



**G Ö D Ö L L Ő I
V Á R O S I
K Ö N Y V T Á R É S
I N F O R M Á C I Ó S
K Ö Z P O N T**

**Gödöllő, 2100
Dózsa Gy. út 8.
Tel: 28-515-280
Fax: 28-410-570**

MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI KÉZIKÖNYV

GÖDÖLLŐI VÁROSI KÖNYVTÁR ÉS INFORMÁCIÓS KÖZPONT

2013. május 31.

Készítette a Minőségirányítási Munkacsoport

Jóváhagyta: Fülöp Attiláné igazgató

Módosítások jegyzéke

A módosítás dátuma	Törlés / beszúrás	A módosított oldal száma	A jóváhagyó aláírása
2013. 11.19.	22-25. oldalak beszúrása	29. oldal	

2013. 11.19.	1
22-25. oldalak beszúrása	1
1. BEVEZETŐ	4
1.1. Fogalmak, rövidítések	4
2. A GÖDÖLLŐI VÁROSI KÖNYVTÁR ÉS INFORMÁCIÓS KÖZPONT BEMUTATÁSA	6
2.1. Általános adatok	6
2.2. Részlegek	6
2.3. Szervezeti felépítése	9
2.4. Története	10
2.5. Tevékenységi köre	11
2.5.1. A könyvtár alapfeladatai	11
2.5.2. Kiegészítő feladatok	12
2.6. A könyvtár szolgáltatásai	12
2.6.1. Információs szolgáltatások	12
2.6.2. Távhasználati szolgáltatások	12
2.6.3. Felnőtt könyvtári szolgáltatások	13
2.6.4. Gyermekkönyvtári szolgáltatások	13
2.6.5. Programszervezés, terembérlés	13
2.6.6. Szolgáltatásaink segítségével élőknek	13
2.7. Referenciák- szakmai elismerések	13
3. RENDELKEZŐ HIVATKOZÁSOK	15
3.1. Törvények, rendeletek	15
3.2. Keretdokumentumok, irányelvek, normatívák, charták	15
3.3. A GVKIK belső szabályzatai	16
4. A MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZER	17
4.1. A vezetőség elkötelezettsége	17
4.2. Alapelvek	18
4.3. A Minőségirányítási Munkacsoport tagjai és tevékenysége	20
4.4. Felelőségek és hatáskörök	20
4.5. Dokumentáció	22
4.5.1. Minőségirányítási dokumentumok	22
4.5.2. A minőségirányítási rendszer dokumentumainak kezelése	22
4.5.3. Dokumentáció és az intézkedések rendszere	22
5. A MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZER ELEMEI	26
5.1. Stratégiai Terv 2008-2013	26
5.1.1. Küldetésnyilatkozat	26
5.1.2. Jövőkép	26
5.1.3. Minőségpolitika - Minőségpolitikai nyilatkozat	27
5.1.4. SWOT analízis	27
5.1.4.1. Intézményi SWOT analízis 2012. március	29
5.1.4.2. A SWOT analízis elemzése	30
5.1.5. PGTTJ elemzés	32
5.1.5.1. A település bemutatása	32

5.1.5.2.	Politika	33
5.1.5.3.	Gazdaság	35
5.1.5.4.	Társadalom	38
5.1.5.5.	Technológia	40
5.1.5.6.	Jogi környezet	41
5.1.6.	A GVKIK stratégiai céljai	42
5.1.6.1.	Átfogó célok	42
5.1.6.2.	Célok	42
5.1.6.3.	Kiemelt kulcsterületek	43
5.2.	Folyamatszabályozási rendszer	47
5.2.1.	Könyvtári folyamatok azonosítása és leírása - folyamatleltár	49
5.2.2.	Folyamatterkép készítése	53
5.2.3.	Folyamatszabályozás	53
5.3.	Partnerközpontúság	55
5.3.1.	Belső partnerek	55
5.3.2.	Külső partnerek	57
5.3.3.	Kommunikáció a helyi társadalommal – marketingkommunikáció	59
5.3.4.	Panaszkezelés	60
6.	A MINŐSÉGIRÁNYÍTÁS SZAKASZAI	64
6.1.	A minőség meghatározása	64
6.2.	A minőség mérése	64
6.2.1.	Folyamatok minőségének mérése	64
6.2.2.	Output minőségének mérése	65
6.2.3.	Végeredmény minőségének mérése	65
6.2.4.	Teljesítménymutatók rendszere a könyvtárban	67
6.2.5.	Benchmarking mutatók	69
6.2.6.	Elégedettségmérések rendszere a könyvtárban	70
6.3.	A minőségellenőrzésre használt eszközök	72
6.3.1.	Strukturált és nem strukturált kérdőívek, interjúk	72
6.3.2.	Fókusz csoportok	72
6.3.3.	Olvasói fórum	73
6.3.4.	Teljesítménymérési mutatók	73
6.3.5.	Benchmarking	73
6.3.6.	SWOT analízis és más közösségi eszközök	74
6.4.	Minőség fenntartása	74
6.4.1.	Képzés	74
6.4.2.	Ellenőrzés és beavatkozás	75
7.	KAPCSOLÓDÓ DOKUMENTUMOK JEGYZÉKE	76
7.1.	Vezetéssel kapcsolatos dokumentumok	76
7.2.	Stratégiával kapcsolatos dokumentumok	76
7.3.	Emberi erőforrásokkal kapcsolatos dokumentumok	76
7.4.	Partnerkapcsolatokkal és erőforrásokkal kapcsolatos dokumentumok	76
7.5.	Folyamatok rendszere – folyamatábrák	76
7.6.	Használókkal kapcsolatos dokumentumok	76
7.7.	Helyi társadalommal kapcsolatos dokumentumok	76
7.8.	A szervezet kulcsfontosságú eredményei	76

1. BEVEZETŐ

A Gödöllői Városi Könyvtár és Információs Központ vezetése és munkatársai elkötelezettek abban, hogy a polgárok és a közösségek számára korszerű és minőségi szolgáltatást nyújtsanak. A minőség biztosítás érdekében a könyvtárban 2011 óta Minőségirányítási Munkacsoport működik, mely 2013-ban elkészítette a GVKIK Minőségirányítási Kézikönyvét. Az itt található alapelvek, szabályzatok, rendszerek, eszközök rögzítik az intézmény minőségügyi folyamatait, a kompetenciahatárokat, a felelősséget, a határidőket, a dokumentálásra vonatkozó szabályokat, a mérési, értékelési rendszert és eszközöket.

A Minőségirányítási Kézikönyv tartalmát minden munkavállalónak ismernie kell. A GVKIK vezetősége ezért gondoskodik arról, hogy a Kézikönyv mindenki számára hozzáférhető legyen az intézmény titkárságán nyomtatott formában, valamint az intézmény közös belső hálózatán, elektronikus formában.

A Minőségirányítási Kézikönyv hatálybalépése 2013. május 31. Az igazgató aláírásával veszi kezdetét. A GVKIK vezetősége gondoskodik arról, hogy a Kézikönyv teljes tartamát munkaértekezleten részletesen megismertesse minden munkavállalójával, legkésőbb 2013. december 31-ig.

A Minőségirányítási Kézikönyv nem végleges dokumentum, hanem folyamatos fejlesztés alatt áll, igazodva a mindenkori stratégiai terv, PGTTJ, SWOT, stb. elemzésekhez, használói és fenntartói igényekhez, elvárásokhoz, valamint az országos stratégiai irányvonalakhoz. A Minőségirányítási Kézikönyv folyamatos fejlesztéséért, módosításáért a Minőségirányítási Munkacsoport vezetője felel, az esetleges változtatásokról, pótlásról tájékoztatja a vezetőséget és munkatársait. Évente egy alkalommal frissíti a Kézikönyvet és az új verziót elérhetővé teszi minden munkatárs számára.

A Minőségirányítási Kézikönyv online elérhető a GVKIK saját honlapján a vonatkozó dokumentumokkal együtt.

1.1. Fogalmak, rövidítések

Erőforrások – A könyvtár szolgáltatásokat nyújt, melyek létrehozásához forrásokat biztosít. Ez a bemenet vagy input a könyvtárosi szakértelmben, a költségvetési összegben, az épületben, a technikai infrastruktúrában, a könyvtári dokumentumokban, a (szakmai) kapcsolatokban stb. testesül meg.

Felhasználó/vevő – a könyvtári szolgáltatásokban részesülő személy vagy intézmény.

GVKIK – Gödöllői Városi Könyvtár és Információs Központ.

Könyvtáros – felsőfokú szakirányú végzettséggel rendelkező szakember.

Küldetésnyilatkozat – A fenntartó által jóváhagyott nyilatkozat, amely meghatározza a szervezet céljait és a szolgáltatások és termékek fejlesztésével kapcsolatos választásokat.

MIM – Minőségirányítási Munkacsoport a könyvtárunkban.

Minőség – az a szolgáltatási színvonal, amely kielégíti, illetve túllépi a felhasználó igényeit.

Minőségirányítás – fogalma magában foglalja a stratégiai tervezést, az erőforrásokkal való gazdálkodást, valamint más rendszeres tevékenységeket, mint amilyen a minőséggel kapcsolatos tervezés, működtetés és értékelés.

Minőségügyi dokumentáció – a minőséggel kapcsolatos dokumentumok rendszere.

Partner – Mindazok a személyek és szervezetek, akik, amelyek tevékenységükkel részt vesznek a könyvtári szolgáltatás nyújtásában, illetve igénybe veszik ezeket a szolgáltatásokat,

továbbá akik, amelyek elvárásokat fogalmaznak meg a működéssel és annak eredményességével kapcsolatban.

PDCA ciklus – egy ismétlődő, néglépéses menedzsment módszer, amelyet a termékek és folyamatok kontrolljára és folyamatos fejlesztésére használnak. A betűk jelentése PDCA: plan - tervezés, do – cselekvés, check – ellenőrzés, act – beavatkozás.

Stratégiai terv – annak megfogalmazása, hogy hol állunk hova akarunk eljutni, és hogyan fog ez sikerülni. A stratégiai tervezés folyamata a szervezetet változó környezetével és a piac lehetőségeivel, veszélyeivel szembenesíti. A stratégiai tervezésben célokat, törekvéseket fogalmaznak meg, vizsgálnak, értékelnek és tekintenek át. A folyamat tevékenységek sorából áll, s valójában a könyvtárfenntartásban érdekelt felekkel folytatott kommunikáció eredménye.

SWOT – a stratégiaalkotás folyamatának egyik lépése. A SWOT elemzéssel feltérképezhetjük egy piac, iparág, üzlet, termék, szolgáltatás stb. piaci életképességét, illetve megismerhetjük, hogy mely feladatok a legfontosabbak stratégiai szempontból. A **SWOT** egy angol mozaikszó, 4 szó kezdőbetűiből áll össze: Strengths – erősségek; Weaknesses – gyengeségek; Opportunities – lehetőségek; Threats – veszélyek.

2. A GÖDÖLLŐI VÁROSI KÖNYVTÁR ÉS INFORMÁCIÓS KÖZPONT BEMUTATÁSA

2.1. Általános adatok

Név: Gödöllői Városi Könyvtár és Információs Központ
Székhely: 2100 Gödöllő, Dózsa György út 8.
Levelezési cím: 2100 Gödöllő, Pf. 382.
E-mail cím: konyvtar@gvkik.hu
Központi telefonszám: (28) 515-280
Fax: (28) 410-570
Web: www.gvkik.hu
Adószám: 15566623-2-13
Fenntartó és felügyelet: Gödöllő Város Önkormányzata
Székhelye: 2100 Gödöllő, Városháza Szabadság tér 7.
Ágazati szakmai felügyelet: Pest Megyei Könyvtár
Székhelye: 2001 Szentendre Pátriárka u. 7.
A könyvtár működési területe: Gödöllő város és térsége
A könyvtár jogállása: önálló jogi személy
Gazdálkodási jogköre: önállóan működő költségvetési szerv
Az intézmény pénzügyi és gazdálkodási feladatait a Gödöllői Polgármesteri Hivatal (2100 Gödöllő, Szabadság tér 7.) látja el.

2.2. Részlegek

Regisztráció

Tel: (28) 515-536
Szakterülete: Kölcsönzés, előjegyzés regisztrált használók nyilvántartása, dokumentumok visszakérése a késedelmes olvasóktól, tájékoztatás a könyvtár működéséről, szabályokról, pénzkezelés.
Szakmai irányítója: vezető helyettes

Infopont és Folyóirat olvasó

Tel: (28) 515-532
Szakterülete: általános tájékoztatás (személyes és távhasználatú), Infopont – közhasznú információk adása (személyes és távhasználatú), E-Magyarország Pont, Európai Unió információ-szolgáltatás, felnőttképzés, Internet szolgáltatás az Infóhídon és wifi keresztül, információs adatbázis építés, könyvtári honlap on-line szolgáltatásai
Szakmai irányítója: informatikai referens

Felnőtt kölcsönző

Tel: (28) 515-535
Szakterülete: általános tájékoztatás (személyes és távhasználatú), könyvtárközi dokumentum csere, könyvraktár
Szakmai irányítója: vezető helyettes

Felnőtt olvasóterem

Tel: (28) 515-537

Szakterülete: általános tájékoztatás (személyes és távhasználatú), könyvtárközi dokumentum csere, könyvraktár

Szakmai irányítója: vezető helyettes

Gyerekkönyvtár

Tel: (28) 515-534

Szakterülete: A gyermek és ifjúsági korosztály (személyes és távhasználatú) könyvtári szolgáltatása.

Szakmai irányítója: vezető helyettes

MásArc videó és zenei részleg

Tel: (28) 515-533

Szakterülete: zenei és film gyűjtemény szolgáltatása, a terület szaktájékoztatása

Szakmai irányítója: vezető helyettes

Gödöllő Gyűjtemény és Cserkész Könyvtár és Levéltár

Tel: (28) 515-280/112

Szakterülete: Gödöllő város történelmére és helyismeretére vonatkozó információk, dokumentumok gyűjtése, feltárása, közreadása. A Cserkész könyvtári letét és a védett levéltár feltárása, gondozása, kutatás biztosítása

Szakmai irányítója: vezető helyettes

Infohíd

Tel: (28) 515-530

Szakterülete: informatikai tanfolyamok szervezése és lebonyolítása

Szakmai irányítója: informatikai referens

Feldolgozó részleg

Tel: (28) 515-280/111

Szakterülete: Gyűjteményszervezés és feltárás: a könyvtár gyűjtőköri szabályzata alapján - a könyvtárszakmai szolgáltatások szervezeti egységeivel egyeztetve - gyarapítja a könyvtár dokumentumait. Lebonyolítja az állományba vétel, feldolgozás, apasztás munkafolyamatait. Gondozza a könyvtárban használt Szikla integrált könyvtári rendszer katalógus modulját, egyedi és összevont leltárkönyvet vezet. Kiegyensúlyozott szerzeményezést folytat, a könyvpiaci kínálatot figyelemmel kíséri. Gondoskodik az állományellenőrzések megszervezéséről.

Felelős: A dokumentumvásárlás, és az állományból való kivonás határidőre történő elvégzéséért, a dokumentum beszerzési kerettel való tervszerű gazdálkodásért, a nyilvántartások naprakész vezetéséért.

Jogköre: a dokumentumok megrendelése – vezetői kötelezettségvállalást követően.

Közvetlen felettese az igazgató.

Helyettesítése tartós távollét esetén: tájékoztató munkatárs

Rendezvényszervezés

Tel: (28) 515-539

Szakterülete: szervezi és lebonyolítja a könyvtár saját és külső rendezvényeit, együttműködik a város kulturális intézményeivel, szervezi a könyvtár marketing tevékenységét és sajtókapcsolatait.

Szakmai irányítója: vezető helyettes

Operatív részleg

Tel: (28) 515-280

Szakterülete: Ellátja az intézmény működésével kapcsolatos háttérfeladatokat gazdálkodás és épületüzemeltetés területén a munkamegosztási szabályzatnak megfelelően. Munkaügyi, titkársági feladatokat lát el, a kiszervezett területeket felügyeli, ellátja a, munkavédelemmel, tűzvédelemmel, biztonsággal kapcsolatos feladatokat.

Szakmai irányítója: Operatív részleg vezető

Munkacsoportok:

- Gyűjteményfejlesztő munkacsoport – a gyűjteményszervezést segítő szakmai csoport
Feladata: Javaslattétel a könyvtárba beszerzésre kerülő dokumentumokról. Javaslatát a könyvtár gyűjtőköri szabályzata, a könyvtárhasználói igények, és a megjelenő dokumentumok ismerete alapján teszi meg. Felülvizsgálja az állományból kivonandó dokumentumok körét és erre javaslatot tesz.

Tagjai: vezető helyettes, informatikus könyvtáros, tájékoztató könyvtáros, gyermek könyvtáros, zenei és film gyűjtemény kezelője.

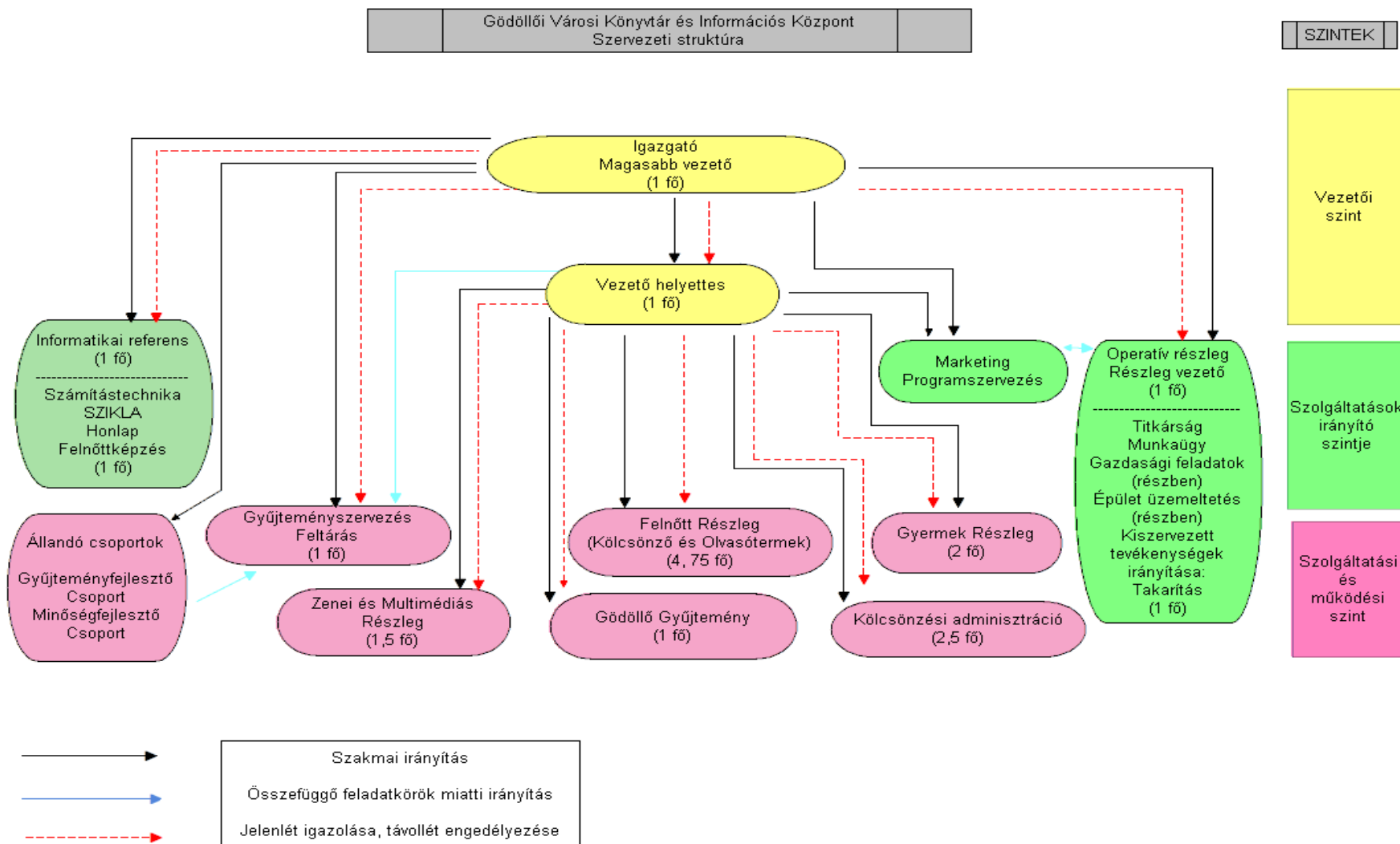
- Minőségirányítási munkacsoport – a vezetés minőség politikájának és tevékenységének segítésére alakult munkacsoport.

Feladata: A könyvtári minőségfejlesztés érvényesülésének és gyakorlatának folyamatos figyelemmel kísérése, a hiányosságok feltárása, megoldási javaslatok kidolgozása.

Jogköre: javaslattételi jogkör

Vezetője: tájékoztató könyvtáros

2.3. Szervezeti felépítése



2.4. Története

A fővárostól 30 kilométerre fekvő Gödöllő fiatal város mind közigazgatási státuszát, mind demográfiai viszonyait tekintve. A mintegy 34 000 lélekszámú település lakosainak nagy része gyermekét nevelő fiatal vagy középkorú polgár. Társadalmának egyik alapvető jellemzője, hogy Gödöllő értelmiségi város. Magyarországon a kis- és középvárosok kategóriáját figyelembe véve itt él a legnagyobb százalékban a diplomás népesség. A várost pezsgő kulturális és művészeti élet jellemzi, országos rendezvényeket kezdeményez, másoknak helyet ad.

A könyvtárról alkotott egységes kép kialakításához 1953-ra, a könyvtár alapításának évére kell visszatekinteni. Ötszáz kötettel, negyvenkét négyzetméteren egy könyvtárossal kezdte meg működését. A hatvanas évek közepén a helyi lakosság kulturális életének alakításában egyik legfontosabb tényezővé lett. Ötször került sor a belvárosi lakóépület bővítésére. A működési körülmények fokozatos javítását követte a létszámfejlesztés és a szolgáltatások bővítése is.

Az épület állaga a 90-es években annyira leromlott, hogy a felújítás vagy átépítés szóba sem jöhetett. A könyvtár berendezése szintén elavult és korszerűtlen volt. A mostoha körülmények ellenére igyekeztünk a kor kihívásainak megfelelő könyvtári munkát végezni. Szakmailag is folyamatosan készültünk, leraktuk alapjait mindannak a szolgáltatásnak, melyet egy új, korszerű épületben végezni kívántunk. Az önkormányzat programtervezetében egyre hangsúlyosabb célkitűzésként szerepelt az új könyvtár felépítése.

1999 februárjában a képviselő testület elfogadta a könyvtár funkcionális tervét, és döntött az új könyvtár és információs központ építésének előkészítéséről, az épülő könyvtár helyéről. Sikerült a városcentrumban a kulturális szolgáltatás szempontjából ideális helyen maradni. Mivel egy ekkora beruházás önerőből történő megvalósítása meghaladta a város lehetőségét, pályázatot nyújtott be címzett támogatásra. A pályázat sikeres volt, 370 millió Ft-ot nyertünk, három részre elosztva lehetett felhasználni.

2000 októberében a testület határozatot hozott a beruházás beindításáról. 2001 májusában átadtuk a munkaterületet és megkezdődött a gyermekkönyvtár bontása. Az átmeneti időszakban a gyermekkönyvtár kihelyezett fiókban működött, a felnőtt könyvtár valamennyi szolgáltatásával továbbra is az olvasók rendelkezésére állt. 27 hónapos előkészítő munka után kilenc és fél hónap alatt készült el a Városi Könyvtár és Információs Központ.

Néhány adat a jelenlegi könyvtárról:

- Épült Gödöllő Város Polgármesteri Hivatala megbízásából
- 2001. június 1 - 2002. április 20.
- Generáltervező: REÁLTERV Építésziroda
- Vezető építészek: Kálmán Ernő és Major György, Ybl díjas és Pro Architektúra díjas építészek.
- Építész munkatársak: Albrecht Beáta, Lasztóczy Péter, Balogh Csaba
- Kerámiadíszek: F. Orosz Sára, iparművész
- Belsőépítész: Major György
- Generálkivitelező: Architekton Rt. Gödöllő
- Beruházás lebonyolítása: FÖBER Budapest

- Teljes alapterület: 3067 m² (mélygarázzsal együtt)
- Olvasók által látogatott terület: 1800 m²
- Tervezett kötetszám: 180 000 db
- Tervezett befogadás: napi 400 fő
- A könyvtár megnyitása: 2002. június 1.

2.5. Tevékenységi köre

A könyvtár alaptevékenység körében elvégzendő feladatai, az Alapító Okirat szerint:
Közgyűjtemények kezelése, ezen belül nyilvános könyvtárak által ellátandó feladatok, szolgáltatások, levéltári tevékenység, internet szolgáltatás, kulturális, közösségi, közművelődési rendezvények és egyéb programok szervezése, közösségi színterek működtetése.

