak klubtagjaink. Az olvasóklub már felnémeti fiókkönyvtárunkban is népszerű programmá vált.

## A BRÓDY SÁNDOR MEGYEI ÉS VÁROSI KÖNYVTÁR SZOLGÁLTATÁSI EREDMÉNYMUTATÓI



## Ügyfélközpontú eredmények

### Teljes körű használói elégedettségmérés a Bródy Sándor Könyvtár használóinak körében

Ahogy azt stratégiai tervünkben is megfogalmaztuk „könyvtárunk nem csupán arra törekszik, hogy jó könyvtár legyen, hanem arra, hogy a minőségmenedzsment módszereit és gyakorlatát alkalmazva, folyamatosan egyre jobb legyen” (Tózsér, 2017) E törekvésünket szolgálja a használói elégedettség mérése is. Milyenek azok a könyvtári szolgáltatások, amelyek a XXI. század olvasói-használói igényeit kielégítik, milyen szokások jellemzik leginkább az új évszázad könyvtárhasználóit? Vizsgálatunk középpontjában ezek a kérdések álltak, melyeket igyekeztünk a lehető legmélyebben feltérképezni.

A 2009-es elégedettségmérésünkhöz hasonlóan megállapíthattuk, hogy a klasszikus könyvtári szolgáltatások népszerűsége nem hanyatlik. A 623 válaszadó közül 471-en veszik igénybe rendszeresen a könyvkölcsönzést, s az ehhez kapcsolódó előjegyzés, vagy a kölcsönzési határidő hosszabbítása is jó értékeket mutat. Hagyományos szolgáltatásaink igénybevételének tekintetében előkelő helyet foglal el a könyvek helyben olvasása: látogatóink 40,4 %-a szeret könyvtári környezetben olvasni, s 33,9 %-a a napilapokat, hetilapokat, folyóiratokat is itt tekinti át. A 2000-es évek elején fénykorát élő CD-kölcsönzés az évtized végére elvesztette vezető szerepét az Internet széleskörű elterjedése miatt. A 2009-es vizsgálat óta a CD-kölcsönzések (zenei CD, hangoskönyv, CD-ROM, nyelvi hangfelvétel stb.) számánál – ha nem is számottevő, de ismét örömteli növekedés tapasztalható. A 13,12 %-ról 20,5 %-ra történt emelkedés is bizonyítja, hogy 2008-ban nagyon jó döntés volt az Idegen nyelvi és Zenei részlegek összevonása. A közös olvasói terek kialakítása a dokumentumkölcsönzésre is pozitív hatást gyakoroltak.

Nemrégiben bevezetett szolgáltatásaink között egyre többen fedezik föl az e-book kölcsönzés nagyszerű lehetőségeit.

### Akadálymentes használat

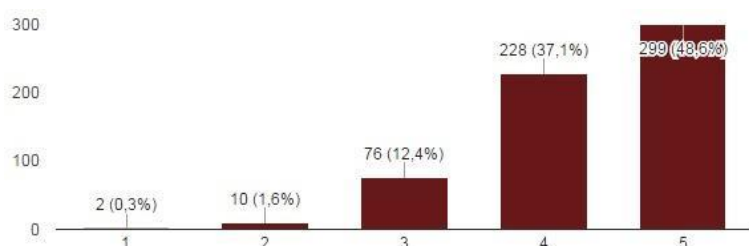
Törekszünk az akadálymentesítésre nemcsak a mozgáskorlátozottak, hanem más fogyatékkal élők esetében is. Alternatív megoldás a Könyvet Házhoz! szolgáltatás, amelynek keretében a látáskárosultak számára is házhoz szállítunk hangoskönyveket, öregetűs kiadványokat. A különböző fórumokon megkezdtük e szolgáltatásunk népszerűsítését. Csak ebben az évben már 150 fölötti létszámú olvasónk vett részt benne, egyéni vagy csoportos formában, akár dokumentumok házhozszállításának kérésével, akár szervezett előadásokon, könyvajánlókon. A program jellegéből adódik, hogy a kérdőívet csak kis számban töltötték ki (1 %): koruk vagy egészségi állapotuk miatt nem tudnak eljönni a könyvtárba. Öröndetes viszont, hogy a Pláza- és az idényjellegű Strandkönyvtárunkat egyre többen ismerik és használják.

Az akadálymentesítés sajnos mindig is a könyvtár „Achilles-sarkának” számított. Épületünk műemlék volta miatt nehezen valósítható meg pl. egy személyi lift, vagy egy rámpa beépítése. Akadálymentes használat - bejutás az épületbe kérdésre 573 válaszadó reagált. 44,3 % (254) fő teljes mértékben, 24,3 % (139) fő nagyjából elégedett. Közepesen elégedett 16,2% (93) fő, inkább elégedett 6,8 % (39) fő és elégedetlen a válaszadók 8,4 % (48) fő.

Intézményünk fontos feladatának tekinti, hogy a mozgásukban korlátozottak számára is hozzáférhetővé tegye a könyvtári szolgáltatásokat. Nyitottak vagyunk a kommunikációra, több lakossági fórumot is szerveztünk, ahol az érintettek nyíltan elmondhatták a véleményüket, javaslatokat tehettek, közös megoldásokban gondolkodhattak a könyvtár menedzsmentjével.

Reményeink szerint könyvtárunk következő években történő felújítása megoldást jelent majd erre az égető problémára is, hiszen a tervek készítése az akadálymentesítés jegyében zajlott.

### Működése feltételek, berendezés, kényelmes használat



A régi műemlék jellegű épület kialakításából adódóan a Központi részlegben a terek adottak, így csak átcsoportosításokkal lehet felhasználóbaráttá tenni a szolgáltatást. A dokumentumok

számának növekedésével egyre zsúfoltabbak lettek a terek, terjeszkedni kizárólag felfelé tudunk. A bútorkészítés még az 1970-es években készült, de az épület miliője meghatározó, behatárolja a lehetőségeket ezen a területen is. Az olvasók 86 %-a összességében elégedett, mert tisztában van ezekkel a tényekkel. A teljes megoldást egy felújított könyvtárépület fogja meghozni tágasabb, átláthatóbb övezetekkel, modernebb, új bútorkészítéssel. A jelenlegi helyzetből erényt kovácsolni olvasóink szerint még „kis kuckós helyek” vagy „nyugalmi sarok” kialakításával lehetne. Diák olvasóink szeretnek nálunk felkészülni, ők több, erre alkalmas bútort szeretnének. (*„Több asztalt raknék be a kutatók, tanulók számára pl.: vizsgaidőszak közben.”*)

### Számítógépes infrastruktúra

Nagy figyelmet fordítunk a géppark és hálózatunk folyamatos fejlesztésére, korszerűsítésére. Könyvtárunk egyik kiemelt feladatának tekinti a magas színvonalú informatikai szolgáltatás nyújtását. Jelenleg használóink számára 39 számítógép áll rendelkezésre, ebből 23 található a központi épületben: 3 keresői terminál, 1 mikrofilm szkennel és 18 általános célú internetes számítógép. Az eredményekből jól látszik használóink elégedettsége, a válaszokból azonban egyértelműen kiderül az is, hogy problémát jelent a számítógépek nem elegendő mennyisége. Többen is jelezték, hogy az internetezés során várni kell a gépekre.

### Gyűjtemény

Olvasóink több mint fele (53,8 %) teljes mértékben elégedett a gyűjtemény összetételével, és további 36,3 % tartja jónak könyvtárunkat ebből a szempontból.

Tervezzük a közeljövőben egy erre irányuló igényfelmérést, hogy árnyaltabb eredményeket kapva, a gyarapítást még inkább a használók kívánságait figyelembe véve tudjuk végezni. Gyűjteményünk könyvespolcokon való elrendezésével a válaszadók 59,3 %-a elégedett

maximálisan, de 30,9 % is inkább elégedett, míg 50 fő (8,4 %) elégedettsége csupán csak közepes szintű, s 8 főé (1,4 %) még ennél is rosszabb.

Könyvtárunk állományát igyekszünk a legjobb formában olvasóink elé tárni. Folyamatosan karbantartjuk és fejlesztjük, az olvasói szokások változásához alkalmazkodva az állandó kiemeléseket. Több részlegünkben is található egy-egy olvasói rétegnek szánt, látványosan elkülönített gyűjteményrész, ahol a dokumentumokat korosztályos igények alapján, könyvtárhasználóink érdeklődési köréhez igazodva helyezük a polcokra. Ilyenek például Központi könyvtárunkban a Tinizug, a Gyermekkönyvtárban a Kistudomány, Zenei és idegen nyelvi gyűjteményünkben a Családi angol.

