



# SZAKMAI BESZÁMOLÓ

a Minősített Könyvtár cím elnyerésére

## 2023

Tornyai János Múzeum, Könyvtár és MK –  
**NÉMETH LÁSZLÓ VÁROSI KÖNYVTÁR  
ÉS PÓSA LAJOS GYERMEKKÖNYVTÁR**

Hódmezővásárhely, 2023. júl. 29.

**II.**  
**kategória**

## TARTALOM

Bevezetés .....	4
1. Vezetés .....	5
1.1 Világos küldetés, jövőkép, alapvető értékek.....	5
1.2 A könyvtár vezetése és működésének fejlesztése .....	6
1.3 A vezetői támogatás és példamutatás .....	7
1.4 A vezető kapcsolatai a fenntartóval és más társadalmi partnerekkel .....	9
2. Stratégia .....	11
2.1 Stratégiát befolyásoló, partneri igényeket és elvárásokat megalapozó tények, adatok .....	11
2.2 Stratégiai célok kialakítása az igények és elvárások alapján .....	12
2.3 A stratégia megismertetése, bevezetése és felülvizsgálata.....	13
2.4 Innováció megjelenése a fejlesztésben.....	13
3. Munkatársak.....	15
3.1. Emberierőforrás–menedzsment .....	15
3.2 A munkatársak kompetenciáinak fejlesztése .....	17
3.3 A munkatársak bevonása és felhatalmazása.....	17
4. Együttműködés, partnerek, erőforrások.....	18
4.1 Kapcsolat a társadalmi partnerekkel.....	18
4.2 Kapcsolat a könyvtárhasználókkal.....	20
4.4 Tudásmenedzselés, az információ belső kezelése .....	22
4.5 IKT-eszközök, e-szolgáltatások menedzselése .....	22
4.6 Infrastruktúra, épületüzemeltetés és -fenntartás.....	24
5. Folyamatok.....	25
5.1 Folyamatok működtetése, összhangban a könyvtár céljaival.....	25
5.2 Felhasználócentrikus könyvtári szolgáltatásokat biztosító folyamatok.....	28
5.3 A könyvtár és a partnerei folyamatainak összehangolása .....	28
6. Ügyfélközpontú eredmények .....	30
6.1 A könyvtárhasználók véleménye.....	30
6.2 A könyvtár működési mutatói alapján való értékelés.....	39
7. Munkatársakkal kapcsolatos eredmények.....	46

7.1 A munkatársak elégedettsége és motiváltsága az értékelések alapján.....	46
7.2 A munkatársak elégedettsége és motiváltsága a szervezet működéséhez kapcsolódó mérések alapján	50
8. Társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos eredmények.....	52
8. 2 A társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos működési mutatók.....	52
9. Kulcsfontosságú eredmények.....	58
9.1 A szolgáltatásokhoz kapcsolható eredménymutatók .....	58
Fejlesztési irányvonalak.....	62
Zárszó .....	62

## BEVEZETÉS

Intézményünk önkormányzati fenntartású nyilvános közkönyvtár, mely a 2022. január 1-től létrejött integrált kulturális intézmény, a Tornyai János Múzeum, Könyvtár és Művelődési Központ telephelyeként működik. Szolgáltatásainkat elsősorban Hódmezővásárhely lakosságának nyújtjuk, mely kibővül a megyei jogú város külterületén és a környező kistelepüléseken élőkkel. A jelenleg 42 ezer főt számláló város népességszáma egyre csökken.

A hódmezővásárhelyi közkönyvtár 1907-ben nyitotta meg kapuit, jelenlegi székhelyére 1954-ben költözött. Az épületben jelentős alapterület bővítést értek el 1993-ban, amikor azt a szomszédos polgári házzal összenyitották, illetve megépítették a tetőtéri irodákat. Mindezek ellenére az épület a kor elvárásainak nem felel meg, állapota korszerűtlen, és már évtizedek óta kinőttük.

A 183 000 tételből álló könyvtári állomány legértékesebb részét az unikális dokumentumokat is magában foglaló helyismereti gyűjtemény adja. (Megalapozása az 1952-1973 közötti megyei könyvtári létünkéből fakadt.) Állományunk gondozását segíti, hogy kötészeti műhelyt is működtetünk, mely nemcsak saját könyveink, folyóirataink kötését végzi el, de más intézmények és magánszemélyek megrendeléseit is fogadja.

Könyvtárosaink mind felsőfokú végzettséggel rendelkeznek, és sok éves szakmai tapasztalattal végzik tevékenységüket. A munkatársi létszám az elmúlt évtized alatt jelentősen lecsökkent, új, fiatal munkaerő felvételére nem volt, nincs lehetőségünk. A minőségirányítási feladatokat munkacsoportokban végezzük, szolgáltatásaink megújítását projektmunkával érjük el. A jelenlegi 11 fő szakmai alkalmazott erőforrásaival hatékonyan kell gazdálkodnunk, hogy meg tudjunk felelni mind használóink megújuló igényeinek, mind fenntartónk elvárásainak.

Könyvtárunkban az intézményi önértékelést az első alkalommal 2019 decemberében a KKÉK alapján, 2021 decemberében és 2023 júliusában a KMÉR szerint végeztük el. Míg 2021-ben 738 pontot értünk el, ez utóbbi alkalommal 701-et. Az eltérés okát abban látjuk, hogy magasabbra állítottuk a mércét, kritikusabbak voltunk önmagunkkal szemben. 2021-ben a pontozást a teljes szakmai kollektíva végezte, ennek során nem szerettük volna az intézményt kedvezőtlen színben feltüntetni. Az idei értékelésben az egy fővel kibővített MIT tagjai vettek részt, az elmúlt évek tapasztalatai alapján – javító szándékkal – szigorúbban pontoztunk.

Az előző önértékelés fejlesztendő területei kapcsán az alábbi intézkedéseket hoztuk:

- Kidolgoztuk a [minőségpolitikai nyilatkozatunkat](#), [az erkölcsi és anyagi elismerés rendjét](#), valamint összeállítottuk az [esélyegyenlőségi nyilatkozatunkat](#).
- Frissítettük kommunikációs tervünket annak érdekében, hogy minden munkatárs megkapja a munkájához szükséges fontos információkat. YouTube csatornát nyitottunk, struktúrájában és megjelenésében is új [honlapunk](#) készült, melynek arculatát közösen alakítottuk ki.

- Megalkottuk a következő öt évre szóló [humánerőforrás-stratégiánkat](#), emberi értékeink felszínre hozása érdekében. Frissítettük a tudástérképünket, átdolgoztuk a munkatársi önértékelés rendszerét, és harmadik alkalommal elvégeztük a [szervezeti kultúra felmérést](#). Csapatépítő napokat szerveztünk.
- Folyamatainkat felülvizsgáltuk, ellenőrzőpontokat építettünk be.

Beszámolónk a 2018 óta folyó tudatos minőségirányítási munkát mutatja be. A hivatkozott nyilvános dokumentumok a honlaponkról, belső anyagaink Drive-os megosztással érhetőek el.

## 1. VEZETÉS

### 1.1 VILÁGOS KÜLDETÉS, JÖVŐKÉP, ALAPVETŐ ÉRTÉKEK

Könyvtárunkban a minőségirányítás bevezetését a könyvtár vezetése kezdeményezte, az intézmény akkori igazgatója és helyettese aktívan részt vállalt a feladatokból. Az előkészületeket mindehhez a minőségirányítási ismeretek megszerzése jelentette, melynek fő forrása a Könyvtári Intézet 2017-es akkreditált tanfolyama volt, akkor még a KKÉK elvei szerint (A könyvtárak minősítése és a Könyvtári Közös Értékelési Keretrendszer). Ez a 60 órás képzés alapozta meg a két vezető elköteleződését a minőség iránt, másrészt módszertani útmutatást is jelentett számukra az egyes lépések megtételéhez. További ösztönzést jelentett a Somogyi-könyvtár szakmai napja, melynek eredményeképp külső minőségirányítási szakértőnket is kiválasztottuk.

Így a könyvtárban 2018 januárjában kezdődött meg a tudatos és tervszerű munka, abból a célból, hogy működésünk hatékonyabb, szervezettebb és szabályozottabb legyen. 2018-ban a minőségirányítás bevezetéséhez NKA pályázati forrást is használtunk, az elnyert 488.000 Ft-os összegből a Minőségirányítási Tanács (MIT) vezetőjének 120 órás kecskeméti minőségirányítási alaptanfolyamon való részvételét, illetve a külső szakértő egy évnyi díjazását finanszíroztuk. Saját forrásból ezen a képzésen további 2 fő vett részt.

Megalakítottuk a MIT-et, melynek vezetését az akkori igazgatóhelyettes – jelenleg igazgató – látja el, tagjait úgy delegáltuk, hogy minden szakmai munkaterület képviselje magát. Kialakítottuk a tanács ügyrendjét, a havi rendszeres ülésekről emlékeztetők készülnek.

2023 januárjától a hatékonyabb munkavégzés érdekében átalakítottuk a MIT összetételét, jelenleg a szintén újjászereződött minőségirányítási munkacsoportok (Rendezvényszervező, Mérési, Folyamatszabályozó, Innováció munkacsoport) vezetői alkotják. A munkacsoportoknak érvényes ügyrendjük van, rendszeres üléseikről szintén emlékeztetők készülnek, az intézményi belső hálózaton mindenki által hozzáférhetőek.

Az általunk fontosnak tartott és képviselt értékek meghatározásában már nemcsak a MIT tagok közreműködtek, hanem minden szakmai munkatársat bevontunk. A felsorolt értékeket

csoportosítottuk, majd a legtágabb fogalmakba rendeztük, így született meg intézményi [értékrend](#)ünk. A minőséggel kapcsolatos további dokumentumokat a MIT tagjaival közösen állítottunk össze, majd ezt a tervezetet ismertettük és véleményeztettük a teljes szakmai kollektívával, lehetőséget teremtve azok módosítására. Így fogalmaztuk meg közösen [küldetésnyilatkozat](#)unkat, valamint [jövőkép](#)ünket is. Véglegesítésre akkor került sor, ha minden érintettnek megfelelt az anyag, majd az igazgató jóváhagyta azt. Minden minőségirányítási dokumentum elérhető belső hálózatunkon, segítséget nyújtva a napi feladatellátáshoz.

2021-es önértékelésünk rávilágított arra, hogy elengedhetetlenül szükséges [honlap](#)unk fejlesztése. Ennek eredményeképpen ezt a digitális felületet átalakítottuk, felhasználóbaráttá tettünk, és oda folyamatosan felkerülnek az alapdokumentumok és a minőséggel kapcsolatos dokumentumok is.

## 1.2 A KÖNYVTÁR VEZETÉSE ÉS MŰKÖDÉSÉNEK FEJLESZTÉSE

Az elmúlt 3 év külső és belső változásai nagy kihívás elé állították az intézményt. A korábbi igazgató nyugdíjba vonulása egy időbe esett a fenntartó által kezdeményezett szervezeti átalakítás előkészítésével, az épület állagának már a működést is ellehetetlenítő leromlásával, s a pandémia első hullámaival. Mindez azt eredményezte, hogy a könyvtári szakma létjogosultságáért kellett napi szinten megküzdenünk a bizonytalan körülmények között, az alapvető munkafeltételek megteremtésével, mindezt úgy, hogy ezekből a nehézségekből olvasóink lehetőleg semmit se érzékeljenek. A közalkalmazotti státusztól való megfosztásunk csak tovább súlyosbította a helyzetet.

A könyvtár vezetését a korábbi igazgatóhelyettes látja el, akinek a vezetői megbízását 2020 augusztusától 2021 decemberéig négyszer hosszabbították meg (5, 6, 2, ill. 4 hónapra), majd a kulturális intézmények összevonása után további egy évig kapott bizalmat. 2022 januárjától könyvtárunk a Tornyai János Múzeum, Könyvtár és Művelődési Központ néven létrejött összintézmény telephelyeként működik tovább, az eltelt másfél év alatt három főigazgatói vezetőváltás volt. Jelenleg a könyvtárvezető megbízatása 2025. december végéig szól, ő 2022. december közepétől 2023. április végéig a főigazgatói feladatokat is ellátta. 2022 év elejétől megszűnt a könyvtárigazgató helyettesi státusz (amelyet még az év végén visszaállítottak). Mindezek a bizonytalanságok nem kedveztek a munkahelyi légkörnek, ugyanakkor határozott célkitűzéseink és irányelveink szilárd támpontot szolgáltattak a könyvtár működtetéséhez, fejlesztéséhez, ennek köszönhetően mozgalmas és újításokban gazdag három év van mögöttünk.

A vezetés tudatosan épít a TQM alapelveire. A munkatársakat rendszeresen tájékoztatjuk az intézményt érintő kérdésekről, és mindenkit bevonunk a minőséggel kapcsolatos tevékenységekbe. Partnerkapcsolatainkat folyamatosan fejlesztjük, mérjük elvárásaikat és a szolgáltatással kapcsolatos elégedettségüket. Folyamatszabályozási rendszert dolgoztunk ki és



működtetünk, folyamatainkat rendszeresen felülvizsgáljuk, szükség esetén módosítjuk ([folyamatleltár](#)).

Tevékenységünk során rutinszerűen támaszkodunk a PDCA elvre. Pl. könyvajánlás rendszerének átalakítása, az olvasóterem átalakítása az olvasói igények szerint, bankkártyás fizetés bevezetése, tankönyvek beszerzése az angol kurzushoz, gépírástanfolyam részvételi feltételeinek módosítása, román kurzus helyszínmódosítása, munkacsoportok rendszerének átalakítása, folyamatok felülvizsgálata és módosítása, egyéni teljesítményértékelés megújítása, szervezeti kultúra felmérés módszerének megváltoztatása.

Ebben az időszakban dolgoztuk ki a következő öt év stratégiáját minden munkatárs bevonásával. A 2021-2025-re vonatkozó [stratégiai terv](#)ünk célkitűzéseit az olvasói, partneri igényekre és a fenntartói elvárásokra egyaránt támaszkodva határoztuk meg.

A könyvtár 2022-ig kidolgozott humánerőforrás-stratégiája a pandémia és a személyi változások miatt nem valósult meg maradéktalanul. Jelentős munkaerőt veszítettünk egyrészt a munkáltatói jogi szabályozás negatív hatása (közalkalmazottiság vs. Mt.), másrészt a nyugdíjkorhatárt elért kollégák távozása miatt. Sajnos a megüresedett státuszokat nincs módunk betölteni, ami következképp együtt járt a feladatkiosztás újragondolásának szükségszerűségével, melyekhez illeszkednek a folyamatosan megújuló munkaköri leírások. Ez évben összeállítottuk 2027-ig szóló [humánerőforrás-stratégián](#)kat, év elején megújítottuk tudástérképünket, ez alapján frissítettük a következő öt év [képzési terv](#)ét. 2022-ben teljesen megújítottuk az egyéni teljesítményértékelés korábban használt módszerét is, a [szervezeti kultúrára vonatkozó felmérés](#)ünket pedig 2022-től online formában végezzük el, mely az adatok anonimitásának megőrzése mellett egyszerűsíti az összesítést. Felülvizgáltuk és aktualizáltuk korábbi belső és külső kommunikációs tervünket is.

A munkaköri leírásokban pontosan szerepel az egyes munkatársak feladatköre, felelősségi köre. A vezető által delegált feladatokon túl munkatársaink önként vállalt feladatkörét Az *önként vállalt feladatok munkaköri leírása* című dokumentum szabályozza.

### 1.3 A VEZETŐI TÁMOGATÁS ÉS PÉLDAMUTATÁS

A vezetői elkötelezettség a kezdeti időszaktól fogva tetten érhető. A vezetés fontosnak tartja a szakmai és a minőségirányítási ismeretek bővítését, melyet személyes példamutatással is megerősít. A korábbi igazgatóhelyettes vezetői kinevezése után is megtartotta a MIT irányítását, s a kezdetektől minden munkacsoport munkájában aktívan részt vesz. Támogatja az új ötletek megvalósítását, munkaértekezletek alkalmával nyíltan ösztönzi a munkatársakat újszerű, kreatív megoldások, szolgáltatások megteremtésére, illetve a közösségi összefogás erősítésére. Az elmúlt években számos innovációt vezettünk be, pl. könyvkölcsönzés házhozszállítással, a gyermekkönyvtári olvasóklub felelevenítése, eCard bevezetése, online beiratkozás lehetőségének biztosítása, könyvbedobó láda kialakítása, RFID-rendszer

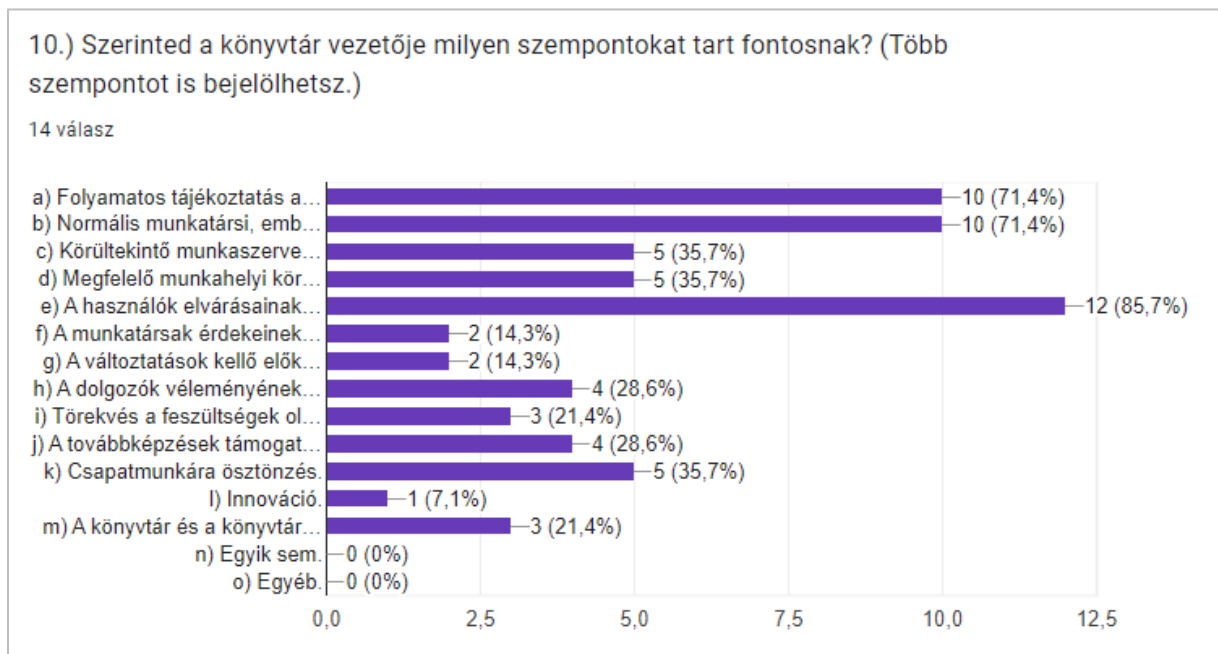
bevezetése. A vezetés fontosnak tartja a szervezeti kultúra fejlesztését és a munkatársi közösség erősítését (pl. csapatépítő nap szervezése, részvétel könyvtári továbbképzéseken, CSMKE-tagság képviselése).