Alaptevékenység szakfeladat száma és megnevezése:

- 910121 Könyvtári állomány gyarapítása, nyilvántartása
- 910122 Könyvtári állomány feltárása, megőrzése, védelme
- 910123 Könyvtári szolgáltatások
- 910131 Levéltári állomány gyarapítása, kezelése és védelme
- 910132 Levéltári szolgáltatás, tudományos, publikációs és információközvetítő tevékenység

Az intézmény vállalkozási tevékenységet nem folytat.

2.5.1. A könyvtár alapfeladatai

Nyilvános könyvtári szolgáltatásaink:

- Alapító okiratában és szervezeti és működési szabályzatában meghatározott fő céljait küldetésnyilatkozatban közzé teszi.
- Gyűjteményét folyamatosan fejleszti, feltárja, megőrzi, gondozza és rendelkezésre bocsátja.
- Tájékoztat a könyvtár és a nyilvános könyvtári rendszer dokumentumairól és szolgáltatásairól.
- Biztosítja más könyvtárak állományának és szolgáltatásainak elérését.
- Részt vesz a könyvtárak közötti dokumentum és információ cserében.
- Biztosítja az elektronikus könyvtári dokumentumok elérhetőségét.
- A könyvtárhasználókat segíti a digitális írástudás, az információs műveltség elsajátításában, az egész életen át tartó tanulás folyamatában.
- Segíti az oktatásban, képzésben részt vevők információellátását, a tudományos kutatás és az adatbázisokból történő információkérés lehetőségét.
- Kulturális, közösségi, közművelődési rendezvényeket és egyéb programokat szervez.
- Közösségi színteret működtet.
- Tudás-, információ- és kultúraközvetítő tevékenységével hozzájárul az életminőség javításához, az ország versenyképességének növeléséhez.
- Gyűjteményét és szolgáltatását a helyi igényeknek megfelelően alakítja.
- Közhasznú információs szolgáltatást nyújt.

- Helyismereti információkat és dokumentumokat gyűjt.
- A cserkész levéltár és könyvtári anyagra vonatkozóan az állományt gyarapítja, kezeli, feltárja, védi, kutatási lehetőséget biztosít.
- Levéltári szolgáltatást, tudományos, publikációs és információközvetítő tevékenységet végez.
- Szabadpolcos állományrészsel rendelkezik.

2.5.2. Kiegészítő feladatok

- Számítógépes adatbázisokat épít, elsősorban helyi információk felhasználásával.
- Honlapján 24 órán át elérhető elektronikus könyvtári és információs szolgáltatásokat nyújt.
- Biztosítja a könyvtári szolgáltatások esélyegyenlőségét a hátrányos helyzetű könyvtárhasználók számára is.
- Biztosítja a lakosság európai uniós információkhoz való hozzáférését.
- Továbbképzések, szakmai tapasztalatcserék helyszíne.
- A könyvtár a rendelkezésére álló helyiségeket hosszabb időtartamra bérbe adja, a bérbeadás nem akadályozhatja az intézményben folyó alaptevékenységet és nem szolgálhatja a haszonszerzés célját.
- Kapcsolatot tart a város valamennyi iskolájával, kulturális intézményével és kulturális területen működő civil szervezeteivel, a városban, a térségben és Pest megyében működő könyvtárakkal, közgyűjteményekkel, országos szakmai szervezetekkel, egyesületekkel, és a vállalkozói szférával.
- Szakmai, helyismereti kiadványokat jelentet meg.

2.6. A könyvtár szolgáltatásai

2.6.1. Információs szolgáltatások

- Observer- sajtófigyelés és cikk keresés
- EBSCO - nemzetközi folyóirat adatbázis
- NAVA- Nemzeti Audiovizuális Archívum
- Complex Jogtár
- elektronikus ügyintézés, ügyfélkapu
- on-line általános iskolai közös könyvtári katalógus
- Európai Unió szakkönyvtár és online tájékoztatás
- számítógép és WIFI használat
- internetezési lehetőség
- E-Magyarország Pont
- irodai programok használata
- számítógépes tanfolyamok
- Segítnet- egyéni foglalkozások
- szkennelés, CD írás, nyomtatás
- fénymásolás könyvtári anyagból
- folyóiratok kölcsönzése

2.6.2. Távhasználati szolgáltatások

- Online katalógus elérés www.gykik.hu

- Referenz kérdés 24 órán belül válasszal - telefonon: (28) 515-532
- Referenz kérdés 24 órán belül válasszal e-mailen: konyvtar@vkik.hu
- Referenz kérdés 24 órán belül válasszal regisztrált olvasóknak a honlapon
- Kölcsönzési idő hosszabbítása, előjegyzése
- Hírlevél szolgáltatás
- Közösségi oldalak programajánlata
- Gödöllő Wiki

2.6.3. Felnőtt könyvtári szolgáltatások

- könyvek, hangos könyvek kölcsönzése
- könyvtárközi kölcsönzés
- idegen nyelvű gyűjtemény
- irodalomkutatás
- általános szakirányú tájékoztatás
- ingyenes kutatói internet, WIFI
- helyben használat
- szakirányú tájékoztatás
- Gödöllő Gyűjtemény: Gödöllő város és a környező települések helyismereti dokumentumai
- Cserkész Könyvtár és Levéltár: A magyar cserkészlet irodalma, külföldi magyar cserkészcsapatok kiadványai, Magyar Cserkészszövetség védett levéltára 1912-1948.
- Olvasóterem: lexikonok, enciklopédiák, szótárak, kézikönyvek, adattárak
- MásArc Zenei és Video részleg: zenei CD-k és DVD-k kölcsönzése és helyben használata, zenei, filmes könyvek, folyóiratok kölcsönzése, szakirányú tájékoztatás

2.6.4. Gyermekkönyvtári szolgáltatások

- klasszikus és kortárs gyermekkönyvek, ismeretterjesztő irodalom kölcsönzése
- tini polc
- idegen nyelvű mesekönyvek és regények
- gyermek - és ifjúsági folyóiratok
- társasjátékok
- Multimédiás játszótér - számítógépes és online játékok
- Babasarok - leprellők, játszószőnyeg, pelenkázó a legkisebbeknek

2.6.5. Programszervezés, terembérlés

2.6.6. Szolgáltatásaink segítséggel élőknek

- akadálymentes közlekedés minden emeletre
- látássérülteknek Jaws felolvasó programmal ellátott internetes számítógép
- akadálymentes honlap
- hangoskönyvek, öregbetűs könyvek kölcsönzése

2.7. Referenciák- szakmai elismerések

A Gödöllői Városi Könyvtár és Információs Központ az alábbi díjakat és kitüntetéseket nyerte el működése során az elmúlt években:

1996: **Az év könyvtára** címet adományozta a Juhász Gyula Városi Könyvtárnak (a GVKIK előző neve) a Művelődési és Közoktatási Minisztérium

2002: **Az év akadálymentes épülete** kitüntetést kapta a GVKIK és a megvalósításában résztvevők a Belügyminisztérium Építésügyi Hivatalától

2002: **Pest megye építészeti nívódíja 1. helyezést** nyert az Architekton Építő és Műemlékfelújító Rt. a GVKIK színvonalas kivitelezéséért Pest megye Önkormányzatától

2003: **Gödöllő Városért kitüntetést** adományozta a GVKIK-nak Gödöllő Város Önkormányzat Képviselő-testülete

2003: **Könyvtárpártoló Önkormányzat 1. díjat** nyert Gödöllő Város Önkormányzata a Nemzeti Kulturális Örökség Minisztérium pályázatán

2007: **REGINA Gyerekbarát Környezet Díj 2007** kitüntetést nyert a Gödöllői Városi Könyvtár és Információs központ

2010: **Családbarát könyvtár 2010** címet nyerte el a Nagycsaládosok Országos Egyesülete és az OSZK Könyvtári Intézetének közös pályázatán

3. RENDELKEZŐ HIVATKOZÁSOK

3.1. Törvények, rendeletek

1969. évi III. törvény *A szerzői jogról*
1992. évi XXII. törvény *A Munka Törvénykönyvéről*
1992. évi XXXIII. törvény *A közalkalmazottak jogállásáról*
1997. évi CXL. törvény *A kulturális javak védelméről és a muzeális intézményekről, a nyilvános könyvtári ellátásról és a közművelődésről*
1999. évi LXXVI. Törvény *A szerzői jogról*
2001. évi LXIV. törvény *A kulturális örökség védelméről*
2005. évi XC. törvény *Az elektronikus információszabadságról*
2011. évi CXCV. törvény *Az államháztartásról*

157/2000. (IX. 13.) Kormányrendelet *A dokumentumvásárlási hozzájárulásról*
194/2000. (XI. 24.) Kormányrendelet *A muzeális intézmények látogatóit megillető kedvezményekről*
6/2001. (I. 17.) Kormányrendelet *A könyvtárhasználókat megillető egyes kedvezményekről*
117/2004. (IV.28.) Kormányrendelet *A szerzői jogról szóló 1999. évi LXXVI. törvény 38. §-ának (5) bekezdésében szabályozott szabad felhasználás esetében a nyilvánosság egyes tagjaihoz való közvetítés és a számukra történő hozzáférhetővé tétel módjának és feltételeinek meghatározásáról*
13/2002. (IV. 13.) NKÖM rendelet *A helyi önkormányzatok közművelődési és könyvtári érdekeltségénél támogatók támogatásáról*
1/2000. (I. 14.) NKÖM rendelet *A kulturális szakemberek szervezett képzési rendszeréről, követelményeiről és a képzés finanszírozásáról*
6/2000. (III. 24.) NKÖM rendelet *A Könyvtári Intézet jogállásáról*
18/2000. (XII. 18.) NKÖM rendelet *A kulturális szakértők működésének engedélyezéséről és a szakértői névjegyzékek vezetéséről*
14/2001. (VII. 5.) NKÖM rendelet *A könyvtári szakfelügyeletről*
1/1967. (VI. 18.) MM rendelet *A muzeális értékű könyvek, zeneművek, térképek és egyéb nyomtatványok, valamint kéziratok bejelentéséről*
5/1971. (X. 23.) MM rendelet *Egyes jogi személyek könyvtáraiban levő muzeális értékű könyvek, zeneművek, térképek és egyéb nyomtatványok, valamint kéziratok bejelentéséről*
3/1975. (VIII. 17.) KM–PM együttes rendelet *A könyvtári állomány ellenőrzéséről (leltározásáról) és az állományból történő törlésről szóló szabályzat kiadásáról*
19/1981. (XII. 8.) MM rendelet *A könyvtárközi kölcsönzésről*
7/1985. (IV. 26.) MM rendelet *A könyvtári anyagok bejelentéséről*

3.2. Keretdokumentumok, irányelvek, normatívák, charták

Közkönyvtári charta (1993)
UNESCO közművelődési könyvtári kiáltványa (1994)
IFLA/UNESCO fejlesztési irányelvei közkönyvtárak számára (2001)
IFLA/UNESCO iskolai könyvtári irányelvei (2002)
IFLA Internetről szóló kiáltványa (2002)
Ajánlás a fogyatékkal élő könyvtárhasználók könyvtári ellátásának javítására (készült a Könyvtárfejlesztési stratégia 2008-2013, Portál program részeként)

3.3. A GVKIK belső szabályzatai

Alapító okirat
Szervezeti és Működési Szabályzat
Könyvtárhasználati szabályzat
Számítógép használati szabályzat
Levéltári kutatási szabályzat
Gyűjtőköri Szabályzat
Munkaköri leírások
Költségvetési terv
Stratégiai terv
Szabadságolási terv
Továbbképzési terv
Kommunikációs terv
Szolgáltatási normák
Szervezeti viselkedési normák

4. A MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZER

4.1. A vezetőség elkötelezettsége

A könyvtár igazgatója elsőrendű feladatának tartja, hogy a munkatársai számára tudatosítsa a törvényekben, rendeletekben és szabályzatokban a könyvtár tevékenységére vonatkozó előírásokat annak érdekében, hogy mindenkor az előírások ismeretében és annak betartásával járjanak el. Az igazgató meghatározta, kihirdette és a Minőségirányítási kézikönyv hatályba léptetésével közzétette a szervezet által elérni kívánt minőségpolitikai elvárásokat. Ezzel kapcsolatban meghatározza, és folyamatosan karbantartja azokat a minőségi célokat, amelyek elősegítik a minőségpolitikában foglaltak megvalósítását.

A könyvtár igazgatója vagy helyettese az intézet minőségi működésének biztosítása érdekében rendszeres időközönként vezetőségi átvizsgálásokat végez, amely során ellenőrzi a minőségcélok elérése érdekében kialakított követelmények betartását és betartatását.

Az igazgató a minőségpolitikai célok elérése érdekében minőségirányítási csoportot hoz létre, melynek vezetője tájékoztató könyvtáros. A MIM csoport feladatkörét és jogosítványát ügyrendje rögzíti.

Az igazgató gondoskodik arról, hogy a minőségfejlesztéshez szükséges források (személyi, tárgyi, anyagi) rendelkezésre álljanak, valamint, hogy a könyvtár munkatársai a minőségfejlesztéshez szükséges ismeretekkel és motiváltsággal rendelkezzenek. Ennek érdekében a munkatársak számára képzéseket, továbbképzéseket, tréningeket szervez. Szükség esetén külső szakértőt kér fel.

Intézményünk vezetősége elkötelezett a minőségügyi rendszer létrehozása és fejlesztése iránt. Eredményességének folyamatos növekedését biztosítja azáltal, hogy:

- Meghatározza és kihirdeti küldetését, jövőképét, rövid, közép és hosszú távú stratégiáját, minőségpolitikáját, a szervezet céljaival összhangban,
- Operatív tervezési folyamatokba, cselekvési tervek kidolgozásába bevonja a munkatársakat és általában is törekszik a csapatmunka megvalósítására
- Stratégiai tervének kialakítása során törekszik minden érdekelt belső és külső partner igényeinek, elvárásainak megismerésére és beépíti az így nyert tapasztalatait a terv kidolgozásába
- tudatosítja munkatársaival a törvényekben, külső és belső szabályzatokban, előírásokban szereplő követelmények fontosságát,
- a szervezet vezetése során példamutatással nyeri el a munkatársak bizalmát, közösségben vállalt szerepeivel törekszik a szakmai életben és a helyi társadalomban is öregbíteni az intézmény jó hírnevét, fontosságát
- gondoskodik a minőségi célok meghatározásáról, a minőséggel és a minőségirányítási rendszerrel kapcsolatos értékrendjét közzéteszi,
- meghatározza a szervezet kulcsfolyamatait, támogató folyamatait és a vezetés folyamatait
- meghatározza a támogató folyamatokat, amelyek a szolgáltatásnyújtási folyamatok eredményességét és hatékonyságát befolyásolják,
- részt vesz új módszerek és megoldások kutatásában, és ösztönzi a kollégákat is erre
- gondoskodik a minőségfejlesztéshez szükséges 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
- folyamatos képzésekkel, tréningekkel biztosítja a minőségi munkát az intézmény minden dolgozója számára.

4.2. Alapelvek

Vevőközpontúság

A szervezetek a vevőiktől függenek, ezért meg kell érteniük a jelenlegi és jövőbeli vevői igényeket, teljesíteniük kell a vevők követelményeit és törekedniük kell a vevői elvárások túlteljesítésére. Ismerni kell a helyi társadalom különböző szociális, demográfiai összetételét, ezen csoportok igényeit és könyvtárhasználati, olvasási, szabadidő eltöltési szokásait. Ezek alapján kell terveznünk szolgáltatásainkat, meg kell felelnünk a vevői követelményeknek, és képesnek kell lennünk felülmúlni a vevői elvárásokat, tehát előre következtetni is rájuk. A vevői igények és elvárások vizsgálata és megértése, azok kommunikálása a szervezet egésze felé alapvető fontosságú, ez a szervezetek létezésének egyik alapja. Ezért fontos, hogy a vevői elégedettséget mérni kell, a használók ötleteit fórumon, kérdőíven, ötletbörzén rendszeresen gyűjteni kell és az eredményeknek megfelelően lehet folytatni a tevékenységet. Konkrét, mérhető eredmények, célkitűzések, határidők, felelősök és megfelelő visszacsatolás, ellenőrzés szükséges ehhez.

Támogató vezetés

A vezetők hozzák létre a szervezet céljának és irányításának egységét és azt a belső környezetet, amelyben a munkatársakat teljes mértékig be lehet vonni a szervezet céljainak elérésébe. Ennek érvényesítése a szervezetenél a következőket jelenti:

- A szervezet jövőképeinek és küldetésének meghatározása, kihívást jelentő célok kitűzése minden érdekelt fél igényeinek figyelembevételével;
- Erőforrások és feltételrendszer meghatározása és biztosítása;
- Vezetési folyamatok (tervezés, ellenőrzés, értékelés) minőségközpontú szabályozása;
- A munkatársak motiválása és együttműködésük elismerése.

Munkatársak bevonása

Szerveztünk terméke szolgáltatások összessége és ezek minősége nagyban függ a szolgáltatást végző dolgozó képzettségétől, kompetenciájától és adott fizikai, mentális állapotától. Ezért elengedhetetlenül fontos, hogy a munkatársak érdekeltnek legyenek, értsenek egyet a szervezet céljaival, motiváltak legyenek. A munkatársak bevonása a célkitűzésekbe és a döntéshozatalba, a visszacsatolásba és a fejlesztésbe a következőket igényli:

- Az eredményes csoportmunka feltételeinek biztosítása;
- Folyamatos képzés, előmenetel tervezés, innováció ösztönzése;
- Dolgozói javaslatok, vélemények ösztönzése, elismerés, jutalmazás, motiváció;
- Az információ nyílt és kölcsönös áramlásának biztosítása;
- Önálló munkavégzés, döntési jogkör biztosítása, a dolgozók ösztönzése az önállóságra.

Folyamatszemléletű megközelítés

A kívánt célt hatékonyabban lehet elérni, ha a tevékenységeket és a hozzá kapcsolódó erőforrásokat folyamatként kezelik. A minőségirányítási rendszer a tevékenységeket olyan folyamatokkal írja le, amelyek a bemeneteket (inputokat) erőforrások felhasználásával, előírt

módon (eljárások, szabályozások alkalmazásával kimenetekké (outputokká, eredményekké) alakítják át úgy, hogy ezzel hozzáadott értéket állítsanak elő. Ennek érdekében:

- A folyamatokat azonosítani kell és le kell írni;
- Meg kell adni a folyamatok sorrendjét és kölcsönhatásait;
- Meg kell határozni a folyamatok működtetéséhez és szabályozásához szükséges kritériumokat és módszereket;
- Meg kell határozni a folyamatokhoz tartozó hatásköröket, felelősséget;
- Gondoskodni kell a folyamatok működtetéséhez és méréséhez szükséges erő –és információforrásokról;
- Rendszeresen mérni és elemezni kell a folyamatokat;
- Gondoskodni kell a folyamatok állandó fejlesztéséről.

A folyamatszemplétű megközelítés akkor érvényesül a szervezetnél, ha hangsúlyt kap az erőforrásokkal való gazdálkodás, a folyamatos mérés, értékelés, a folyamat felülvizsgálata és az ideálistól való eltérés meghatározása. Minden folyamathoz alkalmazni lehet a PDCA-ciklust. A szervezet folyamatai általában három csoportba sorolhatók: vezetési, előállítási (fő folyamatként) és támogató folyamatok.

Rendszerszemlélet az irányításban

Az egymással összefüggő folyamatok rendszerként való azonosítása, megértése és irányítása hozzájárul ahhoz, hogy a szervezet eredményesen és hatékonyan valósítsa meg céljait. A minőségirányítási rendszerben a tevékenységek olyan folyamatokkal írhatók le, ahol az egyik folyamat kimenete a másik folyamatnál bemenetként jelentkezik. A folyamatok összekapcsolódnak, összetett folyamathálózat alakul ki. A rendszerszemlélet akkor érvényesül a szervezetnél, ha meghatározzák a szervezet működési folyamatait és a folyamatok közötti kapcsolatokat a folyamatszabályozás megvalósítása érdekében. Ehhez segítséget nyújthatnak a folyamatmodellek és folyamatábrák, valamint a változások követése (változásmenedzsment).

Folyamatos fejlesztés

A szervezet állandó célja legyen az átfogó, teljes működésre vonatkozó folyamatos fejlesztés a PDCA ciklusnak megfelelően.

Ennek érvényesítése a szervezetnél a következőket jelenti:

- A munkatársak képzése a folyamatos fejlesztés módszereire és technikáira, valamint az alkalmazás előírása;
- A szolgáltatások, a folyamatok és a rendszer teljesítményének, eredményeinek folyamatos mérése, valamint fejlesztésük mindenki számára célként történő meghatározása a szervezeten belül;
- A fejlesztések elismerése és jutalmazása.
- A felülvizsgálatok (tanúsító, felügyeleti auditok) alkalmával a szervezetnek a folyamatos fejlődés valódi bizonyítékait kell felmutatnia.

Tényeken alapuló döntéshozatal

Az eredményes döntések az adatok és egyéb információk elemzésén alapulnak. Ez az alapelv akkor érvényesül a szervezetnél, ha a vezetés gondoskodik a megfelelő mérési és elemzési folyamatok bevezetéséről a szervezet működéséhez és továbbfejlesztéséhez. Fontosak a rendszer eredményességére, a folyamatokra a termékekre, a fejlesztésre és a partnerekre vonatkozó különféle adatok (az azokból képzett minőségi mutatószámok) statisztikai feldolgozásán alapuló módszerek, ezek rendszeres elemzése és más, hasonló intézmények

eredményeivel való összevetése. Az eredményes döntéshozatalhoz szükséges a szervezet minőségbiztosítási folyamatainál a folyamatos dokumentáció.

Partnerkapcsolatok

A szervezetek és partnereik kölcsönösen függenek egymástól, értékteremtő képességük a kölcsönösen előnyös kapcsolatok révén növekszik. Olyan partnerkapcsolat létesítését kell elérnünk beszállítóinkkal, használóinkkal, civil szervezetekkel és más kulturális, közművelődési intézményekkel, szervezetekkel, amely felöleli közös stratégia kidolgozását, közös fejlesztési tevékenységek létrehozását, valamint az ismeretek, a kockázatok és a haszon megosztását. Fontos szerepe van tehát a partnerek kiválasztásának, értékelésének, a speciális partnerek kezelésének, a közös fejlesztések támogatásának és elismerésének.

A partnereink megelégedettségét mérnünk kell.

4.3. A Minőségirányítási Munkacsoport tagjai és tevékenysége

A Minőségirányítási Munkacsoport személyi összetétele:

Vezető: Istók Anna

Tagok: Allmann-né Kovács Krisztina

Balláné Szaniszlai Éva

Gerényi Krisztina

Fülöp Attiláné

Karácsony Katalin

Liskáné Fóthi Zsuzsanna

Soldevila Katalin

Patakiné Orosz Ágnes

A Minőségirányítási Munkacsoport jogi személyiséggel nem rendelkező, döntés-előkészítő, véleményező, tanácsadó testület. A Minőségirányítási Munkacsoport célja a GVKIK minőségirányítási rendszerének felelősségteljes működtetése és fejlesztése.

A Minőségirányítási Munkacsoport feladatai:

- elősegíti a könyvtár minőségpolitikai nyilatkozatának megvalósítását.
- segíti az intézményi minőségügyi folyamatában részt vevő kollégák képzését
- működteti a minőségirányításhoz kapcsolódó egyéb operatív feladatokat
- felülvizsgálja, és szükség szerint javítja az önértékeléshez szükséges dokumentumokat
- a minőségirányítási hiányosságok és fejlesztésekre vonatkozó javaslattétel
- minőségirányítási feladatok koordinálása
- minőségügyvel kapcsolatos anyagok véleményezése

4.4. Felelősségek és hatáskörök

A Minőségirányítási Munkacsoport hatásköre:

A GVKIK minőségirányításának felelőse a könyvtár igazgatója. A MIM javaslatokat dolgoz ki, melyeket a könyvtár igazgatója hagy jóvá, minden döntésért az igazgató felelős. A MIM véleményt nyilvánít, javaslatot tesz, vizsgálatot tart, tényeket állapít meg.

A Minőségirányítási Munkacsoport vezetőválasztása:

A csoport tagjai választják. Szavazáson döntenek el, hogy ki kapja a legtöbb szavazatot egyszerű többséggel. Szavazategyenlőség esetén az egyenlő szavazatot kapott jelöltek közül ismét szavazást kell kezdeményezni, az egyszerű többség szavazata dönt. A MIM vezetője tisztségében újraválasztható, határozatlan időre.