Új dokumentumainkkal teljes mértékben 302 fő elégedett, ez a kérdésre válaszolók 51,8 %-a. A gyakran keresett, népszerű könyvekből igyekszünk eleve több példányt beszerezni, hogy használóinkat ne várokoztassuk sokáig például az előjegyzett könyvekre. Az állomány gyarapításában olvasóink segítségét is igénybe vesszük. Az általuk keresett, de könyvtárunkból hiányzó könyvekről deziderátát vezetünk, amely a beszerzéseknél nagy segítséget jelent a gyarapító munkatársaknak. A friss beszerzésekkel kapcsolatban, a Gyermekkönyvtárban a teljes mértékű elégedettség tekintetében jobb arányt mérünk az átlagnál: megkérdezett használóink 62,2 %-a (66 fő) teljes mértékben elégedett, illetve 19,8 % (21 fő) inkább elégedett az új dokumentumok polcra kerülésével.

### **Tájékoztatás a szolgáltatásokról**

Kijelenthetjük, hogy a kérdésre válaszolók 96,3 %-el elégedett a szolgáltatásainkról kapott tájékoztatással, s e csoportból 72,8 % kifejezetten elsőrangúnak tarja az erről folyó kommunikációt. A személyes megszólítás mellett fontosnak tartjuk, hogy használóinkat a rendelkezésünkre álló összes csatornákon keresztül folyamatosan elérjük és tájékoztassuk. A tájékoztató táblákon, szórólapokon kívül weboldalunkon, illetve a klasszikus és online médiákban, közösségi oldalakon szintén rendszeresen hírt adunk a könyvtári szolgáltatásokról. A kimagaslóan jó elégedettségi ráta is azt mutatja, hogy használóink nagy valószínűséggel hozzájutnak az őket érdeklő információkhoz.

### **A személyzet segítőkészsége**

Az eddigi használói elégedettség vizsgálatok legmagasabb értéke a következő: 92 %-a jelen kérdőívünk kitöltőinek érzi úgy, hogy mi, könyvtárosok minden pillanatban használóink igényeinek maximális kielégítésére törekszünk. A 2003-as kérdőívben a válaszadók 78 %-a, 2009-ben 83 %-a gondolta ugyanígy. Ezt nagyon szép eredménynek tekintjük, s azt is nagyon fontosnak tartjuk, hogy az elégedettségi mérleg nyelve negatív irányokba egyáltalán nem mozdult el. A használóinkkal folyamatosan kapcsolatban álló kollégáink igazi altruisták: mindannyian örömmel tesznek másokért, s ez az öröm tükröződik segítő, mindig szolgálatkész viselkedésükben.

## Hírcsatornák

A kérdőívünk e részét kitöltő 619 fő több mint fele, azaz 51,9 % továbbra is a könyvtárosoktól tájékozódik a könyvtári programokról, eseményekről. 45,4 % viszont már a honlapunkat veszi tájékoztató alappul. A könyvtár közösségi oldalán csak a válaszadók 25,5 %-a tájékozódik, nem sokkal több, mint aki ismerősöktől, családtagoktól (24,6 %) hall a könyvtári eseményekről. Ez az adat teljes mértékben alátámasztja eddigi megfigyeléseinket: a jelenléti ívek, valamint a meghívólisták összevetéséből az következik, hogy 100 kiküldött meghívóból átlag 25 éri el a célját. Ennyi meghívottból lesz valóban látogatója egy programnak. Sokan tájékozódnak a helyi napilapból (21,8 %), de a helyi televízióból, rádióból már nem (8,7 %). 1,5 %-hoz (9 fő) nem jut el semmiféle információ a könyvtárban történő eseményekről

## Összegzés

Könyvtárunk célja a minőségi munkára törekvés és minőségi szolgáltatások nyújtása. Ezt jól tükrözi az a tény is, hogy a kérdőív válaszadói a könyvtár egészére vonatkozóan 98,4 %-ban kiváló vagy jó minősítést adtak, közepesnél rosszabb értékelés pedig egyáltalán nem fordult elő. A vélemények, javaslatok továbbgondolásra készítetik intézményünket, a tanuló szervezet által a „megújítva megőrzés” szem előtt tartásával olyan új lehetőségek, ötletek merülhetnek fel, amelyek tovább segítik az eredményes munkavégzést.

Az olvasói vélemények alapján azonnal történtek intézkedések (pl. a DVD-k, hangoskönyvek kölcsönzési határidejének megemlése). Természetesen nem lehet minden érdeket és igényt maradéktalanul kiszolgálni, hiszen az egyes olvasóknak más-más használói szokásaik vannak, amik esetenként éppen ellentétesek egymással. A helyes arányok megtalálása elengedhetetlen.

A szöveges véleményekből kitűnik, hogy olvasóink szerint a könyvtár nem válhat hajléktalan melegedővé, mentális zavarokkal, internetfüggéssel küszködők maradéktalanul kiszolgálóivá, ami a többi könyvtárhasználót - akik valóban információszerzés, a szabadidő hasznos eltöltése, művelődés, tanulás és egyéb valós könyvtári szolgáltatások miatt keresnek föl bennünket - zavarja, sőt elriasztja. Meg kell találnunk azokat a megoldásokat, amelyek ezen a területen megteremtik a könyvtár szociális és kulturális funkciója közötti optimális egyensúlyt.

A válaszokból az is kitűnik, hogy a minőségi szolgáltatás képes még a kevésbé ideális adottságokat is felülmúlni. Ha a könyvtárhasználó megkapja a releváns információt, a kért dokumentumot, kevésbé érzi problémának a hiányosságokat (hulló vakolat, kopott szőnyeg, szűkös hely...). A leginkább hangsúlyozott érték a válaszok alapján a gyors, szakszerű információ, a legfrissebb dokumentumok megfelelő példányszámban való polcra kerülése, minőségi, hasznos könyvtári foglalkozások, programok kicsiknek és nagyoknak.

Használóink szilárd megerősítését adták a „2.7 A könyvtár, mint intézmény elavultságának” kérdéseire adott válaszokban, hogy a digitalizáció, a Neumann-galaxis nagyfokú térhódítása korántsem jelenti a Gutenberg-galaxis végét. Bizonyos fiatal, fiatal felnőtt használói körökben még „divat” is könyvtárba járni, például hogy eredeti nyelven olvassanak egy regényt, vagy részt vehessenek olyan népszerű programsorozaton, mint a Nagy Könyvtári Beavatás.



### Lakossági igényfelmérés a belvárosi terek komplex megújításáról

2017-ben Eger MJV Önkormányzata igényfelmérést készített a belvárosi terek komplex megújításáról, amelyben a megyei könyvtár épülete, a volt nagypréposti palota kiemelt szerepet kapott. A felmérésben összesített 477 válasz nem a könyvtár közvetlen használóitól, hanem a városlakóktól, köztük sok potenciális könyvtárhasználótól érkezett. A megadott lehetőségek közül a válaszadók többsége, 323-an Szabadtéri olvasókertet szeretnének, 304-en pedig a Közösségi, olvasást népszerűsítő programokat. Sorban a következő a legtöbb szavazat szerint, a Kávézó 274 jelöléssel, majd az Akadálymentes megközelítés és Játszótér, bababarátság területek 214 és 210 jelöléssel. 183-an igénybe vennék az Automata könyv-kölcsönzési rendszert.

A válaszadók legnagyobb számban azt jelölték, hogy hetente vagy akár gyakrabban is látogatnák a megújult könyvtárat, ez 34,2 %-ot jelent. 30,1 %-a havonta, illetve 26,3 %-a kéthetente látogatná. A válaszokból látható, hogy a megújult könyvtár és szolgáltatásai mindenképpen népszerűek lesznek. Fontos visszajelzést kaptunk arra, hogy ha felkeresnék a Központi Könyvtárat, akkor átlagosan mennyi időt töltenének ott a hétköznapiokon, illetve hétvégéken. Hétköznap a látogatók 55,2 %-a 1-3 órát töltene a könyvtárban. Megállapítható, hogy a látogatók többsége hetente vagy gyakrabban szeretné a Könyvtárat meglátogatni, illetve hogy mind az 1 óránál rövidebb, mind az 1-3 órás tartózkodási igény olyan nagyfokú kihasználtságot jelentene az intézmény számára, ami alapján az épület felújítása, az intézmény fejlesztése hosszú távú fenntarthatósága érdekében indokolt.