A vezetői viselkedésminta összhangban áll közösen kidolgozott intézményi [értékrend](#)ünkkel, melynek alappillérei a tudásátadás, értékőrzés, közösségteremtés, családiasság, megújulásra való készség, demokratikus működés, minőségi munkavégzés. Az igazgató a munkaértekezleteken rendszeres tájékoztatást ad az intézmény életének fontos eseményeiről, a működésünket befolyásoló hatásokról, változásokról. Ezekről az alkalmakról emlékeztetők készülnek, melyeket e-mailben is kiküldünk, valamint az intézményi belső hálózaton mindenki számára hozzáférhetőek.

A vezető lehetőség szerint figyelembe veszi a munkavállalók egyéni élethelyzetét (pl. egyre gyakrabban fordul elő az idősödő szülők ellátása miatti munkaidő csúsztatás).

Legutóbbi [szervezeti kultúra felmérés](#)ünkben (2022) a munkavállalók szerint a vezetői prioritások a következők:

1. A használók elvárásainak való megfelelés (85,7%)
2. Folyamatos tájékoztatás a közös dolgokról (71,4%)
3. Normális munkatársi, emberi kapcsolatok kiépítése, fenntartása (71,4%)

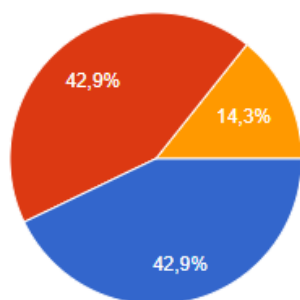


A vezetés a munkatársakkal nyílt és őszinte kapcsolatot ápol, alapvetően támogató attitűddel fordul a munkavállalók felé.



## 7.) Munkahelyi vezetődnek a munkahelyi dolgokról...

14 válasz



- a) ...nyugodtan elmondhatod a véleményed és ő figyelembe veszi.
- b) ...nyugodtan elmondhatod a véleményed és ha indokolt, figyelemb...
- c) ...elmondhatod a véleményed, de nem veszi figyelembe.
- d) ...nem mered elmondani a véleményed.
- e) ...nem mondd el a véleményed, m...
- f) ...nem mondd el a véleményed, m...

A munkatársak 93%-a többnyire tudja, hogy mit vár el tőle a vezetője, és 86%-a azzal is tisztában van, hogy a vezető milyen elvek szerint értékeli.

Kidolgoztuk a könyvtár [esélyegyenlőségi nyilatkozatát](#), mellyel mind szolgáltatóként, mind belső közösségünkben az egyenlő bánásmódot támogatjuk, elítélve a diszkrimináció minden formáját.

Annak ellenére, hogy nincs lehetőségünk anyagi elismerésre, a vezetés minden egyéb lehetőséget megragad a munkatársak motiválására, pl. munkaidő-kedvezmény, pozitív visszajelzések, odafigyelés az egyéni körülmények alakulására.

2021-es önértékelésünk alapján kidolgoztuk és alkalmazzuk [az erkölcsi és anyagi elismerés rendjét](#).

### 1.4 A VEZETŐ KAPCSOLATAI A FENNTARTÓVAL ÉS MÁS TÁRSADALMI PARTNEREKSEL

A könyvtár a korábbi évekhez képest közvetlenebb kapcsolatot tart fenn a fenntartójával. A Covid-időszak óta negyedévente összesítjük és küldjük be a polgármesteri hivatalba teljesítménymutatóinkat. A vezetők elkötelezettek abban, hogy fenntartsák a könyvtár – s általa a lakosság kulturális igényeinek – érdekvédelmét. Ennek köszönhetően 2020-ban a pandémia miatt sem sérült a könyvtári ellátás, munkatársaink nyolc órában dolgozhattak a bezárás ideje alatt is. A fenntartó által elvárásként *Kulcs-programokat* dolgoztunk ki, melyeket napjainkban is működtetünk. Ezekben a projektcsoportokban a város egyik akkori alpolgármestere is tevékenyen részt vett. Így indított programjaink: *Kulcs a számítógéphez* – 50 órás gépirástanfolyam, *Kulcs az olvasáshoz* – gyermekkönyvtári olvasóklub, *Kulcs a nyelvtanuláshoz* – angol nyelvi kurzus emelt szintű érettségire készülőknek. A kurzuszáró alkalmakon a polgármester is megjelenik, és személyesen adja át az okleveleket. 2022 telén indított *Kulcs a szomszédoláshoz* programunk kurzusán a város polgármestere és a másik alpolgármester is részt vett.

A fenntartóval való kölcsönös együttműködésnek köszönhetően az energiaválság beköszöntével – bár szűkebb alapterületen – változatlan szolgáltatásokkal működhetett a könyvtárunk. Ugyanakkor bezárt a téli hónapokra a művelődési központ és a múzeumi kiállítóhelyek javarésze.

A fenntartóval való rendszeres párbeszéd eredménye a könyvtárépület felújítási munkálatainak megkezdése is. 2021-ben parkolási lehetőség nyílt a könyvtár udvarán, új cserepezést kapott a tető, így megszűntek a rendszeres – működésünket már-már teljesen ellehetetlenítő – beázások, 2022-ben megtörtént az emeleti ablakok cseréje is. Ez év tavaszán a belső terek részleges festése, az olvasóterem nyílászárócseréje valósult meg, melyhez jelentős összegben hozzájárult két önkormányzati képviselő saját képviselői alapjából. Rövidtávon (1–2 év) várható egy nagyobb léptékű energetikai korszerűsítés is, valamint a külső homlokzat is megszépül, de folynak az egyeztetések a könyvtár akadálymentesítésének megoldásáról is.

A könyvtár vezetése éves beszámolóban ismerteti az elért eredményeket a közgyűlés előtt, valamint az összintézményi rendezvényterv részeként a könyvtári programtervet is a fenntartó hagyja jóvá.

Könyvtárunk részletes partnerlistát vezet, melyet folyamatosan karbantart. Partnereink igényeit és elvárásait időszakonként monitorozzuk, a felmérések eredményét a könyvtár honlapján tesszük közzé. Szükség szerint együttműködési megállapodásokat kötünk, bár ehhez nem mindegyik partnerünk ragaszkodik. A középiskolások közösségi szolgálatának teljesítése érdekében jelenleg 33 oktatási intézménnyel állunk kapcsolatban regionális szinten. Helyi, alulról szerveződő helyi közösségeknek rendszeresen nyújtunk találkozási, megmutatkozási lehetőséget. [Lásd 4.1 kritérium.](#)

A könyvtár vezetői számos országos szakmai szervezetben képviselik az intézményt: Magyar Könyvtárosok Egyesülete, Csongrád Megyei Könyvtárosok Egyesülete, Informatikai és Könyvtári Szövetség, Hungarnet Egyesület, MOKKA Egyesület.

Kommunikációs tervünknek megfelelően rendszeresen hírt adunk eseményeinkről, eredményeinkről a helyi médiának, ezekbe a híradásokba a könyvtár munkatársait is bevonjuk. Saját digitális csatornáinkon túl (Könyvtári honlap, Facebook, olvasói hírlevél, Instagram, YouTube) legaktívabb média partnereink a helyi televízió és a Délmagyarország napilap, de a helyi online hírportálok is népszerűsítik [médiatartalmainkat](#) (programajánlók).

## 2. STRATÉGIA

### 2.1 STRATÉGIÁT BEFOLYÁSOLÓ, PARTNERI IGÉNYEKET ÉS ELVÁRÁSOKAT MEGALAPOZÓ TÉNYEK, ADATOK

A könyvtár vezetése 2002-től, tehát már a minőségbiztosítás intézményünkbe való bevezetése előtt is középtávú stratégiai ciklusokra bontva tűzte ki azokat a működési irányvonalakat, mellyel biztosítottuk az intézmény fennmaradását, megújulását. Stratégiai terv készült korábban is (2014-18, s ezt megelőzően szintén), de ezek a kezdeti törekvések még jelentős hiányosságokat mutattak a következő területeken: munkatársak bevonása a stratégia elkészítésébe, a stratégia folyamatos felülvizsgálata, munkacsoportok működtetése.

Az előző, 2018-tól 2020-ig tartó ciklus már abban volt más, hogy megkezdtük a közös gondolkodást, a méréseken alapuló helyzetelemzéseket. A munkatársakat bevontuk mind a megelőző SWOT-elemzés elkészítésébe, mind a fejlesztendő területek és a kulcsfolyamatok kiválasztásába. Ugyanakkor a PDCA-ciklus még mindig nem működött megfelelően, eljutottunk a tervezésig és a megvalósításig, viszont nem kapott elég hangsúlyt a rendszeres ellenőrzés és újratervezés.

2020 év végén stratégiai felülvizsgálatot végeztünk, s elkészítettük a 2021-től 2025-ig tartó [stratégiai terv](#)ünket. Az előző időszakra tervezett céljaink csak részben valósultak meg (pl. könyvtárosaink képzése), melynek oka egyrészt a pandémia volt, másrészt a hatékony humánerőforrás-gazdálkodást nehezítő bizonytalanságok, változások: fenntartói döntések, városi intézmények átszervezése. Részeredményeink vannak az épület megújítását illetően, a legjelentősebb sikert a helyismereti gyűjtemény digitalizálása területén értük el. Hosszabb távú stratégiai céljaink megvalósítását az idősödő munkahelyi korfa, illetve a humánerőforrás megújulásának hiánya nehezíti.

Munkánk az igények folyamatos mérésén és elégedettségi vizsgálatokon alapul. Az elmúlt két év viszontagságait [küldetés](#)ünk és [jövőkép](#)ünk szem előtt tartásával küzdöttük le, munkatársaink tapasztalatainak és szakmai fejlesztési elképzeléseinek figyelembe vételével.

Emellett olyan partnerkapcsolatok létesítésére törekszünk fenntartónkkal, használóinkkal, a civil szervezetekkel, más kulturális intézményekkel és beszállítóinkkal, amelyek elősegítik a közös tevékenységek megvalósulását, az igényeiknek megfelelő könyvtári szolgáltatások kialakítását. Partnerlistát készítettünk azokról az intézményekről, szervezetekről, amelyekkel állandó kapcsolatot ápolunk, ezt folyamatosan frissítjük. Széleskörű partneri elégedettségméréseket végeztünk (*lásd 4. kritérium*), a vizsgálatok eredményeit figyelembe vettük az előttünk álló feladatok kijelölése során és a stratégiai tervhez kapcsolódó cselekvési tervek elkészítésében. Teljesítményünk mérésére – a statisztikai adatok elemzése mellett – teljesítménymutatókat is alkalmazunk. Emellett 2018 óta két évente mérjük munkatársaink elvárásait és elégedettségét is.

## 2.2 STRATÉGIAI CÉLOK KIALAKÍTÁSA AZ IGÉNYEK ÉS ELVÁRÁSOK ALAPJÁN

Stratégiai tervünkben konkretizálódnak a küldetésnyilatkozatunkban és a jövőképünkben megfogalmazott célkitűzéseink, továbbá készítése során figyelembe vettük értékrendünket és a SWOT–analízist is. Céljainkat négy kulcsfontosságú terület köré csoportosítottuk, melyek az alábbiak:

*(Át)rend(eződés) és szabályozottság:* Átgondoltan és szabályozottan működő intézmény(egység)ként erőforrásaink hatékony kihasználását és a szervezeti kultúra fejlesztését tartjuk szem előtt. Külső kommunikációnkban használóközpontú, kiegyensúlyozott értékek mentén működő intézmény képét teremtjük meg.

*Az olvasásnépszerűsítés, az olvasási kultúra fejlesztése:* A könyvtár szolgáltatásai a dokumentumgyűjteményre épülnek, így elsődleges feladataink közé tartozik az állomány használatának népszerűsítése, a könyvkölcsönzés gördülékennyé tétele, és a városi lakosság olvasási igényeinek minőségi kiszolgálása. Ezt a tevékenységet virtuálisan is folytatjuk, a nyomtatott dokumentumokon kívül a világhálón (is) elérhető anyagok közzétételével, irodalmi élményeken alapuló könyvtári rendezvények valós és online módon történő tartásával (könyvbemutatók, gyermekfoglalkozások stb.). A 2020/21-es tanévben indított gyermekkönyvtári olvasóklubunk nagy népszerűségnek örvend, a programban regisztráltak száma egy év alatt megkétszereződött.

*Tudásközponti funkció erősítése:* Az esélyegyenlőség jegyében olyan könyvtári programokat és használóképzéseket kínálunk, amelyek javítják a helyi lakosság digitális és nyelvi kompetenciáit, így segítve a hétköznapi életben való boldogulásukat, továbbá vásárhelyi kulturális értékeink ápolását, helyi identitásunk erősítését. Számítógépes tanfolyamainkat leginkább az idősebb generáció tagjainak tartjuk. A technikai fejlődéssel az ő igényeik alapján egészült ki képzéseink tematikája a mobil eszközök (okostelefon, tablet), ill. FB használatával. A felső tagozatosok számára 2021 óta hirdetett 50 órás gépírás-tanfolyamaink nyomán számos felnőtt is jelezte igényét a tízujjas gépelés elsajátítására. Az első felnőtt csoportot kísérleti jelleggel 2022 végén indítottuk, a visszajelzések nagyon pozitívak.

*Közösségi tér funkció erősítése:* Mivel új könyvtári épület kialakítására a közeljövőben nem lesz lehetőség, a működésünket ellehetetlenítő állapotok felszámolásával, valamint a rendelkezésre álló terek olvasói igények szerinti átrendezésével érhetünk el komfortosabb környezetet.

A stratégiai tervben célul tűztük ki a közösségi funkció erősítését, működő közösségek bevonásával, új közösségek alakulásának elősegítésével.

Az eddig végzett használói felmérések ([2019](#), 2021, [2022](#)) mind azt mutatták, hogy olvasóinknak leginkább az épített környezet adottságai jelentenek akadályt, melyet látogatásaik során a könyvtárosaink segítőkészsége és szakértelme ellensúlyoz.

## 2.3 A STRATÉGIA MEGISMERTETÉSE, BEVEZETÉSE ÉS FELÜLVIZSGÁLATA

Stratégiánk felülvizsgálatát és 2021-től az újabb stratégiai ciklus indítását egyrészt a vezetőváltás, a megváltozott fenntartói elvárások indikálták, másrészt szükségszerű volt a veszélyhelyzetek hatékony kezelése érdekében. A munkatársak bevonásával elkészített dokumentumot a fenntartóval az intézmény igazgatója egyeztetette. Jelenleg is érvényben lévő stratégiánkat – mely honlapunkról elérhető – az éves cselekvési terv alapján évente felülvizsgáljuk, és szükség esetén módosítjuk.

Az adott évi feladatellátásról és az eredményekről csoportonként (lásd [szervezeti ábra](#)) beszámolók készülnek. Ezek lényegi összegzését végzi az igazgató intézményi beszámoló formájában, melyet fenntartói tudomásulvételt követően szintén nyilvánossá teszünk honlapunkon.

## 2.4 INNOVÁCIÓ MEGJELENÉSE A FEJLESZTÉSBEN

Az előző években a könyvtári szolgáltatások és infrastruktúra megújítására vonatkozó elképzeléseinket munkaértekezlet formájában közösen beszéltük át. Egyes fejlesztések projektmunka keretében, munkacsoportok létrehozásával valósultak meg.

Fontosnak tartjuk, hogy a könyvtárszakmai kérdésekben az információáramlás hatékony legyen, ezért a műhelynapokon, konferenciákon és egyéb találkozókön tapasztalt jó gyakorlatokról, szakmai hírekről feljegyzések születnek. 2019-ben belső kommunikációs tervünk részeként kidolgoztunk a [tudásátadás rendjét](#), 2020-tól az ismeretek rögzítésére sablonúrlapot használunk.

Minden, a hatékony munkavégzéshez szükséges anyagunk elérhető az intézményi belső hálózaton, a rendszeres munkaértekezletek emlékeztetőin kívül a továbbképzések szakmai anyagai is visszakereshetők.

2023 év elejétől saját fejlesztési elképzeléseink koordinálását és megvalósítását az Innováció munkacsoport segíti. Mindez hozzájárul az új ismeretek, módszerek szélesebb körű elterjesztéséhez, a dolgozók szakmai fejlődéséhez, ezáltal az intézmény eredményességéhez és eredményeink kommunikálásának javulásához is.

Az elmúlt 2-3 évben a külső változások és a pandémia soha nem tapasztalt mértékű kihívások elé állította az intézményt, a helyzet megoldásához a rugalmasság és a gyors alkalmazkodás elengedhetetlen volt. A működésünket hátráltató körülmények ellenére ezt a nehéz időszakot mégis pozitív tapasztalatokkal zártuk.