A Minőségirányítási Munkacsoport vezetőjének feladatai:

- szoros együttműködés a vezetőséggel
- a munkacsoport megbeszélések előkészítése
- az ülések emlékeztetőinek archiválása, közzététele
- a belső képzések megszervezése, feltételeinek megteremtése
- egyes munkafolyamatok tervezése, koordinálása
- tagok tájékoztatása a minőségbiztosítási folyamat egyes lépéseiről
- segítségnyújtás a tagoknak a feladatmegoldásokban
- a havonta megrendezésre kerülő munkaértekezleten beszámol a kollégáknak az aktuális minőségbiztosítási feladatokról, elkészült munkákról.
- Dokumentáció szervezése, jegyzőkönyvek archiválása

A Minőségirányítási Munkacsoport tagválasztás:

A csoport tagja lehet mindenki, aki a GVKIK munkatársa, közalkalmazotti jogviszonyban van és önként vagy felkérésre vállalja a MIM tagjainak jogait és kötelezettségeit. Az igazgató automatikusan tagja a csoportnak. A jelentkezést a csoport tagjaink és az igazgatónak is jóvá kell hagynia.

A Minőségirányítási Munkacsoport tagjainak jogai és kötelezettségei:

- a munkacsoport ülésein való részvétel
- észrevételek, javaslatok tétel a munkacsoport működésével kapcsolatban
- felvilágosítás kérése a MIM feladataival összefüggő kérdésekben
- hozzászólás a MIM ülésein a napirendi pontokhoz
- javaslatétel MIM rendkívüli összehívására
- szavazati jog
- munkafolyamatok feladataihoz ajánlattétel, illetőleg feladatok végrehajtása
- beszámolás a MIM-ban vállalt feladatok végrehajtásáról szóban és írásban
- minőségbiztosítási képzéseken részvétel.

A Minőségirányítási Munkacsoport tagságának megszűnése:

Megszűnik a tagság, amennyiben a következő esetek történnek:

- a tagságot visszavonja az igazgató
- tag lemond
- a tag kilép a munkahelyről.

A Minőségirányítási Munkacsoport határozathozatala:

A munkacsoport döntésképes, ha tagjainak több mint a fele jelen van. A döntéseket nyílt szavazással, egyszerű többséggel hozza. Szavazategyenlőség esetén a két legtöbbet kapott lehetőséget ismét megszavazhatják.

4.5. Dokumentáció

4.5.1. Minőségirányítási dokumentumok

A Minőségirányítási Kézikönyv a GVKIK minőségirányítási rendszerének alapidokumentuma, amelyben megfogalmaztuk a minőségirányítási rendszerünk alkalmazási területeit, bemutatjuk a különböző szabályzatok által megkövetelt, dokumentált eljárásainkat, valamint a minőségirányítási rendszerhez tartozó folyamatokat és azok alapkövetelményeit, hivatkozva intézményünk működését szabályozó további dokumentumokra. A minőségügyi rendszer működésével kapcsolatos dokumentumok a következők:

- jegyzőkönyvek,
- feljegyzések,
- munkatervek, beszámolók,
- intézkedési tervek,
- statisztikai adatelemzések, kimutatások,
- partneri elégedettségvizsgálat rendszere,
- dolgozói elégedettségvizsgálat rendszere,
- kommunikációs terv,
- kérdőívek,
- teljesítménymutatók táblázata,
- benchmarking elemzések.

A Minőségirányítási kézikönyv elektronikus adathordozón tárolt eredeti példányáról, szükség szerinti darabszámú másolat készíthető. A kézikönyv érvényes változata folyamatosan elérhető az intézmény számítógépes hálózaton, valamint a GVKIK honlapján. A kézikönyvet, mint ahogy a minőségirányítási rendszer fenntartásához szükséges dokumentumokat elsődlegesen a neve azonosítja.

4.5.2. A minőségirányítási rendszer dokumentumainak kezelése

A minőségirányítási dokumentumok pontos listáját el kell készíteni. A minőségirányítási rendszer dokumentumainak kezeléséért, naprakész nyilvántartásáért, frissítéséért a MIM csoport vezetője felelős.

A dokumentumok meghatározott helyen és formában minden munkatárs számára hozzáférhetőek: a belső számítógépes hálózaton elektronikus formában és kinyomtatott formában a titkárságon. Kivételt képeznek a bizalmasan kezelendő anyagok (pl. kitöltött kérdőívek), ezeket két évig őrizzük meg, majd megsemmisítjük.

A minőségirányítási kézikönyv, az intézményi folyamatok, azok mellékletei, felmérések eredményei, kérdőívek kereshetőségéről a MIM csoport vezetője gondoskodik, átlátható és könnyen kezelhető rendszerben teszi hozzáférhetővé. Az archiválásról gondoskodni kell.

4.5.3. Dokumentáció és az intézkedések rendszere

A Minőségirányítási Kézikönyv a GVKIK minőségirányítási rendszerének alapidokumentuma, amelyben megfogalmaztuk a minőségirányítási rendszerünk alkalmazási területeit, bemutatjuk a különböző szabályzatok által megkövetelt, dokumentált eljárásainkat, valamint a minőségirányítási rendszerhez tartozó folyamatokat és azok alapkövetelményeit, hivatkozva

Könyvtári Közös Értékelési Keretrendszer – Kötelező dokumentumok – 1. melléklet
Minőségirányítási Kézikönyv

intézményünk működését szabályozó további dokumentumokra. A minőségügyi rendszer működésével kapcsolatos dokumentumok a következők:

Dokumentum típusa	Lelőhely	Felelős	Megjegyzés
Jegyzőkönyvek a MIMCS üléseiről	Titkárság Elektronikusan: Common/minőségirányítás/ jegyzőkönyvek mappában	Istók Anna	A minden dolgozó részvételével zajló munkaértekezletek jegyzőkönyvei a titkárságon találhatóak.
Jelenléti ívek	Titkárság, MIMCS csoportvezető irodája	Istók Anna	Jelenléti ívek készülnek minden MIMCS ülésről, képzési alkalomról. Ezek a MIMCS vezetőnél, a munkaértekezletek jelenléti ívei a titkárságon találhatóak.
feljegyzések	gvik@gvik.hu levelezőlistán küldött emlékeztetők minden dolgozó elektronikus levelező rendszerében. Valamint: common/minőségirányítás/ jegyzőkönyvek/feladatok mappában a fontosabbak	Istók Anna	
munkatervek, beszámolók	Titkárságon nyomtatva Common/alapdokumentumok Mappában elektronikusan	Fülöp Attiláné	A gvik honlapján is elérhetőek a dokumentumok.
intézkedési tervek	Common/jegyzőkönyvek mappában intézkedési cím alatt	Istók Anna	Intézkedési terv keletkezhet munkaértekezlet megbeszélésén, munkaterv készítésnél, illetve felmérések, elemzéseket követően.
statisztikai adatelemzések, kimutatások	Jelenleg a pályázati anyagba került minden felmérés: Common/minőségirányítás/pályázat/ t/	Adatelemzési munkacsoport	A fontosabb elemzésekről hírlevél, cikk is készül, melyet a

Könyvtári Közös Értékelési Keretrendszer – Kötelező dokumentumok – 1. melléklet
Minőségirányítási Kézikönyv

	Pdf mappába. A pályázat benyújtását követően keletkezett elemzéseket, adatokat, stb. a common/minőségirányítás/adatok mappába helyezzük el		honlapon, illetve szaklapokban is megosztunk a közönséggel.
partneri elégedettségvizsgálat rendszere	Common/minőségirányítás/adatok mappában elektronikusan	Istók Anna	
dolgozói elégedettségvizsgálat rendszere	Common/minőségirányítás/adatok mappában elektronikusan Önértékelési adatlap excel tábla és word dokumentum	Bautista Soldevila Katalin	Az adatlapot vezetik a kollégák nyomtatott formában saját maguk. Év végén névtelenül összesítjük az adatokat az Excel táblázatban. A személyes eredményeket a vezetőség négyszemközt értékeli a dolgozóval.
kommunikációs terv	Common/minőségirányítás/adatok mappában található. A terv részét képező partnerlista külön is fent van: common/protokoll mappában a postai levelezés megkönnyítése végett.	Gergely Gyöngyvér Ildikó	
kérdőívek	Common/minőségirányítás/adatok/kérdőívek mappában vannak a kitöltetlen kérdőív formák. A kitöltött kérdőíveket bizalmasan kezeljük, két évig megőrizzük a MIMCS vezető irodájában, majd megsemmisítjük.	Istók Anna	
teljesítménymutatók táblázata benchmarking elemzések	Common/minőségirányítás/adatok/Mutatók mappában elektronikusan.	Istók Anna	

A Minőségirányítási kézikönyv elektronikus adathordozón tárolt eredeti példányáról, szükség szerinti darabszámú másolat készíthető. A kézikönyv érvényes változata folyamatosan elérhető az intézmény számítógépes hálózatán, (common/minőségirányítás mappában TQM dokumentumnév alatt), valamint a GVKIK honlapján. A kézikönyvet, mint ahogy a minőségirányítási rendszer fenntartásához szükséges dokumentumokat elsődlegesen a neve azonosítja.

Külön szabályok vonatkoznak a több évre érvényes minőségirányítással kapcsolatos dokumentumainkra, így a következőkre:

- Minőségirányítási Kézikönyv
- Stratégiai terv
- Minőségpolitikai nyilatkozat
- Küldetésnyilatkozat
- Jövőkép
- Szervezeti és Működési Szabályzat

Ezen dokumentumok minden módosítását is dokumentálnunk kell. Így minden dokumentum dátummal ellátott filenevet kap, és a címlapon jelezzük, mely oldalakon történt változás: törlés, módosítás, beszúrás.

5. A MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZER ELEMEI

5.1. Stratégiai Terv 2008-2013

5.1.1. Küldetésnyilatkozat

A Gödöllői Városi Könyvtár és Információs Központ feladatát legrövidebben a küldetésnyilatkozata fogalmazza meg:

„A Gödöllői Városi Könyvtár és Információs Központnak az a feladata, hogy mindenki számára biztosítsa az információhoz való szabad hozzáférést a kultúra, a tudomány, és gazdaság minden területén. Őrzi és ápolja a klasszikus könyv, zene, film - kultúrához kapcsolódó értékeket. Biztosítja más könyvtárak és információszolgáltatók adatbázisának elérését, az Internet használatát, és közhasznú információs tevékenységet végez. Szolgáltatásaival, sokszínű irodalmi és kulturális programjaival és a gazdag kulturális és történelmi hagyományokkal rendelkező kisváros helyismereti gyűjteményének gazdagításával, feltárásával őrzi és megjeleníti a sajátos Gödöllői arculatot.”

Elsődleges feladata, hogy különböző információ hordozókon megjelenő dokumentumok szolgáltatásával (beszerzése, feltárása, közreadása) elégítse ki a használói tanulási, információs és önmegvalósítással kapcsolatos igényeit. Szolgáltatásait úgy szervezze meg, hogy biztosítsa minden polgár számára az információhoz való szabad és korlátozás nélküli hozzáférést.

A maga sajátos eszközeivel támogatja az oktatás és képzés minden formáját, mind az iskolához kötődő formákat és a nem formális módokat, szolgálva az egész életen át tartó tanulás gondolatát. Az intézmény munkájában kiemelt szerepet kap a képzés, ismeret átadás. Információs központként saját dokumentumainak elérhetőségét biztosítja, digitalizált tartalmakat tesz közzé, valamint lehetővé teszi más információszolgáltatók adatbázisaihoz való hozzáférést. Megvalósítva a „falak nélküli könyvtárat”, az információt valamennyi érdeklődőhöz eljuttatja.

A szabadidő tartalmas eltöltésének helyszíne, olyan közösségi tér, amely programjaival és szolgáltatásaival a „hagyományos” könyvtárhasználaton túlmenően, tágabb közösséget szolgál.

Kiemelt feladata Gödöllő helyismereti dokumentumainak gyűjtése, közreadása, s ezzel a városlakók kulturális identitásának erősítése.

5.1.2. Jövőkép

A Gödöllői Városi Könyvtár és Információs Központot a jövőben úgy képzeljük el

- Mint Gödöllő jelentős kulturális intézményét, amely korszerű gyűjteménnyel és szolgáltatásokkal rendelkezik és megfelelő háttere az élethosszig tartó tanulásnak.
- A szabadidő hasznos eltöltésének helyszíne, kulturális találkozóhely.
- Alkalmas arra, hogy a könyvtári rendszer valamennyi szolgáltatását közvetítse a használóinak.
- Modern könyvtártechnikával felszerelt, ahonnan elérhető a világháló valamennyi információja.

- Digitalizált és elektronikus dokumentumokat is gyűjt és közread, a hagyományos gyűjtemény mellett.
- A hátrányos helyzetű emberek is egyenlő eséllyel vehetik igénybe szolgáltatásait.
- Közösség építő, valóságos és virtuális közösségi tér, amelyet barátságos környezet és légkör jellemzi.
- Együttműködik a város, a térség és a régió könyvtáraival, jó kapcsolatokat tart társintézményekkel, civil és szakmai szervezetekkel.
- Könyvtárosai sokoldalúak és jól képzettek, elhivatottak, egymással szemben elfogadóak.

5.1.3. Minőségpolitika - Minőségpolitikai nyilatkozat

A Gödöllői Városi Könyvtár és Információs Központ vezetése és munkatársai elkötelezettek abban, hogy a polgárok és a közösségek számára korszerű és minőségi szolgáltatást nyújtsanak.

A szolgáltatások és a gyűjtemény szervezése használó központúságra épül, a könyvtár rendszeresen felméri a helyi használói igényeket és az szerint alakítja szolgáltatásait és a könyvtári állományt.

Minőségi szolgáltatást nyújt és szinten tartja azt. A szolgáltatások színvonalát rendszeresen ellenőrzi, elvégzi az esetleges korrekciókat, s annak eredményességét figyelemmel kíséri. Az egyes folyamatoknál kialakított határidőket betartja. A panaszokat kivizsgálja, a hibákat kijavítja.

A munkahelyi kultúrának legfontosabb eleme a minőség központú gondolkodás, melyet mind a munkavégzés során, mind a személyes kapcsolatokban, mind megjelenésükben kifejezésre juttatnak a munkatársak.

A könyvtár törekszik az esélyegyenlőségi szempontok maradéktalan érvényesítésére, a könyvtár épületében, a könyvtári szolgáltatásokban, gyűjteményben, valamint a könyvtár honlapján és a közösségi hálón.

A könyvtári környezettel kapcsolatban is a minőségi szempontokat érvényesíti. Megfelelő terekben, kulturált berendezést biztosít a könyvtár használatához. A terek tisztasága, a gyűjtemény, a használók és a munkatársak személyi biztonsága és a környezet megóvása kiemelt figyelmet kap.

A könyvtár működésére vonatkozó dokumentumokat, adatokat nyilvánosságra hozza.

A könyvtárban Minőségirányítási csoport működik, amely folyamatosan figyelemmel kíséri a minőségpolitikai elvek érvényesülését és fejleszti a minőségirányítási rendszert.

5.1.4. SWOT analízis

A SWOT elemzés olyan stratégiai tervezőeszköz, ami segít értékelni az erősségeket (strengths), a gyengeségeket (weaknesses), a lehetőségeket (opportunities) és a veszélyeket (threats), amelyek az intézményi célok elérése érdekében meghozandó szervezeti vagy egyéni döntések során felmerülhetnek. A swot analízis tartalmazza az egyén vagy a szervezet belső és külső környezetének felmérését. Az elemzés maga ugyan nem hívja fel a figyelmet arra, hogy melyek a stratégiaiilag fontos kérdések, illetve nem kínál választ arra, hogyan dolgozza ki az intézmény a stratégiát, viszont segít abban, hogy észrevegyük, a hatékony stratégia alapjául mely erősségek szolgálnak, illetve hogyan használjuk ki a rendelkezésre álló

lehetőségeket, hogyan küzdjük le, vagy legalább minimalizáljuk a gyengeségeket és a veszélyeket.

A könyvtárban a SWOT elemzés rendszerét úgy dolgoztuk ki, hogy egyfelől alkalmas legyen arra, hogy a hosszútávú tervezés során a segítségével a lehető legjobban használjuk ki a lehetőségeinket és adottságainkat, miközben a gyengeségeket és veszélyeket megpróbáljuk elkerülni. Másrészt az éves tervezésnél, a munkatervek készítésénél, az alkalmankénti projektek megtervezésénél segítséget nyújtson számunkra, illetve a folyamatok ellenőrzésénél kiváló eszköz arra, hogy beazonosítsuk azokat a pontokat, ahol esetleg beavatkozásra van szükség. Ezért a Gödöllői Városi Könyvtár a **Swot analízist két részletben végzi el, a teljes intézményben**, minden dolgozóval együttműködve évente egyszer elkészíti az elemzést. Szintén évente egy alkalommal, de nem egy időben az előzővel **részlegenként** is elvégez egy-egy Swot analízist. Erre azért van szükség, mert vannak olyan munkaterületek, melyek speciális problémákkal, adottságokkal rendelkeznek, viszont nem feltétlenül érintik a többiek működését. A kiscsoportos Swot-nál mindig az adott részlegre koncentrálnak, így igyekszünk feltérképezni a külső-belső adottságokat, ebben az esetben a külső adottságokhoz soroljuk a könyvtár más részlegeit is. Mindez a konkrét elemzéseknél, melyet pályázatunkhoz csatolunk, világosan megmutatkozik: szükség van a részlegenkénti elemzésre is.

A Swot elemzések során súlyozzuk az adottságokat és az elemzésről készített beszámolóban javaslatot készítünk a felmerült problémák megoldására, illetve a lehetőségek kiaknázására. Ezen **javaslatok a következő évi munkatervbe épülnek be**. Az intézményi swot elemzésnél inkább azt figyeljük, hogy az évek során hogyan változik az intézmény helyzete, ez alapvetően a vezetőség számára egy iránymutatás, ezért ehhez nem készítünk intézkedési javaslatot, hanem **a vezetőség építi be a stratégiai tervbe a tapasztalatokat**.

Munkacsoportok

- **Földszinti tájékoztatás:** Infoponton, Regisztráción dolgozó munkatársak
- **Olvasószolgálat 1:** Gyerekkönyvtárban, Felnőtt tájékoztatásban, MásArc részlegben és Gyűjtemény szervezésben dolgozó munkatársak
- **Olvasószolgálat 2:** Felnőtt olvasóteremben, a Gödöllő Gyűjteményben és a Cserkész Levéltárban dolgozó munkatársak
- **Marketing** (programok, PR, online kapcsolatok): igazgató, igazgatóhelyettes, informatikai referens és a programszervezésben, klubok működtetésében résztvevő

5.1.4.1. Intézményi SWOT analízis 2012. március

	BELSŐ	KÜLSŐ
P O Z I T Í V	- Kreatív kollégák 24 - Ingyenes programok 23 - Jó állomány összetétel 19 - Elkötelezett kollégák 16 - Folyamatos megújulás 15 - Informatikai felszereltség 13 - Jó csapat 11 - Emberi kapcsolatok, empátia 10 - Jó hangulat 7 - Dokumentum beszerzés 6 - Szervezettség 5 - Sokszínűek vagyunk 5 - Közművelődési szerepünk 5 - Általános szakmai tudás 5 - Közvetlen kapcsolat a vezetőséggel 4 - Olvasói bizalom 4 - Megfelelő munkatársi korfa 4 - Jól szituált munkahelyi környezet 3 - Városi pozíciónk (kulturális szerepünk) 3 - Egyéni kívánságok teljesítése 3 - Munkahelyi kultúra 3 - Rugalmas csapat 3 - Épület 2 - Pályázati tevékenység 2 - Projekt orientáltság 2 - Foglalkozások, vetélkedők 2 - Problémamegoldó képesség - Járási szerep - Időtálló stratégia - Ingyenes foglalkozások - Kollégák pozitív hozzáállása - Sok fiatal olvasó - Fiatal művészek támogatása - Technikai tudás - Közösségi terek kihasználtsága	- Piaci rések a kultúrában (16-25 évesek, társadalmi rétegek) 22 - Médiaszereplés 14 - Jó kapcsolat a kulturális intézmények között 12 - Közösségi terek használata 11 - Kreatív olvasók 7 - Kultúrapárti fenntartó 6 - Iskolákkal való jó kapcsolat 5 - Könyvtári csoportok 3 - Marketing (közösségi hálók) 3 - Sok fiatal olvasó 2 - Együttműködő olvasók 2 - Közművelődési szerep 2 - Gyermekmegőrző vagyunk - Központi fekvés - Sok új, betelepülő család - Iskolázottság Gödöllőn - Gödöllő frekvenciált helyszín: népszerű város - Társadalmi kohézió: közösségi összetartozás
N E G A T Í V	- Rossz bérek 38 - Fűtés, hűtés 27 - Költségvetésben nem kapunk pénzt a közművelődési funkciókra 17 - Nincs eszköz a kollégák motiválására 15 - Nem ismertség a helyi társadalomban 15 - Bizonyos feladatokra kevés az ember 11 - Felelősségvállalás hiánya 5 - Ötletek nem mindig valósulnak meg 3 - Gyermekmegőrzőnek használt gyerekkönyvtár 3 - Időhiány a pluszfeladatokra 2 - Nem vagyunk képből (városi események) 2 - Parkolás hiánya	- Viselkedéskultúra 32 - Társadalmi megbecsülés hiánya a szakmával szemben 29 - Informatikai fejlődéssel lépést kell tartani (eszközpark) 21 - Államosítás veszélye 12 - Közüemi költségnövekedés 12 - Leépítés 10 - Egysíkú szemlélet a kulturális életben 10 - Túlkínálat, verseny a kulturális piacon 10 - Szűklátókörű újarisztokrácia 10 - Gazdasági helyzet 8 - Közigazgatási átszervezés – járási feladatokat kapunk, forrást hozzá nem 7 - Eladósodottság (megyei önkormányzat) veszélye 5 - Innováció hiánya a kulturális életben 5 - EU-s pályázatok hiánya 4

	- Önkormányzati elvárás 3 - Hagyományos könyvtári szolgáltatásokra kevesebb idő, energia jut 2 - Pedagógusok túlterheltek 2 - Rossz társadalmi közérzet 2 - Nem kapnak elismerést a pedagógusok - Nincs működő megyei könyvtár - Új elitréteg a városban és a könyvtárban - Megszűnő kisvárosi jelleg
--	--

5.1.4.2. A SWOT analízis elemzése

Az elemzés során a munkatársak közös brainstorming keretében gyűjtötték össze intézményünk külső és belső tényezőit. A munkavégeztével súlyozták, 20-20 pontot oszthattak szét tetszőleges arányban a pozitív és negatív tulajdonságok között. Már ebből is lehet némi következtetést levonni, a pontok szétosztásánál ugyanis a következő eredmények születtek:

- Erősségek összesen 199 pont
- Lehetőségek összesen 89 pont
- Gyengeségek összesen 138 pont
- Veszélyek összesen 184 pont

Tehát a kollégák a pozitívumoknál a saját belső tulajdonságainkat kétszer olyan erősnek ítélték, mint a lehetőségeinket, míg a negatív tulajdonságoknál inkább a veszélyeket érezték fontosabbnak, mint saját tényezőinket. Bár a gyengeségnél is egy olyan tulajdonság végzett az élen, amit sajnos tőlünk független körülmények alakítanak így: az alacsony bérek.

Munkatársak, csapat

A könyvtár nagy erőssége a megfelelő könyvtáros csapat: a munkatársak kreatívak, elkötelezettek, általános szakmai és technikai tudások kiváló, problémamegoldó készségük, projektorientáltságuk és pozitív hozzáállásuk mind a könyvtárt erősíti. A könyvtári csapatra, mint közösségre jellemző tulajdonságokat, szintén nagyon erősnek ítélték a kollégák. Jó a csapat, jó a hangulat, jó a vezetőséggel a kapcsolat, rugalmasak, sokszínűek, empatikusak, szervezettek vagyunk és a korfa is nagyon kedvező: sok a fiatal, de megvan a tapasztalt 40-50-es korosztály is. Igen erősnek ítélték a csapat folyamatos megújulásra való képességét. A csapat egyedül az erősségek oldalán szerepelt. Gyengeséget és veszélyt csak a munkatársakat illetően fogalmaztak meg a kollégák. A gyengeségnél a felelősségvállalás hiánya és a végig nem vitt ötletek szerepeltek. Hiányosságnak értékelték, hogy nem vagyunk teljesen képben a városi eseményeket illetően. Veszélyt egyedül a leépítés jelent a dolgozókra, a rossz gazdasági helyzetben nagy a bizonytalanság, illetve már most is kevés az ember a többletként vállalt kulturális feladatok ellátása miatt.

Szakmai munka

A szakmai munka egyértelműen a könyvtár erősségei közé tartozik: jó az állomány összetétel, a dokumentum beszerzés, a stratégia időtálló, a pályázati tevékenységünk kiváló, még térségi feladatokat is ellátunk. Az egyetlen veszélyt jelentő tényező, hogy a Pest megyei könyvtár jelenleg gondokkal küzd, gyakorlatilag nem látja el megyei funkcióit, ami ránk is hatással van.