### Elégedettségmérés a KSZR kistélepülések használói körében

A kistélepülési könyvtári ellátás minőségének javítása érdekében igény- és elégedettségmérésünk azt vizsgálta, hogy a KSZR könyvtárak 18 év feletti használói mennyire elégedettek településük könyvtári szolgáltatásainak minőségével.

A megkérdezett települések 84 %-áról kaptunk vissza összesen 700 db kitöltött kérdőívet. A válaszadók 22 %-a egy éve vagy kevesebb mint egy éve tagja a könyvtárnak, legnagyobb százalékban (38 %) vannak azok, akik 2-5 éve használják az adott könyvtárat. Ezekből arra következtetünk, hogy az utóbbi években a KSZR könyvtárakban megvalósított fejlesztéseket a településen élők értékelik, könyvtárukat szívesen vették újra birtokba és használják.

### Elégedettségmérés a Pláza könyvtár használóinak körében

A Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtár kilépett falai közül. Nem a virtuális valóságba, hanem a bevásárlóközpontok és szabadidő helyszínek színes világába. A „falakon túli könyvtárakkal” szeretne lehetőséget biztosítani az olvasni vágyóknak arra, hogy a megszokottól eltérő helyszínen is megtalálják a számukra szükséges dokumentumokat, információkat, élményt nyújtó programokat. A Plázakönyvtár gyűjteményét elsősorban könyvek képezik, de lehetőség van többféle folyóirat helyben olvasására is. Elsősorban az újonnan megjelent népszerű, siker könyveket kínáljuk minden korosztály számára. A heti három alkalommal, hétvégén nyitvatartó könyvtár a legfrissebb népszerű szórakoztató irodalommal, szakirodalommal, ismeretterjesztő könyvekkel várja használóit.

Az eltelt évek gyakorlata és a statisztikai adatok alapján is elmondható, hogy a könyvtárlátogatás családi programként jelenik meg. Amíg a családanya bevásárol, addig a

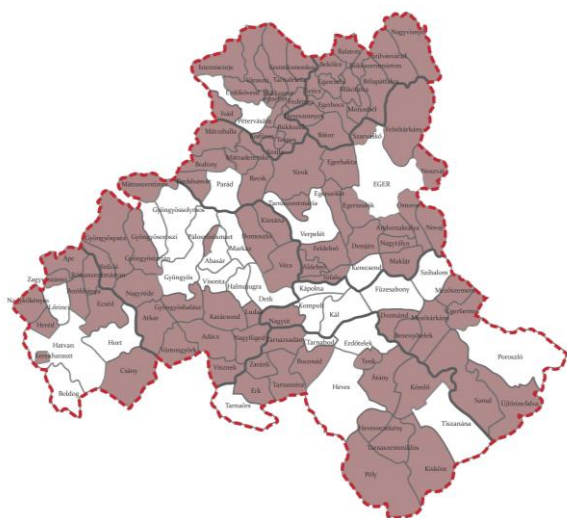
gyermek az édesapával, a nagyszülővel helyben olvasgat, internetezik. A környéken élő időskorú olvasók is szívesen látogatnak el a Plázakönyvtárba, hiszen az számukra könnyen megközelíthető. A megnyitás utáni évben (2013) ugrásszerű emelkedés volt jellemző, mely az új szolgáltatóhely egyediségének is köszönhető. A látogatási stabilitás máig megmaradt.

A vizsgált mintában magasan reprezentált a felnőtt olvasók aránya. 2015-re a felnőtt olvasók 56 %-al, a gyermekkorú olvasók aránya 74 %-al nőtt. 2017-ben e tendencia folytatódott.

A részleg látogatottsága a Központi Könyvtár zárva tartási idejében különösen kiugró.

## KSZR szolgáltatások eredménymutatói

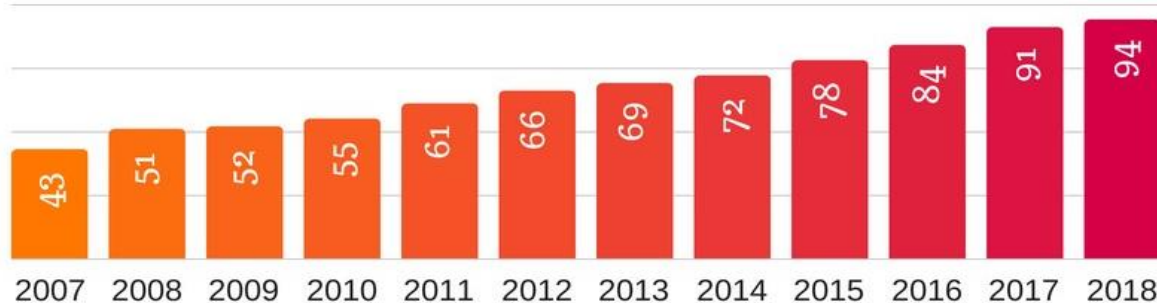
### HEVESTÉKA, a történet, ami összeköt



Heves megye kulturális értékeinek gazdag tárháza a kistelepüléseken élők sokszínű kultúrájából tevődik össze. A kulturális értékek közvetítésében, továbbvitelében, a korszerű információk átadásában minden településen nagy szerepet vállalnak a kulturális intézmények, köztük a települési könyvtárak. A Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtárban mindig fontosnak tartottuk, hogy Heves megye településein az emberek egyenlő eséllyel férhessenek hozzá azokhoz a kulturális értékekhez, amelyeket a könyvtárak közvetítenek. 2007 óta olyan könyvtári

szolgáltató rendszert építettünk ki, amely segíti a kistelepülések önkormányzatait a korszerű nyilvános könyvtári ellátás biztosításában.

A HEVESTÉKA Könyvtárellátási Szolgáltató Rendszer keretében széleskörű, minőségi, költséghatékony könyvtári szolgáltatásokat dolgoztunk ki, amelyek a fenntartó önkormányzatokkal kötött szerződés alapján megrendelhetők és a helyi lakosság igényei szerint alakíthatók. Heves megye mintegy 300 000 fős lakossága 121 településen él. A HEVESTÉKA rendszer keretében a lakosság 42 %-a részesül a megyei könyvtár által nyújtott nyilvános könyvtári szolgáltatásban. A szolgáltató rendszer népszerűsége évről évre nő, 2018-ra összesen 94 település csatlakozott a rendszerhez.



## Állami költségvetési erőforrások

A HEVESTÉKA szolgáltatás működtetésének forrása a magyar kormány éves költségvetési törvényben e célra meghatározott feladatfinanszírozás alapú normatívája. A normatíva felhasználása a fejlesztési prioritások mentén történik. A támogatás legnagyobb részét új könyvek és folyóiratok vásárlására, technikai fejlesztésekre, számítástechnikai és berendezési eszközök vásárlására és olvasásnépszerűsítő programok szervezésére fordítjuk.

## Önkormányzati költségvetési erőforrások

Az önkormányzatok megállapodás alapján vállalják a könyvtár helyiségeinek fenntartását, a személyzet biztosítását.

## Pályázati erőforrások

Mind a szakmai eszközfejlesztési pályázatokon, mind a kistélepuségi olvasásnépszerűsítő programok pályázatainak sikeres együttműködések vannak mögöttünk.

## Humán erőforrás

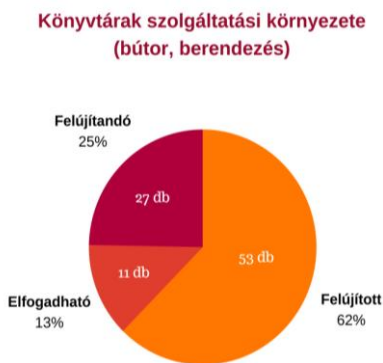
A szolgáltatás kiemelkedő jelentőségű emberi erőforrása a Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtár munkatársi gárdája, sokféle szaktudással rendelkező, felkészült csapat, akik folyamatosan közreműködnek a könyvtárak korszerű átalakításában, a könyvek kiszállításában, a szakszerű szolgáltatások biztosításában, számítógépes munkaállomások kialakításában, szervíz munkákban, adatbevitelben, programok megvalósításában, könyvtári foglalkozások megtartásában, képzések, szakmai napok megszervezésében. A megyei könyvtár teljes infrastruktúrájával részt vesz a kistélepuségek ellátásában: 5 gépjárműből álló flotta, szállítóeszközök, szerverek és számítógépes rendszer, telekommunikációs eszközök, kiállítási installációk, irodák, előadótermek, stb.