Az igazgatóváltás óta elért eredmények, innovatív fejlesztések:

- Hosszas előkészítő munka után 2023 év elején kiépítettük RFID-rendszerünket, az állomány címkékkel való ellátása folyamatos.
- Önkormányzati támogatással négy *Kulcs-programot* dolgoztunk ki és indítottunk el, melyek a következők:
  - *Kulcs az olvasáshoz:* az olvasásnépszerűsítést célzó gyermekkönyvtári olvasóklubunk a 2020/21-es tanévben 223, a 2021/22-es tanévben 549 regisztrált tagot számlált az általános iskolások körében.
  - *Kulcs a számítógéphez:* 50 órás tanfolyam felső tagozatos diákok számára, ahol a gépirás alapjait sajátítják el ingyenesen. Eddig 4 csoportban 32 tanuló végezte el sikeresen a kurzust.
  - *Kulcs a nyelvtanuláshoz:* az angol nyelvű emelt szintű érettségi letételét segítő kurzust a középiskolások számára hirdetjük. A két tanév alatt 5 diák érte el ezt a célkitűzést, további 7 pedig előrehozott érettségét tett sikeresen.
  - *Kulcs a szomszédoláshoz:* legújabb programunk 2022. november elején indult, ahol a román kultúrával és nyelvvel ismerkedhetnek a résztvevők 10 alkalomból álló kurzus keretében.
- A használóképzések tematikáját bővítettük költségtérítéssel keretek között a felnőtteknek szóló gépirástanfolyammal.
- Digitalizáltuk a vásárhelyi napilapjainkat, folyóiratainkat, melyek így országosan is olvashatók és visszakereshetők az Arcanumban (ADT).
- Megteremtettük a bankkártyás fizetés lehetőségét.
- 2021 nyarán elindult eCard szolgáltatásunk (mobiltelefonra ingyenesen letölthető olvasójegy applikáció).
- A járványhelyzet idején a kényszerű zárvatartás alatt megoldottuk a könyvek házhozszállítását. Ezt a szolgáltatást mozgásukban korlátozott olvasóink számára továbbra is fenntartjuk.
- Kötészeti műhelyünk működéséhez ólombetű készletet, betűbefogót és kötészeti anyagokat vásároltunk szintén pályázati forrásból.
- Online beiratkozás is lehetséges (különösen pandémia idején van jelentősége).
- Kialakítottuk a könyvek 24 órás visszavételét, a könyvbedobó láda jelenleg is üzemel.
- Megújítottuk könyvtári [honlapunkat](#), arculati elemeinket.
- Könyvtári YouTube csatornát indítottunk, melyen keresztül online visszanézhető a helyismereti jellegű előadásaink.
- Kölcsönözhetővé vált a könyvtári periodika egy része.



- Elindítottuk a gyermekkönyvtár társasjáték klubját.
- Megújítottuk programszervező tevékenységünket, olvasói igényfelmérésre alapozva új témakörökben indítottunk sorozatokat. Nagyon népszerű az egyetemi oktatók bevonásával tartott csillagászati előadás-sorozatunk, továbbá helyi társintézmények munkatársai, kutatók számára nyújtunk megmutatkozási lehetőséget havonta jelentkező helyismereti előadás-sorozatunkkal.
- Részt önkormányzati támogatással, részt saját költségvetésből biztosítottuk országosan ismert előadók és szerzők fellépését is.
- Megjelentettük A névtelen harmadik: Galyasi Mikós összegyűjtött versei című kötetet 150 példányban NKA támogatás felhasználásával.
- 15 fős nyári tábort szerveztünk és valósítottunk meg pályázati forrásból a gyermekkönyvtári olvasóklub tagjai közül pedagógusok segítségével delegált kisiskolások számára.

### 3. MUNKATÁRSÁK

#### 3.1. EMBERIERŐFORRÁS–MENEDZSMENT

A könyvtár működésében meghatározó, hogy a szolgáltatásokat milyen személyi feltételekkel biztosítjuk. Intézményünk sikerét – vagy sikertelenségét az egyéni és a szervezeti [értékrend](#) összhangja, azok egymáshoz való viszonyulása határozza meg. Az optimális működés érdekében ezért 2018-ban tudatosan vettük számba az emberi erőforrásainkat, ezen a területen mutatkozó erősségeinket és a fejlesztendő területeket. Kidolgoztuk a humánerőforrás-stratégiánkat, amely tartalmazta tudástérképünket, elkészítettük az ötéves képzési tervünket, az egyéni teljesítményértékelés rendjét és az első szervezeti kultúra felmérés eredményeit. Az egyéni teljesítményértékelést évente, a szervezeti kultúra felmérést két évente elvégezzük, meghatározzuk a fejlesztési irányokat. Az új [humánerőforrás-stratégiánkat](#) ebben az évben készítettük el 2023-2027-es időszakra.

Az engedélyezett létszámkeretünk 18,5 fő, ebből a fenntartói jóváhagyással ténylegesen betöltött státusz már kevesebb: 14,5.

Intézményi létszámunkra az elmúlt években nagy hatást gyakoroltak a külső változások (jogszabályi háttér), valamint a fenntartó gazdasági megfontolásai, mely alapján a nyugdíjba vonuló kollégáink helyét nem tölthettük be új munkaerővel. Szintén takarékosági okokból alakítottuk át ruhatárunkat önkiszolgálóvá (a korábbi ruhatáros segédkönyvtárosi végzettséget szerzett).

Az alábbi összehasonlító táblázat mutatja a munkaterületek szerinti megoszlás változását az elmúlt 5 évben:

<b>MUNKATÁRSI LÉTSZÁM</b>		
<b>MUNKATERÜLETEK</b>	<b>2018</b>	<b>2023</b>
<b>Szakmai munkát végzők száma összesen:</b>	<b>14 fő (13,5)</b>	<b>11 fő (10,5)</b>
Ebből az intézmény vezetése és a minőségirányítás szervezése	2 fő	1 fő
Dokumentumok beszerzése, feldolgozása, nyilvántartása, könyvtári adatbázis építése	4 fő	3 fő
Olvasószolgálati feladatokat ellátása (felnőtt könyvtár)	5 fő (4,5)	4 fő (3,5)
Olvasószolgálati feladatokat ellátása (gyermekkönyvtár)	2 fő	2 fő
Helyismereti gyűjtemény kezelése	1 fő	1 fő
<b>Nem szakmai munkakörben dolgozók száma összesen:</b>	<b>5 fő (4,5)</b>	<b>4 fő (3,5)</b>
Az intézmény adminisztratív ügyeit végzi	1 fő (0,5)	1 fő (0,5)
Hivatali ügyek intézése, takarítás	2 fő	2 fő
Ruhatár működtetése	1 fő	0 fő
Könyvkötészet	1 fő	1 fő

Intézményi erősségünk, hogy a 11 főnyi szakmai munkatársunk mindegyike szakképzett: 9 rendelkezik szakirányú felsőfokú, további 2 fő középfokú végzettséggel (egyikük diplomás, más területen).

Már 2018-ban is szükségét éreztük a fiatal, dinamikus, új munkaerőnek, az elmúlt öt év a munkatársi korfa további idősödését hozta (minden munkatársunk 1980 előtti születésű). Ha ez a tendencia változatlan marad, három év múlva már munkatársaink 94%-a (!) lesz 50 év feletti. Sajnos fiatalítási törekvéseinket a fenntartó nem támogatja, pedig a szakmai színvonal folytonosságának megtartása szempontjából ez elengedhetetlen lenne.

<b>MUNKATÁRSOK ÉLETKORI MEGOSZLÁSA</b>		
<b>ÉLETKOR</b>	<b>2018</b>	<b>2023</b>
40–50 év közöttiek	14 fő	10 fő
51–60 év közöttiek	5 fő	5 fő
<b>Összesen</b>	<b>19 fő</b>	<b>15 fő</b>

Munkatársaink 94%–a nő (2018-ban ez 84% volt).

Humán–erőforrásunk kiegészítésére hosszabb idejű közfoglalkoztatásban további egy fő számítógépes adatrögzítőt alkalmazunk, foglalkoztatása a meghirdetett aktuális programok ütemezéséhez igazodik (a folytatás minden évben bizonytalan).

2018-ban erősségeink közé soroltuk a szakmai tapasztalat meglétét, munkatársaink udvariasságát, megközelíthetőségét, problémamegoldó képességét, megbízhatóságát és nyitottságát. Leginkább fejlesztésre a belső kommunikáció szorult, illetve a minőségi szemléletmód elsajátítását tűztük ki célul.

Az elmúlt időszakban felmértük a rendelkezésre álló szervezeti kommunikációs formákat, kialakítottuk ezek optimális működtetését, valamint új kommunikációs csatornákat vezettünk be (pl. Messenger, rendszeres munkaértekezletek, munkatársi körlevelek). Segítjük a munkatársakban rejlő tudásanyag kiaknázását, közösségünk motiválását, az együttműködési készség növelését, kidolgoztuk a [tudásátadás rendjét](#). Emlékeztetőket készítünk a munkaértekezletekről és a minőségi csoportülésekről.

Minden évben szervezünk közösségi alkalmakat (pl. múzeumlátogatás, adventi kézműveskedés, nyugdíjas búcsúztató).

### 3.2 A MUNKATÁRSOK KOMPETENCIÁINAK FEJLESZTÉSE

Az öt évet átfogó [humán erőforrás-stratégiánk](#) alapját az intézményi tudástérkép adja. Ehhez minden munkatárs bevonásával közösen gyűjtöttük össze azokat a kompetenciákat, mely a minőségi könyvtári szolgáltatások biztosításához szükségesek. A szakmai kollektíva egyénileg pontozta ezen készségek, ismeretek meglétét egy 0-tól 3-ig tartó skálán.

Az érzékelhető hiányosságok és munkatársi igények alapján választottuk ki azokat a szakmai akkreditált képzéseket, melyek elvégzése mindennapi munkánkat segítik. Az ötéves képzési terv alapján évenként beiskolázási tervek is készültek. Az eredeti elképzelések a járványhelyzet miatt részben valósultak meg. *Lásd 7.2 kritérium.*

Minőségirányítás témakörben valamennyi munkatárs részvételével több alkalommal tartottunk képzést. Belső képzéseink témái az aktuális fejlesztésekhez kapcsolódnak, pl. honlapunk szerkesztése, integrált rendszerünk kezelése, RFID témájában.

### 3.3 A MUNKATÁRSOK BEVONÁSA ÉS FELHATALMAZÁSA

Intézményünk egyik legfőbb értéke a demokratikus légkör, a nyílt kommunikáció, a közös gondolkodás és a feladatok csapatmunkában történő elvégzése. A vezetés megszólítható, nyitott a párbeszédre, keresi az innovációs megoldásokat. A kulcsterületek feladatainak megoldására munkacsoportokat alakítottunk, amelyben valamennyi munkatárs feladatot kapott. A problémák megoldása során rutinszerűen alkalmazzuk a brainstorming módszerét.

A stratégiai célkitűzések kialakításában, valamint a különböző fejlesztések tervezésében és kivitelezésében valamennyi érintett munkatárs aktívan részt vesz.

Az egyes mérési módszereket az érintett munkacsoport tagjai közösen alakítják ki, a végleges változatot a MIT vezetője hagyja jóvá.

A munkatársak körében rendszeres felméréseket végzünk, amelyek módszerét többször átdolgoztuk a munkatársak véleménye alapján. A tanulságok levonása után minden esetben cselekvési terv készül.

Könyvtárunk a foglalkoztatás keretei között törekszik a családbarát munkahelyi körülmények megteremtésére, a munkavállalói részére biztosítva a családi és munkahelyi kötelezettségek összehangolásának lehetőségét. Váratlan élethelyzetekben az egyéni igényeket figyelembe véve alakítjuk a munkavállalók munkarendjét.

Munkatársaink ösztönzésére a következő eszközök állnak rendelkezésünkre: szóbeli dicséret, tanfolyami, ill. felsőoktatási képzés lehetősége, plusz óra adományozás, egyéni ötletek megvalósításának támogatása, projektcsoportok munkájában való részvétel.

## 4. EGYÜTTMŰKÖDÉS, PARTNEREK, ERŐFORRÁSOK

### 4.1 KAPCSOLAT A TÁRSADALMI PARTNEREKSEL

Könyvtári működésünk legfőképp akkor sikeres, ha rugalmasan alkalmazkodni tudunk partnereink, használóink igényeihez, s elvárásaikhoz mérten – [értékrend](#)ünk megtartásával – megtaláljuk azokat a közös irányvonalakat, amelyek a hatékony együttműködést segítik. Ahogyan [küldetésnyilatkozat](#)unkban is megfogalmaztuk, fontosnak tartjuk, hogy személyre szabottan, felhasználóbarát módon támogassuk a kulturális, szabadidős tevékenységeket.

A partnereinkkel való kapcsolattartás alapja az a partnerlista, mely az olvasószolgálati nyilvántartásokon (Huntéka, hírlevés és postai címlista) túlmenően a munkatársak szakmai feladatellátásához szükséges kapcsolattartási adatokat tartalmazza. A listát minimum évenként felülvizsgáljuk, de minden terület felelőse (feldolgozó, gazdasági ügyintéző, igazgatóság, közösségi szolgálati koordinátor) időközben is rögzíti a saját kapcsolatrendszerében bekövetkezett változásokat.

Az intézményi partnerségben jelentős területet képvisel az oktatási intézményekkel való együttműködésünk a diákok iskolai közösségi szolgálatának teljesítéséhez. 2018-ban 22 iskolával volt együttműködési megállapodásunk, körük évről-évre bővül, jelenleg már 33 intézménnyel állunk kapcsolatban.

Jó kapcsolatot ápolunk a helyi óvodák pedagógusaival, az általános és középiskolák tanítóival, tanáraival, akik rendszeresen hozzák rendhagyó órákra, könyvtárbemutató foglalkozásokra a gyermekeket.

A partnerkapcsolatok másik fontos pillérét a kulturális és civil szervezetekkel való együttműködéseink adják. Könyvtárunkban alakult és azóta is töretlenül működik a Kárász József Irodalmi Kör, a nyelvjárási ő-zős hagyományokat ápoló Wass Albert Irodalompartoló Egyesület, akik rendszeresen kulturális programokkal színesítik könyvtári kínálatunkat. Hetente otthont adunk az Art.Pagony Művészettörténeti Önképzőkörnek, havonta könyvtárunkban találkozik a rákbetegeket segítő Reménysugár Egyesület, valamint falaink között működik a Hajnóczy Péter Hagyatékgondozó Műhely.

2013-ban karoltuk fel a rececsipke mint vásárhelyi kultúrkinccs átmentését, helyszínt adunk a rececsipke klub működéséhez, közös kiállításokat és necckészítő tanfolyamokat szervezünk. (E hagyományörző munkánkról a kör vezetőjével közösen 2018-ban kiadványt is megjelentettünk.)

Partnereink véleményének megismerésére az alábbi méréseket végeztük el 2018-tól napjainkig:

<b>PARTNEREINK VÉLEMÉNYÉNEK MEGISMERÉSE</b>		
<b>MÉRÉS TÍPUSA</b>	<b>IDŐPONTJA</b>	<b>MÓDSZERE</b>
Használói felmérés	<a href="#">2019</a> , <a href="#">2022</a>	önkitöltős papíralapú kérdőív
Lakossági felmérés	<a href="#">2020</a>	papíralapú kérdőív személyes kikérdezéssel
Online használói felmérés	2021	online kérdőív
Partner intézmények elégedettségmérése	<a href="#">2021</a>	önkitöltős kérdőív (e-mailben)
Tini ötletelő	minden évben nyáron	interjú
Használóképzések elégedettségmérései	folyamatos, minden kurzus végén	kérdőív
Rendezvények elégedettségmérése	egyres kiemelt rendezvényeink alkalmával	önkitöltős ötfokú skála (2018–2021), 2022 őszén szabadszöveges kártya, majd 2023–tól külső megfigyelés

A partner intézmények elégedettségmérését 2021-ben hajtottuk végre először, melyben vártuk az együttműködés további területeire szóló javaslataikat. A válaszadó intézmények 30%-ával volt együttműködési megállapodásunk, a többiek nem igénylik mindennek az írásban történő rögzítését. A [partneri elégedettségmérés](#) következtetéseit levonva 2024-ig szóló

cselekvési tervet készítettünk, a kitűzött célokat eddig csak részlegesen valósítottuk meg. A felmérés cselekvési terve belső anyagként munkatársaink számára hozzáférhető.

Jelenleg két projektünk zajlik civil szervezettel együttműködésben. Az idősek LED-csere programban való részvételét segítjük a Hódmezővásárhelyi Nyugdíjas Szövetséggel karöltve. Illetve egy nemzetközi projektben veszünk részt a Tudás Alapítvánnyal, ahol munkanélküliek digitális készségfejlesztésében nyújtunk segítséget.

## 4.2 KAPCSOLAT A KÖNYVTÁRHASZNÁLÓKKAL

Könyvtárunk rendszeresen monitorozza a felhasználói elégedettséget és igényeket.

Eddig célzottan egy alkalommal, 2020-ban vizsgáltuk a [lakosság véleményét](#) intézményünkről, kérdőíves személyes kikérdezéssel. Olyan személyeket kerestünk meg, akik az adott időszakban nem voltak tagjai könyvtárunknak, így 99 személyt értünk el. Számba vettük azokat a pontokat, amelyeknél az igényeiknek nem feleltünk meg. Ezek javarészt nem szolgáltatásokhoz kapcsolódnak, hanem az épített környezet XXI. századi elvárásait tükrözik. A felmérés alapján cselekvési tervet készítettünk, elért eredményeinket később részletezzük. [Lásd 6.1 kritérium.](#)

Könyvtári tagjaink véleményét papíralapú kérdőív segítségével háromévente kérdezzük meg. Az első, [2019](#)-es felmérést [2022](#)-ben ismételtük meg. Így 277, illetve 180 fő válaszait ismerhettük meg. A három évvel korábbi eredményhez hasonlóan olvasóink többsége havonta (37%) látogat el hozzánk. A 2022-es kitöltők között legnagyobb arányban az aktív diplomás dolgozók vannak. Ez ellentétben áll azzal a sztereotípiával, hogy a könyvtárakat leginkább nyugdíjasok és gyermekek használják. Ez a tény azt is alátámasztja, hogy szolgáltatásaink fontosak a felsőfokú végzettségű, főállású lakosok számára is. 2021-ben online módon is megkerestük olvasóinkat, 76 fő töltötte ki ívünket (63%-uk diplomás), ez a vizsgálat lényegében új eredményt nem hozott.

Az eddigi két papíralapú vizsgálat ([2019](#), [2022](#)) eredményeit összehasonlítva avatkoztunk be újból könyvtári működésünkbe. [Lásd 6.1 kritérium.](#)

Látogatóinknak nem csak tervezett mérések alkalmával van lehetőségük észrevételeik, javaslataik megtételére. Az előtérben elhelyezett *Vélemények kincsesládájába* bármikor bedobhatják ötleteiket, panaszait. Ezt a ládát használjuk a célzott igényfelmérések begyűjtésére is, ezeken kívül azonban ide kevés visszajelzés érkezik.