Közművelődési, kulturális és társadalmi viszonyok

A második leghangsúlyosabb tényező a könyvtár közművelődési szerepe volt, ami elsősorban lehetőségként fogalmazódott meg bennünk, de mint pozitív belső tulajdonság is magas pontszámot kapott. Nemcsak a sok és ingyenes program miatt, hanem mert a könyvtárnak nagy szerepe van a város kulturális életében is, nagyon jó a kapcsolat a többi intézménnyel, a kultúrapárti önkormányzattal és az iskolákkal. Ez ugyanakkor egy veszélyt is jelent számunkra, hiszen nagy a verseny, nagy a túlkínálat, rengeteg a program. A munkatársak azonban lehetőségeket látnak a különböző piaci rések betöltésében: a 16-25 éves korosztálynak, vagy a társadalmilag szegényebb, periférián álló rétegnek szóló programok, szolgáltatások nyújtásában.

Ugyanakkor a könyvtárosok veszélynek és gyengeségnek is érzik a közművelődési szerepvállalásukat: elsősorban azért, mert a fenntartó nem biztosít elegendő forrást az ilyen jellegű programokra, szolgáltatásokra, és ezzel összefüggésben is, a kollégáknak kevés az idejük az ilyen jellegű pluszfeladatok ellátására, előfordul, hogy a hagyományos könyvtári szolgáltatásoktól veszik el az időt és energiát.

Olvasók

Elsősorban a pozitív oldalakon jelentek meg az olvasók: vagy erősségként, vagy lehetőségként. Bár nem kapott magas pontszámot, de sok tényezőt felsoroltak ezzel kapcsolatban: bizalom az olvasó-könyvtáros kapcsolatban, sok a fiatal olvasó, egyéni igényeket megfelelően elégítünk ki, kreatívak, a közösségi tereinket jól hasznosítjuk, szeretnek ide járni az emberek, együttműködők az olvasók, és vannak könyvtári csoportjaink, akik még inkább elkötelezettek irántunk. Az olvasókkal kapcsolatban két negatívumot emeltek ki a munkatársak: a viselkedéskultúrájukat a legnagyobb veszélynek ítélték. Ebből is fakad egy bizonyos gyengeségünk: sok olvasó gyerekmegőrzőnek használja a gyerekkönyvtárat. Ez a tény egyben lehetőségek is, az ilyen gyerekek könyvtárhasználóvá nevelése a könyvtár feladata.

Gazdasági tényezők, épület

Pozitív és negatív tényezők egyaránt, bár a negatív hangsúlyosabb megítélésű. Egyrészt adva van egy korszerű új épület, jól szituált munkahely, megfelelő informatikai ellátottsággal és a város központjában. Ugyanakkor vannak az épületnek hiányosságai is: az épület méretéből és kialakításából adódóan. Problémák vannak az épület fűtésével, hűtésével, melyek nem csak a munkatársak és olvasók komfortérzetét csökkentik, hanem veszélyt is jelent: a rossz gazdasági helyzetben a közüzemi költségek növekedése az épület és az intézmény fenntarthatóságát is fenyegeti. Emellett a folyamatos informatikai fejlesztés elvárásával is lépést kell tartanunk, ugyanakkor a pályázati lehetőségek beszűkültek a központi régióban. Veszélyt jelenthet számunkra a közigazgatási átszervezés is, a járáások létrejöttével nem világos még, milyen feladatok merülhetnek fel, többletforrásra azonban nem nagyon számíthatunk. A többletfeladatokra már most is kevés az ember, a vezetés kezében pedig kevés a motivációs eszköz.

Helyi társadalom

A helyi társadalom talán az egyetlen olyan tényező, mely az erősségeink között nem jelent meg. Kapott viszont elég magas pontszámot a gyengeségeknél: a nem ismertségünk a helyi társadalomban komoly hátrányunk. Hiába végez nagyon gondos szakmai munkát a könyvtár,

sokan nem is ismerik intézményünket. Ez összefüggésben is lehet a jelenséggel, hogy sokan dolgoznak Budapesten, illetve Gödöllő népszerű város, sok a fővárosból kitelepülő család, akik még nem voltak nálunk, ugyanakkor nagy lehetőséget is látnak a munkatársak bennük. Iskolázott rétegről, jól szituált emberekről van szó, új „elitréteggént” fogalmazták meg a kollégák a problémát: elsősorban viselkedésszerű hiányosságok jellemzik őket.

A helyi társadalomra nem csak ez az új réteg megjelenése jellemző, hanem egyfajta beszűkült kulturális látókör is (szűklátókörű arisztokrácia). A kollégák veszélynek tartják, hogy a társadalomban még mindig nem megfelelő a könyvtáros szakmai elismertsége. További veszélyforrás a társadalom általános rossz közérzete, ugyanakkor Gödöllő helyzete némiképp eltér ettől: népszerű város vagyunk, nagy a közösségi összetartás.

5.1.5. PGTTJ elemzés

5.1.5.1. A település bemutatása

Gödöllő Budapesttől 30 km-re fekszik, a Gödöllői–Dombságon, területe 62 km², amelyből 16 km² beépített terület. A város kedvező földrajzi fekvésű, mert fontos közlekedési útvonalak kereszteződésében van. Átszeli a 3-as főút, itt halad el az M3-as autópálya, közelében van az M0-ás körgyűrű és megépült az M31-es út is. A Budapest – Miskolc vasútvonalon fekszik, a fővárossal helyi érdekű vasút közi össze.

Gödöllő 1966. január 1-én kapott ismételt városi rangot. Ekkor kezdődött el a város jelenlegi arculatának kialakítása. A lakóterület nagyobb része családi házas beépítésű (6000 háztartás) és hat lakótelep épült a városban, 4500 háztartásnak adta otthont. A városközpont az elmúlt évtizedben épült újjá, s ez a folyamat jelenleg is tart. A városban jelentős infrastruktúrafejlesztés is történt az elmúlt 4 évben, sikerült az útfejlesztés és csatornázás területén jelentősen előre lépni.

A város jövőképe, egy olyan növekvő lélekszámú kisváros, mely

- a Gödöllői Királyi Kastélyra alapozott idegenforgalommal és hozzá kapcsolódó szolgáltatásokkal,
- tudományos- és egyetemi intézményekre alapozott magas szintű kutató-fejlesztő tevékenységgel és az ehhez kapcsolódó konferenciaturizmussal,
- tudásigényes, magas innovációs tevékenységet magában foglaló iparfejlesztéssel,
- magas környezeti kultúrával,
- a hagyományok megőrzésén alapuló magas szintű kulturális élettel rendelkezik.

Kiemelkedően fontos műemléképületek is találhatók a településen, többek között a Grassalkovich –kastély, a Hamvay-kúria, a Szent István Egyetem (egykori Premontrei Gimnázium) valamint a Máriabesnyői Bazilika épületei.

Gödöllő kistérségi központ és 2013-tól ismételt járási székhelyi is, ennek megfelelően számos olyan intézménye van, amely térségi feladatokat lát el. Mindez jelentős látogató forgalmat vonz a városba. Becslések szerint a Gödöllő nappali létszáma közel duplája az éjszakáinak. A város lakóinak száma 2005-ben 32.597 fő volt, 2010-ben 34.562, a lakosságszám mérsékelt növekedést mutat, elsősorban a bevándorlás miatt. A gödöllőiek 40 %-a Budapestre jár dolgozni, de jelentős a térségből bejáró a városban munkát végzők száma is, mintegy 8000 fő.

Gödöllő jelenleg Pest megye hatodik legnagyobb városa, az ide betelepülő ipar és a lélekszám alapján jelentős szerepe van a megyében.

Gödöllön jelentős intézményfejlesztés történt a kultúra és az oktatás területén, általános iskolái, bővültek, egy új általános iskola és óvoda épült. A múzeum épültében felújítás történt, az európai uniós elnökséget megelőzően a Művészetek Házában zajlott nagy felújítás, és 2002-ben új könyvtári épületet adtak át Gödöllőn. Ehhez kapcsolódik még a Gödöllői Királyi Kastélyban folyó rekonstrukciós munka, amely a város turisztikai vonzerejét növeli. A Királyi Városterem is felújításra került, kulturális és turisztikai célú hasznosítás valósult meg. Jelentős fejlesztés továbbá az Erzsébet Királyné Szálloda megnyitása, vagy az új piac kialakítása.

Egyre inkább eltűnik a korábbi alvó város jelleg, helyette nyüzsgő, lendületes, aktív városkép formálódik. A Gödöllőn jelen levő nagy szellemi és vagyoni potenciál, a vállalkozási kedv megléte, a polgárok aktív életmódja, innovatív szelleme olyan gazdasági erőteret képez, amelyre a jövőben is lehet alapozni.

A város stratégiai terv is a tudásra épülő, kreatív tevékenységek bővítését célozza (tudásipar, egészséggazdaság, idegenforgalom, kultúra, szellemi műhelyek, oktatás.)

5.1.5.2. Politika

A közelmúltban alapvető törvényi, jogszabályi változások zajlottak, amelyek jelentős mértékben alakították át a kultúra területét is, és változtatták meg azt a politikai környezetet, amelyben a könyvtárak működnek.

Megváltozott Magyarország alkotmánya. Az új **Alaptörvény** szakított az önkormányzatiság autonomista, településközpontú felfogásával. A szabályozás erősen hangsúlyozza az önkormányzatoknak a közigazgatáson belüli, az államigazgatással szorosan együttműködő jellegét. Az önkormányzati vagyon beleolvadt a nemzeti vagyonba. Mindezeket túl az államigazgatási kontroll is erősödött. Összességében, az önkormányzati önállóság a korábbiakhoz képest visszaszorult, az államigazgatás befolyása erősödött. Ezt tükrözi a feladatellátás átalakítása is. Az új Alaptörvény által meghatározott, a korábbiaktól jelentősen eltérő államszervezeti felépítés *átalakította az önkormányzatok és az államigazgatás egymáshoz való viszonyát.*

A kormányhivatalok szerepe megerősödött, a korábbi törvényességi ellenőrzést egy erős beavatkozási lehetőségeket biztosító törvényességi felügyelet váltotta fel. Ezzel párhuzamosan az önkormányzatok gazdálkodási önállósága is erős államigazgatási korlátok közé került. A finanszírozás kötöttsége szintén erősödött.

A **Magyar Önkormányzati Törvény** átalakította az önkormányzati feladatok rendszerét, az új törvényben hangsúlyosabbá válik a *kötelező feladat* ellátása, feltételekhez köti az *önként vállalt* és *átvállalt* feladatok biztosítását. Mindezeket túl, az új szabályozás megnyitja a széles körű államosítás lehetőségét, nemcsak a feladatok rendszerének átalakításával, hanem azzal is, hogy az önkormányzati vagyont a nemzeti vagyon részeként határozza meg – egyébként az Alaptörvénnyel összhangban. Az új önkormányzati törvény az önkormányzaton belüli viszonyrendszert is bizonyos mértékben átalakította: *a polgármestereket erősítette a képviselő-testülettel és a jegyzővel szemben is. A járási rendszer kialakításával a kormányzat azt kívánta elérni, hogy a megye határokhoz igazodva minden állampolgár számára biztosítsa az államigazgatási szolgáltatásokhoz való gyors hozzáférést. A járási hivatalok a megyei kormányhivatalok egységeként működnek.*

Az új **Köznevelési törvény** szerint az óvoda kivételével **a köznevelési intézmények a fenntartója az állam lesz**, mely a kormányhivatalokon keresztül gyakorolja a fenntartói jogait. A települési önkormányzatok öt évre szóló köznevelési szerződésben vállalhatják bizonyos intézmények működtetését. Változott a tankötelezettség, 3 éves kortól kötelezővé

vált az óvoda, megújult a Nemzeti Alaptanterv és kidolgozták a pedagógus életpálya modell is.

Módosították **A muzeális intézményekről, a nyilvános könyvtári ellátásról és a közművelődésről szóló törvényt** is. A változtatás szerint megyeszékhelyek fenntartásába kerültek a megyei múzeumok és könyvtárak, amelyeket a megyei önkormányzatok konszolidációjáról szóló törvény helyezett állami tulajdonba 2012 januárjától. A kisebb településeken működő, korábban megyei fenntartású muzeális intézmények jövőre a székhely szerint illetékes települési önkormányzatok fenntartásába kerülnek.

Gyökeresen átalakult a magyar **kulturális intézményrendszer**. A változás mintegy 2000 múzeumot, könyvtárat közművelődési intézményt és 1723 oktatási intézményt érintett. Átfogó reform zajlott a közgyűjteményi területen: a megyei múzeumok és könyvtárak a megyeszékhelyek fenntartásába kerültek; ez 123 település 16 könyvtári és 212 muzeális intézményét érintette.

Az új modellhez megfelelő finanszírozási feltételeket alakítottak ki a Belügyminisztérium és az Emberi Erőforrás Minisztérium költségvetésében. A vidéki kulturális területen nagyarányú infrastruktúrafejlesztés zajlott, amihez nagymértékben hozzájárultak az EU-s pályázati források. Sajnos a Közép-Magyarországi Régió nem élvezhette mindennek pozitív hatásait.

Az önkormányzatok többsége – így a gödöllői is – változásokat hajtott végre a kulturális intézményrendszer működtetésében. 2013. január elsejétől megszüntette a könyvtár önálló gazdálkodási jogkörét, a gazdálkodás, pénzügyek, épület üzemeltetés területeit a Polgármesteri Hivatal körébe vonta. A szervezeti átalakulás 2013 év első felében megtörtént.

A könyvtár stratégiájának megalkotásához világos a célok, irányok kijelölése, mind az országos könyvtárügy, mind Gödöllő város vonatkozásában.

Könyvtárügy stratégiai céljait a **Portál program** jelölte ki a 2008 – 2013 időszakra, meghatározta a társadalmi igényekkel és az országos kultúrpolitikával megegyező fő fejlesztési irányokat:

- kulturális vidékfejlesztés,
- esélyteremtés,
- az információhoz és dokumentumokhoz történő hozzáférés növelése,
- a könyvtárakban őrzött szellemi javak digitalizálásának felgyorsítása,
- az olvasáskultúra fejlesztése,
- felhasználóbarát szolgáltatások.

Gödöllő városfejlesztési koncepcióban foglalt cél, hogy Gödöllő „magas színvonalú rekreációs, kulturális és tudásközpontú öko-elvek szerint fejlesztett” település legyen. Ebben kiemelkedő szerepet kapott a város sajátos tárgyi és szellemi értékeinek megőrzése, a kulturális szolgáltatások minőségének emelése, az intézményrendszer fejlesztése.

Gödöllői Kulturális és közművelődési koncepció (2005.) világosan megfogalmazza, hogy a város életében nagyon fontos, hogy olyan kulturális élet jöjjön létre, amely őrzi az értékeket és a hagyományokat, erősíti a nemzettudatot és magas színvonalú szolgáltatásokat nyújt az itt lakóknak és a vendégeknek. A város közművelődési intézményei, közgyűjteményei legyenek a kulturális élet centrumai. Ennek megfelelően fogalmazódnak meg a fenntartói elvárások a könyvtárral szemben:

- „a kultúra értékeihez való hozzájutás minél szélesebb körben biztosított legyen, és az ehhez szükséges tájékoztatás (információközvetítés) figyelemfelhívó, nyitott és hozzáférhető legyen minden társadalmi csoport számára.”
- „Alkalmazza a könyvtári minőségfejlesztés és minőségbiztosítás módszereit és ennek szellemiségében szervezze a könyvtári munkafolyamatokat.”

Gödöllő – helyi politika

A rendszerváltást követően jobboldali, lokálpatrióta vezetés került a város élére. 1990 évi önkormányzati választásokat követően lett Dr. Gémesi György a város polgármestere és azóta lokálpatrióta többségű testület irányítja a várost. A több mint két évtizedes vezetésük eredményeként, nagy ívű városfejlesztési koncepció valósult meg, a tervezés és folyamatos megvalósítás menetét nem törte meg vezetésben, vagy a fejlesztésben való hangsúlyváltás.

Az önkormányzati törvény megszületését követően a város tulajdonába került számos pusztulófélben levő műemlék, melynek felújítására korábban nem áldoztak pénzt. A Grassalkovich – kastély rehabilitációja a várospolitikai központi kérdése lett. Az állami tulajdonba került műemlék épület felújítására és hasznosítására közhasznú társaság alakult, amelynek Gödöllő Város Önkormányzata is tagja, beleszólása van a kastély sorsának alakulásába. Több műemléket saját erőből állított helyre az Önkormányzat, így a Zeneiskolát, a Városi Múzeumot és a piacnak helyet adó Hamvay-kúriát, restauráltatta a kálváriát és pályázati pénzek bevonásával a Királyi Váró épülete is visszakapta hajdani fényét.

A várospolitikai következetességének a kultúra és oktatás területén is pozitív hozadéka van. A Múzeum és a Zeneiskola felújításán túl, a város bővítette, felújította az általános iskolákat, a máriabesnyői városrészben új iskola és óvoda épült és 2002-ben átadásra került a könyvtár új épülete is.

A könyvtári ellátás sokszínű a városban. A Gödöllői Városi Könyvtár és Információs Központ 2002 – 2013-ig önállóan működő és gazdálkodó (ezt követően önállóan működő) intézményként meghatározó a város és környéke könyvtári ellátásában. Az iskolákban jól működő, többségében feltárt gyűjteménnyel rendelkező iskolai könyvtárak működnek.

A rendszerváltást követően bővült az iskolák kínálata is Gödöllőn. A Református Líceum 1992-ben indította a hat osztályos képzést, ezt követően a Premontrei Rend indította újra nyolc osztályos gimnáziumát. Szent Imre Katolikus Általános Iskola nyitotta meg kapuit, s egy szülői egyesület létrehozta és működteti a Waldorf általános- és középiskolát. Gödöllőn az általános iskolai oktatást 8 iskola, a középfokú oktatást, művészeti- és szakmai képzést 6 intézmény, a felsőfokú oktatást a Szent István Egyetem nyújtja – mindent összevetve méltán tekinthetjük Gödöllőt iskolavárosnak is.

5.1.5.3. Gazdaság

Az **információs gazdaság** – az infokommunikációs eszközöket és szolgáltatásokat előállító ágazat – tekintetében hazánk a harmadik helyen áll az Európai Unióban. Az információs társadalom főbb mutatói tekintetében nem ilyen jó az arány, ott Magyarország az utolsó harmadban szerepel.¹ Ennek oka a hazai tartalomszolgáltatás lassú fejlődése, a jövedelem struktúra alakulása, az elégtelen mértékű kormányzati támogatás. Ebben a tekintetben fejlődésként élhető meg az elektronikus közigazgatás fejlesztése, az E-Magyarország pontok hálózat felépítése és mentori hálózat kialakítása, amelyben a könyvtárak megtalálták a maguk szerepét, feladatát. Leszögezhetjük tehát, hogy az információs társadalom nagy esélyt kínált a könyvtáraknak és élni is tudtak vele.

A jelen gazdaságát legjobban a 2008-ban Amerikából elindult **gazdasági világválság** határozza meg. Hatására az euró zónában a gazdaság teljesítménye csökkent, a fejlett világ recesszióba került. A recesszió hatása Magyarországon is jelentkezett, visszaesett a gazdaság

¹ <http://www.vg.hu/velemenyi/informacios-gazdasag-es-tarsadalom-60481>

teljesítése. A munkanélküliségi ráta rekord szintet ért el, 11,7 %, az infláció 5 % felett volt, magasak voltak a kőolaj és nyersanyagárak. Kiadáscsökkentő és bevételnövelő intézkedések követték egymást (Szél Kálmán terv), a kormányzat az adósság és deficitcsökkentésre, külső és belső gazdasági egyensúly megteremtésére törekedett.

A gazdasági válság hamarosan érezte hatását a magyar könyvpiacra is. Az elmúlt 5 évben 15%-al csökkent a könyvforgalom, és 20%-al a megjelent címek száma. Átalakulóban vannak a könyvpiac és az információpiac hagyományos szerepkörei, az e-dokumentum megjelenése és a digitalizálás ezen a területen is gyökeres változásokat indít el.

A könyvtárak egyre kevesebb pénzt tudtak állománygyarapításra fordítani. Míg 2009-ben 72,6 Ft volt az egy lakosra fordított állománygyarapítási összeg, addig 2011-ben már csak 52,8 Ft, amely a dokumentum árak emelkedését is figyelembe véve még ennél is kevesebbet ér. A könyvtárosok száma is folyamatos csökkenést mutat, az egyre kevesebb és túlterhelt munkaerő nem tudja pótolni a hiányzó fejlesztéseket.

2008 óta változatlan a közalkalmazotti bértábla, ennek megfelelően folyamatos a könyvtárban dolgozók reálbér csökkenése. Eltűntek a bérrendszerből egyes jövedelem elemek, mint a 13. havi munkabér vagy az esetenkénti jutalom, a cafetéria is folyamatosan szűkült, ráadásul nem is kapja meg mindenhol minden közalkalmazott.

A **könyvtárügy finanszírozásának** kérdését a kulturális törvény rögzíti. A megyei könyvtárak fenntartása a települési önkormányzatok hatáskörébe került, a megyei funkciók ellátásához szükséges pénzügyi források az állami költségvetés keretében biztosítottak. A települési könyvtári ellátás továbbra is az önkormányzatok kötelező feladata maradt. A feladatellátáshoz a települési önkormányzatoknak nyújtott kulturális támogatáson (normatíván) keresztül kap központi támogatást a fenntartó.

A könyvtári és közművelődési érdekeltségnövelő támogatás a könyvtári állománygyarapítást ösztönző központi támogatás, amely a fenntartót teszi érdekeltté abban, hogy nagyobb összeget fordítson a dokumentumok beszerzésére. Az előirányzatból támogatást igényelhet a települési önkormányzat az általa fenntartott nyilvános könyvtár állománygyarapításához, a közművelődési infrastruktúra technikai, műszaki fejlesztéséhez.

Közgyűjteményi területen szakmai pályázati forrás a Nemzeti Kulturális Alap, illetve a Emberi Erőforrások Minisztérium. Az NKA pályázati kiírása évente kétszer ad lehetőséget pályázat benyújtásra. Az elmúlt években azt tapasztaljuk, hogy szűkül a forrás, növekszik a meghívott pályázatok száma, mind kevesebb eséllyel tudunk elindulni a pályázatokon.

EU-s források is elérhetőek különböző kulturális programokra, fejlesztési projektekre, nehezíti a részvételt, hogy önrész vállalását várja el. Könyvtárunk két alkalommal vett részt partnerként Európai Unió által finanszírozott projektben. Mindkét pályázat képzésmódszertan kidolgozásáról szólt, az első az infokommunikációs eszközök könyvtári alkalmazására született, (AITMES) a másik web 2.0 alapú játék kidolgozására a mozgássérültek munkavállalási esélyének növelése érdekében (IVETAGR).

Az Új Magyarország Fejlesztési Terv pályázati rendszerében jelentős TÁMOP és TIOP pályázatok kerülnek kiírásra, sajnos a Közép-Magyarországi Régió egy alkalommal jutott jelentősebb fejlesztési összeghez a TÁMOP Tudásdepó Expressz pályázatán. Könyvtárunk is tagja volt annak a konzorciumnak, amelyik sikeresen vett részt ezen a pályázaton. Az ehhez hasonló nagyságú összefogással és pénzügyi támogatással bíró pályázatok lökészerű eredményeket hoznak, a folytatáshoz, a továbblépéshez nagy szükség lenne hasonló pályázatok kiírására.

A TIOP rendszerében a könyvtárak összehangolt könyvtári szolgáltatások infrastruktúrafejlesztésére és regionális tudástárak kialakítására pályázhatnak, sajnos a középső régiót ezek a lehetőségek is elkerülik.

Gödöllő – helyi gazdaság

A rendszerváltás óta gyökeres gazdasági, társadalmi átalakulás zajlott Gödöllőn. Az 1950-es években ide telepített nagyipari üzemek egy része megszűnt, vagy magán kézbe került, és megnőtt a kisipari vállalkozások, illetve a magánkézben levő szolgáltató egységek száma. Gazdasági szempontból szerkezetváltás történt, 6 nagy multinacionális vállalat telepedett meg, amelyből jelenleg 5 prosperál. Ezek a cégek letelepedését támogatta a városvezetés, mert egyrészt munkalehetőséget biztosítottak, másrészt iparüzési adó bevételt a városnak. A Gödöllői Ipari Parkban 34 vállalkozás vásárolt telket, biotechnológiai, vegyipari, élelmiszeripari, csomagolótechnikai és gépipari cégek telepedtek meg. Hozzájárul a térség fejlesztéséhez, munkahelyteremtéshez és inkubátor tevékenységet is folytat.

Az önkormányzat hat olyan gazdasági társaságot alapított, amely a város üzemeltetését a lakosságnak nyújtott szolgáltatásokat célozza a piaci működés elvei szerint, ezzel hozzájárul a helyi munkaerő foglalkoztatásához.