Célunk, hogy Heves megye lakói – bármely kistélepuségen éljenek is – helyben, utazás nélkül, egyenlő eséllyel jussanak hozzá a legújabb könyvekhez, újságokhoz, könyvtári programokhoz, a legkorszerűbb információs technológiához és minden számukra szükséges információhoz a legmodernebb, leghatékonyabb minőségi könyvtári ellátás keretében. Fontosnak tartjuk, hogy nagyobb városokban élő emberek számára természetes módon elérhető szolgáltatások a kis falvakban is megjelenjenek: új könyvek, újságok,

folyóiratok, számítógép- és internethasználat, érdekes programok, kortárs irodalom, kulturált környezet.

## Több mint félszáz megújult könyvtár Heves megyében



A korszerű épület, a vonzó, tágas könyvtári tér, a mai kor igényeinek megfelelő kényelmes és barátságos berendezés ma már mindenhol alapkövetelmény. A kisközösségek ugyanúgy otthonra találnak ezekben a könyvtárakban, mint a beszélgetésre vágyó idősek, tanuló fiatalok, információt kereső felnőttek, ahol nagyszerű könyvtári programokkal, közösségi élményekkel találkozhatnak.

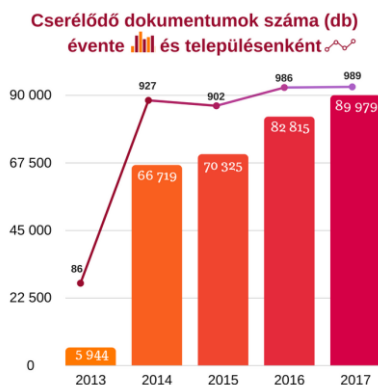
## Egységes megyei adatbázis

A Heves megyei könyvtárak interneten elérhető, egységes katalógusából ma már egyszerűen lehet tájékozódni a könyvtárakban található könyvekről – akár otthonról is. Segítséget kaphatnak ügyeik intézéséhez, részt vehetnek képzéseken, korszerű számítógépek és információs technológia áll rendelkezésükre. 2011-ben elindítottuk az eCorvina Integrált Könyvtári Rendszerre épülő HEVESTÉKA Megyei Közös Katalógust. Ingyenes tárhelyet biztosítunk a megye települési könyvtárai számára. Az egységes Heves megyei katalógus és adatbázis biztosítja az egyes könyvtárak szolgáltatásainak távoli elérését, állományának webes felületen való keresését, a kölcsönzési szolgáltatások, olvasói nyilvántartások gépesítését. 2017-ig a szolgáltató helyek 87 %-ának állománya, 298 047 db dokumentum került feldolgozásra.

## Informatikai szolgáltatás

A könyvtárak sokszínűek, s ez megmutatkozik az informatikai infrastruktúrájukban is. A Bródy Sándor Könyvtár folyamatosan biztosítja a digitális fejlődésüket a legújabb informatikai megoldásokkal. A könyvtárosok munkáját notebookkal, az olvasók böngészését asztali számítógépekkel segítjük, a programok dokumentálásához digitális fényképezőgépet biztosítunk. Alkalmazkodunk a speciális igényekhez, igyekszünk korszerű technikát biztosítani, valamint a meglévő, sokszor elavult technikát és technológiákat lecserélni.

## Dokumentumszolgáltatás



A szolgáltató helyekkel kötött megállapodás értelmében évente négyszer végezzük a könyvek cseréjét. A cserék alkalmával 180 dokumentum kerül kiszállításra, köztük könyvek, angol nyelvű rövidített olvasmányok, DVD-k. Törekszünk arra, hogy a csomag az igényeknek megfelelő arányban tartalmazzon felnőtt és gyermekirodalmat, szépirodalmat, ismeretterjesztő szakirodalmat, ifjúsági irodalmat, mesét, valamint klasszikus, bestseller, krimi, romantikus könyveket. A szállítmány összeállításakor figyelembe vesszük a könyvtárosok által közvetített olvasói kéréseket is. Csere alkalmával a kint levő

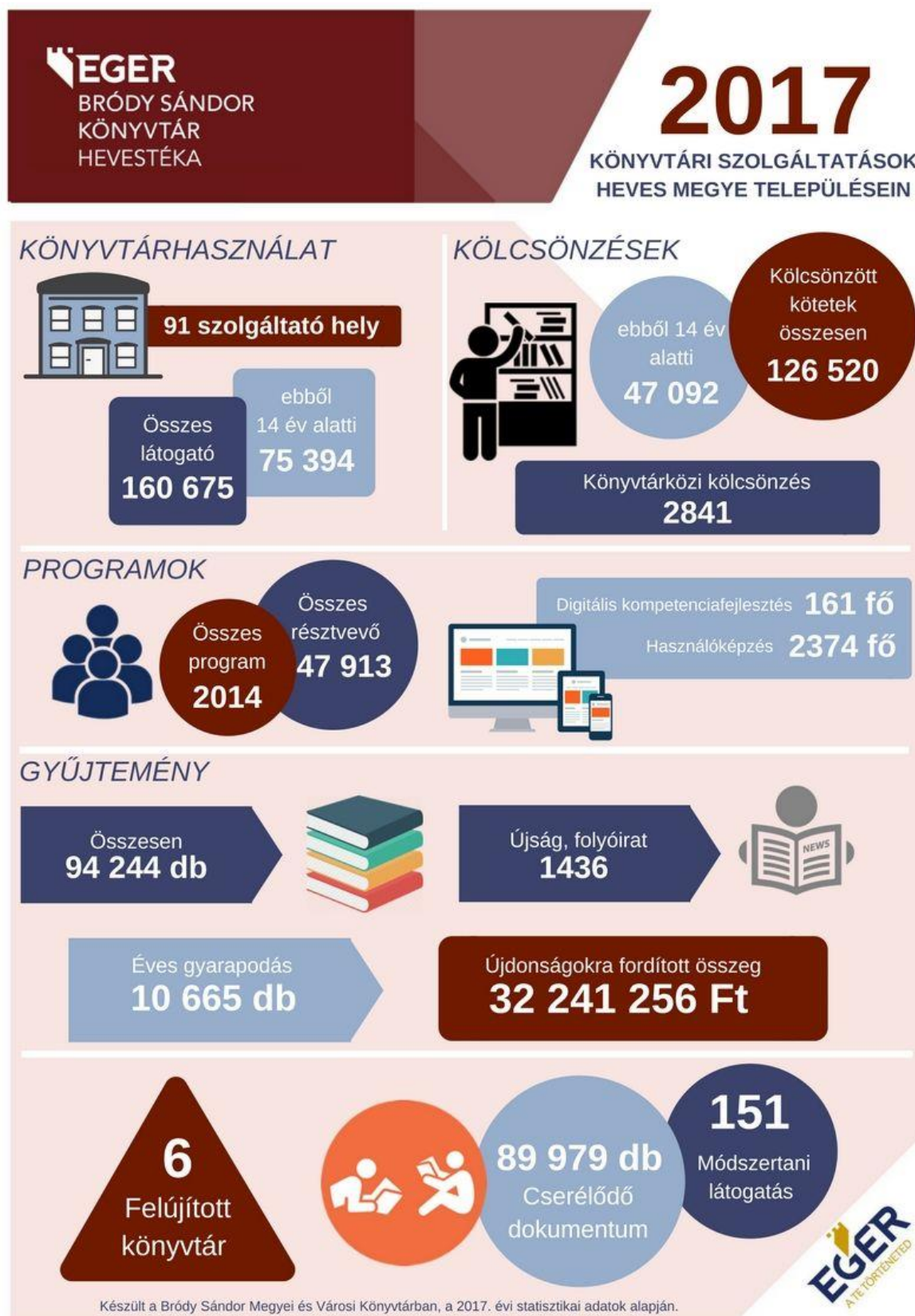
állományt rugalmasan kezeljük, az olvasók által kedvelt, gyakrabban kölcsönzött könyvek több ideig is maradhatnak az adott szolgáltató helyen. Az újdonságokat több példányban vásároljuk meg, hogy egyszerre több helyre is eljussanak.