Ezért vezettük be az *Észrevételek füzetet*, melybe a munkatársak rögzítik az általuk észlelt olvasói véleményeket, reakciókat. Fontosnak tartjuk – ahogy [értékrend](#)ünkben is megfogalmaztuk –, hogy intézményünk családias, könyvtárosaink megszólíthatóak, nyitottak



az olvasói párbeszédre, így szóban pozitív és negatív észrevételeket egyaránt kapunk, melyet a füzetben szintén rögzítünk.

Kidolgoztuk a könyvtár [panaszkezelési szabályait](#), a jelzett vagy észlelt problémákat lehetőség szerint a legrövidebb időn belül orvosoljuk.

Könyvtárunk az elmúlt években tudatosan javította és szélesítette a külső kommunikációs csatornáit. A használóink tájékoztatására szolgáló saját kommunikációs eszközeinket az alábbi táblázat mutatja.

KOMMUNIKÁCIÓS CSATORNA	MŰKÖDÉSE
<a href="#">Könyvtári honlap</a>	2021. december közepétől működik a megújított változat.
Olvasói hírlevél	A korábban nehezen menedzselhető rendszert e-postafiók alapokra tettük át 2020 februárjától, hírlevelet csak az azt kifejezetten igénylő olvasóknak küldünk.
<a href="#">FB bejegyzések, események</a>	Korábbi profilunkat intézményivé 2017 decemberében alakítottuk át. (Az új profil követőinek száma 2018 év végére szinte elérte a korábbi, 1371 fővel.)
<a href="#">Gyermekekönnyvtári FB-profil</a>	A gyermektartalom 2021. júniusa óta önálló profilon jelenik meg.
<a href="#">Babázó klub FB-oldala</a>	2011. július vége óta folyamatosan működik.
Helyismereti gyűjtemény FB-aloldal	2020 novemberében indítottuk.
<a href="#">Könyvtári YouTube csatorna</a>	2022. márciusban nyitottuk helyismereti értékeink népszerűsítésére.
<a href="#">Instagram oldal</a>	A fiatalok megszólítására hoztuk létre 2018 januárjában.
Kültéri plakátok	2022-től profi kiadványszerkesztő tervezésével készülnek saját nyomtatással.
Postai meghívó	2020 októberétől kizárólag kérésre, címlista alapján.
<a href="#">Városi eseménynaptár</a>	Ez által programjaink a fenntartó honlapján is elérhetők 2017-től.

A kommunikációs tervünkben szabályozott eljárás szerint olvasóinkat rendszeresen tájékoztatjuk szolgáltatási híreinkről, a könyvtári állományba került friss olvasmányokról, programjainkról.

Fontosnak érezzük a fiatalos, lendületes és legfőképp egységes arculat kialakítását a könyvtári megjelenésekben. Ennek kezdeti lépése volt a 2022-től használt új logónk megterveztetése,

amelyet azóta is nagy örömmel használunk. (Az intézményi összevonás ezeknek a törekvéseknek nem kedvezett, s erre a jövőben is hatással bír.)

Könyvtárunkról rendszeresen jelennek meg külső híradások is, [médiamegjelenéseinket](#) 2017 óta gyűjtjük tudatosan, melyek honlapunkról elérhetőek. Kommunikációs partnereink a helyi online hírportálok, a Délmagyar, a Vásárhelyi Televízió, az önkormányzati újság illetve online Gyorshírszolgálat. Esetenként reklámújságokban is hirdetünk, a hatékony gazdálkodás okán ez utóbbi megjelenés elenyésző.

#### 4.4 TUDÁSMENEDZSELÉS, AZ INFORMÁCIÓ BELSŐ KEZELÉSE

A minőségirányítás bevezetése óta érezzük, hogy belső kommunikációnk fejlesztésére nagy hangsúlyt kell fordítanunk. Az elmúlt öt évben rendszeresítettük a munkaértekezleteket (az összmunkatársi értekezletekről és a MIT üléseiről készített emlékeztetők mindenki számára elérhetőek belső hálózatunkon). Ugyanezt az eljárást kívánjuk követni az újabban alakult minőségirányítási csoportok működtetésében is (Rendezvényszervező és Innováció munkacsoport). A gyors információáramlás segítésére munkatársi Messenger csoportot hoztunk létre, ennek kiteljesítése még az idei év feladata. Hivatalos csatornaként kör e-maileket használunk, postaládáikat kollégáink naponta ellenőrzik.

Voltak kevésbé sikeres próbálkozásaink is. Ilyen pl. az olvasószolgálati pult mögötti faliújság, melyet 2022 telétől az energiatakarékosságból eredő térátrendezések miatt nem tudtunk használni.

A szakmai továbbképzéseken, konferenciákon, műhelynapokon elhangzott ismeretek átadására kidolgoztuk a [tudásátadás rendjét](#). Ennek készségi szintű használata a következő hónapok, évek fejlesztési iránya lesz.

#### 4.5 IKT-ESZKÖZÖK, E-SZOLGÁLTATÁSOK MENEDZSELÉSE

Már a korábbi, 2019-ben készült humán erőforrás-stratégiánk SWOT-analízise is rámutatott arra, hogy az elavult IKT-eszközparkunk nem támogatja a minőségi munkát. 2021-ben használt, de akkor még modernnek tekinthető számítógépeket vásároltunk (5 db) az infrastruktúra javítására. Sajnos gazdasági helyzetünk az elmúlt években nem tette lehetővé a további fejlesztéseket, erre irányuló pályázati lehetőségeket sem találtunk, ez a következő időszak feladata lesz.

Olvasóink ellátásában már hatékonyabb beavatkozásokat tettünk. 2018-ban uniós pályázati forrásból még ma is korszerűnek számító oktatótermet létesítettünk, ahol egyidőben 10 fő számítógépes oktatását tudjuk biztosítani. Foglalkozásainkhoz az okostábla mellett további 10

tablet is rendelkezésre áll. E pályázat fenntartási időszaka 2023-ban még tart, beszámoló formájában havonta referálunk fenntartónknak az oktatóterem kihasználtságáról.

Az internetezéshez szabad WiFi-hozzáférést biztosítunk látogatóinknak saját eszközükhöz, de asztali számítógépet is biztosítunk azoknak, akiknek otthon erre nincs lehetősége.

Könyvtári rendszerünk kiegyensúlyozott, biztonságos működésének érdekében a felhőbe költöztettük a Huntékát.

A helyismereti állomány folyóiratainak teljes digitalizálása befejeződött 2022-re. Az Arcanum online elérhető ADT adatbázisában kutathatóvá váltak a régi helyi újságok, emellett [elektronikus könyvtár](#)unkban számos vásárhelyi monográfia is honlapunkról nyíltan hozzáférhető. NAVA-pontként is működünk.

Olvasói kérés alapján dolgoztuk ki, majd fejlesztettük tovább az új könyveinkről szóló értesítések közzétételét.

Mobilapplikáció bevezetésével javítottuk az olvasói kiszolgálást. Az első fejlesztési elképzelés sajnos nem hozta sem az olvasói, sem a mi szakmai elvárásainkat. Ennek kiváltására 2021 nyarán életbe léptettük eCard szolgáltatásunkat, melyet örömmel és könnyedén használnak olvasóink, erről tanúskodnak a szóban és írásban tett használói visszajelzések. Az okostelefonra ingyenesen letölthető applikáció helyettesíti a hagyományos olvasójegyet, melyet akár vonalkódos, akár QR-kódos azonosítással be tudunk olvasni.

A rendszerfejlesztőkkel a PEAS-rendszeren keresztül napi kapcsolatban állunk, olvasói kérésre megoldottuk a félretételi kérések online fogadását.

A Covid-időszakban lehetővé tettük az online beiratkozást, illetve szintén használói igényekre reagálva 2021-ben megteremtettük a bankkártyás fizetés lehetőségét is.

A 2023-as év legjelentősebb fejlesztése az RFID-rendszer bevezetése, melyhez a fenntartónk nyújtott jelentős (nettó 14 millió Ft-os) anyagi támogatást. Ez év elején biztonsági kaput szereltettünk fel a bejárathoz, illetve a vásárolt eszközpark segítségével megkezdtük a könyvállomány RFID-címkékkel való ellátását. A fejlesztés több szempontból kedvező: könnyíti szakmai munkánkat (állományellenőrzés, kallódó könyvek megtalálása), szolgálja a gyűjtemény védelmét, illetve a jövőben az önkiszolgáló kölcsönzés alapjait is megteremti.

Nehezíti feladatellátásunkat, hogy az intézményben nincsenek informatikusok. Mind a [honlap](#), mind a belső informatikai hálózat üzemeltetését külső szolgáltatóval oldjuk meg. A honlapunkra mi magunk töltjük a friss információkat, ugyanakkor problémát jelent, hogy az elmúlt pár hétben sok külső (vírus)támadás érte ezt a felületet. A szakemberekkel együttműködve mindent megteszünk annak érdekében, hogy honlapunk biztonságosan és kiegyensúlyozottan álljon az érdeklődők rendelkezésére.

## 4.6 INFRASTRUKTÚRA, ÉPÜLETÜZEMELTETÉS ÉS -FENNTARTÁS

Könyvtárunk az 1950-es évek vége óta működik a jelenlegi helyén. A polgári házból átalakított épülethez 1993-ban a szomszédos ingatlant is hozzákapcsolták, így a gyermekkönyvtár is ide költözhetett. Működésünket erőteljesen befolyásolja, hogy a terek adottságai nem felelnek meg a XXI. századi elvárásoknak és a modern könyvtári funkcióknak.

2017-ben önkormányzatunk városi konzultációt hirdetett egy a Modern városok program keretében megvalósítandó új könyvtárépület kialakulásáról, de a lebonyolított tervpályázat ellenére a beruházás megghiúsult. Az évtizedes érdemi karbantartások hiánya miatt az épület ekkorra már annyira rossz állapotba került, hogy ez komolyan gátolta a szakmai munkát (állandósult beázások, omladozó vakolat, elavult fűtésrendszer).

Minden eddigi használói felmérésben jelezték olvasóink, hogy az épített környezettel nem elégedettek, e problémáinkat rendszeresen jeleztük a fenntartónak. A kitaró egyeztetések eredményeképp a mélypontról 2021-ben sikerült elmozdulni. Akkor kapott új cserepeket a tető a főépületekben. A fűtés gazdaságosabbá tételére termosztátokat szereltettünk fel, a hatékonyság további növelésére az egyiket a következő évben az olvasóterembe helyeztük át. Olvasói kérésre kialakítottuk a parkolás lehetőségét az udvarban, bankkártyás terminált telepítettünk a fizetés megkönnyítésre. Új polcokat vásároltunk a gyermekkönyvtári és felnőtt kölcsönzői térbe.

A fejlesztések 2022-ben is folytatódtak a tetőtér ablakcseréjével. Az emeleten az egyik irodába légkondicionálót szereltettünk fel. Megkezdődtek az épület energetikai felújításának illetve akadálymentesítésének előkészületei. Új paravánokat vásároltunk a kiállításainkhoz, valamint újra cseréltük a spirálozó és lamináló eszközeinket is a megbízhatóbb szolgáltatás biztosítására.

2023-ban a gyermekkönyvtár, a feldolgozó és igazgatói iroda teljes festése történt meg, máshol csak részleges javítások történtek. Új nyílászárókat kapott az olvasóterem, megszüntettük az ottani üvegfalat, hogy a rendezvényekhez megfelelőbb hőmérsékletet biztosítsunk. Az előadók láthatóságát új dobogó beállításával javítottuk.

„Jó gazda” szemlélettel gondoskodunk a ránk bízott vagyronról, erőforrásainkkal takarékoskodunk, ezt a szemléletet erősítjük munkatársainkban (pl. [házi szabályzat](#)), és használóinkban egyaránt. A környezettudatos viselkedésmintákat erősítjük, pl. használt elem- és izzógyűjtő kihelyezésével, a műanyag táskák elhagyásával.

Minden főbb könyvtári, műszaki beavatkozást, történést éves Excel tábla vezetésével rögzítünk, így nyomon tudjuk követni az épület karbantartására, a szolgáltatásaink javítására tett intézkedéseink eredményességét.

## 5. FOLYAMATOK

### 5.1 FOLYAMATOK MŰKÖDTETÉSE, ÖSSZHANGBAN A KÖNYVTÁR CÉLJAIVAL

Könyvtári szolgáltatásaink hatékony működtetéséhez elengedhetetlen feladatellátásunk tudatossága. 2018-ban számbavettük a könyvtári tevékenységeinket, majd ebből a listából meghatároztuk azoknak a körét, melyek stratégiai célkitűzéseink megvalósítása szempontjából döntő szerepet játszanak, illetve egységesítésre, javításra szorulnak. Ezen munkafolyamatokat átláthatóvá téve kiszűrtük a hibázási lehetőségeket. Az eljárások szabályozásával a működésünk és az olvasók kiszolgálása egységessé vált. Míg a folyamatokat a MIT jelölte ki, a részletes kidolgozást egy erre külön felállított munkacsoport végezte el. Bár a kezdetben 4 fős Folyamatszabályozó munkacsoport (FMCS) a múlt évtől 3 főre szűkült, ekkorra már a folyamatok ellenőrzését végző folyamatgazdák is gyakorlottabbá váltak. (A munkaszervezés átalakítását személyi változások indokolták.)

Folyamatleltárunkat az elmúlt években lépésenként bővítettük, eddig 15 folyamat ábráját, leírását és kockázatelemzését készítettük el. A kidolgozott folyamatok legnagyobb része közvetlenül kapcsolódik olvasóinkhoz (8 főfolyamat), míg a támogató és vezetői folyamatok aránya kevesebb (4, ill. 3). A folyamatok kiválasztásában egyrészt az olvasói megítélés számított, tehát első körben az alapvető olvasószolgálati tevékenységek kerültek be, pl. beiratkozás, hosszabbítás, félretétel. A másik csoportot azok a folyamatok alkotják, amelyek, új szolgáltatásként, innovációként az elmúlt 5 évben jelentek csak meg (pl. bankkártyás fizetés, számlakészítés), illetve amelyekben több hibázási lehetőség van, vagy belső szakmai működésünket támogatják (munkatársi teljesítményértékelés, munkaértekezletek tartása).

Minden egyes folyamat esetében kijelöltük a folyamatgazdákat, akik figyelemmel kísérik az igényekhez, szükségletekhez igazodó változásokat, ellenőrző pontokat építenek be a folyamatba, s az időszakos felülvizsgálatok során szükség szerint beavatkozásokat javasolnak a folyamat hatékonyságának növelésére.

A folyamatábrákat egységes színhasználattal tesszük szemléletessé, megszerkesztésükhöz a Draw.io online alkalmazást használjuk. Az így elkészült ábrákat módosítható formában mentjük a könyvtári belső hálózatra (ezt kizárólag a csoportvezető szerkeszti), illetve pdf formátumban is mindig exportáljuk őket (ez szolgál a munkatársak tájékoztatására, melyet mindenki könnyen megnyithat).

Szabályozott folyamataink összesítő táblázata a honlapunkon is hozzáférhető.

KÓD	FOLYAMAT MEGNEVEZÉSE	FŐ	VEZETÉSI	TÁMOGATÓ	KULCS
FF-1	Könyvtári program lebonyolítása	X			X
FF-2	Beiratkozás (16 év alatt)	X			
FF-3	Beiratkozás (16 év felett)	X			
FF-4	Hosszabbítás	X			
FF-5	Könyvtárközi kölcsönzés	X			
FF-6	Félretétel	X			
FF-7	Előjegyzés	X			
FF-8	Készpénzes és bankkártyás fizetés	X			X
TF-1	Zárás			X	
TF-2	Folyóirat-gyarapítás			X	
TF-3	Városi eseménynaptár kezelése			X	
TF-4	Számlakészítés (ECOSTAT)			X	
VF-1	Munkaértekezlet tartása		X		
VF-2	Rendezvényszervezés		X		X
VF-3	Munkatársi teljesítményértékelés		X		X

A folyamatok 60%-a már átesett egy PDCA-cikluson, mely során kisebb-nagyobb módosításokat vagy finomhangolásokat végeztünk, de volt olyan folyamatunk is, mely öt év alatt teljesen megújult külső okok (a fenntartó szoftverhátterének megújítása) miatt. A folyamatok változásait a folyamatsablonban, illetve a kockázatelemzésekben rögzítettük, a később kijelölt ellenőrzőpontokkal módosítottuk az ábrákat is. Bár intézményünkben évtizedek óta ugyanazok a munkatársak dolgoznak együtt, ez a hármas dokumentálási mód – ábra, a sablonban található leírás és kockázatelemzés – szolgálja egy esetleges új munkaerő könnyedebb betanulását a jövőben. Az elmúlt évben más könyvtárnak is tudunk kész folyamatainkkal módszertani segítséget nyújtani.



## **Kulcsfolyamataink**

### ***Rendezvényszervezés, könyvtári program lebonyolítása***

A stratégiánk sikeres megvalósítása szempontjából a rendezvényszervezés kiemelt fontossággal bír, ezért azt kulcsfolyamataink közé soroltuk a könyvtári program lebonyolításával együtt. Könyvtárunk programszervező tevékenységét teljesen átalakítottuk az elmúlt pár évben, nagyobb hangsúly esik a proaktivitásra. 2020 őszétől az előző igazgató ez irányú feladatát egy munkacsoport vette át. A közösen elkészített éves rendezvényterv adja az adott év könyvtári programjainak gerincét.

Stratégiánk egyik fontos elemévé vált, hogy az olvasói igényfelmérések eredményeihez igazodó műsorokat szervezünk. A színvonalas rendezvények, elismert szakemberek által tartott ismeretterjesztő előadásokat a helyi irodalmárok, amatőr képzőművészek bemutatkozásával egészítjük ki. A programterv ismeretében tudunk a költségvetésben megfelelő összeget tervezni a megvalósításra. Az összintézményi programtervet – köztük a könyvtárét is – a fenntartó hagyja jóvá minden év februárjában.