A városfejlesztési stratégia gazdasági szempontból az alábbi területek fejlesztését támogatja:

- egészséggazdaság, rekreáció,
- kreatív szellemi tevékenységek, vállalkozások letelepítése, környezetipari technológiák meghonosítása,
- idegenforgalom,
- helyi piac megteremtése – elsősorban szolgáltatásokban, kereskedelemben, megújuló energiaforrások feltárásában.

A gödöllőiek jövedelme 10-15%-kal haladja meg az országos átlagot. A magasabb jövedelműek többnyire Budapestre járnak vásárolni, mert a gödöllői szolgáltatások színvonala alatta marad az elvártnak. Ezen változtat a városvezetés törekvése, hogy támogatja a helyi piac megteremtését. Gödöllőn a kis- és középvállalkozások száma is jelentős, a regisztrált vállalkozások száma 5010 (2005. évi adat), 2010-ben már 5694 vállalkozás működik. Nagy számban biztosítanak munkát a város és a környék lakosságának.

A nyilvántartott álláskeresők száma a városban 901 fő, amely a 18 – 60 év közötti lakosság 4,8 %-a. E tekintetben változás történt az elmúlt időszakban, ez a mutató a 2005-ben nyilvántartott 483 főnek közel kétszerese. 2005-ben a gödöllői munkanélküliségi ráta mindössze 3-4 % volt. Ezt követően a térségben is növekedett a munkanélküliség, 2011-ben a Gödöllői kistérség munkanélküliségi rátája 7,1 % volt. Bizonyos, hogy Gödöllőn is hasonló módon emelkedett a munkanélküliek száma, de így sem éri el az országos 10,9 %-os átlagot. Számos bank nyitott fiókot a városban, a város kapujában bevásárló központok telepedtek meg.

Az ingatlan helyzetre az a jellemző, hogy a gödöllői ingatlanok jóval értékesebbek, mint a környékbeli falvakban levők. A családi házas övezetben épült ingatlanok bekerülési értéke magas. Mivel a lakótelepek is a városközpontban, illetve ahhoz közel helyezkednek el, a lakások az átlagnál magasabb értéket képviselnek.

Gödöllőn az önkormányzati gazdálkodás helyzetére a szűk mozgástér jellemző. A központi gazdasági és közigazgatási rendelkezések sok bizonytalanságot hoznak a rendszerbe, nehezebb a tervezés és az előrelátás. Mindez rányomja a bélyegét a könyvtár gazdálkodására is, alapvetően itt is a mozgástér leszűkülése a jellemző.

Gödöllőn a könyvtár működésének finanszírozása megoldott, bár a központi támogatásból kapott összeg csak töredéke a kultúrára fordított városi kiadásoknak. A takarékosági intézkedések éreztették hatásukat a könyvtár költségvetésében is, ahol a csökkenés elsősorban a személyi kiadások visszafogásában realizálódott.

5.1.5.4. Társadalom

A 90-es években két nagy változás kezdte formálni a gazdaságot és a mindennapi életet. Az egyik a globalizáció, a másik a **technológiai forradalom**, az internet és az új kommunikációs technológiák megjelenése. A tudás alapú társadalom hazai kibontakozása a 90-es évek végén kezdődött. Megnövekedett a felsőoktatásban résztvevők száma, központba került a humán erőforrás fejlesztése. Míg korábban az iskola volt a tudás megszerzésének hagyományos színhelye, addig napjainkban számos intézmény vállalkozik arra, hogy információhoz, ismeretekhez juttassa az embereket. Megjelentek a távoktatási formák, s a tudás közvetítésben mind nagyobb szerepet kap a média és az internet. A tudás megszerzésének egy alapintézménye lett a könyvtár, mint ezt a Kulturális törvény előhangja is leszögezte, s ezzel a könyvtárak kiemelt pozícióba kerültek. A tájékozódás, információ szerzés technikájának elsajátítása egyre inkább alapkövetelmény, ebben van kulcsszerepük a könyvtáraknak. A digitális kultúra elsajátításában, az információszerzési technikák tanításában nagy szerepet vállalnak a könyvtárak.

Társadalmi változások másik meghatározó trendje a **globalizáció**, amely egy világméretű egységesedési, folyamat, érinti a gazdaság, a pénzügyek, a kommunikáció, a kultúra területeit is. A könyvtári vonatkozásban a globalizáció azonos fejlettségi szintet eredményezhet, a világ bármely országában. Az Európai Unióba való belépésünket követően a magyar könyvtárügyben is felerősödött, az egységes elvek szerinti fejlesztés igénye, az azonos szintű szolgáltatások kialakítása

A rendszerváltást követően a magyar társadalomban nagy átalakulás, változás zajlott. A korábban „kapun belüli munkanélküliség” valós munkanélküliséggé változott, amely a közben kialakuló gazdasági válsággal szorosan összefüggött. Megnőttek a társadalmi és jövedelmi különbségek. Kialakult egy jelentős vállalkozói, majd nagyvállalkozói réteg, s az ő anyagi helyzetük jelentősen emelkedett. Ugyanakkor a szegénységben élők helyzete nem változott, sőt az alsó- középréteg elszegényedése növelte a számukat. Nőtt a szakadék a szegények és gazdagok között. Romlottak a fiatalok munkába lépési esélyei, ezzel együtt megnövekedett a külföldön munkát vállaló fiatalok száma. Az 50 év feletti korosztály is elhelyezkedési gondokkal küzd, a korosztály egészségi állapota is rossz, amely tovább rontja munkaerő piaci esélyeit.

A könyvtárpolitika hamar reagált a társadalom hátrányos helyzetű tagjainak problémájára, különböző programok, pályázatok indultak, mint a Telematikai pályázatok, az NKA esélyegyenlőség-növelő pályázata, a „Könyvtár nem csak a látóké” projekt. A könyvtárügy a hátrányos helyzetűek ellátására koncepciót dolgozott ki.

Gödöllő demográfiai adottságai

Gödöllő állandó lakosainak száma az utóbbi öt évben folyamatosan emelkedett, 2012-re meghaladta a 32.000 főt, lakónépessége a 34.000 lakost. A különbözetet jobbra az egyetemhez kötődő ideiglenes lakcímmel rendelkező fiatalok alkotják.

	2008	2009	2010	2011	2012
Állandó lakosok száma	31885	31809	31837	31931	32012
Lakónépesség száma	34071	34385	34795	34562	34388

A népesség korösszetételében tapasztalható változás:

Lakónépesség száma	2008	Arány (%)	2012	Arány (%)
0 – 14 éves	5513	16,2	5578	16,2
15 – 17 éves	1264	3,7	1100	3,2
18 – 59 éves	20812	61,0	20562	59,8
60 – 64 éves	1874	5,6	2062	6,0
65 év felett	4608	13,5	5086	14,8
összesen	34071	100,0	34388	100,0

Mérsékelt csökkenés mutatkozik a középiskolás korosztályban és több mint 1%-os csökkenés történt az 18 -59 éves korosztály körében. A lakónépességben előregedési folyamat indult el, a 60 feletti korcsoportban látszik növekedés. Elsősorban a nők esetében magasabb a 65 év felettiek aránya, nők esetében 20%, míg a férfiaknál csak 12%.

Gödöllő a korábbi években fiatalos szerkezetű városnak volt tekinthető, öregedési indexe 2008-ban 85,2% volt. Az elmúlt időszakban viszont nagy változás tapasztalható a népességszerkezetben, 2012-ben már 96,9 az öregedési index. Bár a település népességére még mindig az a jellemző, hogy túlsúlyban van a 14 év alatti lakosság, de ez rövidesen megváltozik.

A természetes szaporulatra az a jellemző, hogy az elmúlt három évben a halálozások száma meghaladta a születések számát. Tehát a lakosságszám növekedés elsősorban a bevándorlással magyarázható. A településre történő odavándorlás a város agglomerációs jellege miatt erős és vonzó a kisváros szépsége, élhetősége, pezsgő kulturális élete is az ide települők számára.

A nyilvántartott álláskeresők száma az országos átlaghoz viszonyítva kedvező. Az országos átlag 11,8 %, Gödöllőn mindössze 3,8 %.

	15-64 év közötti lakónépesség	nyilvántartott álláskeresők száma	aránya %	tartósan regisztrált munkanélküliek aránya %
2008	21976	576	2,6	43,6
2009	20047	738	3,7	51,9
2010	21860	838	3,8	50,0
2011	21605	818	3,8	50,1

Forrás: TeIR Nemzeti Munkaügyi Hivatal

A romló gazdasági helyzet függvényében Gödöllőn is növekedett a regisztrált munkanélküliek száma. A tartósan munkanélküliek (180 napnál régebben regisztrált) aránya viszont 50 % körül mozog, ami azt jelenti, hogy csak minden második állást kereső tudott elhelyezkedni. A város törekszik a közfoglalkoztatási programban való részvételre, évente 140-105 fő az önkormányzat által közfoglalkoztatásban résztvevő száma.

A munkanélküliek 70 %-a középfokú, vagy felsőfokú végzettséggel vagy szakképesítéssel rendelkezik, a városban nem az iskolai végzettség hiánya a munkanélküliség fő oka.

Gödöllőn Roma Nemzetiségi Önkormányzat van, amellyel a város önkormányzata együttműködik, több alkalommal történt közös programok és pályázatok lebonyolítása. A Roma Nemzetiségi Önkormányzat aktív szervezet, több pályázaton sikeresen vett részt. A lakossággal való élő kapcsolat miatt átfogó képe van a roma népesség helyzetéről, képzettségi

szintjéről, de hivatalos adatbázissal nem rendelkezik. A több évtizedes tapasztalat alapján alkotható kép a gödöllői roma lakosságról.

A városban számos alapítvány és egyesület jött létre, elsősorban kulturális és sport szervezetek alakultak. A város honlapján 5 közalapítvány és 85 egyesület elérhetőségéről, adószámáról található információ. Az önkormányzat a nonprofit szervezetek számára civil házat működtet, és a város intézményeiben – így a könyvtárban is – otthonra találnak a civilek programjai.

5.1.5.5. Technológia

A könyvtárak számára az elmúlt időszak legnagyobb kihívása az **információ technológia** hihetetlen fejlődése, az internet elérés és azon keresztül való kommunikálás tömegessé válása, az e-dokumentumok megjelenése, gyors elterjedése.

A szélessávú internet elterjedése, a mobil kommunikációs eszközök megjelenése, a digitális írástudás gyors fejlődése napjaink valósága, amellyel lépést kell tartani.

Egyre olcsóbb az internet elérése, a használó otthon, gyorsan ér el tartalmakat a világhálón. Míg 5-6 évvel ezelőtt a könyvtárak keresett szolgáltatása volt az internet használat, az igény egyre inkább csökken erre a szolgáltatásra, megjelent az a használói réteg, aki saját mobil eszközén veszi igénybe a könyvtár internet (wifi) hálózatát.

Megjelentek és egyre szélesebb körben terjednek a hordozható, olvasásra is alkalmas mobil eszközök. az e-dokumentumok nagy számban tölthetők le a világhálóról. Ebben a gyors változásban a könyvtáraknak meg kell találniuk saját helyüket, szerepüket.

A könyvtárak ezért **digitalizálják** a gyűjteményükben levő kulturális tartalmakat, online hozzáférést biztosítanak ezekhez a tartalmakhoz. Ennek technikai feltétele a könyvek digitalizálására készült könyvmásoló berendezés, amely gyorsan készíti a másolatot és a kötés miatti sor egyenetlenséget is képes optikailag kiegyenesíteni. A hangzó anyagok és a filmek digitalizálás technikai feltételei nem annyira költségesek, mint egy könyvmásoló, ezért a könyvtárak a hangzó és videó állomány digitalizálásával kezdik ezt a munkát.

Napjaink valósága az interneten történő ügyintézés, melyet a kormányzat **e-közigazgatásra** való törekvése is előmozdít. Az E-Magyarország pontok hálózatának nagy szerepe van abban, hogy az állampolgárok el tudják intézni hivatalos ügyeiket, információt és segítséget kapnak az ügyintézéshez. A könyvtárak legtöbbször egyben E-Magyarország pont is, ahol nem csak a technikai eszközök, de a jól képzett munkatárs is rendelkezésre áll.

Az **e-book-ok** kiadása és vásárlási forgalma ugrásszerűen növekszik, a könyvtárak előtt álló feladat az e-dokumentumok beszerzése és a kölcsönzés megoldása. A könyvtárak közötti dokumentum cserében is mindinkább az elektronikus formák kerülnek előtérbe.

Minderre a könyvtáraknak megfelelő technikai eszközök beszerzésével, a munkatársak képzésével és új szolgáltatásstratégiával kell felkészülniük.

A könyvtári szolgáltatások megjelennek a világhálón, a 24 órás elérés, a tartalmak folyamatos frissítése a használói elvárás, akárcsak a könyvtári honlapok tartalmának okos telefonokon való elérése.

A könyvtárakban integrált könyvtári rendszerek vannak, amellyel megvalósult a könyvtári munkafolyamatok gépesítése és az on-line elérésű katalógusok szinte azonnali frissítése.

A könyvtári munkát egyéb technikai berendezések is segítik, mint a vonalkód nyomtatók és leolvasók, a lopás gátló berendezések – biztonsági kapu, kamera rendszer -, fénymásolók, nyomtatók, laptopok.

A hátrányos helyzetű, speciális igényekkel bíró embereket számára is kínál a könyvtár a használatot megkönnyítő technikai eszközöket: Braille olvasó, képernyő felolvasó szoftverek.

5.1.5.6. Jogi környezet

A könyvtárak működésének jelenlegi jogi szabályozása a rendszerváltást követően történt meg, hiszen változnia kellett a jogi szabályozásnak is, mert ez a jogállamiság alapkövetelménye.

Az 1997. évi CXL törvény nyilvános könyvtári ellátásról szóló része a fő irányok tekintetében jól leszabályozta a könyvtárak működését, feladatait, fenntartását, finanszírozását és együttműködését. A törvényhez számos jogszabály született, amely a részletekbe menően szabályozta, pontosította a működést. A kulturális törvény 2012-ben történt módosítása többek között rendezte a megyei könyvtárak helyzetét. A könyvtárak szakmai működését a kulturális tárca szabályozza, és a szakfelügyelet keretében ellenőrzi a jogszabályok, szakmai követelmények betartását.

A könyvtáraknak, mint intézményeknek a működését 14, a könyvtárügy szakmai oldalát 22, a foglalkoztatást 5 jogi dokumentum szabályozza, és további 16 jogi szabály kapcsolódik még a könyvtárakban folyó munkához.

A fontosabb jogszabályok a következők:

- Magyarország Alaptörvénye. 2011. április 25.
- 2011. évi CLXXXIX törvény Magyarország helyi önkormányzatairól
- 2011. évi CXL törvény a nemzeti köznevelésről
- 1997. évi CXL törvény a muzeális intézményekről, a nyilvános könyvtári ellátásról és a közművelődésről
- 1999. évi LXXVI törvény szerzői jogról
- 1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról
- 1992. évi XXII törvény a Munka Törvénykönyvéről
- 150/1992. (XI.20.) Korm. rendelet a közalkalmazottak jogállásáról szóló XXXIII. törvény végrehajtásáról
- 6/2001. (I. 17.) Korm. rendelet a könyvtárhasználókat megillető egyes kedvezményekről
- 1/2000. (I. 14.) NKÖM rendelet a kulturális szakemberek szervezett képzési rendszeréről, követelményeiről és a képzés finanszírozásáról
- 14/2001. (VII. 5.) NKÖM rendelet a könyvtári szakfelügyeletről
- 157/2000. (IX. 13.) Korm. rendelet a dokumentumvásárlási hozzájárulásról
- 19/2010. (IV. 23.) OKM rendelet a kulturális szakértői tevékenység folytatásának feltételeiről és a kulturális nyilvántartás vezetéséről
- 22/2005. (VII.18.) NKÖM rendelet a muzeális könyvtári dokumentumok kezelésével
- 3/1975. (VIII.17.) KMPM együttes rendelet a könyvtári állomány ellenőrzéséről (leltározásáról) és az állományból történő törlésről szóló szabályzat kiadásáról
- 4/2004. (II. 20.) NKÖM rendelet a helyi önkormányzatok közművelődési és könyvtári érdekeltségnövelő támogatásáról
- 73/2003. (V. 28.) Korm. rendelet az Országos Dokumentumellátási Rendszerről
- 64/1999. (IV. 28.) Korm. r. a nyilvános könyvtárak jegyzékének vezetéséről
- 12/2010. (III.11.) OKM rendelet a Minősített Könyvtár cím és a Könyvtári Minőségi Díj adományozásáról

A jelenleg hatályos jogszabályok közül várható az elavult állományellenőrzésről szóló rendelet átdolgozása. Változás várható még a szerzői jog területén, főleg a teljes szövegek szolgáltatása és a digitalizálás vet fel szerzői jogi problémákat.

5.1.6. A GVKIK stratégiai céljai

5.1.6.1. Átfogó célok

Az információs társadalom egyik alapintézménye a könyvtári rendszer, amelyen keresztül az információk szabadon, bárki számára hozzáférhetőek. A könyvtári szolgáltatások igénybevétele állampolgári jog, és az állampolgárok érdekeit szolgálja. A könyvtárnak minden esetben ennek az elvárásnak kell megfelelnie.

A könyvtárban meglevő dokumentum és információs vagyon megőrzése, ennek fejlesztése, gyarapítása, a korlátlan hozzáférés biztosítása a könyvtár alapvető feladata. Mindezt korszerű körülmények között, megfelelő informatikai háttérrel és jól képzett munkatársakkal látja el. Az információhoz való hozzáférést a könyvtári rendszer részeként, minőségi információ szolgáltatások igénybevételevel, s azok közvetítésével végzi.

A könyvtár az olvasás fejlesztés, olvasás népszerűsítés intézménye. A könyvtárhasználat során az önálló tájékozódást, a minőségi információkeresés technikájának elsajátítását, a digitális írástudás fejlesztését, az információs műveltség megszerzését segíti.

A könyvtár munkatársai megfelelő képzettséggel, kompetenciával rendelkeznek, támogatják az olvasókat az egész életen át tartó tanulás folyamatában. Munkájukat magas színvonalon végzik.

A könyvtár tevékenysége, szolgáltatásai megbízható egységes színvonalon történnek. A könyvtár ismeri a szélesebb és a helyi társadalom részéről megfogalmazódó elvárásokat, folyamatosan beépíti azt szolgáltatási rendszerébe. Tudatosítja a korszerű, szolgáltatásközpontú könyvtár képét a helyi társadalom tagjaiban. Minőségközpontú szemlélet jellemzi mind a könyvtár menedzsmentjét, mind a munkatársakat.

A könyvtár közösségi tér is, az intézményhez kötődő kiscsoportok számára a közösségi élet megélésének színtere. A könyvtár szellemiségéhez közelálló civil szervezetek számára együttműködési megállapodás, vagy szerződés keretében a programok helyszínét biztosítja.

5.1.6.2. Célok

1. A Gödöllői Városi Könyvtár és Információs Központ biztosítja a szabad, korlátozás nélküli hozzáférést minden nyilvánosságra került dokumentumhoz, adathoz és információhoz, ezzel hozzájáruljon a település versenyképességének erősítéséhez. Kiemelt célja, hogy teljességre törekedve gyűjtse és elérhetővé tegye Gödöllő és környéke honismereti, helytörténeti irodalmát.
2. Korszerű, minőségi szolgáltatásokkal áll a használók rendelkezésére. Felhasználó központú szolgáltatásokat nyújt, a könyvtár épületétől és a nyitvatartási időtől függetlenül hozzáférést biztosít az adatokhoz, információkhoz, könyvtári szolgáltatásokhoz. Törekszik az olvasói igények megismerésére és ennek megfelelően alakítja szolgáltatásait, gyűjteményét.

3. A könyvtár része egy magas színvonalú országos szolgáltatási rendszernek, ötvözi a hagyományos- és elektronikus könyvtár, információs központ és a közösségi tér funkciókat.
4. Kiemelt feladatának tekinti az olvasási és információ keresési kompetenciák fejlesztését. Olvasásfejlesztő programot folytat mind a felnőtt- és a gyermekolvasók körében. A könyvtár jelentős szerepet tölt be a formális, nem formális képzés és az informális tanulás támogatásában. Szolgálja az egész életen át tartó tanulás eszméjét a gyűjteményével, saját képzési programjaival, és más képzések befogadásával.
5. A könyvtárban korszerű ismeretekkel és megfelelő kompetenciákkal rendelkező munkatársak dolgoznak. Ennek érdekében a könyvtár menedzsmentje ösztönzi a tanulást, a továbbképzést, a szakmai programokon, konferenciákon való részvételt, folyamatosan építi a szervezet tudásbázisát.
6. A könyvtár szolgáltatásait tudatosan épített, jól megtervezett, ellenőrzött és dokumentált minőségirányítási rendszerben végzi, amely a szolgáltatások magas színvonalának megőrzését és állandó megújítását célozza.

5.1.6.3. *Kiemelt kulcsterületek*

Cél 1

A Gödöllői Városi Könyvtár és Információs Központ biztosítja a szabad, korlátozás nélküli hozzáférést minden nyilvánosságra került dokumentumhoz, adathoz és információhoz, ezzel hozzájáruljon a település versenyképességének erősítéséhez. Kiemelt célja, hogy teljességre törekedve gyűjtse és elérhetővé tegye Gödöllő és környéke honismereti, helytörténeti irodalmát.

Beavatkozások

1. A könyvtár számítógépes rendszerének, eszközeinek fejlesztése, minőségi, gyors internethálózat biztosítása
2. A könyvtárból elérhetőek legyenek az országos adatbázisok, közvetítse az e-közigazgatás nyújtotta szolgáltatásokat, biztosítsa szakkönyvtárak és tudományos könyvtárak on-line katalógusainak elérését és külföldi adatbázisokban való keresést. A munkatársak folyamatos szakmai képzésével biztosítjuk, hogy megszerezzék a legfrissebb ismereteket.
3. A helyismereti dokumentumok digitalizálása és a tartalomszolgáltatás kidolgozása, megvalósítása.
4. A szolgáltatások egységes rendszerben, minőségi szempontok figyelembevételével fejleszti.

Cél 2

Korszerű, minőségi szolgáltatásokkal áll a használók rendelkezésére. Felhasználó központú szolgáltatásokat nyújt, a könyvtár épületétől és a nyitvatartási időtől függetlenül hozzáférést biztosít az adatokhoz, információkhoz, könyvtári szolgáltatásokhoz. Törekszik az olvasói igények megismerésére és ennek megfelelően alakítja szolgáltatásait,

Beavatkozások

1. A gyűjteményszervezés tekintetében költséghatékony gyarapítási stratégiát követ a könyvtár. A gyarapítást egy munkacsoport végzi, figyelembe véve a könyvtár gyűjtőköri szabályzatát, a használók igényeit, szem előtt tartva a segítséggel élők igényeit is.
2. A gyűjtemény összetételét megvizsgáljuk, az esetleges hiányokat tervszerűen, ütemezetten pótoljuk. Az elektronikus katalógusnak pontosan kell tükrözni az állományt, ezért folyamatosan végezzük a katalógus revízióját.
3. Az interaktív könyvtári honlap szolgáltatásait folyamatosan bővítjük, a felhasználói igényekhez alakítjuk, a nap 24 órájában biztosítunk szolgáltatásokat az on-line felületen.
4. A szolgáltatások folyamatát, eredményességét, minőségi szintjét folyamatosan figyeljük, és beavatkozunk, ha a szolgáltatás menetében, vagy használatában hibát tapasztalunk.
5. A közösségi és kiállító terek technikai felszereltségét korszerűsítjük, javítjuk.

Cél 3

A könyvtár része egy magas színvonalú országos szolgáltatási rendszernek, ötvözi a hagyományos- és elektronikus könyvtár, információs központ és a közösségi tér funkciókat.

Beavatkozások

1. Szorgalmazzuk a nagy könyvtárak szolgáltatásainak helyi elérhetőségét. (OSZK Pont, NAVA)
2. Kapcsolódunk a Magyar Országos Közös Katalógushoz, a könyvtár rekordjai a MOKKA adatbázisban elérhetők lesznek.
3. Egységes szolgáltatási felületet alakítunk ki a város iskolai könyvtárai és a városi könyvtár számára, így az elektronikus katalógusban együtt kereshető a bekapcsolódó könyvtárak anyaga.
4. A könyvtárközi kölcsönzés rendszerében mind dokumentumot kérő, mind szolgáltató könyvtárként részt veszünk, dokumentumot szolgáltatóként törekszünk az elektronikus tartalomszolgáltatásra.

Cél 4

Kiemelt feladatának tekinti az olvasási és információ keresési kompetenciák fejlesztését. Olvasásfejlesztő programot folytat mind a felnőtt- és a gyermekolvasók körében. A könyvtár jelentős szerepet tölt be a formális, nem formális képzés és az informális tanulás támogatásában. Szolgálja az egész életen át tartó tanulás eszméjét a gyűjteményével, saját képzési programjaival, és más képzések befogadásával.