### **Közösségi programok**

Minden HEVESTÉKA könyvtárba legalább évi 4 alkalommal szervezünk könyvtári programot. A könyvtári programok szervezésénél figyelembe vesszük az adott település kulturális igényeit, szokásait, terveit, hagyományait, rendszeresen megrendezésre kerülő programjait és az ünnepköröket. A kulturális piac könyvtárak profiljába illő kínálatán kívül élményszerű, különleges, kreatív és interaktív olvasásnépszerűsítő könyvtári foglalkozásokat kínálunk a kistelepüléseknek. A tematikák a helyi igényekhez alkalmazkodnak, mindenki találhat az érdeklődésének megfelelőt – a legkisebektől az időskorúakig. Az elmúlt évek folyamatos támogatásának és motivációjának köszönhetően a helyi könyvtáros kollégák egyre magabiztosabban és önállóbban szerveznek programokat az általunk biztosított négy programon felül. Nagyszerű érzés látni, hogy több év munkája lassan beérik, a könyvtárosok egyre inkább magukénak érzik a könyvtárukat, ahol felelősségteljesen és elkötelezetten szerveznek maguk köré „törzsközöniséget”. Az egyéni programok mellett a szolgáltató helyeket bevontuk az országos és térségi szakmai programokba is: Internet Fiesta, Őszi Könyvtári Napok rendezvénysorozata.

### **Képzés, továbbképzés**

Továbbképzéseink célja minden esetben az, hogy hasznosítható, érvényes és gyakorlati tudást adjunk a kollégáknak. Minden évben szervezünk szakmai napokat az éppen aktuális trendek köré, illetve tartunk informatikai és könyvtárosi alapismereti képzéseket, valamint gyakorlati tréningeket is.

**Eredménymutatók a HEVESTÉKÁBAN**


## Innovációs eredmények

Megnevezés	Leírás, ismertető
<p><b>Könyvtár a falakon túl</b></p> 	<p>A Plázakönyvtár működtetése egyedülálló kezdeményezés a hazai könyvtárügyben. Strandkönyvtár és Parkkönyvtár szolgáltatásunk is sok egyediséggel bír, folyamatosan alakul, egyre tartalmasabb és látványosabb lesz. Célunk, hogy kilépve a könyvtár épületéből oda vigyük szolgáltatásainkat, ahol sok ember megfordul, és egyéb tevékenységeik mellett szívesen fogadják a könyvtár kínálatát, a könnyen elérhető olvasnivalót és információt.</p>
<p><b>Élményalapú könyvtári programok a HEVESTÉKÁ-ban</b></p> 	<p>Számunkra is kihívást jelentett, hogy hogyan tudunk 94 Heves megyei könyvtári szolgáltató helyen izgalmas programokat megvalósítani a saját dolgozóinkban rejlő plusz képességek kibontakoztatásával. Olyan egyedi programokat ajánlunk, melyek ötletgazdái és megvalósítói a Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtár munkatársai. A tematikákat könyvtárszakmai tudásuk alkalmazásával, személyes érdeklődésük, speciális tudásuk és egyéni motivációjuk szerint dolgozták ki a helyi igényekhez és a lakosság összetételéhez alkalmazkodva. A programkínálatból a helyi település könyvtárosa választja ki a számukra megfelelőt.</p> <p><a href="http://brody.iif.hu/sites/default/files/attached/programkinalat_2018.compressed.pdf">http://brody.iif.hu/sites/default/files/attached/programkinalat_2018.compressed.pdf</a></p>
<p><b>A könyvtár a felhőben</b></p> 	<p>Innováció és egyben példát adó jó gyakorlat, hogy egy új technológia alkalmazása hogyan tudja erősíteni a számunkra oly fontos szervezeti kultúrát, a belső kommunikációt, a térben és időben távol lévő kollégák munkájának koordinálását, együttes munkavégzését.</p>
<p><b>FILM-EZ-ŐK</b></p> 	<p>12-15 éves kamaszoknak szóló programsorozat</p> <p>Az 5 alkalmas foglalkozássorozat egy, a kamaszok problémáit feldolgozó, kortárs regénnyel vagy novellával ismerkedünk meg egy biblioterápiás foglalkozás keretén belül, majd átvesszük az iPades filmkészítés alapjait, végül egy trailert készítünk az irodalmi alkotáshoz. Az elkészült kisfilmeket a FILM-EZ-ŐK youtube csatornáján publikáljuk.</p>
<p><b>KönyvtárMozi</b></p> 	<p>A Könyvtárellátási Szolgáltató Rendszer KönyvtárMozi szolgáltatásának feladata a magyar filmkultúra kiemelkedő értékeinek bemutatása a kistélepülésen élőknek könyvtári szolgáltatás keretében, másrészt olyan kulturális alapú közösségszerveződés segítése, amely együttes élményének a film világát tekinti.</p>

<p><b>Közösségépítés könyvtárakban - tanfolyam KSZR könyvtárosoknak</b></p> 	<p>A gyakorlatorientált kurzus során a résztvevők elsajátították, hogyan lehet a legkülönbözőbb eszközök - mese, vers, könyvek, játékok, mondókák, stb.- és a könyvtáros személyiségének harmonikus együttesével örömteljes együttléteket varázsolni a könyvtárba. Hogyan lehet ott közösséget építeni? Az itt elsajátított tudás biztos, jól alkalmazható, emellett feltételezi a kreativitást és épít rá. A tanfolyam egyik legfontosabb célja az volt, hogy ráébressze a résztvevőket saját képességeik lehetőségeire, magabiztosságot, önbizalmat adjon és / vagy erősítsen.</p>
<p><b>Parkkönyvtár naponta</b></p> 	<p>Az Érsekkerti játszótér népszerű "Tricikli-könyvtára" ez évben már minden hétköznap nyitva tartott, összesen heti 19 órában. Népszerűsége töretlen volt, erősítette a "könyvtár a falakon kívül is" gondolatának realitását.</p>
<p><b>E'mese vár program</b></p> 	<p>Az "E'mese vár olvasás népszerűsítő programsorozat"</p> <p>Célközönsége: a BSK ellátása alá tartozó KSZR könyvtárak kisiskolás olvasói. Teljesítmény-kényszertől mentes, élményalapú, a települések könyvtárosainak nagyfokú aktivitására, valamennyi résztvevő kreativitására építő, örömteljes projekt volt. Közösségeket épített, új ötleteket generált, élő kapcsolatokat alakított ki. Multiplikátor hatása jelentős, a mai napig érződik. A résztvevő könyvtárak élete felpezsdült, látogatottsága nőtt, az "emesevárosok" olvasási szokásai javultak. Gyakran a szülők is bekapcsolódtak a könyvtárak életébe. A programot követő záró konferenciának köszönhetően országosan és országhatárokon túl is mintaadó projekt lett.</p> <p>Az "E'mesevár" projekt tapasztalatait egy 2 napos országos képzés keretében osztottuk meg a kollégákkal. A konferencia hatására és mintájára mind az ország határain belül, mind az ország határain kívül, hasonló projektek körvonalazódnak illetve indultak el. A program a módszertani osztály és a gyermekkönyvtár közös munkájaként valósult meg.</p>
<p><b>Nagy Könyves Beavatás</b></p> 	<p>"Avasd be Te az olvasót kedvenc könyveid világába!" mottóval indult el 2015-ben a Bródy Sándor Könyvtár olvasásnépszerűsítő játéka a tini korosztály számára. 7 csapat versengett egymással 6 hónapon keresztül, melynek során könyvajánlókat, kreatív feladatokat oldottak meg és könyvtári programokon vettek részt. A játék blog oldalán (<a href="http://anagykonyvesbeavatas.blog.hu">anagykonyvesbeavatas.blog.hu</a>), jelenleg is elolvasható mind a 84 könyvajánló, és megtekinthetők a hozzájuk kapcsolódó kreatív feladatok is.</p> <p>Az elmúlt két évben már országosan hirdettük meg a Gödöllői Városi Könyvtár és Információs Központtal közösen szervezve. Magyarország legkülönbözőbb pontjairól, településeiről érkezett regisztráció az akcióra. A csapatok az 5 hónapig tartó játék során egy meghatározott listából háromhetente jelölik meg az aktuális fordulóban olvasni kívánt könyvet. A játék indulása óta közel ezer könyvet olvasott el, dolgozott föl és készített mindegyik kötethez kreatív feladatot mindegyik csapat. Az</p>