A látogatói vélemények nemcsak a meghívott előadók kiválasztásában segítenek. Olvasói visszajelzések alapján döntöttünk dobogó készíttetése mellett. Lecseréltük a rendezvényes laptopot, a vetítéseket előadóink számára prezenterrel tettük gördülékenyebbé.

A rendezvényekre vonatkozó elégedettség mérésének módszerét már kétszer újítottuk meg az elmúlt öt év során. Önkitöltős ötfokú skálát használtunk 2018 és 2021 között, melyet 2022 őszén szabadszöveges kártya váltott fel. Mivel ez sem eredményezett igazán érdemi válaszokat, így 2023-tól a külső megfigyelésre tértünk át.

### ***Munkatársi teljesítményértékelés***

Másik kulcsfolyamatunk a munkatársi teljesítményértékelés, melynek módszerét és értékelőlapját dolgozói visszajelzések alapján 2021-ben alakítottuk át. A szervezeti kultúra javításának egyik fontos eszköze a vezetői visszajelzések rendszeresítése, és egy mérőszámokon alapuló ösztönzőrendszer kialakítása. Erre vonatkozó tapasztalatainkat és eredményeinket a [humán erőforrás-stratégiánk](#), valamint mellékletei részletezik. *Lásd 7. kritérium.*

### ***Készpénzes és bankkártyás fizetés***

Olvasói kívánságra új kényelmi szolgáltatásként vezettük be a bankkártyás fizetés lehetőségét. A folyamat azért került a kulcsfolyamatok közé, mert számunkra kiemelten fontos, amíg nem szerzünk kellő rutint a POS-terminál kezelésében és a fizetési műveletek sorrendjében. Ebből adódik, hogy várhatóan ez a folyamat 1-2 éven belül ki fog kerülni a kulcsfolyamatok köréből.

## 5.2 FELHASZNÁLÓCENTRIKUS KÖNYVTÁRI SZOLGÁLTATÁSOKAT BIZTOSÍTÓ FOLYAMATOK

Olvasóinkat rendszeresen tájékoztatjuk a könyvtári szolgáltatások igénybevételének változásairól (hírlevél, ill. [médiahiradások](#)), melyet a külső szabályozók, illetve olvasói igények generáltak. Dokumentumaink könyvtárunkban nyomtatott formában és elektronikusan egyaránt elérhetők, 2022-ben megújult [honlapunkat](#) folyamatosan bővítjük a tájékoztatást célzó anyagokkal.

Rendszeresen mérjük a használói elégedettséget, a kérdőív mellett egyéb módszereket is alkalmazunk az olvasói visszajelzések begyűjtésére (pl. a tini ötletelők esetében csoportos interjú, míg a kiemelt könyvtári programok kapcsán legutóbb már külső megfigyelést alkalmaztunk). Kidolgoztuk a könyvtár [panaszkezelési rendszerét](#), s bár hivatalos panasz rendkívül ritkán érkezik, az olvasók számos egyéb formában és csatornán jelezhetik észrevételeiket (észrevételek füzet vezetése, e-mail, közösségi média).

Felhasználóink ajánlásait figyelembe véve alakítottuk ki és frissítjük folyamatainkat, pl. bankkártyás fizetés bevezetése.

## 5.3 A KÖNYVTÁR ÉS A PARTNEREI FOLYAMATAINAK ÖSSZEHANGOLÁSA

2022-től könyvtárunk önálló intézményi léte megszűnt. Az intézményi integráció, illetve a pénzügyi gazdálkodás fenntartói hatáskörbe való kiszervezése hatással volt a korábbi munkamegosztásra. Ez főigazgatói, illetve tagintézmény vezetői szinten nagyobb mértékű együttműködési készséget feltételez. A titkársági, gazdasági feladatokban újra kellett strukturálni a különböző feladatok kapcsán évek óta rögzült eljárásmódot. A fenntartóval való szorosabb kapcsolat és párbeszéd bizonyos feladatok elvégzését ugyan könnyebbé tette, viszont a hivatali apparátus körülményesebb adminisztrációja miatt az ügyintézés ideje egyúttal meg is növekedett. Ezek a körülmények közvetett módon szakmai munkánkra is kihatással vannak, bár ezek ellenére is meg tudtuk tartani olvasóink bizalmát és elégedettségét.

Könyvtárunk társadalmi megítélését mind városi, mind szélesebb körben az együttműködések alapozzák meg. Számos könyvtári programot fenntartói partnerséggel valósítottunk meg az elmúlt években. Ezen felül szoros a kapcsolatunk az oktatási-nevelési intézmények elhivatott pedagógusaival, akik iskolai, óvodai csoportok rendszeres könyvtári jelenlétét koordinálják. Gyermekkönyvtárosaink számára a kísérő pedagógusok rendszeresen szóbeli visszajelzéseket adnak egy-egy program fogadtatásáról, utóhatásáról.

A könyvtárközi kölcsönzés folyamatával kapcsolódunk a Somogyi-könyvtár folyamatához, amennyiben a szabályozásukban változás történik, mi is beépítjük a saját folyamatunkba.

A PEAS ügyfélkezelő rendszer használatával gördülékenyebb és mindkét oldalon (könyvtár – Monguz Kft.) követhető a könyvtári informatikai rendszer karbantartásának, hibák bejelentésének, javításának állapota.

A könyvtári alapfeladatokkal összefüggő nyilvántartásainkban az adatkezelés során (illeszkedve szolgáltatóink adatvédelmi eljárásához) a legjobb tudásunk szerint gondoskodunk olvasóink adatvédelméről, a megfelelő biztonsági adatcseréről. Jelenleg egy munkatársunk digitális adatvédelmi szaktanácsadó egyetemi képzésben vesz részt, hogy megfelelő tudás birtokában a jövőben – adatvédelmi felelősként – segíthesse az adatkezelési dokumentumaink frissítését, az ennek megfelelő gyakorlatunk kialakítását.

A könyvtár egyes munkaterületein lehetőségeinkhez mérten tájékozódunk a további kapcsolódási lehetőségekről. Pl. Babázó klub – célcsoportot érintő városi szolgáltatások követése.

## 6. ÜGYFÉLKÖZPONTÚ EREDMÉNYEK

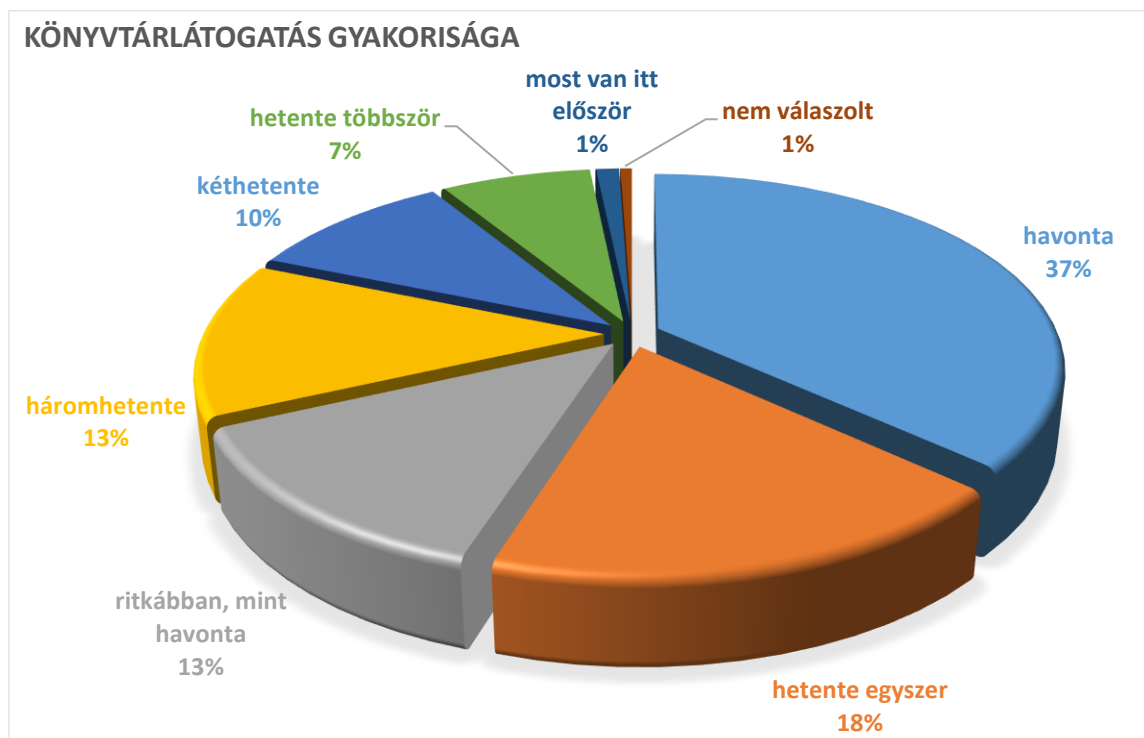
### 6.1 A KÖNYVTÁRHASZNÁLÓK VÉLEMÉNYE

Az olvasóink véleményének megismerésére rendszeresen végzünk használói igény- és elégedettségméréseket. *Lásd 4.1 és 4.2 kritérium.*

A minőségbiztosítás megkezdése előtt, 2017 elején városunkban felmérést végeztek egy új könyvtár helyével kapcsolatban, melyre közel 2000 kitöltés érkezett.

2019-ben 277 fő töltötte ki használói kérdőívünket, míg 3 évvel később 180 fő vett részt a felmérésben (az épületen belül, személyesen kértük meg a kitöltésre a látogatókat). A 2022-es eredményeket a 2019-es adatokkal összehasonlítva a válaszok aránya alapján releváns következtetések levonására nyílt lehetőség. Ezek legjelentősebb pontja a következők:

A három évvel korábbi eredményhez hasonlóan olvasóink többsége havonta (37%) látogat el hozzánk.



Az alábbi táblázat jól tükrözi, hogy alapműködésünkben eredően továbbra is a könyvkölcsönzés a legnépszerűbb szolgáltatásunk. Ezt követi a rendezvényeken és közösségi programokon való részvétel, majd az előjegyzés és félretétel. A három évvel ezelőtti válaszokkal összehasonlítva az eredményeket, az utóbbi időszakban nagyobb hangsúly esik a személyes találkozásokra (ez

talán Covid ellenhatásként értékelhető). A periodikumok helyben olvasása kicsit hátrébb csúszott, viszont újabb szolgáltatásként már a folyóiratok kölcsönzését is igénybe veszik (3,9%).

SZOLGÁLTATÁSOK IGÉNYBEVÉTELE		
SZOLGÁLTATÁS (A VÁLASZADÓK ARÁNYÁBAN)	2022 (%)	2019 (%)
Könyvkölcsönzés, hosszabbítás	73,9	77,3
Rendezvényen történő részvétel	20,6	20,9
Közösségi összejövetelen (klubok, körök) való részvétel	16,7	6,1
Előjegyzés, félretétel	16,1	12,6
Napilap, hetilap, folyóirat helyben olvasása	15,6	18,4

A könyvtárlátogatók szerint legnagyobb erősségünk könyvtárosaink segítőkészsége, melyet a veszélyhelyzet idején is sikerült megőriznünk.

Úgy tapasztaltuk, hogy a pandémia alatti zárvatartás szorosabbra fűzte az olvasóinkkal való kapcsolatot. Ekkor vezettük be a házhozszállítást, a közös érdekek megerősítették az összetartást, számtalan biztatást kaptunk munkánk folytatására.



A segítőkészség után a legtöbben a széles könyvkínálatot és a friss irodalom beszerzését tartják leginkább erősségünknek.

*„Mindenki megtalálhatja azt, ami érdekli, mert sokféle könyv megtalálható itt, beleértve az újdonságokat is.”*

*„Nagy választék könyvekben és folyóiratokban is.”*

Új könyveink a könyvesbolti megjelenéstől számítva 2-3 hét után már kölcsönözhetőek. A gyarapodásról rendszeresen tájékoztatjuk olvasóinkat hírlevélben és Facebookon; honlapunkon, közösségi oldalainkon további könyvajánlókat kínálunk.

Az olvasók számára további fontos szempont még a könyvtári programok színvonala, és hogy barátságos környezet nyújt számukra kellemes időtöltést.

2019-ben a válaszadók 1-től 5-ig terjedő skálán jelölték, mennyire elégedettek egy-egy könyvtári területtel. A válaszok alapján erősségünk a segítőkészség és szakértelem, valamint az információnyújtás minősége. A válaszadók többsége számára megfelel a nyitvatartásunk, illetve a szolgáltatások ára is. 2022-ben más módszert választottunk, arra kértük a kitöltőket, hogy szabadon fogalmazzák meg véleményüket.

<b>HASZNÁLÓI ELÉGEDETTSÉG 2019</b>	
<b>KÖNYVTÁRI TERÜLET</b>	<b>ÁTLAGÉRTÉK</b>
A könyvtárosok segítőkészsége	4,90
A könyvtárosok szakértelme	4,87
Nyitvatartási idő	4,60
A szolgáltatások ára	4,60
A könyvtár külső állapota	3,15
Akadálymentesítés	2,96

Mindegyik felmérésünkben visszaköszön az épület borzasztó, évtizedekig elhanyagolt állapota. Mivel 2018-ban megkezdődött a „tudásközpont” felépítése, ezért a jelenlegi infrastruktúrát kell fejlesztenünk. Úgy érezzük, hogy a fenntartó átértékelte helyzetünket, és elkezdődött a lassú, de biztos megújulásunk. *Lásd 4.6 kritérium.*

Mi is tettünk lépéseket a helyzet javítására (pl. új polcok vásárlásával), de a megfelelő olvasói komfortot leginkább az akadálymentesítés megoldása és a légkondicionálás szolgálja.

Ugyanakkor a több mint 120 esztendő óta két magánházból kialakított könyvtárunk hangulatával, a belső környezettel kifejezetten elégedettek olvasóink:

*„kellemes légkör, családi hangulat és rendkívül segítőkész és udvarias dolgozók 😊”*



## A felhasználók javaslatai, ezek felülvizsgálata

Az olvasói javaslatokat mérlegelve alakítjuk szolgáltatásainkat, ennek ékes példája az új könyveink jegyzékének kialakítása. Könyvtárunkban évtizedes gyakorlat, hogy a legfrissebb beszerzéseinket egy erre kijelölt, frekventált helyen lévő polcon helyezzük el mind a felnőtt-, mind a gyermekrészlegben. Mivel az online katalógusból az új könyvek kigyűjtése a könyvtárhasználók számára nehézkes lenne, egy olvasói kérésnek eleget téve kezdtünk ezekről papíralapú listát készíteni. Innen már csak egy lépés volt az, hogy ezeket a jegyzékeket online módon is közzé tegyük. A félretételi kérések online bevezetésével kiegészülve ez a szolgáltatás nagyon megkönnyíti és felgyorsítja az új könyveinkhez való hozzáférést.

Az olvasószolgálat rendszeresen adminisztrálja az olvasók beszerzendő könyvekre vonatkozó igényeit is. Ha egy tagunk olyan könyvet keres, amely nincs meg könyvtárunkban, hiánypótló kötet esetében – gyűjtőköri szabályzatunk szempontjából is mérlegelve – megvásároljuk, illetve könyvtárközi kölcsönzéssel biztosítjuk.

Az elmúlt 3 év eredményei

A közösségi oldalunkon zajló kommunikációnkat erősítettük. Arra a kérdésre, hogy általában honnan értesül a könyvtári eseményekről, a korábbi 34%-ról közel 50%-ra emelkedett a Facebookot/Instagramot választók aránya. Míg 2019-ben a legfőbb hírforrásnak a könyvtárosok bizonyultak, 2022-ben a közösségi oldalakról való tájékozódás a leggyakoribb és leginkább használt kommunikációs csatorna.

<b>HASZNÁLÓI TÁJÉKOZÓDÁS A KÖNYVTÁRRÓL</b>		
<b>HÍRFORRÁS</b>	<b>2019 (%)</b>	<b>2022 (%)</b>
A könyvtárosoktól	38,27	32,78
Közösségi oldalakról (FB, Instagram)	34,30	48,89
A könyvtár honlapjáról	33,21	35,56
Ismerősöktől, családtagoktól	27,80	22,78
Helyi online felületekről	26,35	9,44
Faliújságról, plakátról	25,99	12,22
Helyi nyomtatott újságból	23,83	9,44
Olvasói hírlevélből	16,97	30,00
Postán kiküldött, nyomtatott meghívóból	3,97	3,33
Egyéb forrásból	2,89	3,89
Helyi rádió, TV	-	5,56
Egyáltalán nem jut tudomásomra	1,44	1,11

Megújítottuk hírlevélküldő szolgáltatásunkat, mely az adatokban is tükröződik (az innen való tájékozódás 17%-ról 30%-ra nőtt). Már csak azok az olvasóink kapják, akik ezt a beiratkozás során kifejezetten igénylik, postai meghívót pedig már alig kérnek látogatóink.

A könyvtári honlapról való tájékozódás aránya közel azonos.

Több válasz arra mutat, hogy nem hangsúlyozzuk eléggé az elmúlt évek eredményeit, változásait a szolgáltatásokban. Ilyen pl. a 24 órában használható könyvbedobó láda, vagy a kialakított parkoló az udvaron.

<b>AZ IDEÁLIS KÖNYVTÁR</b>		
<b>SZEMPONTOK</b>	<b>2019 (%)</b>	<b>2022 (%)</b>
Ahol szolgálatkész, jól képzett, kedves könyvtárosok dolgoznak.	67,87	74,4
Ahol az új könyvekhez gyorsan hozzáférek.	71,48	72,8
Ahol hangulatos, barátságos a környezet.	58,48	58,9
Ahol csend van, és nyugodtan lehet olvasni, tanulni.	53,43	49,4
Ahol színvonalas találkozókát szerveznek.	42,24	43,9
Ahová akkor is betérhetek, ha éppen nincs ott semmi dolgom.	36,10	40,6
Ahol érdekes könyvtári programokon vehetek részt.	41,52	40,0
Ahol az engem érintő témákról beszélgethetek, másokkal találkozhatok.	28,52	33,9
Ahol a gyerekeim is elfoglalja magát, amíg én olvasok, kölcsönzök.	24,91	31,7
Ahol a munkához és képzéshez szükséges információkat megtalálom.	27,80	30,0
Ahol folyamatosan tájékoztatnak az újdonságokról.	18,77	24,4
Ahol mindig történik valami izgalmas.	10,83	11,7
Ahol megtanítják a számítógép használatát.	14,80	11,1
Egyéb	1,44	2,2

Könyvtárunk fogékony volt a közösségi találkozások elősegítésére (a közösségi összejövetelek fontossága +10%-os elmozdulást mutat a 2019-es adatokhoz képest. Közben törekedtünk az olvasóink véleményének tudatos megismerésére is. A permanens veszélyhelyzet alatt munkatársaink megőrizték empátiájukat, segítőkészségüket, kedvességüket. Az emberi kapcsolatok felértékelődése tükröződik az olvasóink válaszaiból: 2022-es felmérésünkben 7%-os pozitív elmozdulást tapasztaltunk a könyvtárosok megítélésében.