Beavatkozások

1. Az olvasásfejlesztésre stratégiai terv készül, menetét felépítjük, az új eszközöket, projekteket fokozatosan, egymásra építve vezetjük be, figyelembe véve a különböző korosztályok igényeit.
2. A felhasználó képzés területén a különböző korosztályok életkori sajátosságait, és elvárásait figyelembe véve indítunk képzési programokat. A digitális ismeretek elsajátítására elsősorban az 50 év feletti korcsoport képezzük, a biztonságos internethasználat tekintetében a gyermekeket, szülőket célozzuk.
3. Az e-Magyarország Ponton erősítjük a mentorállási tevékenységet, hozzájárulva a digitális közigazgatás használói elfogadásához, képzéséhez.
4. Erősítjük az iskolákkal, pedagógusokkal való kapcsolattartást, a könyvtárhasználati órák kialakításával, gyermekprogramok szervezésével, könyvtári kiscsoportok indításával.

Cél 5

A könyvtárban korszerű ismeretekkel és megfelelő kompetenciákkal rendelkező munkatársak dolgozzanak. Ennek érdekében a könyvtár menedzsmentje ösztönzi a tanulást, a továbbképzést, a szakmai programokon, konferenciákon való részvételt, folyamatosan építi a szervezet tudásbázisát.

Beavatkozások:

1. A könyvtár valamennyi munkaköréhez elkészül a feladatellátáshoz szükséges képzettség, szakmai ismeretek, kompetenciák, viselkedési formák követelményrendszere. A munkatársakkal egyeztetjük, közösen értékeljük.
2. A képzési igényeket felmérjük, tervezzük, az intézmény és a munkatárs céljait összehangolva oldjuk meg a munkatársak képzését, a lehetőségek és források függvényében.
3. A könyvtárban a munkatársak belső képzéseken vesznek részt, melyet előre megtervezünk a munkatársak és az intézmény igényei szerint. Előadásokat, tréningeket tartunk az intézményben, helyes kommunikáció, panaszkezelés, udvarias viselkedés és könyvtár- informatikai témakörökben.
4. Egyes szakmai feladatok végrehajtására a különböző területeken dolgozó kollégákból munkacsoport alakul, ezzel kreatív, a mindennapi feladatoktól eltérő területeken is kipróbálhatják magukat a munkatársak.

Cél 6

A könyvtár szolgáltatásait tudatosan épített, jól megtervezett, ellenőrzött és dokumentált minőségirányítási rendszerben végzi, amely a szolgáltatások magas színvonalának megőrzését és állandó megújítását célozza.

Beavatkozások:

1. A könyvtárban létre kell hozni a Minőségirányítási csoportot, megfogalmazni a könyvtár minőségpolitikáját, pontosítani, újra gondolni a minőségirányítás rendszerét,
2. Számba venni az adottságokat, lehetőségeket, javítást célzó intézkedéseket hozni, s figyelemmel kísérni annak eredményességét, a szervezet önértékelését elvégezni.

3. A meglévő dokumentumokat egységes keretbe foglalni, a hiányzó dokumentumokat elkészíteni és összefogni a Minőségi Kézikönyvben.
4. A kidolgozott minőségirányítási rendszert folyamatosan, tervszerűen alkalmazni a szolgáltatások és a könyvtári munka minőségének biztosítása érdekében.

5.2. Folyamatszabályozási rendszer

A minőségirányítási rendszerek abból indulnak ki, hogy a kívánt eredményt, célt hatékony módon úgy lehet elérni, ha az összetartozó eszközöket és tevékenységeket folyamatként vezetjük és irányítjuk.

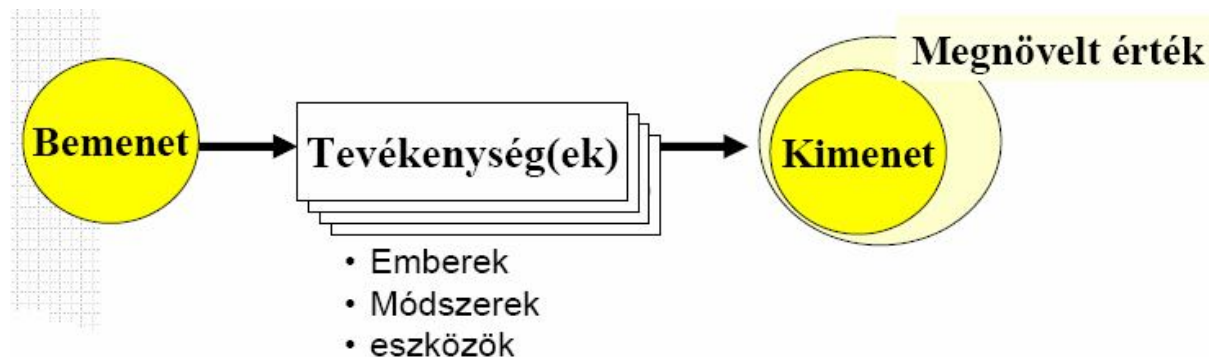
Miért jó a folyamatmenedzsment alkalmazása?

- nő a hatékonyság és az ügyfelek elégedettsége,
- nő az átláthatóság,
- új munkatársaknál lerövidül a betanítás ideje,
- külső megbízóknak dokumentált folyamatokat tudunk mutatni,
- nő a könyvtár teljesítőképességébe vetett bizalom.

Folyamat: egy vagy több feladat, amely bemeneteket kimenetekké alakít a partner, vagy egy másik folyamat számára, személyek, eljárások, eszközök segítségével.

A folyamatnak van:

- célja
- bemenete
- erőforrás igénye
- algoritmusa
- eredménye.



A folyamat célja, hogy eredményt hoz létre a belső és külső vevő számára.

A folyamatok osztályozása:

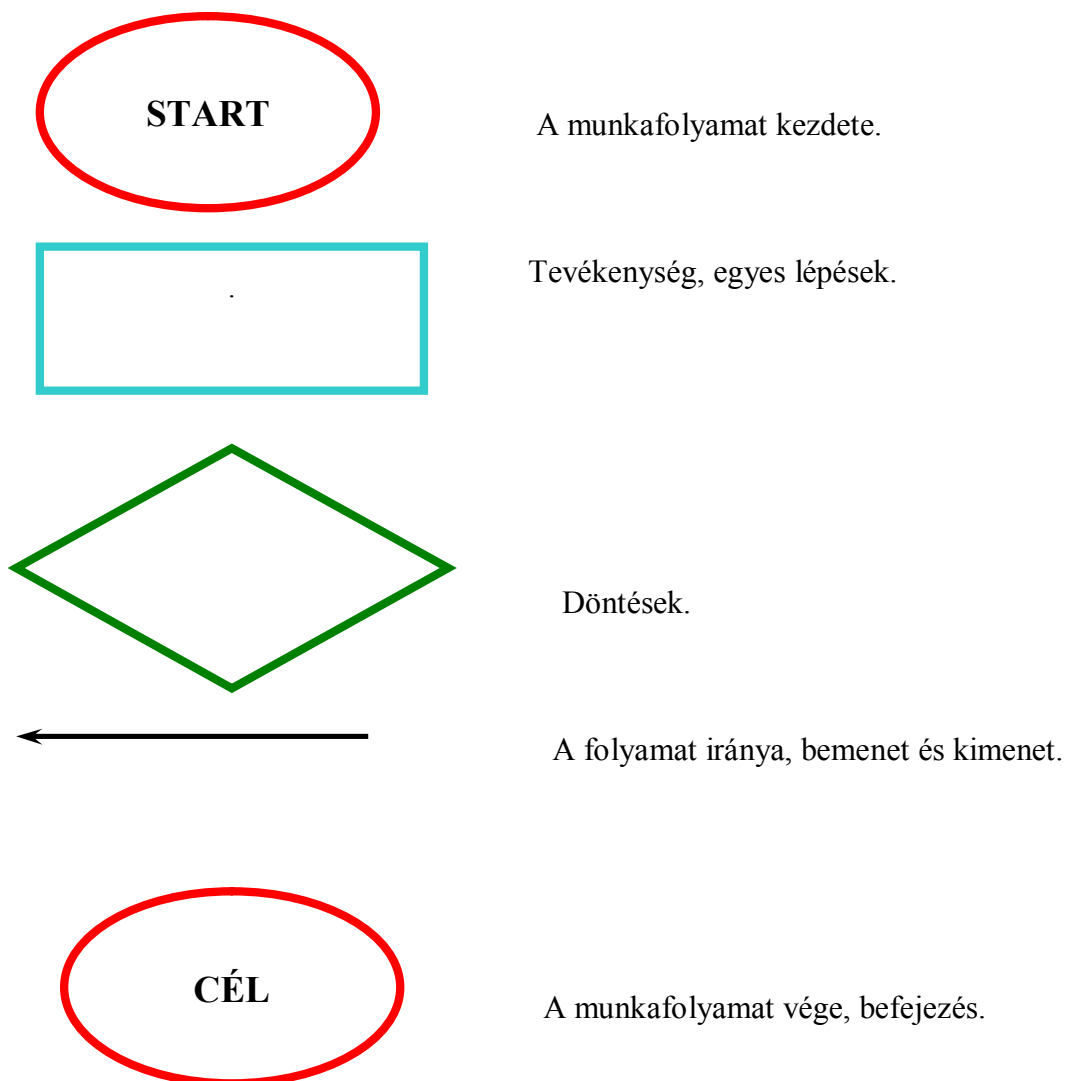
- Fő folyamatok (FF) Közvetlenül az ügyfelekre irányulnak.
- Vezetési folyamatok (VF) Az intézmény vezetéséhez és irányításához szükséges személyi, anyagi erőforrásokra vonatkoznak.
- Támogató folyamatok (TF) Támogatják az ügyfelekkel való munkát, de nem közvetlen kapcsolatban zajlanak.
- Kulcsfolyamatok (KF) Adott időszakban a szervezet sikerességét döntően befolyásoló folyamatok.
- Folyamatos javítás folyamatai (FJF) Indirekt módon járul hozzá a folyamatos fejlődéshez.

A folyamatmenedzsment lépései:

- A folyamatok azonosítása
- A folyamatok leírása
- A folyamatok céljának meghatározása
- A folyamatok értékelése és javítása
- A folyamatok bevezetése
- A folyamatok gyakorlott végzése

Annak érdekében, hogy az intézmények ne szokjanak hozzá a rutinszerű működéshez, a működés folyamán, de legkésőbb évente egyszer meg kell vizsgálni, hogy elértük-e a folyamat célját.

A folyamatábra közhasznú eszköze a munkafolyamatok leírásának, az ábra a folyamat leegyszerűsített változatát mutatja. A folyamatábra készítés szabályait figyelembe véve készítettük el kulcsfontosságú folyamataink szemléltetését.



5.2.1. Könyvtári folyamatok azonosítása és leírása - folyamatleltár

A könyvtárunkban zajló fő folyamatokat azonosítottuk és utána azokat alfolyamatokra és részfolyamatokra bontottuk. A felsorolás után megállapítottuk a könyvtári munkafolyamatok mely osztályba sorolhatóak:

1. FŐFOLYAMATOK

1.1. Állományalakítás

1.1.1. Gyarapítás

1.1.1.1. Dokumentum kiválasztás

1.1.1.2. Rendelés

1.1.1.3. Érkeztetés

1.1.1.4. Nyilvántartásba vétel

1.1.2. Apasztás

1.1.2.1. Selejtezés

1.2. Dokumentumok feldolgozása

1.2.1. Felszerelés

1.2.2. Feltárás

1.2.2.1. Formai feltárás

1.2.2.2. Tartalmi feltárás

1.2.2.3. Formai és tartalmi feltárás elkészítése számítógépen

1.3. Szolgáltatások

1.3.1. Tájékoztatás

1.3.1.1. Szak-és szépirodalmi tájékoztatás

1.3.1.2. Irodalomkutatás, bibliográfia készítés

1.3.1.3. Általános információ adás

1.3.1.4. Referenz kérdés

1.3.1.5. Használatképzés

1.3.1.5.1. Tanfolyamok

1.3.1.5.2. Könyvtár bemutatás, segítő szolgálat

1.3.1.5.3. Könyvtárhasználati órák

1.3.1.5.4. Segítnet

1.3.1.6. Sajtófigyelés

1.3.2. Helyben használat

1.3.2.1. Olvasóterem használata

1.3.2.2. Folyóiratolvasó használata

1.3.2.3. Katalógusok használata

1.3.2.4. Szakirodalmi adatbázisok használata

1.3.2.5. Internet használat, szövegszerkesztő használat, Handy Cafe

1.3.3. Kölcsönzés

1.3.3.1. Beiratkozás

1.3.3.2. Előjegyzés

1.3.3.3. Hosszabbítás

1.3.3.4. Felszólítás ügyintézése

1.3.3.5. Könyvtárközi kölcsönzés

1.3.3.6. Dezideráta

1.3.3.7. Távolról elérhető szolgáltatások (honlap, blog)

1.3.3.8. Kabátos kölcsönzés

1.3.3.9. Könyv és Kávé

1.3.4. Reprográfia

1.3.4.1. Fénymásolás

1.3.4.2. Nyomtatás

1.3.4.3. Digitalizálás

1.3.4.3.1. Szkennelés

1.3.4.3.2. Fotózás

1.3.4.3.3. Adatmentés

1.4. Gyűjtemény rendezése

1.4.1. Raktározás: raktári rend kialakítása és fenntartása

1.4.2. Kötetési előkészítés

1.4.3. Gyűjteményrészek (különgyűjtemények) védelme és kialakítása

1.4.4. Állományellenőrzés

1.4.5. Ajándékkönyvek kezelése

1.4.6. Statisztikák készítése

1.5. Állományvédelem

1.5.1. Digitalizálás

1.5.2. Restaurálás

1.5.3. Köttetés

1.6. A könyvtár külső megjelenésének alakítása

1.6.1. Kiállítások

1.6.2. Rendezvények, konferenciák szervezése

1.6.3. Kiadványok

1.6.4. Feliratozás

1.6.5. Marketing

1.6.6. Terembérlés

1.7. Partnerkapcsolatok

1.7.1. Kapcsolatok az iskolai könyvtárakkal

1.7.2. Kapcsolat a fenntartóval

1.7.3. Kapcsolat a városban működő intézményekkel

1.7.4. Kapcsolattartás szakmai szervezetekkel és intézményekkel

1.7.5. Kapcsolattartás a városban működő civil szervezetekkel

1.7.6. Kapcsolattartás szolgáltatókkal

1.7.7. Panaszkezelés

2. VEZETÉSI FOLYAMATOK

2.1. Stratégiai tervezés

2.2. Irányított önértékelés

2.3. Intézményi működés értékelése

2.4. Intézmény működésének fejlesztése

2.5. Partneri igények felmérése

2.6. Kommunikáció a partnerekkel

2.7. Intézményi folyamatok ellenőrzése, mérése

2.8. Belső audit

2.9. Pályázatok

2.10. Szabályzatok elkészítése, ellenőrzése és fejlesztése

3. TÁMOGATÓ FOLYAMATOK

3.1. Informatika

3.1.1. Rendszergazdai tevékenységek

3.1.2. Üzemeltetés, karbantartás

3.1.3. Szikla Könyvtári Integrált Rendszer fejlesztése

3.1.4. Informatikai eszközök beszerzése

3.1.5. Adatvédelem, mentés, vírusvédelem

3.2. Biztonságos működés

3.3. Épület-karbantartás és üzemeltetés

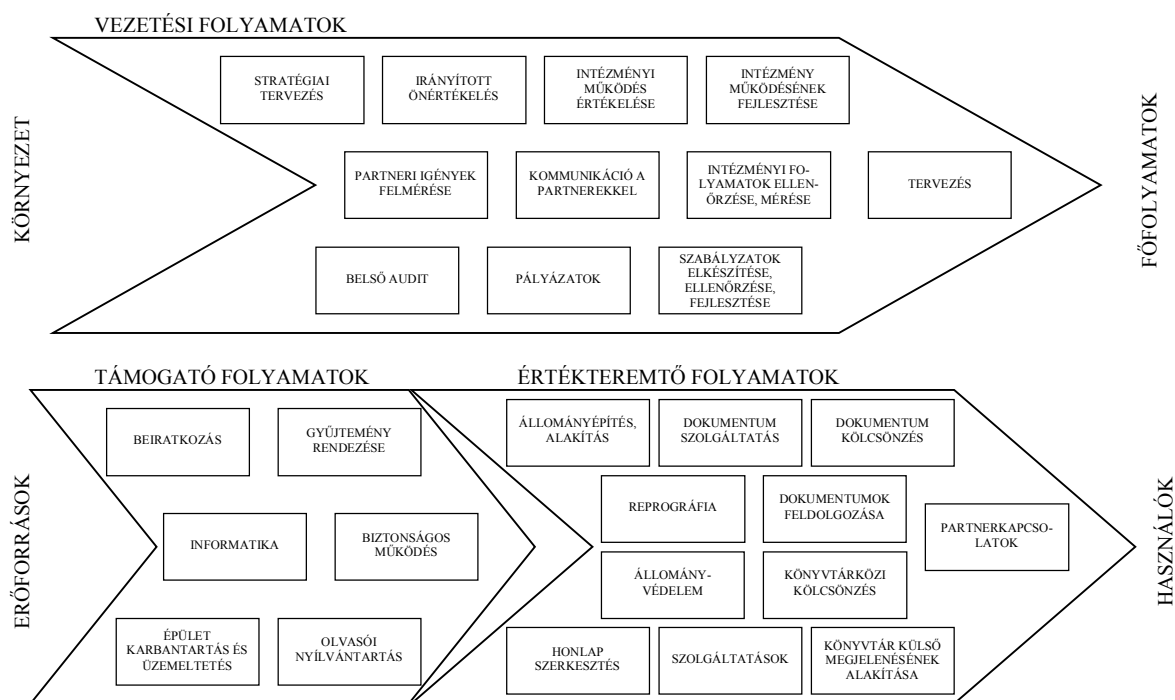
A folyamatok részletes leltárját külön dokumentum taglalja.

5.2.2. Folyamattérkép készítése

A folyamatleltár aprólékosságát kiegészíti a folyamattérkép szemléletessége. A folyamatok bármelyike lehet a szervezet adott helyzetében stratégiai jelentőségű kulcsfolyamat. A nyíldiagramon vizuálisan jól elkülönülnek a különböző folyamatkategóriák, miközben nyilvánvalóvá válik, a vezetési folyamatok hogyan fedik le a támogató-és főfolyamatokat. Látjuk, hogy a vezetési folyamatok hogyan kapcsolják össze a könyvtárat a környezetével továbbá meghatározzák, kijelölik a könyvtári folyamatokat.

Létrejön a használók számára az érték a könyvtárosok, dolgozók munkájából. Jól láthatóan tükrözi az ábránk, hogy a támogató folyamatok a könyvtári szolgáltatásokon keresztül értéket teremtenek a használók számára.

Folyamattérkép nyíldiagrammon



5.2.3. Folyamatszabályozás

A minőségsszabályozás legfontosabb eszköze a folyamatszabályozás. A minőséget úgy lehet biztosítani, hogy az előállítás minden egyes folyamatát szabályozzuk és az ellenőrzés során nyert értékek alapján beavatkozunk a folyamatba. A folyamatszabályozás egy adott tevékenységsorozat (munkafolyamat) megvalósítási módjának és feltételeinek megtervezését jelenti, vagyis

- lépések
- szükséges erőforrások

- időszükséglet, határidők
- felelősök és hatáskörök
- ellenőrzési, beavatkozási pontok, módszerek és felelősségek
- visszajelzési lehetőségek
- szükséges dokumentumok és feljegyzések meghatározása.

Meghatároztuk azokat a munkafolyamatokat, amelyeknek formális szabályozására szükség van. A folyamatokat súlyoznunk kell fontosságuk és értékteremtő szintjüktől függően. Könyvtárunkban vannak olyan szabályozási folyamatok, amelyeket ki kell terjeszteni és a dokumentumokban rögzíteni kell:

- az elkészült dokumentumok formai követelményei ugyanolyanok, mint a minőségügyi dokumentumoknál,
- kijelöltük a folyamatgazdákat,
- meghatároztuk a folyamat végrehajtóinak feladat-felelősségi- és hatáskörét (munkaköri feladatok),
- a folyamatok áttekintésének, ellenőrzésének, értékelési rendszerét kidolgoztuk, szükséges indikátorokat, mérési eljárásokat készítettünk,
- szükség esetén a folyamatot újjáalakítjuk, ebben az esetben felelőst és időhatáridőt állapítunk meg.

5.3. Partnerközpontúság

A kommunikáció egy intézményben a tervezés és folyamatos működés szerves része, valamennyi munkafolyamatban fontos szerepe van mind a belső partnerek közötti, mind a kommunikáció céljainak és eszközeinek összehangolása hasonlóan a projektcélok és módszerek összehangolásához szakszerű tervezést igényel, mert a projekt egyes tevékenységeihez kapcsolódó kommunikáció segíti leginkább a szervezet hírnevének növelését, kapcsolatrendszerének bővítését, új adományozókkal való együttműködés kialakítását. Ezért fontos, hogy a kommunikáció során a célok és az alkalmazott eszközök összhangban legyenek. A GVKIK-ban évtizedek óta nyilván van tartva az intézmény partnereinek listája. Ez korábban az úgynevezett VIP lista került átvizsgálásra és ennek alapján dolgozta ki 2011-ben a könyvtár partnerlistáját és kommunikációs tervét. Ez a két dokumentum folyamatosan ellenőrzés alatt áll, a változások miatt folyamatosan frissítjük. Mellékletben a teljes dokumentum olvasható.

A Gödöllői Városi Könyvtár és Információs Központ partneri kapcsolatrendszere három részből tevődik össze:

- kommunikáció a külső partnerekkel
- kommunikáció a belső partnerekkel: a munkatársakkal
- kommunikáció a helyi társadalommal – a nem használói, de lehetséges partneri, támogatói réteggel.

5.3.1. Belső partnerek

- munkatársak
- belső csoportok: Őszikék, Olvasókör, Irodalmi Kerekasztal, Értelmiségi Kör, Sakk kör, Rejtvényfejtő klub, Élmény-Depo filmklub vezetői (Gerényi Krisztina, Soldevila Katalin, Istók Anna, dr. Heltai György, Veréb Béla – Rigó József, Barna Viktor, Kovásznai-Szász Gergő) és tagjai
- szerződéses kapcsolatban álló cégek, személyek: Tóth Péter fotós, Tóth László grafikus, Kecskés József kiállítás rendező
- nyugdíjas, Gyes-en lévő vagy tartós betegállományban lévő kollégák

A belső kommunikáció célja és feladata

- Jó munkahelyi, közösségi légkör megteremtésével fokozzuk a munka hatékonyságát;
- Az alkalmazottak, csoporttagok kedvezően befolyásolják a szervezetről kialakult képet személyes kapcsolataik útján;
- Megfelelő információáramlással mozgósítsuk a munkaerőt, hogy a szervezet jövőjét befolyásoló stratégiai kérdésekben aktívan részt vállaljon (a küldetés és a stratégiai célok közös kidolgozása, elfogadása, elfogadtatása);
- A könyvtár küldetése és stratégiája által meghatározott célkitűzések valamennyi munkatárs számára ismert legyen;
- Az újonnan érkező munkatársak számára biztosítsa a szervezet stratégiájának, küldetésnyilatkozatának, minőségpolitikájának megismerését;
- Az alulról felfelé haladó információk a lehető legkisebb torzítással jussanak el a vezetőkhöz, valamint egyszerűsítsük a menedzsmentfeladatokat és döntések keresztülvitelét;

- A felülről lefelé haladó információk megfelelő időben és rendszerességgel eljussanak a dolgozókhoz. Megfelelő visszajelzést kell beépíteni a rendszerbe. Mindenkinek a maga területéről, kompetenciájáról részletesen, a szervezet egészét átfogó információkról tömörebben;
- Rendszeres értékelésekkel, a szervezeten belüli kapcsolatok elemzésével csökkentsük a konfliktusokat – kölcsönös bizalom elérése;
- Lehetőséget biztosítson a munkatársak számára a vélemény nyilvánítására a szervezetet érintő kérdésekben.

A belső kommunikáció tervezésénél végig kell gondolni, hogy

- egy-egy munkafolyamatban milyen belső kommunikációs céljaink vannak;
- milyen meglévő kommunikációs csatornáink vannak és milyen új csatornákat kell létrehozni és működtetni a munkavégzés hatékonyságának és átláthatóságának növeléséhez;
- milyen szóbeli és írásbeli eszközöket alkalmazzunk, valamint milyen dokumentáció szükséges, amely kellő mennyiségű és tartalmú információt biztosít a munkatársaknak;
- hogyan integráljuk partnereinket a kommunikációs rendszerbe: a belső csoportok tájékoztatása az őket érintő változásokról, rendezvényekről, stb.
- a felelősök megállapítása: pl. munkamegbeszélések előkészítése, dokumentálása, faliújság frissítése;
- a kommunikációs eszközök használatának ütemtervezése.