	olvasásnépszerűsítő program záró eseményének évről évre az Országos Széchényi Könyvtár ad otthont.
<b>Mesély - meseterápiás alkalmak a Szalai Községi Házban gyermekeknek</b>	Havonta 2 alkalommal tartott meseterápiás program. A résztvevők 6-11 éves roma kisgyermek. Mélyszegénységben, halmozottan hátrányos helyzetben, gyakran érzelmi sivatár környezetben élnek. Mesék, versek, dalok, játékok, alkotó munka egymást kiegészítő hatása, személyes figyelem és törődés együttese segít számukra harmonikus kapcsolódási pontokat találni egymáshoz és a világhoz.
<b>Meseterápiás alkalmak a Móra iskola és az Arany János iskola hátrányos helyzetű diákjai számára</b>	Mindkét iskolából halmozottan hátrányos helyzetű gyerekek járnak erre a könyvtári programra. A meseterápia mellett kiemelten fontos, hogy egy számukra nem mindennapi közegbe érkeznek. Megismerik a könyvtárat, s integrálódni tudnak az ismeretlen, szokatlan környezetbe, a könyvek, a könyvtár világába.
<b>MusiX-boksz</b> 	MusiX-box elnevezéssel májusban indult útjára könyvtárunk zenés videójáték klubja. Országos viszonylatban is egyedülálló kezdeményezés eszköze az Xbox One videójáték-konzol Kinect mozgásérzékelő eszközzel, melynek segítségével kontrollert nélkül játszhatók a játékok, az irányítás testmozgás, természetes gesztusok segítségével történik.
<b>Iskolai könyvtári ellátás</b> 	Az Egri Tankerületi Központ és a Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtár a KSZR szolgáltatásba be nem vont iskolai könyvtárak szolgáltatásainak megújítására és fejlesztésére mintaprojekt kidolgozását tűzte ki célul.  2015-2016-ban került sor az előkészítő munka megkezdésére, az iskolai könyvtárak működésével kapcsolatos helyzet- és igényfelmérésre, a szerződés megkötésére. A szolgáltatás e szerződés alapján 2017 januárjától indult, és 9 iskolára terjedt ki. A mintaprojekt eredményeként az Egri Tankerületi Központ 2018-tól az iskolai könyvtári szolgáltatást 20 iskolára és 25 KSZR keretében működő könyvtárra terjesztette ki.

### Pályázati eredményesség

Szakmai és infrastrukturális fejlesztések forrásteremtésére intenzív pályázati tevékenységet folytatunk, beadott pályázataink általában sikeresek. Jelenleg két támogatott EU-s pályázatunkkal dolgozunk.

Hazai pályázatok megnevezése	Pályázott összeg (Ft)	Elyert összeg (Ft)	Támogató	Kezdet	Befejezése
ODR 2017	1 700 000 Ft	1 700 000 Ft	Emberi Erőforrások Minisztériuma	2017.10.15	2018.04.30
SZJA 1 %	113 963 Ft	113 963 Ft	-		
Csak Tiszta Forrásból - Országos Könyvtári Napok program megvalósításár Heves	1 753 170 Ft	1 753 170 Ft	NKA	2017.10.02.	2017.10.08.

Megye Könyvtáraiban és könyvtári szolgáltató helyein					
Dr. Szecskó Károly: Ostoros története című tudományos ismeretterjesztő művének megjelentetésére	1 151 320 Ft	700 000 Ft	NKA	2017.07.03.	2018.05.31.
Legyél Te is Beavatott - Országos szakmai továbbképzés megrendezésére könyvtárosoknak	425 480 Ft	425 480 Ft	NKA	2017.09.18.	2017.09.18.
Szó Istvánné Fülöp Dalma: Az Agria Vegyeskar története című kötet kiadása	452 000 Ft	250 000 Ft	Eger Megyei Jogú Város Önkormányzata	2017.09.20	2017.12.31
Gál Elemér Héthavas: őstörténeti hitregény című művének megjelentetése	293 000 Ft	200 000 Ft	Eger Megyei Jogú Város Önkormányzata	2017.04.18	2017.05.31
KönyvtárMozi programsorozat lebonyolítására a Hevestékában	2 254 000 Ft	2 254 000 Ft	NKA	2017.01.01.	2017.12.31.
Szakmai felkészülésre a Minősített Könyvtár Cím ismételt elnyeréséhez szükséges ismeretek megszerzésére	500 000 Ft	400 000 Ft	NKA	2016.09.01.	2017.06.30.
Őseink üzenete - népdalaink szövegértelmezése a Gajdos zenekar tagjaival programra	1 000 000 Ft	600 000 Ft	NKA	2018.02.15	2018.06.29
Bródy olvasótábor megvalósítására	1 384 100 Ft		NKA	2018.06.25	2018.06.29.
Te magad légy a költemény - olvasásnépszerűsítő programsorozat rendezvényeire a Bródy Sándor Könyvtárban	598 060 Ft	598 060 Ft	NKA	2018.03.01.	2018.09.28
<b>Összesen</b>	<b>11 625 093</b>	<b>8 994 673</b>			

Európai Unió pályázatok megnevezése	Pályázott összeg (Ft)	Elyvert összeg (Ft)	Támogató	Kezdet	Befejezése
EFOP-3.7.3-16-2017-00114 Tudás-Könyvtár- Közösség	64 621 066 Ft	64 621 066 Ft	EEM-EU Fejlesztések Végrehajtásáért Felelős Helyettes Államtitkárság	2018.01.01.	2020.12.31
EFOP-4.1.8-16-2017-00120 Könyvtár négy keréken, MindenkiNet	120 000 000 Ft	120 000 000 Ft	EEM-EU Fejlesztések Végrehajtásáért Felelős Helyettes Államtitkárság	2018.01.01.	2019.12.31
GINOP-3.3.1-16-2016- 00001 Digitális Jólét Program Pontok fejlesztése	informatikai eszközök használata		Kormányzati Informatikai Fejlesztési Ügynökség		
<b>Összesen</b>	<b>184 621 066</b>	<b>184 621 066</b>			

### Társadalmi felelősségvállalás eredményei

A társadalom véleménye pozitív a könyvtárunk nyitottságáról, átláthatóságáról és etikus magatartásáról. Ugyanez mondható el szervezetünknek a közösségben való részvételéről kialakult képről.

#### Részvétel társadalmi eseményeken

Megjelenünk nyilvános városi programokon és törekszünk társadalmi kapcsolataink szélesítésére. Pl. Eger Ünnepe, Gyermeknap, Ünnepi Könyvhét, Költészet napja Föld Napja városi rendezvénye. Programjainkról, fejlesztéseinkről, sikereinkről nemcsak a helyi, hanem az országos médiában is tájékoztatjuk az érdeklődőket. Az interjú nem vezetői privilégium, mindig az érintett témában legkompetensebb munkatársunk nyilatkozik.

#### Közfoglalkoztatás, önkéntesség, jóvátétel

Az utóbbi években társadalmi szerepvállalásunk erősödött, részt veszünk a közfoglalkoztatás, az iskolai közösségi szolgálat és a megváltozott munkaképességűek foglalkoztatásának. Könyvtárunk 2017-ben is biztosította annak lehetőségét, hogy középiskolai tanulók az intézményben teljesítsék a kötelező iskolai közösségi szolgálatot. 9 középiskola 64 diákja 2185 órát dolgozott a Központi könyvtárban, a Gyermekkönyvtárban, a Zenei és idegen nyelvi gyűjteményben és a Strandkönyvtárban. A fogadott fiatalok számára olyan motivációs feladatokat kínáltunk, melynek során megismerték a könyvtári munkafolyamatokat, az intézmény által kínált szolgáltatásokat és bepillantást nyertek a használókkal való kommunikációba, kapcsolatépítésbe.

Iskolai Közösségi Szolgálat 2017.					
Iskola neve	Résztevők száma	Ledolgozott órák száma helyszínenként			
		Központi könyvtár	Gyermek-könyvtár	Zenei és idegen nyelvi gyűjtemény	Strand-könyvtár
Andrássy György Középiskola	18 fő			125 óra	720 óra
Dobó István Gimnázium	20 fő	576 óra	67 óra		
EKE Gyakorló Iskola	1 fő	18 óra			
EVENTUS Szakközépiskola	1 fő	33 óra			
Gárdonyi Géza Gimnázium	5 fő	135 óra			
Neumann János Gimnázium	12 fő	360 óra			
Pásztoryölgyi Gimnázium	2 fő	66 óra			
Szent Lőrinc Szakközépiskola	1 fő	44 óra			
Szilágyi Erzsébet Gimnázium	4 fő	41 óra			
<b>Összesen:</b>	<b>64 fő</b>	<b>1273 óra</b>	<b>67 óra</b>	<b>125 óra</b>	<b>720 óra</b>

Újdonság a jóvátételi munka, 2016-ban négy főnek volt lehetősége kiszabott büntetését az intézményben ledolgozni, a közösség részére hasznos tevékenységet végezni. Évek óta heti rendszerességgel zajlik a Heves Megyei Büntetés Végrehajtási Intézet és könyvtárunk közös programja a meseszakkör a büntetésüket töltő anyák számára, segítve ezzel a kapcsolattartást gyermekeikkel.