A kulturált időtöltés céljából tett könyvtárlátogatás 4%-kal erősödött, mely közösségi térként való működésünket támasztja alá. Ezt a funkciót tovább szeretnénk erősíteni, akár szociális jelleggel is a fűtésszezon és az iskolai szünidők alatt.

<b>PROGRAMOK IRÁNTI HASZNÁLÓI IGÉNY</b>		
<b>PROGRAMTÍPUS</b>	<b>A PROGRAMOT VÁLASZTÓK ARÁNYA (%)</b>	
	<b>2019</b>	<b>2022</b>
Könyvbemutató	49,82	61,67
Kiállítás	36,82	33,33
Népszerű írók, költők estje	27,44	53,89
Könyvtárak Éjszakája*	27,44	-
Kézműves foglalkozás	20,58	27,22
Kamaraszínházi előadás, előadóest	18,41	17,22
Barangolás a könyvtárban	17,33	13,3
Helyi eseményekhez, évfordulókhoz kapcsolódó programok	17,33	11,11
Ismeretterjesztő előadás	16,97	27,22
Körök, klubok foglalkozásai	16,97	15,00
Bábszínházi előadás	16,25	23,89
Idegennyelvi klub*	15,88	-
Számítógépes tanfolyam, okoseszközök használata	14,80	12,22
Kamarahangverseny	14,44	-
Vers-, prózamondó verseny	13,36	5,56
Vetélkedő	13,36	12,2
Rajzpályázat	12,64	12,8
Országos Könyvtári Napok*	12,64	-
Online filmnézés*	9,03	-
Helyismereti klub	8,30	8,33
Babázó klub	7,94	13,89
E-ügyintézést segítő programok*	6,50	-
Tiniklub	3,97	6,11
Internet Fiesta*	3,61	-
Sakkbajnokság	2,53	3,3
Egyéb	0,00	3,3

\* A 2022-es felmérésben csak az Egyéb kategóriába sorolható válaszlehetőség.

Szóbeli és kérdőíves pozitív visszajelzések érkeztek arról, hogy érezhető a tudatos, az olvasói igényeknek megfelelő rendezvényszervezés.

A programok rangsorában töretlenül a könyvbemutatók állnak az első helyen. Ennek megfelelően a helyi szerzők közül többek között kötetbemutatót tartott nálunk Fehér József és Senti Ferenc. A szépirodalom kedvelői ugyanakkor igénylik, hogy népszerű írókkal, költőkkel is találkozhassanak. Az igényfelmérésekben javasolt előadókból az elmúlt évek alatt a felnőttek számára megszerveztük Dragomán György, Endrei Judit, Fábrián Janka, Grecsó Krisztián, Lukács Sándor, Nyáry Krisztián, Szabó T. Anna, Vámos Miklós stb. közönségtalálkozóját. Gyermekkönyvtárunk vendége volt Berg Judit, Bosnyák Viktória, Dániel András, Lackfi János, Nyulász Péter stb.

Kortárs szövegelemző szemináriumunk tagjai havonta találkoznak. Kamaraszínházi előadásként Klem Viktor *A nagybőgő* című monodrámát adta elő.

A programok terén 10%-kal nőtt a tudományos ismeretterjesztő előadások iránti igény. Korábban is érzékeltünk az ilyen jellegű elvárásokat, erre reagálva 2022-ben csillagászati előadás-sorozatot indítottunk. Helyismereti érdeklődésű látogatóinknak havonta rendezünk esteket (évi 8 alkalom).

Sporttörténeti előadást szerveztünk, idén környezetvédelem és úti beszámolók témakörében bővítettük a rendezvények kínálatát. Ez várhatóan a férfi látogatók arányát is növelni fogja, amely területen szintén vannak tennivalóink.

Az utóbbi egy-két év tudatos programszervezése eredményeképp sikerült megszólítanunk olyanokat is, akik korábban soha nem jártak nálunk. Fejlesztendő terület a fiatal felnőtteket célzó programok erősítése (pl. egészségmegőrzés, pszichológia stb.)

A középiskolás korosztályt az angol emelt szintű érettségi elérését célzó nyelvi kurzussal támogattuk, ez év őszétől irodalmi érettségire készülést segítő előadásokkal is. A rendhagyó könyvtári órák tartásán és a közösségi szolgálat helybeni teljesíthetőségén túl megkeressük azokat a programokat, amelyre a korosztály tagjai vevők lehetnek.

Az utóbbi két évben csatlakoztunk a Múzeumok „könyvtári” éjszakája programhoz is, az alkotói tárlatvezetések célja látogatói körünk további bővítése.

A 2020-as [lakossági felmérés](#)ben intézményünk nevéhez a könyveket (30,3%), ezt követően az épület leromlott állapotát (9,1%) társították.

<b>LAKOSSÁGI FELMÉRÉS 2020</b>		
<b>MI JUT ELŐSZÖR ESZÉBE, HA EZT HALLJA: NÉMETH LÁSZLÓ VÁROSI KÖNYVTÁR?</b>	<b>FŐ</b>	<b>%</b>
könyvek	30	30,3
rossz állapotú épület	9	9,1
rendezvény	8	8,1
kölcsönzés	7	7,1
olvasás	6	6,1
politikai cirkusz	4	4
nyugalom	4	4
Németh László, az író	4	4
gyermekkor	4	4
számítógépezés	3	3

Örvendetes ugyanakkor, hogy a számítógéphasználat körükben is jól ismert könyvtári szolgáltatásunk, s megjelenik a válaszokban a folyóirat-olvasás is.

<b>LAKOSSÁGI FELMÉRÉS 2020</b>		
<b>ÖN SZERINT AZ EMBEREK ÁLTALÁBAN MIÉRT JÁRNAK A VÁROSI KÖNYVTÁRBA?</b>	<b>FŐ</b>	<b>%</b>
könyvkölcsönzés	47	47,5
olvasni	30	30,3
programokra, rendezvényekre	15	15,2
számítógépezni, internetezni	13	13,1
művelődni	12	12,1
kikapcsolódni	12	12,1
folyóirat-olvasás	9	9,1
fénymásolás, nyomtatás	8	8,1
információ/ismeretszerzésért	7	7,1
tanulni	4	4,0
beszélgetni	3	3,0

A használói ötletekből könnyen megvalósítható, hogy gondoljunk a kisállatot tartókra is. Kutyabarát helyként – az erre vonatkozó [szabályzat](#)ot megalkotva – 2023 július végétől működünk.

## Nyitvatartás, szolgáltatások elérhetősége

Honlapunkon naprakész tájékoztatást adunk szolgáltatásaink elérhetőségéről, a területekért felelős munkatársaink [kapcsolattartási](#) adataival (telefonmellék, e-mail).

Olvasóink a nyitvatartással elégedettek (2019-es felmérésünkben az ötfokú skálán 4,6-os átlagra értékelték). A nyári szünetben ugyan korábban zárunk (16 órakor), de ennek ellensúlyozására hétfő délelőttönként is nyitott kapukkal várjuk látogatóinkat. Szombatonként a korábbi, 8 órai nyitással azok is könnyvet tudnak kölcsönözni, akiknek a hétköznapi 9 órai kezdés nem megfelelő. Ősztől tavaszig hétköznapi 18 óráig állunk látogatóink rendelkezésére.

NYITVATARTÁS		
RÉSZLEG	ISKOLAI TANÉV IDŐSZAKÁBAN	NYÁRI SZÜNET IDEJE ALATT
<b>olvasószolgálat</b> (felnőtt és gyermekkönyvtár)	hétfő: 13-18 kedd-péntek: 9-18 szombat: 8-12 vasárnap: zárva	hétfő-péntek: 9-16 szombat: 8-12 vasárnap: zárva
<b>helyismeret</b>	hétfő: 13-18 kedd-péntek: 9-16 szombat: zárva vasárnap: zárva	hétfő-péntek: 9-16 szombat: zárva vasárnap: zárva
<b>könyvkötészet</b>	hétfő-csütörtök: 7.00-15.30 péntek: 7.00-13.00 szombat: zárva vasárnap: zárva	hétfő-csütörtök: 6.00-14.30 péntek: 6.00-12.00 szombat: zárva vasárnap: zárva

A nap 24 órájában használható könyvbedobó láda kialakítását a pandémia indokolta, amikor a könyvek karanténban tartása elkerülhetetlen volt. Ezt a visszavételi módot azóta is szívesen választják látogatóink, főként a nyitvatartási időn túl. Ide naponta egy-két könyv/csomag érkezik, melyről tételes kimutatást már nem vezetünk. Az így visszahozott könyvek adminisztrációját legkésőbb a következő munkanapon elvégezzük a Huntékában.

Az idén indított RFID-fejlesztés alapja lehet annak, hogy ez a szolgáltatás a XXI. századi technológia vívmányait használva „intelligens” módon frissüljön majd fel hosszútávú terveink között.

## Olvasói panaszok és észrevételek száma

Az észrevételek és a hivatalos panaszok megtételére szolgáló [úrlap](#) elérhető könyvtárunk előcsarnokában a *Vélemények kincsesládája* mellett, illetve honlapunkon is. Ebben a formában kevés visszajelzés érkezik. Az olvasói véleményt munkatársaink bejegyzései

alapján az *Észrevételek* füzetben gyűjtjük. A problémahelyzeteket lehetőség szerint azonnal orvosoljuk, a megoldásokat a közös munkaértekezletek alkalmával átbeszéljük. Félévente a bejegyzésekről összesítés is készül. 2020-tól napjainkig 54 pozitív és 28 negatív észrevételt rögzítettünk.

<b>OLVASÓI ÉSZREVÉTELEK SZÁMA</b>		
<b>ÉV</b>	<b>POZITÍV (DB)</b>	<b>NEGATÍV (DB)</b>
<b>2020</b>	16	6
<b>2021</b>	11	12
<b>2022</b>	12	5
<b>2023 (félév)</b>	15	5
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>54</b>	<b>28</b>

## 6.2 A KÖNYVTÁR MŰKÖDÉSI MUTATÓI ALAPJÁN VALÓ ÉRTÉKELÉS

Működési mutatóinkhoz az adatokat rendszeresen gyűjtjük, teljesítményünk főbb adatait 2021-től a fenntartó is bekéri negyedévente.

### A könyvtárhasználók tájékoztatásának száma

Az olvasókkal való kapcsolattartásra és tájékoztatásra intézményünk több kommunikációs csatornát működtet. *Lásd 4.2 kritérium.*

A járványhelyzet idején felerősödött a telefonhasználat, az e-mail és az online félretétel jelentősége.

<b>A KÖNYVTÁRHASZNÁLÓK TÁJÉKOZTATÁSÁNAK SZÁMA</b>				
<b>ÉVES FORGALOM</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
telefonhasználat, e-mail	1 764	4 421	2 835	1 898
félretételi kérés			2 127	2 295
hírleveleink száma	129	142	191	211
Felnőtt FB bejegyzések száma	325	299	441	412
Babázó klub FB bejegyzések száma	180	150	160	175
Instagram bejegyzések száma	49	27	45	37
YouTube videók száma				18
médiamegjelenések száma	164	112	296	347
honlap tartalomfrissítéseinek száma	591	508	544	280



A [médiamegjelenésekről](#) a honlapunkon tételes listát vezetünk.

### **Az egyenlő bánásmód, a kulturális sokszínűség szempontjainak érvényesülését alátámasztó teljesítménymutatók**

Az egyenlő bánásmód elvét szem előtt tartva – lehetőségeinkhez mérten – szolgáljuk mindenki könyvtárhasználatát. A fogyatékkal élők ellátásának területén sok tennivalónk van. A vakok és gyengén látók részére speciális tabletet vásároltunk, illetve kiemelt figyelmet fordítunk a hangoskönyvek beszerzésére, állományunk kiegyensúlyozottan gyarapszik.

<b>HANGOSKÖNYVEK BESZERZÉSE</b>		
<b>ÉV</b>	<b>ÚJ DOKUMENTUMOK SZÁMA (DB)</b>	<b>HANGOSKÖNYV ÁLLOMÁNY (DB)</b>
<b>2018</b>	58	793
<b>2019</b>	37	830
<b>2020</b>	48	878
<b>2021</b>	33	911
<b>2022</b>	20	931

2019-ben nagy sikere volt az Arpeggio Nuovo színek zenekar koncertjének, melynek tagsága a Szivárvány Otthon mentális deprivációval élő lakóiból szerveződött.

A kulturális sokszínűség biztosítása érdekében fenntartónkkal együttműködve érzékenyítő programokat valósítottunk meg a roma kisebbség kiemelkedő alkotóinak megismertetésére. 2019-ben a roma kultúra napja alkalmából kiállított és irodalmi estet tartott Ruva Farkas Pál, a magyar dal napján Farkas András operaénekes volt vendégünk. Bár jó partneri viszonyt ápolunk a nemzetiségi referenssel, további elképzeléseink létrejöttét a pandémia nehezítette. Évi 1-2 alkalom a kitűzött célérték, mely a vírushelyzet után, 2023-ban Palásti Máté gitárművész meghívásával teljesült ismét.

### **A szolgáltatások díjai**

2019-ben olvasóink elégedettek voltak szolgáltatásunk áraival (az ötfokú skálán 4,6-os átlagot értünk el), 2022-es felmérésben nem volt erre vonatkozó pontozás, ugyanakkor szöveges megjegyzés sem érkezett. Áraink meghatározása előtt tájékozódunk a Somogyi-könyvtár s a környező települések könyvtárainak árfekvéséről, de országos viszonylatban is benchmarking adatokat gyűjtünk erre vonatkozóan.

A gazdasági helyzet több ármódosítást indokolt az elmúlt években, a mérsékelt növekedéssel áraink még mindig barátságosak. 2022 júliusa óta idén februárban módosítottuk egyes

tételeinket, az aktuális árak [könyvtárhasználati szabályzat](#)unk mellékleteként, valamint honlapunkon elérhetők.

Közösségi csatornáinkon a követések száma egyenletes növekedést mutat.

<b>REGISZTÁCIÓK, KÖVETÉSEK SZÁMA</b>				
<b>HÍRFORRÁS</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Könyvtári FB	1070	1295	1 618	1 940
Gyermekkönyvtár FB			150	315
Babázó klub FB	630	691	759	796
Helyismereti Gyűjtemény FB				1219
Instagram	179	264	305	348
Youtube				37
hírlevél feliratkozó				865
eCard				2 080

Közösségi oldalunkon a gyermekkönyvtári tartalom külön profilban jelenik meg 2021. júniusától.

A 2021-ben bevezetett Qulto eCard applikációt, a könyvtári rendszerhez kapcsolódó mobilalkalmazást mostanra kétezernél többen töltötték le.

A honlapunkon található információkat rendszeresen frissítjük, aktualizáljuk. Programjaink a Google-naptárban könnyen követhetőek (ezt különösen média partnereink szeretik nagyon).

### **Szakértői vizsgálatok eredményei és hatásuk**

Szakértői vizsgálat 2016 óta könyvtárunkban nem zajlott. ÁSZ-vizsgálat 2020-ban történt, akkor országosan 58 nyilvános könyvtár 2017-18. évi gazdálkodását ellenőrizték. Hódmezővásárhely esetében a megállapítások nem vették figyelembe az önkormányzatnál akkorra már végrehajtott korábbi beavatkozásokat.

Rendszeresek a fenntartó belső ellenőrzés csoportjának vizsgálatai, ezek javaslatait végrehajtottuk. Fenntartónknál többször jeleztük a jogi segítség szükségességét szabályzataink újraalkotásában, de érdemi előrelépés az elmúlt években nem történt.

SZAKÉRTŐI VIZSGÁLATOK			
VIZSGÁLAT IDEJE	ELLENŐRZŐ SZERV	VIZSGÁLAT TÁRGYA	BEAVATKOZÁS
2020	Állami Számvevőszék	nyilvános könyvtári ellátást végzők ellenőrzése – 2017/18. év gazdálkodása	visszamenőlegesen nem lehetséges, a jelentést a fenntartónak továbbítottuk
2020. ápr.	Hódmezővásárhely MJV Polgármesteri Hivatal Belső Ellenőrzés	intézményi működés szabályozottságának vizsgálata (szabályszerűségi ell.)	megtörtént
2020. dec.	Hódmezővásárhely MJV Polgármesteri Hivatal Belső Ellenőrzés	A 2020. évben esedékes intézkedések végrehajtásának ellenőrzése (szabályszerűségi ell.)	megtörtént
2021. ápr.	Hódmezővásárhely MJV Polgármesteri Hivatal Belső Ellenőrzés	a könyvtár munkaügyi feladatellátásának vizsgálata (pénzügyi ell.)	megtörtént (feladatellátás a múzeumban)
2021. dec. - 2022. jan.	Hódmezővásárhely MJV Polgármesteri Hivatal Belső Ellenőrzés	közbeszerzéseinek és beszerzéseinek ellenőrzése (szabályszerűségi ell.)	megtörtént (feladatellátás az önkormányzatnál)
2023. jan. - febr.	Hódmezővásárhely MJV Polgármesteri Hivatal Belső Ellenőrzés	iratkezelés és irattározás ellenőrzése (rendszer ell.)	részben megtörtént (főigazgatói jogkör)

#### A szolgáltatásokra, ügyintézésre, működésre vonatkozó adatok

AZ EGY LAKOSRA JUTÓ ÁLLOMÁNYGYARAPÍTÁSI ÖSSZEG (FT)			
ÉV	GYARAPÍTÁSRA FORDÍTOTT ÖSSZEG (FT)	NÉPESSÉG (FŐ)	MÉRŐSZÁM (FT)
1999	6 881 000	48 333	142,3
2013	1 722 000	45 700	37,6
2014	8 889 000	45 207	196,6
2015	16 705 000	44 795	372,9
2016	7 673 000	44 401	172,8
2017	7 091 000	44 009	161,1
2018	8 867 000	43 700	202,9
2019	9 257 000	43 311	213,7
2020	9 201 000	43 149	213,3
2021	11 690 000	42 691	273,8
2022	11 796 000	42 207	279,4

A táblázatból látszik az ellátandó népesség folyamatos csökkenése. A könyvbeszerzési keretünk lehetővé teszi a kiegyensúlyozott, naprakész állománybővítést. A korábbi évek veszteségeit (2013, s azt megelőző évek) azonban nagyon nehéz pótolni. 2018-ban és 2021-ben látszik nagyobb növekedés.