A belső kommunikáció eszközei lehetnek

Szóbeli:

- Munkamegbeszélések, értekezletek
- Közös tervező fórumok (elsősorban egy-egy projekthez kapcsolódva)
- Csoportos és személyes értékelések
- Konfliktuskezelés
- Csapatépítő rendezvények, szabadidős programok
- Vezetőségi ülések
- Egyéni beszélgetés

Írásbeli:

- Stratégiai terv
- Szervezeti és működési szabályzatok
- Projekt megvalósítási tervek: feladat és felelősségek leírása
- Szervezeti struktúra: munkaköri leírások, munkaszerződés
- Faliújság, rendezvénytár
- Emlékeztetők, jegyzőkönyvek
- Partnerek közti írásos megállapodás
- Levelezőlisták (GVKIK, olvasókör, Irka, Értelmiségi Kör)
- Intranet (belső Internet rendszer)

A gödöllői könyvtárhoz számtalan belső csoport tartozik, melyek évek, sőt évtizedek óta hűséges partnerei intézményünknek. Ezek a körök, klubok elég lazán kötődnek intézményünkhöz, mindenképpen érdemes lenne velük a kapcsolatot szorosabbra fogni:

- rendszeres tájékoztató, hírlevél küldésével számukra, melyben tájékoztatjuk az aktualitásokról, új beszerzésekről, programokról, szolgáltatásokról;
- tapasztalatok átadása más könyvtárak számára: a sikeresen működő klubok működtetéséről és lehetőségeiről célszerű lenne más könyvtárakat tájékoztatni;

- a körök, csoportok szorosabb részvételére kellene buzdítani a nagyobb könyves rendezvényeken, a közelmúltban erre rengeteg jó példa volt: Értelmiségi Kör író-olvasó találkozói, Ünnepi Könyvhét, olvasókör író-olvasó találkozói, írókör felolvasóestjei, irodalmi pályázatai, stb.

5.3.2. Külső partnerek

Külső partnereinkkel való kommunikáció célja és feladata

- a lakosság és a lehetséges partnerek bizalmának megnyerése, az intézmény jó hírének és ismertségének növelése;
- eredményeink folyamatos bemutatása lehetséges partnereink és fenntartónk, illetve támogatóink számára, a szervezet pozíciójának erősítése;
- folyamatos kapcsolatépítés és kapcsolattartás célcsoportjainkkal, a használókkal: a könyvtár szolgáltatásainak hozzáférhetőségét és hasznosságát bizonyítva;
- helyi társadalmi érdekek, problémákra való reagálás, a stratégiai céloknak megfelelően;
- a könyvtár szolgáltatásainak és előnyeinek megismertetése a felhasználókkal, illetve ösztönzése ezek igénybevételére;
- a kifelé irányuló kommunikáció és image konzisztens legyen a szervezeti kultúrával

Nem csak azt fontos feltérképeznünk, hogy kik azok, akik intézményünkre valamilyen hatással vannak, illetve akikre a könyvtár lesz valamilyen hatással (tehát ők még nem tudnak róla), hanem célszerű egy olyan kapcsolati térképet elkészíteni, mely vizuálisan is megjeleníti az egyes személyek és szervezetek könyvtárunktól való távolságát, a velük való kapcsolattartás indokoltságát.

Ez az ún. személyes tér különböző célcsoportokat foglal magába, melyek sajátos kommunikációs stratégiákat és technikákat igényelnek.

A kapcsolati térkép szereplői és kulcsszemélyei természetesen nem mások, mint a projekt célcsoportjainak, érintetteinek, érintetteinek köre, ahogy az fent olvasható:

- fenntartók
- használók
- kulturális partnerek, civil szervezetek
- szakmai szervezetek és
- a sajtó

Külső partnerek csoportosítása

Fenntartók:

- Gödöllő Város Önkormányzata
- Polgármesteri Kabinetiroda
- Költségvetési Iroda
- Városüzemeltetési Iroda
- Kulturális Bizottság
- Emberi Erőforrások Minisztérium Közgyűjteményi Főosztály Könyvtári Osztálya
- Magyar Államkincstár

Használók:

- olvasók
- látogatók
- iskolák, zeneiskola
- óvodák
- terembérlők
- civil szervezetek
- kézművesek
- önkéntesek

Kulturális és egyéb partnerek, versenytársak:

- Művészetek Háza
- GIM Ház (Gödöllői Iparművészeti Műhely)
- Gödöllői Városi Múzeum
- Gödöllői Királyi Kastély
- Gödöllői Királyi Kastély Barátainak Egyesülete
- Gödöllői Testvérvárosi Egyesület
- Erzsébet királyné Szálloda
- Gödöllői Ottlik Kör – Futura Egyesület
- Regina Alapítvány
- Ringató Babafoglalkozás
- Nevelési Tanácsadó
- Helyi sajtó: Szolgálat, Gödöllői Hírek, Gödöllői Krónika, Dombvidék
- Rejtvényfejtők Országos Egyesülete
- Raiffeisen Bank
- Diverzitás Közhasznú Alapítvány
- Socius Kör

Könyvtárak:

- SZIE Egyetemi Könyvtár
- Pest Megyei Könyvtár
- Csuka Zoltán Városi Könyvtár (Érd)
- Katona Lajos Városi Könyvtár (Vác)

Szakmai szervezetek

- NIIF / Nemzeti Információs Infrastruktúra Fejlesztési Intézet
- Nemzeti Fejlesztési Ügynökség
- Nemzeti Kulturális Alap
- MOKKA Egyesület
- OSZK Könyvtári Intézet
- OSZK pont
- Szikla – NetLib Kft.
- E-Magyarország Pont
- NAVA
- Observer Médiafigyelő Kft.
- Magyar Reprográfiai Szövetség
- Könyvtárellátó Nonprofit Kft.
- ODR
- IKSZ
- PEMEKSZ
- HKSZ

- Magyar Cserkészszövetség
- Könyvtáros Egyesületek: MEK
- Érdekvédelmi szervezetek
- Magyar Irodalmi Szerzői Jogvédő és Jogkezelő Egyesület
- IVETAGR partnerek: Motiváció, Ciberespacio, Iberika

Beszállítók és szolgáltatók:

- papírboltok (Árkus Kft.)
- Rajat Bt.
- Telenor
- Invitel
- Duna Menti Regionális Vízművek, Elmű, Zöldhíd Régió kft.
- Gödöllői Távhő Kft.
- UPC Magyarország Kft.
- Lifttechnika Kft.
- G-Lux Kft.
- Multi-Alarm kft.
- Clearwater
- Magyar Posta Zrt.
- Könyvesboltok (Bagoly, Fáma)
- Bookline
- Csodaceruza
- Romi-Suli
- Csimota
- Pozsonyi Pagony Kiadó
- Pécsi Direkt kft.
- Antik Áruház, Antikvárium.hu Kft.
- Lapker Kft.
- Pre-Con Restaurátor
- Tóth Zoltán könyvkötő

5.3.3. *Kommunikáció a helyi társadalommal – marketingkommunikáció*

A marketing szemlélet a nonprofit szervezetekben nem arról szól, hogy mindenáron el kell adnunk valamit, hanem arról, hogy munkánkat eredményesebbé tegyünk. Célja hogy megismertessük a potenciális használóinkkal és támogatóinkkal szervezetünket és szolgáltatásaink hasznosságát.

A marketing kommunikáció során nagyon oda kell figyelni az üzenet megfogalmazására, a felhasznált médiára, a kommunikátor személyére és a kommunikáció időpontjára. A kommunikációnak intenzívnek, hatásosnak és hitelesnek kell lennie.

Helyi társadalom – nem felhasználók felé történő kommunikációs munka:

Szervezet bevezetése:

- A könyvtári programok, szolgáltatások népszerűsítése;
- Az intézmény eredményeinek bemutatása és kommunikálása.

Névismertség növelése:

- Könyvtári bemutatkozó anyagok, események létrehozása, terjesztése;

- A szervezet nevének folyamatos megjelentetése;
- Név, szervezet, célcsoport, szolgáltatás egység kommunikálása, erősítése.

Identifikálás:

- A szervezet önazonosságának erősítése – könyvtári imázs kialakítás és kommunikálása;
- A szervezet elkülönítése a hasonló tevékenységet végzőktől, az előnyök hangsúlyozása;
- A szervezet elkülönítése a célcsoport más szolgáltatóitól: direkt marketing alkalmazása, célcsoportok meghatározása és célzott megkeresése a számukra fejlesztett szolgáltatásokkal, üzenetekkel.

Intenzív kampány – a külső partnerek felé:

Cselekvésre ösztönzés:

- A programokra, új, megújuló szolgáltatásokra való figyelemfelhívás
- Szervezetre irányuló figyelem felkeltése – fókuszáló ösztönzés
- Bizonytalanok igénybevevők ösztönzése, határozottak megerősítése: akciók, kedvezmények
- Példaadás, olvasók bemutatása, olvasók ajánlása
- Fórum biztosítása a partnerekkel való kétoldali kommunikációra: faliújság, olvasói érdekképviselő, beszámolók, vitapanaszok, konferenciák, stb.

Meggyőzés:

- Szervezetünk megmutatása, azonosító jelek közzétele (név, logó)
- Szervezeti alkalmasság bizonyítása
- A korábbi pozitív tapasztalatok bemutatása, kommunikálása
- Kiszámítható, átlátható szervezeti működés hangsúlyozása
- Társadalmi hasznosság hangsúlyozása

Elkötelezés:

- Ismétlő felhívások, kötődés megerősítése
- Párbeszéd a megcélzottakkal – fórumok, vitaestek, megbeszélések, faliújság
- Kapcsolatépítés a megcélzottak körével
- A kapcsolat fenntartásának eszközei, lehetőségei

A partnerekkel való kapcsolattartás rendszeréről bővebben az intézmény Kommunikációs terv és Partnerlista című dokumentum tájékoztat.

5.3.4. Panaszkezelés

A panaszkezelés módja

A mindennapi munkafolyamatok során a cél a panasz elkerülése, megelőzése. A Gödöllői Városi Könyvtár a panaszkezelés során olyan módszereket alkalmaz, amely hatékonyan, a lehető leggyorsabb és egyszerű módon kezeli a használói panaszokat. Célunk az, hogy látogatóink panaszmentesen, illetve a panaszukat orvosolva térjenek vissza intézményünkbe. A panaszkezelés fontos területe a GVKIK minőségmenedzsmentjének is. Mivel elsődleges célunk, hogy használóink elégedettek legyenek velünk, komoly előírások, szabályzatok

határozzák meg az ügyféllel való kommunikáció területeit. Ennek egyik kiemelt eleme a panaszkezelés, panasz megelőzés.

Személyzeti kérdések

A munkatársak hozzáállása:

- Úgy bánjunk a partnerrel, ahogyan szeretnénk, hogy mások bánjanak velünk!
- Legyünk udvariasak, figyelmesek!
- Legyünk megközelíthetőek és segítőkészek!
- Mindenkinek azonos bánásmód jár!

A panaszhelyzet-kezelés standardjának alapsémája

1. Köszönd meg a panaszt!
2. Magyarázd meg, miért tartod fontosnak a panasz megismerését!
3. Kérj elnézést!
4. Ígérd meg, hogy azonnali lépéseket teszel!
5. Kérdezz!
6. Azonnal javítsd a hibát! Ha nem a hatáskörödbe tartozik, értesítsd a felelőst!
7. Ellenőrizd az ügyfél elégedettségi állapotát!
8. Előzd meg a hiba megismétlődését!

Panaszok lehetséges csoportosítása:

Megjelenési forma szerint

- Írásos (ötletláda, postai levél, fax, e-mail)
Intézkedés: az írásos panaszt minden esetben továbbítani kell a vezető helyettesnek. Az ötletláda tartalmát napi rendszerességgel a regisztráción dolgozó munkatársnak el kell juttatnia a vezetőhöz. Az írásos panaszt elektronikusan iktatni kell, kinyomtatva a vezető fűzi le.
- Szóbeli (személyes, telefon, üzenetrögzítő)
Intézkedés: szóbeli panasz esetén az azonnali panasz megszüntetésre kell törekedni. Amennyiben ez nem sikerül, a vezető helyettesnek kell rögtön értesíteni a panaszról.
- Testbeszéd (személyesen „ki nem mondott elégedetlenség”)
Intézkedés: törekedni kell, hogy észrevegyük és kezeljük a panaszt.

Címzettje szerint:

- A könyvtár egésze
- A könyvtár munkatársa, esetleg név szerint
- Az elsőszámú vezető
- Fenntartónak, ágazati irányításnak
- Médiaának (pl. olvasói levél, nyilatkozat)
Intézkedés: minden írásbeli megszólítás esetén a panasz kezelésével a vezető helyettes és a vezető foglalkozik, ezeket a vezető helyettesnek kell továbbítani.

Keletkezésének ideje szerint:

- Friss panasz
Intézkedés: szóbeli panasz esetén az azonnali panasz megszüntetésre kell törekedni. Amennyiben ez nem sikerül, a vezető helyettesnek kell rögtön értesíteni a panaszról.
- Régebbi panasz

Intézkedés: minden megszólítás esetén a panasz kezelésével a vezető helyettes és a vezető foglalkozik. A beérkezett panaszokat a vezető helyettesnek kell továbbítani. A panaszkezelésnek 3 munkanapon belül meg kell történnie. Az elektronikus iktatóban a panaszkezelésről példányt el kell helyezni. Kinyomtatva az igazgató fűzi le.

Keletkezés helye szerint:

- ruhatár
- beiratkozás, kölcsönzés, regisztráció
- tájékoztatás
- rendezvények
- eszközhasználat

Intézkedés: minden részlegen törekedni kell az azonnali panaszkezelésre. Amennyiben ez nem sikerül, értesíteni kell a vezető helyettest, aki eljár az ügyben.

Tartalma szerint:

- Ár, büntetés kifogásolása
- Minőségi panasz
- Bánásmód kifogásolása
- Tájékoztatás (téves vagy hiányos) miatti panasz

Intézkedés: minden részlegen törekedni kell az azonnali panaszkezelésre. Amennyiben ez nem sikerül, értesíteni kell a vezető helyettest, aki eljár az ügyben.

Súlyossága szerint – megoldhatóság szempontjából

- Azonnal és költségmentesen megoldható
- Rövid időn belül, csekély költséggel megoldható
- Hosszabb időt, több közreműködőt és némi anyagi ráfordítást igénylő
- Kompenzációt, kártérítést igénylő
- Rossz hírünk nagy nyilvánosság elé kerülésével fenyegető
- Jogi következményekkel járó

Intézkedés: a fenn említett súlyossági fokozatoknál minden esetben értesíteni és tájékoztatni kell a vezető helyettest, a további intézkedésekről ő dönt.

A panaszhelyzet kezelésének 5 szabálya, amelyet szem előtt kell tartani:

1. A megelőzés elve:

Könnyebb elkerülni a panaszhelyzetet, mint jól megoldani! Úgy bánjunk az olvasóval, hogy lehetőleg kerüljük el a konfliktust, ne adjunk okot a panasztételre.

2. Az észlelés elve:

Panaszhelyzet akkor keletkezik, amikor a partner elégedetlen, függetlenül attól, hogy panaszkodik-e vagy sem! Nem mindig észleljük. Sokszor csak a metakommunikációból derül ki. A ki nem mondott panasz még károsabb is lehet, hiszen nem kezelhetjük, ellenben szóbeszéd útján ronthatja a hírünket. Mindig figyeljünk az utaló jelekre!

3. A felkészültség elve:

A megoldásban alkalmazzunk standardokat, kerüljük az improvizációt!

4. A kompetencia elve:

A panaszkezelésben a legjobb alkalmazottaknak kell részt venniük!

Intézkedés: Minden részlegen az a kolléga foglalkozzon a panaszossal, aki ismeri az ügyet és rátermetten tudja kezelni. Ilyen kolléga hiányában azonnal értesíteni kell a vezető helyettes, távolléte esetén a vezetőt. Amennyiben egyik sincs jelen, írásban kell rögzíteni a panaszt.

5. A kompenzáció elve:

A használót panasz esetén kompenzálni kell. A kompenzáció a használónak kárt, kellemetlenséget okozó intézmény önként adott ajándéka.

- Ez nem kötelező, hanem adható.
- A mindenkori helyzet határozza meg mértékét.
- Cél, hogy visszaállítsuk az olvasó bizalmát. A könyvtáros ajánlja fel.

Intézkedés: minden esetben a kompenzáció mértékét- amennyiben anyagi vonzata van- a vezető vagy a vezető helyettes határozza meg.

A panaszkezelés folyamata

1. A panaszos használó problémájával a könyvtárhoz fordul.
2. A könyvtáros meghallgatja, kérdéseivel udvariasan megtudja a panasz okát.
3. Elnézést kér, majd gyors intézkedést ígér a panaszosnak.
4. A könyvtáros megvizsgálja a panaszt.
5. Ha azonnali intézkedéssel megoldható és orvosolható, tisztázza a használóval.
6. Amennyiben a hatáskörén túllép, vagy nem tudja megoldani a problémát, úgy azonnal értesíti a vezető helyettes, távolléte esetén a vezetőt. Mindkettőjük hiányában írásban rögzíti a panaszt, melyet a legrövidebb időn belül továbbít a vezető helyettesnek.
7. A vezető helyettes informálódik a panaszról a használótól és a könyvtárostól egyaránt.
8. Dönt a panasz súlyosságáról.
9. A vezető helyettes, szükség esetén a vezetővel együtt mérlegeli a problémát és döntést hoz.
10. Megállapodik a panaszossal a probléma megoldásában. Szóbeli intézkedés esetén személyesen közli a kompenzáció mértékét a partnerrel.
11. Írásbeli panasz esetén 3 napon belül a vezető helyettes, szükség esetén a vezető írásban reagál a panaszra. Meghatározza a kompenzáció mértékét. Ezt az elektronikus iktatóban iktatja, nyomtatva a vezető fűzi le.
12. A vezető helyettes tájékoztatást ad az adott panaszkezelési folyamatban érintett munkatársaknak a folyamat lefolyásáról és lezárásáról. Utasítást ad a követendő intézkedésekről. (pl. a kompenzáció mértéke, módja).
13. A folyamat lezárul.

6. A MINŐSÉGIRÁNYÍTÁS SZAKASZAI

6.1. A minőség meghatározása

A TQM módszer alapvetően folyamat-orientált, az intézmény tevékenységeit, szolgáltatásait folyamatként kezeli és a folyamatos fejlődésre helyezi a hangsúlyt. A TQM egyik lényeges eleme, hogy a döntéseket adatokra és nem véleményekre alapozzuk. Minőségmenedzsmentünk egyik fő feladata tehát annak megállapítása, mit lehet és érdemes mérni. Könyvtárunkban három szinten tudjuk meghatározni a minőség fogalmát és ennek kapcsán végezhetünk méréseket: folyamat, végtermék és végeredmény.

6.2. A minőség mérése

6.2.1. Folyamatok minőségének mérése

A folyamatok minőségének méréséhez az első lépés, hogy azonosítani kell az intézmény folyamait, osztályozni kell azokat, feltárni a köztük lévő kapcsolatokat, meghatározni minden folyamat gazdáját, felelősségi körét, inputjait, eredményeit. A folyamatok leírása során teljesítménymérést kell végeznünk, ellenőrző pontokat beépítenünk és meghatározni azokat az eszközöket, melyekkel a hibák felmerülése esetén dolgozunk. Végezetül gondoskodnunk kell a hibák kijavítására tett intézkedések tervszerűségéről, rendszeréről és az egész folyamat dokumentálásáról.

A könyvtári munkafolyamatok azonosítás a GVKIK-ban megtörtént és meghatároztuk a hozzájuk rendelt teljesítménymutatókat is, melyeket rendszerbe foglaltunk. A külön dokumentumban található folyamatábrákhoz rendelt táblázatok mutatják meg ezt a rendszert. A mutatók kialakítása során több szempontot vettünk figyelembe:

- a mutatóhoz tartozó adatgyűjtés legyen minél egyszerűbb
- a mutató kulcsterületekről adjon információt
- a mutató értékelhető és valóságos adatokból épüljön fel
- a mutatók öleljék fel a könyvtár működésének minden területét.

A folyamatok minőségét egy vagy több teljesítménymutató határozza meg. Mivel önmagában egy mutató nem hordoz információt, a teljesítménymutatókat évről-évre ki kell számolnunk és grafikonon vezetnünk, elemezve az elmúlt évekhez történt változást. Ezen kívül érdemes kiválasztani olyan kulcsmutatókat, melyek alkalmasak benchmarking elemzésre is. A GVKIK 2006 óta foglalkozik benchmarking elemzésekkel, korábban a Csuka Zoltán Városi Könyvtárral közösen. Jelenleg két hasonló helyzetű települési könyvtárat választott ki: Vác és Gyula városi könyvtárát. Bár a benchmarking lényege, hogy mindig az adott területen legjobban teljesítő intézményhez hasonlítsuk saját adatainkat, számunkra ez kevésbé volt megoldható. Egyrészt úgy gondoljuk a teljesítmény meghatározása még közkönyvtári szinten is nagyon differenciált, hiszen az intézmény küldetésétől, céljaitól, stratégiájától, a fenntartó stratégiai céljaitól, gazdasági helyzetétől, az adott település gazdasági, pénzügyi, politikai, oktatási, demográfiai és kulturális helyzetétől is nagyban függ. Tehát lehetetlen lenne hasonló helyzetben lévő intézményt találni.

Másrészt úgy gondoljuk, minden intézménynek meg lehetnek a jó módszerei, rendelkezhet olyan területekkel, melyeken kiválóan teljesít és mely számunkra hasznos tapasztalatot

nyújthat. Így jelenleg két olyan könyvtárat választottunk összehasonlító elemzésünkhöz, melyek nagyjából azonos népességű települést szolgálnak ki, másrészt a város rendelkezik főiskolai vagy egyetemi könyvtárral, akárcsak Gödöllő, tehát nem egyetlen könyvtári intézmény.

Az adatok gyűjtéséhez a Könyvtári Intézet honlapján elérhető statisztikai adatbázist használjuk fel. Az elemzés során törekszünk arra, hogy a máshol kiugróan jobb teljesítménymutatók okait feltárjuk, és lehetőség szerint alkalmazzuk az ott lévő módszereket könyvtárunkban.

A benchmarkinghoz szorosan kapcsolódik könyvtárunk célkitűzése, hogy más könyvtárak munkáját, gyakorlatát megismerje. Ennek kapcsán törekszünk arra, hogy testvérkönyvtári kapcsolatokat létesítsünk, illetve csereprogram keretében fogadjunk és küldjünk egyhetes tapasztalatszerző munkára munkatársakat.

6.2.2. *Output minőségének mérése*

Vannak olyan minőségi elemek, melyeket nem lehet a folyamatok mentén megközelíteni. Ezek a könyvtári munka során keletkező termékek, szolgáltatások minőségének mérése, illetve ide tartoznak az igényfelmérések is, elsősorban a vevők, fenntartó elvárásainak feltérképezése.

A könyvtár szolgáltatásokat nyújt használóinak. A szolgáltatás érdekében forrásokat biztosít. Ez a bemenet vagy input a könyvtárosi szakértelem, a költségvetési összegben, az épületben, a technikai infrastruktúrában, a könyvtári dokumentumokban, a (szakmai) kapcsolatokban stb. testesül meg. A kimeneti oldalon találhatóak a könyvtár termékei a különböző szolgáltatásaink, melyeket az 1.6 pontban részleteztünk és melyeket ténylegesen igénybe vehetnek a használók. A szolgáltatások minőségére is határoztunk meg teljesítménymutatókat, az input és az output egymáshoz viszonyított adataiból.

Ide tartozik a munkatársak teljesítményének értékelése is. Mivel a szolgáltatás minősége függ a szolgáltatást végző munkatárs szakmai kompetenciáitól, motivációs szintjétől, szükség van a dolgozók munkájának minősítésére is. Ennek érdekében a vezetőség évente egyszer szóbeli, négy szemköztí értékelés, beszélgetés keretében értékeli minden munkatársat a Munkatársi önértékelési adatlap közös kitöltésével, valamint az elvégzett feladatok alapján és a meghatározott teljesítménymutatók alapján. A kapott eredményről dokumentáció nem készül, de beépülnek a következő évek motivációs, karrier, illetve továbbképzési terveibe.

A használók, partnerek igényeinek felméréséről folyamatosan tájékozódunk: ötletláda, olvasói fórum, kérdőíves felmérések során igyekszünk a külső partnerek, illetve a vevők igényeit, ötleteit beépíteni munkánkba. Ezek egyrészt a szolgáltatási normákban öltönek testet, másrészt konkrét intézkedési tervek formájában.