### Börtönkönyvtár

A Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtár és a Heves Megyei Büntetésvégrehajtási Intézet között évek óta jó a kapcsolat. A könyvtár szakmai, módszertani tanácsadással segíti a börtönkönyvtárának állománygyarapítását. A Könyvtár és az Intézet között már évek óta létezik szakmai együttműködés, mely a börtönkönyvtár állományának frissítését, ajándékkönyvekkel való ellátását jelentette. 2011-2018 között a Bródy Sándor Könyvtár több ízben mintegy 650 kötet könyvet tartós letétként helyezett ki a Heves Megyei Büntetésvégrehajtási Intézet könyvtárába.

### Mesekör a börtönben

A Heves Megyei Büntetés-végrehajtási Intézetben 2010-től indult el az *Esti mese- program*. A projekt célkitűzése kettős volt: elsősorban a családi kötelékek fejlesztése, megerősítése, másrészt a fogvatartottak olvasási készségének, képességének a fejlesztése.

A 2011-től a Bródy Sándor Könyvtár is bekapcsolódott a programba. „Esti mese” címmel Luzsi Margit a Gyermekkönyvtár vezetője koordinálja és valósítja meg.

A projekt hatására Magyarországon más börtönökben is alakultak mesekörök, illetve indultak meseterápiás foglalkozások. A projekt sajtóvisszhangja nyomán a közfigyelem a problémára irányult, pozitív változások indultak be. Az Európa Tanács 2017-ben ajánlást fogalmaz meg a börtönben lévők gyerekeivel kapcsolatban a gyermekek helyzetének javítására. Ennek a 47 országra érvényes ajánlásban – az Európa Tanácsban is dolgozó Juhász Attila szavaival élve – „a programnak elvülhetetlen érdemei vannak”. Ez a program pedig az „egri modellnek” nevezett, rendszeresen és következetes kitartással megvalósuló, meseterápián alapuló komplex meseprogram.

## Esélyegyenlőség

Új elemként gazdagította munkánkat a halmozottan hátrányos helyzetben élő roma kisgyermekeknek tartott rendszeres foglalkozások a Szalai Közösségi Házban. Újdonság a roma - magyar integrált felnőtt csoportnak tartott meseterápiás foglalkozások Kerecsenden Rendszeres foglalkozások a Móra iskola fogyatékkal élő kisdíákjai számára. Kapcsolattartásunk és társadalmi szerepvállalásunk bővülését jelzi, hogy könyvtárunk 2016-ban együttműködési szerződést kötött az Egri Szociális Szolgáltató Intézettel, vállalva, hogy valamennyi intézetükben könyvtári letétet, színes programkínálatot biztosít a nyugdíjasok, valamint a szociálisan rászorultak számára. Az intézményekbe negyedévente vagy kérésre szállítottunk könyveket, hangoskönyveket. 2017-ben négy alkalommal cseréltük a dokumentumállományt, 813 könyvet és 245 hangoskönyvet kölcsönöztünk. 19 alkalommal szerveztünk rendezvényt az otthonokban, közel félezer embernek szerevezve kellemes órákat.

## Szolgáltatások fogyatékkal élők számára

Szolgáltatások száma	2016	2017
Fogyatékossggal élők könyvtárhasználatát segítő IKT eszközök száma	2	2
Fogyatékossggal élők számára akadálymentes szolgáltatások száma	4	4

A Bródy Sándor Könyvtár hosszú évek óta jó kapcsolatot ápol a Vakok és Gyengénlátók helyi Szövetségével, a Siketek és Nagyothallók helyi Szövetségével, az idős gondozási központokkal és a Fiatal Értelmi Fogyatékosok Klubjával.

A hangoskönyvek és az öregbetűs könyvek folyamatos gyarapítása biztosítja a csökkentlátók irodalmi élményhez jutását. Ezek a dokumentumok értékes olvasnivalót adnak azoknak a gyengén látó, szembeteg vagy idős embereknek, akik a normál betűs könyveket nem, vagy csak nehezen tudják elolvasni.

A legkorszerűbb műszaki, technikai eszközök is segítik a hátrányos helyzetűek információhoz jutását, mint a mechanikus nagyítókészülék, a Braille-nyomtató, nagyméretű monitorok. A Központi könyvtárban és a Zenei gyűjteményben találhatóak olyan számítógépek monitorral, Windows XP operációs rendszerrel, Word, Excel szoftverekkel és internetkapcsolattal, amelyek lehetővé teszik, hogy használójuk:

- a könyvtár síknyomású dokumentumait olvashassák, illetve Braille-ban kinyomtathassák,
- gépi katalógust használhassanak,
- saját szövegeket szerkeszthessenek,
- Internet, Word, Excel programokat, online adatbázisokat érthessenek el.

A könyvtárban minden tájékoztatási ponton és a közösségi foglalkozásokat befogadó terekben a hallássérültek számára indukciós hurok található, melyet azzal a céllal fejlesztettek ki, hogy a hallásukban sérült emberek számára hanginformációkat tegyenek érthetőbbé. Ez lehetővé teszi számukra az információ problémamentes befogadását és megértését.

Az Európai Unió pályázatok különösen kitágították e lehetőségeket. Több könyvtáros elsajátította a jelnyelvi beszédet, ami megkönnyítette a sérült emberek számára tartandó

könyvtárbemutató, adatbáziskezelő, informatikai ismereteket nyújtó foglalkozások megtartását. Gyakoriak a látogatások az értelmi sérült iskolák közösségeiből. *Kéz a kézben* integrált gyermekkönyvtári foglalkozások, kézműves, mesés, zenés összejövetelek, csodanet informatikai bemutatók rendszeres résztvevői e gyerekcsoportok.

Rendkívül hasznosak és sikeresek a rendhagyó történelem órák az egri várban, web barangoló kurzusok vagy a különböző témákat sokoldalúan feldolgozó témnapok, témahetek a Szalaparti Egységes Gyógypedagógiai Intézet tanulói számára

### **EFOP-3.7.3-16 Tudás-Könyvtár-Közösség**

Pályázatunk projekt elsősorban a hátrányos helyzetű felnőttek számára biztosít olyan képzési és önképzési, valamint tudásátadási alkalmakat, mely az egész életen át tartó tanulás és az andragógia eszközeinek alkalmazására épít. A projekt megvalósítási időszaka: 2018. január 1 - 2020. december 31. A projekt megvalósításában partnereink:

Berva-völgyi Egyesület, Eger  
SINOSZ Heves Megyei Szervezete  
Heves Megyei Büntetésvégrehajtási Intézet, Eger  
Egri Szociális Szolgáltató Intézmény Értelmi Fogyatékosok Nappali Ellátó Központja  
Egri Zenészek Egyesülete  
Heves Megyei Aranyhíd Egyesített Szociális Intézmény, Füzesabony  
Dsida Jenő Baráti Kör, Eger  
Halmozottan Sérültek Heves Megyei Szülőszövetsége, Szihalom  
Biosziget Rehabilitációs Alapítvány, Eger  
Idősek Bervavölgyi Otthona, Eger  
Golgota Keresztény Gyülekezet, Eger

### **Könyvet házhoz!**

A 2014-ben indított szolgáltatásunk azoknak az otthonukhoz kötött, mozgásukban korlátozott, beteg, idős olvasóinknak segít, akik fizikai állapotuk miatt nem tudják a könyvtárat felkeresni. 2017-ben 27 alkalommal 9 gondozási központba szállítottunk ki 874 db dokumentumot. Egyéni olvasóinknak 22 alkalommal szereztünk örömteli pillanatokat a könyvcsomagok megérkezésével. Együttműködő partnereink 2017-ben:

Bervavölgyi Egyesület  
Nyugdíjasház  
Északi Városrész Gondozási Központ  
Felnémeti Gondozási Központ  
Fiatal Értelmi Fogyatékosok Klubja  
Idősek Berva-völgyi Otthona  
Lajosvárosi Gondozási Központ  
Zellervári Gondozási Központ  
Adácsi Idősothton

## FOLYAMATOS ÖNÉRTÉKELÉS

Minőségfejlesztési tevékenységünk legfontosabb értéke a folyamatosság. Teljes önértékelésünket első ízben 2009-ben a *Könyvtári Közös Értékelési Keretrendszer (KKÉK)* alapján tesztkönyvtárként végeztük, majd 2012-ben újra önértékeléssel elemeztük teljes tevékenységünket.