Állományalakításunkra a gyorsaság (két héttel a megjelenés után már kölcsönözhető könyvek) és az olvasói igények, szóbeli visszajelzések figyelembe vétele jellemző.

### Működésünk a pandémia idején

A vírushelyzet időszaka alatt a házhozszállítás jelentette a „túlélésünket”, így nem kerültünk ki a köztudatból, míg sok más könyvtár épp ellenkezően tett, akkor szüneteltette a kiszállításait. Mivel a könyvtárnak nincs szolgálati gépjárműve, a kollégák saját autójukkal, a magasházazas övezetben pedig kerékpárral oldották meg a kiszállítást. A 2020. március 17-i bezárást követően a mindenkorai rendeletek, szakmai ajánlások mentén dolgoztuk ki a házhozszállítás, valamint a kölcsönzés és visszavétel folyamatát, a Könyv(tár)Pont működését.

Lehetővé tettük az [online beiratkozást](#) a rendszerfejlesztők segítségével.

A Könyv(tár)Pont működéséről és használatának szabályairól rövidfilmet forgattunk és közzétettük honlapunkon.

Így könyvtárunk biztos pontként állt az olvasók szolgálatába, a könyvekhez jutás nagy segítséget jelentett a lakosság mentális egészségének megőrzésében.

HÁZHOZZÁLLÍTÁS		
ÉV	KÉRÉSEK SZÁMA	KIVITT KÖTETEK SZÁMA
2020	394	1660
2021	452	2208

2022-től idős, ill. mozgásukban korlátozott olvasóinknak szállítjuk házhoz a kért könyveket, előre egyeztetett időpontban. 2022-ben 4 olvasónk igényelte e szolgáltatásunkat.

A következő adatsor a központi épületünk látogatói számát mutatja. A 2021-es év egyik sikerének a vírushelyzet ellenére is magas látogatói számot tekintjük. Könyvtárunk május 3-ig nem fogadhatott látogatókat, a nyitás utáni látogatottsági mutatók ezt követően minden hónapban meghaladták az előző évi adatokat. 2022-ben a látogatottsági adataink megduplázódtak.

<b>LÁTOGATÓK SZÁMA (FŐ)</b>			
<b>HÓNAPOK</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
január	2 380	-	1 258
február	2 498	-	1 344
március	1 256	-	1 674
április	-	-	1 995
május	-	845	1 926
június	410	1 051	2 342
július	1 116	1 396	1 895
augusztus	1 306	1 311	1 768
szeptember	1 362	1 730	2 110
október	1 557	2 195	2 117
november	383	1 443	2 343
december	-	1 332	1 958
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>12 268</b>	<b>11 303</b>	<b>22 730</b>

<b>ÚJ BEIRATKOZÁSOK SZÁMA (FŐ)</b>			
<b>ÉV</b>	<b>ÚJ BEIRATKOZÓK</b>	<b>FELNŐTT</b>	<b>14 ÉVEN ALULI</b>
<b>2019</b>	349	183 (52%)	166 (48%)
<b>2020</b> (5 hónapig zárva)	178	93 (52%)	85 (48%)
<b>2021</b> (4 hónapig zárva)	357	119 (33%)	238 (67%)
<b>2022</b>	372	203 (55%)	169 (45%)

A pandémai jelentősen megnövelte az olvasószolgálat leterheltségét. 2020-ban 2372 db e-mailés kérés, kérdés érkezett!

2021-ben összesen 1223 kérést teljesítettünk, ebből 368 alkalommal házhoz ment a könyv.

Az előjegyzések száma is szinte megduplázódott 2019 és 2022 között (676 < 1230).

A félretételek száma az online szolgáltatás bevezetésének és a rendszeres könyvajánlók kiküldésének köszönhetően 2019 és 2022 között meghatszorozódott (370 < 2295).

A kölcsönzések számát tekintve erősödött a gyermekkönyvtári használat. Ez véleményünk szerint összefüggésben van a 2020/21-es tanévben indított, azóta is nagy népszerűségnek örvendő gyermekkönyvtári olvasóklubbal. Ennek tagságát a második tanévben megdupláztuk, és az idei évben is megtartottuk.

<b>KÖLCSÖNZÉSEK SZÁMA</b>			
<b>ÉV</b>	<b>ÖSSZES KÖLCSÖNZÉS (DB)</b>	<b>EBBŐL 14 ÉVEN ALULI (DB)</b>	<b>14 ÉVEN ALULI ARÁNYA (%)</b>
<b>2019</b>	31 555	7 257	23
<b>2020</b> (vírushelyzet)	22 106	5 376	24,3
<b>2021</b> (vírushelyzet)	21 411	5 228	24,4
<b>2022</b>	33 395	9 925	29,7

A *Kulcs az olvasáshoz* program működtetéséhez a fenntartónk jelentős anyagi támogatást nyújt, mind az olvasmányok megvásárlásához – korcsoportonként 50-100 darabot adunk ajándékba (!) –, mind a tárgyutalmak beszerzéséhez, és a rendhagyó irodalomórák díjazásához.

<b>RÉSZVÉTEL A „KULCS AZ OLVASÁSHOZ” PROGRAMBAN</b>	
<b>TANÉV</b>	<b>OLVASÓKLUB TAGOK SZÁMA</b>
<b>2020/21</b>	223
<b>2021/22</b>	549
<b>2022/23</b>	527

## **PROGRAMJAINK SZÁMA**

<b>KÖNYVTÁRI PROGRAMOK</b>		
<b>ÉV</b>	<b>PROGRAMOK SZÁMA (DB)</b>	<b>LÁTOGATOTTSÁGA (FŐ)</b>
<b>2019</b>	374	10 603
<b>2020</b>	132	2 303
<b>2021</b>	240	6 059
<b>2022</b>	369	7 988

Az elemzés két „békeévet” (2019, 2022) és két vírusos évet (2020, 2021) vesz számba. Szemben a 2019-es évvel 2020-tól programjainkat közös döntés, az olvasói visszajelzések alapján állítottuk össze. 2019-ben 374 eseményt rendeztünk, a pandémia alatt ennek csak a töredékét tudtuk megtartani, 2022-ben azonban utolértük magunkat (369).

Működési mutatóink elemzése során a benchmarking adatainkat is áttekintettük, de ezek összehasonlítása nehézkes, az egyes adatsorokban tapasztalható nagyságrendi különbségek mögött értelmezési vagy adatgyűjtési eltérések húzódnak. Ugyanakkor más, hozzánk hasonló könyvtárak jó gyakorlatainak megismerésében a benchmarking hatékony módszernek bizonyult, különösen új szolgáltatásaink bevezetése előtt. 2019-ben indítottunk ilyen jellegű szabadszöveges felmérést, de mi magunk is szívesen válaszolunk más könyvtárak benchmarking kérdéseire.

## 7. MUNKATÁRSAKKAL KAPCSOLATOS EREDMÉNYEK

### 7.1 A MUNKATÁRSOK ELÉGEDETTSÉGE ÉS MOTIVÁLTSÁGA AZ ÉRTÉKELÉSEK ALAPJÁN

Munkatársaink elégedettségét a [szervezeti kultúra felmérés](#)ből ismerhetjük meg, melyet 2018 óta két évenként végzünk el. Eddig három adatsor áll rendelkezésünkre, melyek összehasonlításából következtetéseket vonhatunk le. Mivel a munkatársi létszám ez időszak alatt többször változott, így az adatok értékelésénél elsősorban a százalékos megoszlás a mérvadó.

<b>SZERINTED HOGYAN ÍTÉLIK MEG A MUNKÁDAT A KÖNYVTÁRON BELÜL? (Több szempontot is bejelölhetsz.)</b>	<b>2018 %</b>	<b>2020 %</b>	<b>2022 %</b>
Általában elismerik.	65,0	64,7	78,6
A közvetlen kollégáim elismerik.	25,0	23,5	7,1
Az intézmény vezetője elismeri.	40,0	23,5	-
Nem ismerik el a munkám.	-	5,9	-
Nem tudom.	15,0	5,9	14,3
Nincs válasz.	-	5,9	-

A dolgozók többsége úgy érzi, hogy munkáját elismerik, ebben javuló tendencia mutatkozik. Elgondolkodtató ugyanakkor a tény, hogy 2022-ben ketten nem adtak érdemi választ („nem tudom”). Értelmezési nehézség lehet továbbá, hogy az „általában elismerik” válaszban az intézmény vezetőjét is beleértik, ezért maradt ez a pont legutóbb jelöletlenül.

A dolgozók döntő többsége tisztában van vele, hogy a közvetlen vezetője mennyire elégedett a munkájával, hasonlóan a két évvel ezelőtti állapothoz. A vezetői visszaigazolás erősödése valószínűleg a minden évben történő önértékelés eredménye.



<b>(KÖZVETLEN) VEZETŐD MEGMONDJA-E, HA NEM ELÉGEDETT A MUNKÁDDAL?</b> <i>(Több szempontot is bejelölhetsz.)</i>	<b>2018</b> %	<b>2020</b> %	<b>2022</b> %
Megmondja és meg is indokolja.	70,0	76,5	78,6
Elbeszélget velem és segítséget ajánl.	30,0	17,6	28,6
Mástól tudom meg a véleményét.	15,0	5,9	7,1
Nem szól, de érezteti velem.	5,0	5,9	14,3
Lejárat a kollégák előtt.	-	5,9	-
<i>Nem volt ilyen..</i>	5,0	5,9	7,1
Nincs adat	5,0	5,9	-
<i>A minőségbiztosítás követelte értékelésen kívül soha nem kaptam visszajelzést.</i>	-	5,9	-
Más munkát ad.	-	-	-
Megfenyeget.	-	-	-
Fegyelmit ad.	-	-	-

<b>A MUNKAVÉGZÉSEMMEL KAPCSOLATOS LEGMEGBÍZHATÓBB INFORMÁCIÓKAT ÁLTALÁBAN AZ ALÁBBI FORRÁSOKBÓL KAPOM:</b> <i>(Több szempontot is bejelölhetsz.)</i>	<b>2018</b> %	<b>2020</b> %	<b>2022</b> %
Munkaértekezlet.	55,0	70,6	92,9
(Közvetlen) vezető.	85,0	64,7	64,3
Körlevél.*	45,0	52,9	X
Közvetlen) munkatárs.	60,0	52,9	78,6
Személyes ("folyosói") beszélgetés.	30,0	35,3	42,9
Nyomtatott írásbeli értesítés.*	10,0	17,6	X
Hivatalos megbeszélés.	20,0	17,6	28,6
Telefon.	10,0	11,8	7,1
Hirdetőtábla ~ üzenőfal, faliújság.	15,0	5,9	21,4
Honlap.	10,0	-	21,4
Szerver (belső hálózat)*	X	X	14,3

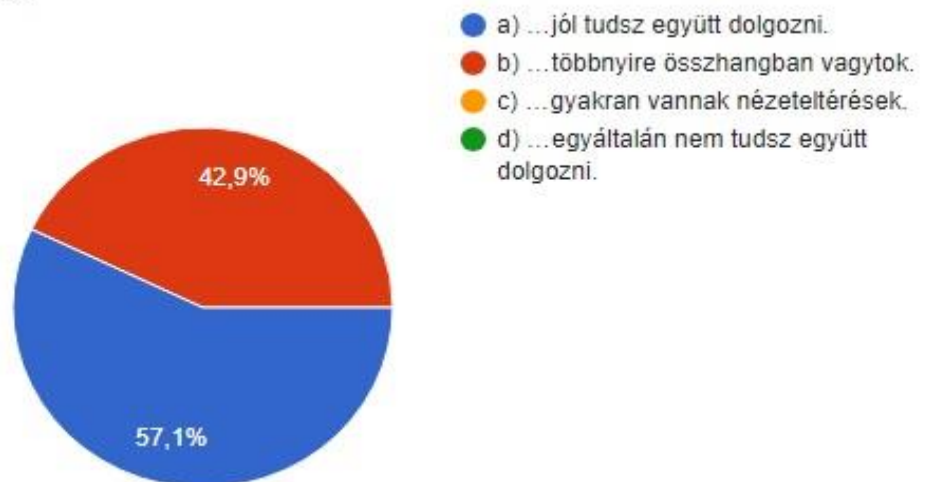
\* A válaszlehetőség nem szerepel mindegyik kérdőívben.

A munkatársak motiváltságát csak úgy érhetjük el, ha a munkavégzéshez rendelkezésükre áll minden szükséges információ. Így látják, hogy saját feladatteljesítésük hogyan kap értelmet az intézmény működésének egészére vetítve. Ezért bevezettük a rendszeres munkaértekezleteket, az elmúlt években ez vált a legfontosabb és legmegbízhatóbb belső információs csatornáunkká. Ezekről az alkalmakról minden esetben emlékeztetők is készülnek, mely mindenki számára hozzáférhető.

A legutóbbi felmérés azt mutatta, hogy összességében jól tudnak együttműködni a kollégák.

### 13. Munkatársaiddal...

14 válasz



Ha egy munkatárs véletlenül hibázik, közösségünk 92,9%-a általában segít a probléma megoldásában, mindössze egy fő mondaná azt el másoknak tanítási célzattal.

2022-ben a KMÉR szempontrendszere alapján egy új táblázattal bővítettük a kérdőívet, mellyel könyvtárunk eredményességét értékelték munkatársaink.

A dolgozók véleménye szerint egyértelműen javul a könyvtár általános teljesítménye, arculata, a vezető belső kommunikációja és a munkatársak bevonása a fejlesztésekbe. Jelentős javulást érzékelnek a vezetői támogatásban. A könyvtár innovációjában is van pozitív elmozdulás.

A 2023-ban létrehozott Innováció munkacsoport tagjai a saját területükön dolgozó kollégák ötleteit is képviselik az üléseken.

## KÖNYVTÁRUNK EREDMÉNYESSÉGE A MUNKATÁRSAK VÉLEMÉNYE ALAPJÁN

MŰKÖDÉSI TERÜLET	NINCS ADAT VAGY MÉRÉS	ROMLIK, NEM ÉRI EL A CÉLOKAT	STAGNÁL, NÉHÁNY CÉL TELJESÜL	JAVUL, CÉLOK TÖBBSÉGE TELJESÜL	JELENTŐSEN JAVUL, MINDEN CÉL TELJESÜL	KIVÁLÓ EREDMÉNYEK HOSSZABB TÁVON
A könyvtár általános teljesítménye.				13	1	
A könyvtár arculata.			1	11	2	
A vezető belső kommunikációja.			3	4	6	1
A munkatársak bevonása a fejlesztésekbe.			2	6	6	
A könyvtár folyamatainak működése.			2	11	1	
A feladatok és felelősségek szétosztása.			2	9	3	
A munkatársak jutalmazási módszere.	6	2	3	3		
A könyvtár innovációja, változáskezelése.			4	9	1	
A munkahelyi légkör.		4	1	8	1	
A munkatársak szociális kérdéseinek kezelése.	1	1	3	7	1	1
A munkatársakra vonatkozó esélyegyenlőség és tisztességes bánásmód biztosítása.			2	9	3	
Munkakörülmények, a munkahely felszereltsége.			6	7	1	
Továbbképzések, fejlődési lehetőségek.			4	5	4	1
Vezetői támogatás.			1	5	5	3

A munkahelyi légkört illetően megoszlanak a vélemények, és elmaradás tapasztalható a jutalmazási módszerben. Ez utóbbi eredmények hatására dolgoztuk át az egyéni teljesítményértékelés módszerét, valamint 2023-ban írásba foglaltuk [az erkölcsi és anyagi elismerés rendjét](#). A munkaköri leírásokban külön kezeljük az önkéntes alapon vállalt feladatainkat. Mindezek az előkészületek segíthetik az anyagi ösztönzés megvalósítását is, amennyiben a fenntartó erre támogatást biztosít.

Közösségi élményeinkről 2019-től vezetünk nyilvántartást, fotókon is megörökítve az eseményeket. Rendszeresen veszünk részt közösen múzeumlátogatáson, hagyománnyá vált az ünnepkörhöz kötődő kézműveskedés. Sajnos a vírushelyzet óta a nyugdíjasainkkal szervezeten már ritkábban találkozunk, s a családi közös mikulásünnepségeket is „kinőttük”. A munkatársi összetartás erősítésére – vezetői ösztönzésre – 2022-től minden évben egy alkalommal csapatépítő napot szervezünk, melynek programját a dolgozók közösen ötletelik ki. Törekvéseinket nehezíti az a körülmény, hogy a heti hat napos nyitvatartás mellett alig találunk olyan alkalmakat, melyen minden munkatársunk egyidőben részt vehet.

A felmérések eredményei alapján 2022-től az alábbi fejlesztési irányok javításán dolgozunk ki:

- a belső információáramlás további javítása,
- innovatív elképzelések ösztönzése (Innováció munkacsoport működtetése)
- csapatépítés,
- csoportok közötti, csoporton belüli személyes ellentétek oldása, a csoportokon túlmutató intézményi szemlélet erősítése.

## 7.2 A MUNKATÁRSOK ELÉGEDETTSÉGE ÉS MOTIVÁLTSÁGA A SZERVEZET MŰKÖDÉSÉHEZ KAPCSOLÓDÓ MÉRÉSEK ALAPJÁN

A KMÉR által ajánlott teljesítményindikátorok alapján elmondható, hogy a munkaerő-fluktuáció mértéke alacsony, indokolatlan hiányzás, fegyelmi eljárás az elmúlt években nem volt. [Humánerőforrás-stratégiánkban](#) tényszerűen rámutattunk arra, hogy az utóbbi években erős növekedés tapasztalható a betegszabadságok számában. Ennek hátterében azonban nem a munkatársi motiválatlanság, hanem a szakembergárda idősödése áll.