6.2.3. *Végeredmény minőségének mérése*

A végeredmény jelenti azt a hasznót, melyet munkánk során elérünk. Mérnünk kell, hogy az általunk nyújtott szolgáltatás mennyiben felel meg a használók elvárásaink, igényeinek, azaz mennyire elégedettek velünk. Mivel az egész könyvtári munkafolyamat szolgáltatásokra épül, melyek minősége nagyban függ a szolgáltatást végző munkatársak személyes kompetenciáitól és adott egészségügyi állapotától is, illetve magának a használónak is az adott pillanatban jellemző mentálhigiéniai állapotától, nyilvánvaló hogy a végeredményt nem tudjuk csak és kizárólag kemény mutatókkal meghatározni.

Vannak tehát teljesítménymutatóink itt is, melyekből következtethetünk a használók elégedettségére: a szolgáltatások eredményességét mutatja például a könyvtárhasználók számának emelkedése, vagy az új könyvek forgási indexe. De ezen kívül is szükségünk van olyan puha adatokra, melyeket statisztikai adatokból nem nyerhetünk ki. Éppen ezért a GVKIK kidolgozta a használói elégedettségmérések rendszerét, mely a különböző partnerekre különböző típusú és gyakoriságú eszközöket használ.

6.2.4. Teljesítménymutatók rendszere a könyvtárban

Értékelendő terület	Mutató típus	Teljesítménymutató
Makro	gazdasági	- Éves költség/használók száma (látogatók száma+távhasználat+rendezvények) - Éves költség/látogatók száma+rend - Éves költség/kölcsönzött összes dok.szám - Éves költség/reg. olvasók száma
	Piaci térfoglalás	Reg. olvasók száma/Gödöllő lakosság Látogatók száma (látogatók +rend) /Gödöllő lakosság 65 év feletti reg. olv/reg. olvasók száma
	eredményességi	- forgási index: Kölcsönzésben lévő teljes állomány/ kölcsönözhető teljes állomány - kölcsönzési mutató (Egy kölcsönözhető könyvre jutó kölcsönzések száma): összes kölcsönzött dok. száma/ kölcsönözhető teljes állomány ahol k: összes könyv, gy: 14 év alatti könyv
	költséghatékonysági	- Beszerezésre fordított önkormányzati költségkeret/reg. olvasók száma - Beszerezésre fordított teljes összeg/reg olvasók száma - Új beszerzésű dok.szám/reg. olvasók száma
Felhasználói igények	Eredményességi: olvasói aktivitás	- Dok. kölcsönzések száma/reg. olvasók száma összesen - Kölcsönzött dokumentumok száma/beiratkozott tagok száma összesen és részlegekre bontva is (gyerek, felnőtt, zenei)
	eredményességi	- Új dok-ok forgási indexe: Kölcsönzött új könyvek száma/új könyvek száma - Új dok-ok kölcsönzési mutatója: Új könyvek összes kölcsönzési száma/új könyvek száma
Kölcsönzés	eredményességi	- Kközi kölcs. Dok. Szám/összes kölcsönzött könyv száma*100 - Kölcsönzés átlaga = Kölcsönzött dokumentumok száma/kölcsönzések száma - Kölcsönzési mutatók, ld. feljebb
	Működési teljesítménymutatók	- Helyben használt dokumentumok száma/ látogatók száma (folyóirat+olvasóterem+kölcsönzőtér) - megválaszolt kérdések száma (tájékoztatás + referenz+irodalomkutatás)/látogatók száma
Információs szolgáltatások	hatékonysági	- átlagos számítógép használati órák száma az olvasói gépeken hetente/ nyitva tartási órák száma hetente - sz. gép használók száma/látogatók száma¹*100
	eredményességi	Távhasználat száma/látogatók összes száma
Állomány	Piaci térfoglalás	Állományegység (teljes állomány+ folyóirat címek)/Gödöllő lakossága
	eredményességi	- Állományegység/regisztrált olvasók száma - Kopásindex: Állományegység/beszerzett állományegység-folyóirat - Up-to-date mutató: vásárolt új megjelenésű könyvek száma/országos éves könyvtermés

Könyvtári Közös Értékelési Keretrendszer – Kötelező dokumentumok – 1. melléklet
Minőségirányítási Kézikönyv

		• Új könyvek forgási indexe, ld. fent
	költséghatékonyság	• Összes beszerzés költsége/beszerzett állományegység
	hatékonysági	• Kölcsönzött dokumentumok száma/könyvtárosok teljes munkaidőre számított éves létszáma/nyitva tartási napok száma • regisztrált olvasók száma/ könyvtárosok teljes munkaidőre számított éves létszáma/nyitva tartási napok száma • Kölcsönzések száma/látogatók száma
Emberi erőforrás	Működési teljesítménymutató	• Késési mutató: késett napok száma/ munkában töltött napok száma havonta • Aktivitási mutató: önkéntes részvételek száma szakmai projekteken/projektek száma évente • Önkéntességi mutató: könyvtár programjain való önkéntes részvételek száma/programok száma • Képzési mutató: szakmai napokon, előadásokon való részvétel/előző évi adat
	Hatékonysági mutató	• Reg. Olvasók száma/ könyvtárosok teljes munkaidőre számított éves létszáma • Kölcsönzött dokumentumok száma/ könyvtárosok teljes munkaidőre számított éves létszáma • Látogatók száma/ könyvtárosok teljes munkaidőre számított éves létszáma/nyitva tartási napok száma
	Piaci térfoglalás	• Összes rendezvény száma/ nyitva tartási napok száma • Összes saját rendezvény száma/nyitva tartási napok száma • Új beiratkozók száma/beiratkozott olvasók száma
Marketing	Piaci térfoglalás	• Könyvtári költségvetés/Gödöllő város költségvetése • Könyvtári rendezvényeken résztvevők száma/Gödöllő lakossága*100
Partnerség	hatékonysági	• Könyvtári rendezvényeken résztvevők száma/könyvtári rendezvények száma

6.2.5. Benchmarking mutatók

Értékelendő terület	Teljesítménymutató
Makro	
CQ/AK EJ/CT+DQ+CX	- Regisztrált olvasók száma/lakosság - Éves költség/használok száma (látogatók száma + távhasználat+rendezvények) - Éves költség/látogatók száma+rend - Látogatók száma (látogatók +rend)/Gödöllő lakosság
EJ/CT+DQ CT+DQ/AK	Helyben használt dokumentumok száma/ látogatók száma (folyóirat+olvasóterem+kölcsönzőtér)
CZ/CT+DQ	
Információs szolgáltatások	
CU/CT+DQ CX/CT+DQ+CX	- Számítógép használók száma/látogatók száma*100 - Távhasználat száma/látogatók összes száma
Állomány	
CJ+CN/AK	- Állományegység (teljes állomány+ folyóirat címek)/ lakosság - Állományegység/regisztrált olvasók száma - Kopásindex: Állományegység-folyóirat/beszerzett állományegység-folyóirat
CJ+CN/CQ CJ/CI	
CY/EA/AO	- Kölcsönzött dokumentumok száma/könyvtárosok teljes munkaidőre számított éves létszáma/nyitva tartási napok száma - regisztrált olvasók száma/ könyvtárosok teljes munkaidőre számított éves létszáma/nyitva tartási napok száma
CQ/EA/AO	
Emberi erőforrás	
CY/EA/AO	- Kölcsönzött dokumentumok száma/ könyvtárosok teljes munkaidőre számított éves létszáma - Látogatók száma/ könyvtárosok teljes munkaidőre számított éves létszáma/nyitva tartási napok száma
CT+DQ/EA/AO	

Könyvtári Közös Értékelési Keretrendszer – Kötelező dokumentumok – 1. melléklet
Minőségirányítási Kézikönyv

6.2.6. Elégedettségmérések rendszere a könyvtárban

célcsoport	eszköz	rendszeresség	időpont	felelős	dokumentum	Intézkedés helye	publikálás
Munkatársak önértékelése	<i>Kérdőív, teljesítménymutatók:</i> elégedettség, teljesítmény, motiváció	Évente egyszer	2013. április	Istók Anna	beszámoló	Értekezleten csoportos elemzés, Motivációs terv	nincs
	<i>SWOT analízis</i> részlegenként	Évente egyszer	2013. december	Balláné Szaniszlai Éva		Munkatervben intézkedések	
Vezetőség értékelése dolgozók által	<i>Kérdőív:</i> vezetés, stratégia, kommunikáció	Évente egyszer	2013. április	Istók Anna	beszámoló	Értekezleten csoportos elemzés, Munkaterv Folyamatok PDCA ciklusa	nincs
Munkatársak értékelése a vezetőség által	<i>Munkatársi önértékelési adatlap</i>	Évente egyszer	2013. december	Fülöp Attiláné	feljegyzés	Motivációs terv Továbbképzési terv, Karrier terv	Nincs
	<i>Csoportos szóbeli értékelés SWOT analízis a teljes intézményben</i>	Évente egyszer	2013. június	Fülöp Attiláné	beszámoló	Értekezleten csoportos elemzés Munkaterv, Stratégiai terv	Nincs
Olvasók, látogatók	Olvasói fórum - online	Évente 8 alkalommal		Gergely Ildikó	Összegzett feljegyzés,	Munkaterv Folyamatok	Közösségi oldalon

Könyvtári Közös Értékelési Keretrendszer – Kötelező dokumentumok – 1. melléklet
Minőségirányítási Kézikönyv

					Excel tábla	PDCA ciklusa Projekt tervek	
	Olvasói fórum - faliújság	Alkalmanként nagyobb projektek kapcsán		Balláné Szaniszlai Éva	nincs	Munkaterv	honlapon
	Fókuszcsoporthoz interjúk	kétévente egyszer	2014. május	Balláné Szaniszlai Éva, Istók Anna	elemzés	Stratégiai terv Munkaterv	Honlapon, szaklapban
	Kérdőíves felmérés ²	Évente egyszer	2013. április	Allmann-né Kovács Krisztina	elemzés	Munkaterv Folyamatok PDCA ciklusa	Honlapon, szaklapban
	Belső csoportok fóruma	kétévente egyszer	2014. május	Liskáné Fóthy Zsuzsa	feljegyzés	Stratégiai terv Munkaterv	Levelező- listáinkon
Fenntartó	Statisztikai adatelemzés	4 évente egyszer	2014. második félév	Istók Anna, Fülöp Attiláné	Elemzés, összehasonlító elemzés országos adatokkal	Stratégiai terv	beszámoló
Helyi társas- dalom: Hátrányos helyzetűek, Fogyatékkal élők, Kisebbségek, Idősek, mozgá- sukban korlá- tozottak, Kor szerinti csoportok	Kérdőíves felmérés	Kétévente egyszer	2014. szeptember	Istók Anna, Gerényi Kriszta	elemzés	Stratégiai terv Munkaterv	honlapon
	Programegyeztető fórum Gödöllő kulturális intézményeivel és civil szervezetekkel	havonta		Liskáné Fóthy Zsuzsa	Jegyzőkönyvet készít róla az önkormányzat	Közös programok, tematikus évek, közös koncepció	programnaptár

² Olvasói elégedettségmérés kérdőív részlegként, hasonló kérdésekkel a tájékoztatás, az állomány és a szolgáltatások értékelésével kapcsolatban.

6.3. A minőségellenőrzésre használt eszközök

6.3.1. *Strukturált és nem strukturált kérdőívek, interjúk*

A strukturált interjú azt jelenti, hogy a kérdéseket előre pontosan megfogalmazzuk, és a kérdezés során az előre megfogalmazott módon és sorrendben kell feltenni, nem lehet sem átfogalmazni azokat, sem magyarázatot fűzni hozzájuk. A strukturált interjú tipikus formája a kérdőív. A nem strukturált interjúban csak a témaköröket vázoljuk fel, kérdőívben ezt nyitva hagyott kérdésekkel lehet megoldani: a válaszolónak nem kínálunk fel válaszokat, hanem megkérjük, hogy írja le a véleményét.

A GVKIK minőségellenőrzése során kérdőíves felméréssel gyűjtünk adatokat olvasóink, használóink elégedettségéről, a helyi társadalom véleményéről, valamint a munkatársak önértékelése, motivációs felmérése és elégedettségmérése is kérdőívek segítségével történik.

6.3.2. *Fókusz csoportok*

A fókusz csoportos kutatást már régóta alkalmazzák a piackutatók, mert olyan adatokhoz lehet segítségükkel jutni, amire a kvantitatív módszerek, kérdőíves felmérések nem alkalmasak. Ez tehát egy kvalitatív kutatási eljárás, a miértekre és a hogyanokra keresi a választ. Célja lehet, hogy a könyvtár használók véleménye mellett feltárja érzéseiket, attitűdjeiket, tudat alatti motivációikat olvasási, könyvtár látogatási szokásaikkal, szituációkkal kapcsolatban. Alkalmas arra is, hogy megismerjük azt, a könyvtár üzenetei miként jutnak el a használókhoz. És végül hasznos ötleteket, tippeket lehet szerezni. Némiképp módosítva a piackutatás során alkalmazott módszert a gödöllői könyvtárban az alábbi rendszert alakítottuk ki.

Az olvasók kiválasztása úgy történik, hogy minden korosztály és többféle típusú olvasó kerüljön a csoportba. Van gyerekolvasó, fiatal felnőtt, aktív korú és nyugdíjas. Érdekes könyvtárunk iránt elkötelezett olvasókat éppúgy bevonni a kutatásba, mint hozzánk csak lazán kötődő látogatókat, bár ezek meghívása bizonyára nehézséget okoz. Az olvasók kiválasztásánál további szempont lehet az, hogy mely szolgáltatásunkat használja leginkább: könyvkölcsönzés, multimédiás részleg, programok, stb. Az olvasók megkeresését elsősorban a könyvtárhoz köthető csoportokon keresztül érdemes elkezdni. 8-10 fő szükséges egy csoporthoz. A téma lehet egy adott könyvtári szolgáltatás, a könyvtár szerepe, olvasói szokások feltérképezése, illetve bármi, amire adott esetben kíváncsiak vagyunk.

A találkozót egy moderátor vezeti, egy félig strukturált kérdőív segítségével, melyet rugalmasan alakíthat a csoporthoz. Lehet alkalmazni projektív technikákat: játékos formában segítik a csoport tagjait abban, hogy felszínre hozza nehezen megfogalmazható érzéseiket, szükségleteiket. PL. mondat kiegészítés, asszociációs feladatok, képek sorba rendezése vagy szöveghez társítása, filmek, hanganyagok értékelése.

A fókusz csoportos kutatást két évente egyszer végezzük a könyvtárban, illetve új szolgáltatás bevezetése, vagy megszüntetése előtt, vagy bármilyen nagyobb projekt kapcsán. A beszélgetést a résztvevők beleegyezésétől függően videóra kell rögzíteni és írásos beszámolót készíteni az eredményekről.

Felelős: Istók Anna

6.3.3. Olvasói fórum

A könyvtár mindennapi munkájában elengedhetetlenül fontos, hogy ismerje olvasói, látogatói véleményét, melyet a strukturált de még a nem strukturált kérdőíveken keresztül sem tudunk megismerni. Ezért az olvasói fórum létrehozásával az a célunk, hogy biztosítsunk lehetőséget számukra, ahol akár névtelenül, akár névvel, sőt fényképpel ellátva üzenetet tudnak számunkra és a többi olvasó számára küldeni, vagy személyes beszélgetés keretében fejthetik ki véleményüket. Ehhez nem csak magát az eszközt kell megteremteni, hanem tudatos marketing akcióval rá kell vezetni az olvasókat a használatukra. A következő lépéseket érdemes megtenni az olvasói fórum beindítása érdekében:

- Faliújság paraván az első emeleten: jól látható és elérhető helyen olvasói üzenetek elhelyezése. Elkötelezett és rendszeres járó olvasók felkérése arra, hogy a faliújságon helyezzenek el névvel és esetleg fotóval ellátott könyvajánlókat, idézeteket, üzeneteket. Elsősorban nagyobb projektek kapcsán valósítanánk meg, ilyen volt 2012-ben az új könyvtár 10 éves születésnapján, mikor az olvasók születésnapi jókívánságaikat oszthatták meg velünk és egymással. Technikai segítségnyújtást adunk hozzá, tehát nálunk nyomtathat. Felelőse: Balláné Szaniszlai Éva
- Nyilvános beszélgetésre invitáljuk meg két évente egyszer az olvasóinkat. Legyen ez egy vitanap, ahol elmondhatják a véleményüket rólunk. Moderátorként egy olyan könyvtáros szerepeljen, akivel nem találkoznak nap mint nap a látogatók. A vitanapra természetesen érdemes megszervezni olvasókat a könyvtári csoportokból. Meg lehet esetleg hívni rá önkormányzati képviselőt is, vagy döntéshozót. Felelős: Liskáné Fóthy Zsuzsanna
- Online fórum a közösségi hálón és a könyvtári honlapon. Ezt évente 8 alkalommal végezzük el. A könyvtár rendszeresen tesz fel olyan kérdéseket a Facebook közösségi portálon vagy saját honlapján, amire a látogatók válaszait várja. Akár provokatív kérdések is lehetnek, pl. Te mennyit vagy hajlandó fizetni egy olvasójegyért? Bármilyen, a könyvtárat, az olvasást érintő kérdés feltehető, akár ők is javasolhatnak. A kérdések és válaszok dokumentálását el kell végezni. Felelős: Gergely Ildikó

6.3.4. Teljesítménymérési mutatók

A teljesítménymérési mutatók olyan mutatók, melyeket két statisztikai adat egymáshoz viszonyított arányából képzünk. Ezekkel tudunk következtetni a könyvtári folyamatok minőségére, a szolgáltatások minőségére és eredményességére. A hozzájuk felhasznált adatokat a részlegenkénti statisztikai összesítőből, a Szikla összesített adataiból, a leltárkönyvből és a KSH adatbázisaiból szerezzük be.

6.3.5. Benchmarking

A benchmarking olyan elemzési és tervezési eszköz, mely lehetővé teszi az intézmény összehasonlítását a versenytársak legjobbjával, teljesítménymutatók alkalmazásának segítségével. A benchmarking nem más, mint egy folyamat, mely során az intézmény különböző területeinek módszereit, folyamatait és eredményeit összevetik egy vagy több más intézmény hasonló jellemzőivel, annak érdekében, hogy fény derüljön a racionalitási, valamint minőség- és teljesítménynövelési lehetőségekre.

6.3.6. SWOT analízis és más közösségi eszközök

A SWOT elemzés olyan stratégiai tervezőeszköz, ami segít értékelni az erősségeket (strengths), a gyengeségeket (weaknesses), a lehetőségeket (opportunities) és a veszélyeket (threats), amelyek az intézményi célok elérése érdekében meghozandó szervezeti vagy egyéni döntések során felmerülhetnek. A SWOT analízis tartalmazza az egyén vagy a szervezet belső és külső környezetének felmérését. Az elemzés maga ugyan nem hívja fel a figyelmet arra, hogy melyek a stratégiai fontos kérdések, illetve nem kínál választ arra, hogyan dolgozza ki az intézmény a stratégiát, viszont segít abban, hogy észrevegyük, a hatékony stratégia alapjául mely erősségek szolgálnak, illetve hogyan használjuk ki a rendelkezésre álló lehetőségeket, hogyan küzdjük le, vagy legalább minimalizáljuk a gyengeségeket és a veszélyeket.

A brainstorming (ötlettársítás, szabad ötletfeltárás, ötletroham) olyan csoportos feltáró munka, amelynek a célja, hogy az egyének csoportos véleményalkotásából származó előnyöket hasznosítsák. A brainstorming lényege:

- a szabad, kritikától mentes ötletfelvetés,
- a gondolatársítás (új ötlet generálásának lehetősége) lehetősége.

Jellemzője az érintettek minél szélesebb körének bevonása, a szabad, kritikamentes ötletfelvetés, az ötletek szemléletes gyűjtése, többszöri ötletfelvetés lehetőségének biztosítása. A SWOT analízist és brainstorming módszerét is gyakran használja intézményünk, munkaértekezleteken, projektmunkák során.

6.4. Minőség fenntartása

Az intézmény működése során az igazgató feladata, megállapítsa, melyek a szervezet életében felmerülő:

- erősségek
- gyengeségek
- kockázatok
- fejlesztendő irány

Ezt két módon éri el, egyrészt biztosítja a szervezetben a folyamatos ellenőrzést, a munkatársak teljesítményének értékelésével, a teljesítménymutatók elemzésével, a közösségi módszerek működtetésével. Másrészt ellenőrzi azt, hogy a hozott intézkedések meghozták-e a kívánt eredményt, gondoskodik tehát a visszacsatolásról. A minőség fenntartása érdekében a PDCA szemléletet alkalmazza, nagyobb változások esetén kockázat elemzést végez.

6.4.1. Képzés

A munkatársak folyamatos képzése a garancia arra, hogy a minőségmenedzsment folyamatos legyen az intézményben. Ezért a könyvtár vezetősége rendszeres képzést szervez munkatársai számára, ahol megismerteti őket a minőség ellenőrzés során használt eszközökkel, a minőség-ellenőrzés során elkészült dokumentumok tartalmával. Belső képzéseket szervez az adott és kapcsolódó témakörökben, igyekszik a tudásmenedzsment szerint hasznosítani munkatársai információs erőforrásait.

Ezen kívül rendszeresen alkalmat teremt arra, munkaértekezleten vagy kisebb csoportos megbeszéléseken kielemezze az intézmény minőségellenőrzése során elkészült elemzések,

értékelések közös kiértékelését, közös intézkedések meghozatalára biztosítja a munkavállalók véleménynyilvánítását, ötleteinek beépülését.

6.4.2. Ellenőrzés és beavatkozás

A vezetőség érdeke, hogy a minőség-ellenőrzés folyamata ne szakadjon meg sehol, sem időben, sem helyen. Ezért biztosítja a folyamatos ellenőrzést, valamint kialakítja az intézkedési rendszert.

A minőség-ellenőrzés során elkészült felmérések, elemzések tapasztalatait évente a beszámolóban rögzíti és meghatározza a következő évi munkatervben javasolt intézkedéseket. Operatív tervet készít hozzá, ahol feladatokra bontva megadja a hatásköröket, felelősöket és határidőket. Gondoskodik továbbá a szükséges erőforrásokról és fél év elteltével ellenőrzi a megvalósult feladatokat, célokat.

7. KAPCSOLÓDÓ DOKUMENTUMOK JEGYZÉKE

7.1. Vezetéssel kapcsolatos dokumentumok

- A GVKIK belső és külső kommunikációs terve (kötelező 3. melléklet)
- A GVKIK továbbképzési terve (kötelező 4. melléklet)
- A GVKIK munkacsoportjainak működési rendje (ajánlott melléklet)

7.2. Stratégiával kapcsolatos dokumentumok

- A GVKIK stratégiai terve 2008-2013 (kötelező 5. melléklet)
- A GVKIK beszámoló, munkatervei – 2011, 2012, 2013 (kötelező 6. mellékletek)

7.3. Emberi erőforrásokkal kapcsolatos dokumentumok

- A GVKIK munkatársi értékelési rendszere, szempontjai (ajánlott melléklet)
- A GVKIK dolgozói elégedettségmérésének eredményei (kötelező 13. melléklet)
- A GVKIK dolgozói motivációs elemzése (ajánlott melléklet)
- A GVKIK szervezeti viselkedési normái (ajánlott melléklet)

7.4. Partnerkapcsolatokkal és erőforrásokkal kapcsolatos dokumentumok

- A GVKIK partnerlistája és a partnerek azonosítását bizonyító dokumentumok (kötelező 7. mellékletek)

7.5. Folyamatok rendszere – folyamatábrák

- A GVKIK folyamatszabályozási rendszere (kötelező 8. melléklet)
- Folyamatábrák, leírások (kötelező 9. mellékletek)
- A GVKIK szolgáltatási normái (ajánlott dokumentum)

7.6. Használókkal kapcsolatos dokumentumok

- A GVKIK használóinak elégedettségmérése, annak értékelése (kötelező 11. melléklet)
- Használókat érintő útmutatók és szabályok, valamint ezek hozzáférhetőségét bizonyító dokumentum (kötelező 10. melléklet)
- A GVKIK panaszkezelésének eljárásrendje (kötelező 12. melléklet)

7.7. Helyi társadalommal kapcsolatos dokumentumok

- Lista a GVKIK működésével kapcsolatos médiaszereplésekről – 2011, 2012, 2013 (kötelező 14. melléklet)
- A helyi társadalom véleményét vizsgáló felmérés eredményei 2013 (ajánlott melléklet)
- Társadalmi csoportok lehetőségei a GVKIK-ban (ajánlott melléklet)

7.8. A szervezet kulcsfontosságú eredményei

- A GVKIK teljesítménymutatóinak értékelése 2011, 2012 (ajánlott dokumentum)
- Benchmarking elemzés 2011 (ajánlott dokumentum)