Jelenleg harmadszor végeztünk teljes körű szervezeti önértékelést a 2018-ban megjelent *Könyvtárak Minőségi Működésének Értékelési Rendszere (KMÉR)* kritériumrendszer alapján.

Szervezetünk – a közös értékelési keretrendszert (CAF – Common Assessment Framework), az Európai Minőségirányítási Alapítvány Kiválóság Modelljét alapul véve – adottságai felmérésével folyamatosan választ keres arra, hogy erőforrásait hogyan tudja hasznosítani az eredmények érdekében.

Elemzéseink során megvizsgáljuk, hogy az alkalmazott módszerek meghozzák-e az elvárt sikereket, másrészt bemutatjuk az elért eredményeket egyrészt személyes vélemények, személyes értékelések, másrészt a teljesítményre vonatkozó objektív mérések alapján.

Legfontosabbnak tartjuk a szervezet erős és gyenge pontjainak feltárását, a fejlesztendő területek kijelölését, a továbbfejlődés irányainak meghatározását.

Az önértékelésünket a PDCA elv alapján készítjük el:

- Az önértékelés eredményeit, az erősségeket és a fejlesztendő területeket bemutató jelentés elkészítése,
- Intézkedési terv elkészítése,
- Az intézkedési terv kommunikációja,
- Az intézkedési terv megvalósítása,
- A következő önértékelés megtervezése.

Nagy hangsúlyt fektetünk az eredmények kommunikálására szóban vagy írásban szervezeten belül (össz dolgozói értekezlet, előadás), a fenntartó felé (beszámoló, jelentés) és a külső partnerek felé (honlap, közösségi oldalak, sajtóanyag, riport).

### A szervezeti önértékelés során meghatározott fejlesztendő területek

- A főlülről lefelé irányuló kommunikáció középszintjén egyenlenségek tapasztalhatók. Kommunikációs ismeretek fejlesztése szükséges.
- A munka eredményéről történő visszacsatolás nem történik meg minden esetben. Fontos, hogy a közvetlen munkahelyi vezető rendszeres tájékoztatást adjon a felső vezetésnek.
- Az ösztönzés érdekében szükséges a munkacsoportok, valamint az egyén teljesítményének gyakoribb szóbeli értékelése.
- Az utóbbi években a munkatársi gárdánk összetétele változott, fiatalodott, számukra minőségmenedzsment ismeretek átadása szükséges.
- Nemzetközi kapcsolataink, kollégáink külföldön tartott előadásai, tevékenységei nem kapnak kellő propagálást.
- Fontos annak tudatosítása, hogy az intézményi stratégia a szervezeti egységek és a munkatársak szintjén valósul meg a rájuk vonatkozó tervek és feladatok formájában.
- Az utóbbi időszak személyi változásai miatt a feladatok és felelősségi körök változtak.

- A fluktuáció és az új szervezeti struktúra kialakítása előmeneteli lehetőséget, irányítási, ellenőrzési feladatot biztosított néhány munkatárs számára. Szükséges az ő vezetői képességeinek fejlesztése.
- Az utóbbi évek személyi változásai során több új munkatárs került könyvtárunkba. Fejlesztendő terület az ő bevonásuk
- A munkatársak értékelésekor a vezetés törekszik a realitásra, de nem biztosított a teljesítmények megítélésének objektivitása.
- A panaszhelyzetek csekély száma miatt nem alakulhat ki a szabályzatban leírtak gyakorlati rutinja, ezért a minták kialakításához rendszeres tréningekre van szükség.
- Eger MJV Önkormányzata a gazdasági szervezettel rendelkező Egri Közszolgáltatások Városi Intézményét jelölte ki 2017. január 1-től a gazdasági szervezeti feladatok ellátására. Fontos, hogy munkatársaink ezután is megkapjanak minden információt a pénzügyek bonyolításáról, a pénzfelhasználás üteméről.
- Külső partnereink tájékoztatását a kommunikációs tervben leírtak szerint végezzük. Nincs visszajelzésünk a hatékonyságról.
- A folyamatokban rejlő tapasztalati úton érzékelt hibákra gyorsan reagálunk, viszont fejlesztendő terület a folyamatok minőségének teljesítménymutatókkal történő mérésének növelése az MSZ ISO 11620:2000 szabvány alapján.
- A dolgozói elégedettség felmérés megállapításai szerint az alábbi területeken kell fejleszteni:
- belső kommunikáció,
  - ✓ a szakfolyóiratokból szerzett információk rendszeres megosztása,
  - ✓ a belső továbbképzések rendszeressége,
  - ✓ az értékelés, elismerés, dicséret,
  - ✓ a zsúfoltságból eredő rosszabb munkakörülmények javítása,
  - ✓ a szervezeti egységek munkájának megismertetése,
  - ✓ a stresszoldás,
  - ✓ odafigyelés a kevésbé elégedett fiatalabb korosztályra.
- A használói elégedettségmérésünk nem terjedt ki a szociálisan hátrányos helyzetű és a fogyatékkal élő könyvtárhasználókra, a velük kapcsolatos partnerekre.
- Akadálymentesítés

### **Intézkedési javaslatok**

- Belső továbbképzés, kommunikációs tréning a középvezetők számára,
- A belső kommunikáció szóbeli és írásos eszközeivel gyakoribb és hatékonyabb tájékoztatás,
- A vertikális belső kommunikációs útvonal hatékonyabbá tétele, a szervezeti egységeken belüli gyakoribb értékelés, ösztönzés,
- Rendszeres, a jelenleginél gyakoribb munkatársi elégedettségmérés, az eredményekre reagáló intézkedési terv kidolgozása,
- Az új munkatársak bevonása, számukra feladatok és felelősségek delegálása, motiválásuk az innovációra,
- Teljesítményértékelési rendszer kidolgozása,
- Panaszkezelési eljárások tréningjének beépítése a belső továbbképzési tervbe;



- Külső kommunikáció hatékonyságának vizsgálata,
- A folyamatok minőségének rendszeres, tervszerű mérése; a folyamatok értékeléséhez célok és mérőszámok (indikátorok) meghatározása,
- Az anyagi és erkölcsi elismerés eljárásrendjének módosítása, motiváció eszközeinek használata (pl. nyilvános dicséret),
- Munkakörnyezet lehetőség szerinti javítása,
- Stresszforrások feltárása, okok elemzése,
- A fiatalabb korosztály, mint fókuszcsoport további célirányos vizsgálata,
- Mentori rendszer kiépítése az új és fiatal munkatársak támogatására,
- Elégedettségmérés. a szociálisan hátrányos helyzetűek, a fogyatékkal élők, a nemzeti és etnikai kisebbségek körében Az eredmények birtokában a számukra nyújtott szolgáltatások eredményességét bemutató elemzések készítése,
- Wi-Fi fejlesztése a könyvtár teljes területén,
- Mobilizálható eligazító táblák, feliratok készítettéséről, amelyek segítik a könyvtárban való könnyebb eligazodást,
- Akadálymentesítés.

Folyamatosan és következetesen törekszünk arra, hogy munkatársaink megismerjék, elfogadják a minőségmenedzsment szemléletű gondolkodás fontosságát, alkalmazzák azokat a módszereket, technikákat, amelyekkel elemezni, értékelni tudjuk tevékenységünket. A minőségi szemlélet szerinti feladatvégzés mára a mindennapok részévé vált, teljes körűen beépült munkánkba. A munkatársak számára természetes az önértékelés, a teljesítmények értékelése, az intézmény iránt elkötelezett, felelősségteljes, partnerközpontú, innovatív gondolkodás.

*„Könyvtárunk vezetésének és minden munkatársának alapvető célja, hogy partnereink a céltudatos, törekvő és szolgálatkész, az új kihívások iránt fogékony, feladatait minőségi módon ellátó szolgáltatót lássák bennünk. Ezért meghatározó fontosságú számunkra tevékenységünk minőségének egyenletes biztosítása, folyamatos javítása, fejlesztése.”*

*Minőségpolitikai nyilatkozat*

Eger, 2018. június 14.




.....  
igazgató