<b>MUNKATÁRSAINK KÉPZÉSE (2018-2022 KÖZÖTT)</b>		
<b>RÉSZTVEVŐK SZÁMA (FŐ)</b>	<b>TANFOLYAM MEGNEVEZÉSE</b>	<b>ÓRASZÁM</b>
3	Minőségirányítás a könyvtárban	120
4	Ügyfélszolgálati tréning	30
2	Konstruktív konfliktuskezelés hatékony tárgyalási technikákkal	30
1	Felkészülés a fejlesztő biblioterápia könyvtári alkalmazására	60
1	Coaching szemlélettel a könyvtárban	30
1	A kulturális közösségfejlesztés gyakorlata	60
1	Kulturális marketing	60
1	A szerzői jog a könyvtárakban	30
1	ÁBPE-I.	60
1	Segédkönyvtáros képzés (OKJ)	1 év
5	Munkahelyi elsősegélynyújtó tanfolyam	3 alk.

A 2018-as és 2023-as tudástérképünk adatait is összehasonlítottuk, az alábbi kompetenciáinkban érzékelhető jelentősebb javulás:

<b>FŐBB JAVULÓ KOMPETENCIÁINK</b>			
<b>KOMPETENCIA</b>	<b>2018</b>	<b>2023</b>	<b>ELMOZDULÁS</b>
HunTéka IKR használata (folyóirat modul)	0,44	1,27	0,83
Minőségbiztosítási ismeretek	1	1,45	0,45
Internethasználat kommunikációra, megosztásra	2,44	2,82	0,38
Problémakezelési ismeretek	1,5	1,82	0,32
Rendezvényszervezés	1,5	1,82	0,32
Könyvtári adatbázisok ismerete	1,88	2,18	0,3
Kézműves ismeretek	1,25	1,55	0,3
HunTéka IKR használata (kölcsonzési modul)	2,5	2,73	0,23
Kommunikációs készség (szóban)	2,25	2,45	0,2
Szépirodalmi jártasság, a trendek ismerete	1,81	2	0,19
Esélyegyenlőségi ismeretek	0,81	1	0,19

A 2023-27-ig tartó időszakban az alábbi területeken erősítjük kompetenciáinkat: rendezvényszervezés, könyvtári marketing, könyvtárbemutató órák tartása középiskolásoknak, pályázatírás, adatvédelem, elektronikus szolgáltatások.

A munkatársi felmérésekben való részvétel 100%-os. Mindenki tagja valamelyik munka- vagy projektcsoporthoz, aktívan részt vállal a feladatokban.

Munkatársaink egyéni teljesítménymérését 2018 óta minden évben elvégezzük, a 2021-es évtől tértünk át új értékelési módra. Az így végzett összesítések is pozitív képet mutatnak. Az egyes szempontokat 1-től 5-ig pontozzuk, ahol a 3 jelenti az általánosan elvárható teljesítményt, míg a [házi szabályok](#) betartását iskolai osztályzathoz hasonlóan értékeljük.

<b>EGYÉNI TELJESÍTMÉNYMÉRÉS INTÉZMÉNYI ÖSSZESÍTETT EREDMÉNYEI</b>		
<b>SZEMPONTOK</b>	<b>2021. ÉV</b>	<b>2022. ÉV</b>
együttműködés	3,23	3,29
határidők betartása	3	3
hatékonyság	3,15	3,29
megbízhatóság	3,15	3,14
munkaköri feladatok ellátása	3	3,21
precizitás	3,15	3,14
rugalmasság	3,31	3,57
házi szabályok betartása	4,75	4,7
minőségi elvek követése	3,15	3,14
munkacsoport aktivitás	3,92	3,71
<b>ÖSSZÁTLAG</b>	<b>3,38</b>	<b>3,42</b>

A 2021-es év intézményi átlaga 3,4 – 3,38 volt, 2022-ben ez 3,43.

Pozitív elmozdulás mutatkozott az együttműködésben, hatékonyságban, rugalmasságban. A munkacsoport tevékenységben csökkenést tapasztaltunk, ennek oka leginkább az, hogy a folyamatok működtetéséhez, fenntartásához már kevesebb csoportszintű egyeztetés szükséges.

## **8. TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁSSAL KAPCSOLATOS EREDMÉNYEK**

### **8. 2 A TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁSSAL KAPCSOLATOS MŰKÖDÉSI MUTATÓK**

Könyvtárunk [küldetésnyilatkozatában](#), [értékrendjében](#) és [stratégiájában](#) megfogalmazottak alapján fontos célkitűzésünk az esélyegyenlőség biztosítása, a szociálisan hátrányos helyzetűek támogatása, a környezettudatos szemlélet népszerűsítése. Mindezek figyelembevételével formáljuk szemléletünket, alakítjuk állományunkat, szervezzük programjainkat, lehetőségekhez mérten biztosítva a fizikai megközelíthetőségünket.

<b>KÖNYVTÁRI PROGRAMOK (ALKALOM)</b>				
<b>PROGRAMTÍPUS</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
olvasásfejlesztő	30	32	11	41
digitális kompetenciafejlesztő	16	6	9	17
könyvtárhasználati	18	2	16	46
hátrányos helyzetűeket célzó, multikulturális, identitást erősítő	14	21	16	51
iskolai tehetséggondozást segítő		14	4	28
nyugdíjas korosztály számára	19	6	5	7
családok számára	50	24	16	42

<b>PROGRAMOKON RÉSZTVEVŐK SZÁMA (FŐ)</b>				
<b>PROGRAMTÍPUS</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
olvasásfejlesztő	1 320	905	174	1 743
digitális kompetenciafejlesztő	142	38	124	265
könyvtárhasználati	391	41	420	719
hátrányos helyzetűeket célzó, multikulturális, identitást erősítő	110	248	266	1 448
iskolai tehetséggondozást segítő		148	255	340
nyugdíjas korosztály számára	260	38	16	101
családok számára	1 424	340	281	1 335

### **Könyv házzhozállítás**

A Covid-járvány alatt bevezetett szolgáltatással hozzájárultunk a lakosok mentális egészségének megőrzéséhez, illetve azóta is segítjük mozgásukban korlátozott olvasóinkat. *Lásd 6.2 kritérium.*

### **Babázó klub**

A klub 2008. március 11-én indult, azóta is töretlen népszerűségnek örvend, a városban egyedüli lehetőségként. A klub heti rendszerességgel, térítésmentesen, kisgyermekes családok részére kínál találkozási lehetőséget a gyermekek 3 éves koráig. A találkozások kötetlen formában, mondókázással, változatos programokkal zajlanak, ahol az élethelyzetekből adódó tapasztalatcserére is lehetőség nyílik. Célunk a közösségformálás, a kisgyermekes könyvtári környezethez való szoktatása, az olvasási kultúra megalapozása. Havi



egy alkalommal külső szakember (pl. védőnő, óvodapedagógus, logopédus, stb.) segíti a szülőket. A klubtagoknak ingyenes könyvtári beiratkozást kínálunk.

<b>BABÁZÓ KLUB</b>		
<b>ÉV</b>	<b>ALKALOM</b>	<b>RÉSZTVEVŐK SZÁMA (FŐ)</b>
<b>2018</b>	47	1650
<b>2019</b>	45	1075
<b>2020</b>	18+3 online	106
<b>2021</b>	15	236
<b>2022</b>	42	1335

### **Használóképzések, digitális írástudás fejlesztése**

Többféle, személyre szabott kiscsoportos tanfolyamokkal várjuk az idősebb korosztályt: kezdő, haladó számítógép- és internethasználat, Facebook, infokommunikációs eszközök és okostelefon használata témakörökben.

A korábbi kínálatot 2020-tól bővítettük a felső tagozatos diákok számára hirdetett 50 órás gépírástani tanfolyammal is, mely leginkább a nyári szünidőben népszerű. Az elmúlt év végén a tízujjas gépelés elsajátítását már felnőttek számára is elérhetővé tettük.

<b>A HASZNÁLÓKÉPZÉSEK RÉSZVÉTELI ADATAI</b>		
<b>ÉV</b>	<b>TURNUS</b>	<b>FŐ</b>
<b>2018</b>	3	23
<b>2019</b>	15	131
<b>2020</b>	7	48
<b>2021</b>	8	48
<b>2022</b>	7	47

A könyvtárak problémaérzékenysége, befogadó, segítő, tájékoztató, információközvetítő tevékenysége eszköz lehet a munkanélküliség elleni küzdelemben. Az idei nyár végén 20 fő munkanélküli digitális kompetenciafejlesztését tervezzük egy nemzetközi projektben közreműködve.

### **Nyelvi képzések**

Az idegennyelv ismeretek bővítéséhez, gyakorlásához is segítséget nyújtottunk az elmúlt pár évben. *Kulcs a nyelvtanuláshoz* elnevezésű programunk az önkormányzat támogatásával az érettségi előtt álló középiskolásokat célozta meg. Az egész tanév időtartamában heti

rendszerességgel tartott angol kurzust 2020/21-ben 7 fő, a 2021/22-es tanévben 5 fő zárta sikeresen.

2022 novemberében a román nyelvbe és kultúrába adtunk betekintést egy 10 alkalmas – szintén önkormányzati támogatású – kurzus keretében, melyet a 15 résztvevőből 13 fő zárt sikeresen.

Nyelvi képzéseinket 2023-tól más keretek között, klubszerű, kötetlenebb formában képzeljük el, mely ugyanúgy lehetőséget nyújt a nyelgyakorlásra, de már nem kötjük emelt szintű érettségire való jelentkezéshez.

### Közösségi szolgálat

Könyvtárunk társadalmi beágyazottságának biztosításában jelentős területet képvisel a közösségi szolgálatos diákok fogadása. A [közösségi szolgálat](#) célja a helyi közösségért való tevékenykedés, s ez által a diákok szociális készségeinek fejlesztése, a társadalmi problémák iránti érzékenységük felébresztése.

Intézményünk 10 éve biztosítja a középiskolás tanulók számára az 50 órás gyakorlat letöltésének lehetőségét. (Teljesítése 2016-ban vált az érettségi bizonyítvány kiadhatóságának feltételévé.)

A Covid-19 járványhelyzet miatt a fiatalok könyvtári látogatása is akadályokba ütközött, akkor online megoldható feladatokat teljesíthettek.

Jelenleg 33 oktatási intézménnyel állunk kapcsolatban. [Partnerlistánk](#)on helyi, megyei, de egyéb, messzebb fekvő települések középiskolái is szerepelnek.

Az iskolákkal való kapcsolattartást, a diákok koordinálását, tájékoztató órák tartását, mind iskolai, mind egyéni szinten is a gyermekkönyvtár látja el.

ISKOLAI KÖZÖSSÉGI SZOLGÁLAT					
ÉV	ALKALOM	TÁJÉKOZTATÓ/ÉRZÉKENYÍTŐ FOGLALKOZÁSON RÉSZTVEVŐK SZÁMA (FŐ)	KÖNYVTÁRI MUNKÁN RÉSZT VEVŐK SZÁMA (FŐ)	ISKOLÁK SZÁMA	ISKOLÁKKAL KÖTÖTT SZERZŐDÉSEK SZÁMA
2018	20	157	107	12	22
2019	22	173	93	14	25
2020	18	136	66	11	27
2021	18	110	48	12	30
2022	19	144	91	16	32

## Diákmunka

Könyvtárunk rendszeresen fogad 16 éven felüli középiskolás és felsőoktatásban tanuló diákokat a nyári diákmunka program keretében. Számukra hasznos lehetőség a munkaerőpiac, az elvárások és önmaguk megismerésére, továbbá a munkavállalói tapasztalatok megszerzésére. A kétszer egy hónapos időtartam alatt 2019-ben 15, 2020-ban 12, 2021-ben 8 diákot fogadtunk.

2022-ben a munkáltatói jogkör már a főigazgatóé, ezzel párhuzamosan jelentősen lecsökkent a betölthető létszámkeret is, 3 diákot volt módunk fogadni.

## Petra-program mentorálás

Az önkormányzat a *Petra Fejlesztő Modellprogram* keretében 50 hátrányos helyzetű családnak biztosított feladatbankot és fejlesztő eszközöket az olvasás-szövegértés elsajátításához. Egy éven át nyújtott intenzív fejlesztési szolgáltatást, ezáltal hosszútávon fenntartható, folyamatos visszacsatoláson alapuló modellt dolgozott ki, amelyben a családok ösztönző támogatást kaptak.

A felzárkóztató modellprogram online mentori képzésén könyvtárosaink közül 5 fő vett részt 2020 nyarán. Ezt követően a fenti program gyakorlati átültetésében munkatársaink aktívan részt vettek, 2020 szeptemberétől 2021 augusztusáig. Feladataink: mentorként segítségnyújtás a kisgyermek feladatlapjainak megértéséhez, a kitöltött feladatlapok begyűjtése, a feladatok megoldásának és dokumentumainak továbbítása. A gyerekekről fejlődési naplót vezettünk, összegeztük és továbbítottuk a program lebonyolításával kapcsolatos tapasztalatainkat. Összesen 17 családdal dolgoztunk.

## Ukrán menekültek segítése

Az Ukrajna területén fennálló fegyveres konfliktus következményeként a városunkba menekült ukrán személyek támogatását önkéntesek segítették. A könyvtárban ingyenesen adtunk otthont a számukra heti gyakorisággal szervezett magyar nyelvtanfolyamnak (2022. április 4-től június 20-ig), biztosítva a képzés technikai feltételeit. A 29 alkalommal tartott könyvtári órákon általában 8-14 fő vett részt. Támogattuk továbbá az ukrán menekültek könyvtári beiratkozását, ezáltal a családok olvasmányokkal való ellátását (pl. angol gyermekkönyvekkel) is. A családok támogatásában 1 fő munkatársunk vett részt önkéntesen.

## Kupakgyűjtés a beteg gyerekekért

Könyvtárunkban 2016 márciusa óta biztosítottunk lehetőséget a segíteni vágyóknak, hogy leadják a műanyag kupakokat a főbejáratnál elhelyezett ládába. Az elmúlt 7 év alatt 3 kisgyermek, Ricsi, Viki és Levente gyógyíttatását támogattuk. A bejáratnál lévő gyűjtőpontonál

tájékoztatót helyeztünk ki a gyermekekről, állapotuk alakulásáról. A hozzátartozókkal való kapcsolattartást, a kupakok elszállításának koordinálását kolléganőnk végezte. Az uniós környezetvédelmi szabályozás miatt a kupakok gyűjtése 2023 júniusában ért véget.

### **Közérdekű adminisztratív segítségnyújtás**

Főként idősebb használóink igénylik, hogy online ügyintézésben nyújtsunk számukra technikai segítséget (pl. e-mail cím regisztráció, tulajdoni lap letöltése, kinyomtatása stb.), az erre vonatkozó adatokat nem gyűjtjük.

Könyvtárunk is aktívan segítette a 2022. október 1-től 16-ig zajló népszámlálást, ez idő alatt egy erre külön fenntartott és védett számítógépet biztosítottunk a lakosság számára a kérdőív online módon való kitöltéséhez, melyet főként idősebb, otthoni internet-előfizetéssel nem rendelkező látogatóink vettek igénybe, összesen 37 fő.

### **Környezettudatos szemlélet a gyakorlatban**

Természeti és közvetlen lakókörnyezetünk védelme érdekében a vonatkozó jogszabályok szerint elkülönítve kell gyűjteni a veszélyes hulladéknak minősülő használt elemeket, ezt segítjük a könyvtárunk bejáratánál kihelyezett gyűjtőládával.

Intézményünk 2015 óta vesz részt a használt izzók szelektív gyűjtésében. Így gyűjtőpontként járulunk hozzá a fényforrásokból kinyert műanyag, üveg és fém újra hasznosításához, a veszélyes anyagok későbbi ártalmatlanításához.

A könyvtári hulladékot szelektíven gyűjtjük. A könyvtár működtetésében az energiatakarékos, környezetbarát megoldásokat részesítjük előnyben (pl. LED-izzó csere, termosztát felszereltetése, műanyag táskák leváltása, újrahasznosított papír használata). A fenntartóval együttműködve megkezdődtek az épület energetikai felújításának előkészítő munkálatai is.

2023 nyarán a Hódmezővásárhelyi Nyugdíjas Szövetséggel karöltve segítettük a nyugdíjasok LED-csere programban való részvételét (ez jelenleg is zajlik).

### **Munkatársaink társadalmi szerepvállalása**

Intézményünk és munkatársaink az alábbi szervezetek, érdekvédelmi csoportok és egyéb civil szerveződések tagjai:

<b>MUNKATÁRSAINK TÁRSADALMI SZEREPVÁLLALÁSA</b>	
<b>TAGOK SZÁMA</b>	<b>EGYESÜLET, ÉRDEKKÉPVISELETI SZERVEZET, ÉRDEKCSOPORT</b>
intézményi szinten	Informatikai és Könyvtári Szövetség
	MOKKA, MOKKA-R
	Hungarnet Egyesület
9 fő	Magyar Könyvtárosok Egyesülete
9 fő	Csongrád Megyei Könyvtárosok Egyesülete
1 fő	Szeremlei Társaság
1 fő	Magyar Cserkészszövetség
2 fő	sportegyesületek
1 fő	az ukrán menekülteket segítő önkéntescsoport
1 fő	önkéntes véradó

Munkatársaink kezdeményezésére a könyvtárban 2020 augusztusában megalakult a KKDSZ helyi alapszervezete, melyhez a múzeum munkatársai is csatlakoztak. Bérrendezési törekvéseik sikertelensége okán a könyvtárosok tagságukat 2021 szeptemberében visszavonták, a titkári szerepet egy múzeumi munkatárs vette át, ugyanakkor – már összevont intézményként – képviselőnk a szervezet ugyanúgy ellátja.

## **9. KULCSFONTOSÁGÚ EREDMÉNYEK**

### **9.1 A SZOLGÁLTATÁSOKHOZ KAPCSOLHATÓ EREDMÉNYMUTATÓK**

A pandémia új, előre nem tervezett változásokra ösztönözte könyvtárunkat. Rugalmasságunk és segítőkészségünk megőrzése nagyban hozzájárult ahhoz, hogy olvasóink minőségi kiszolgálása ne szenvedjen hiányt.

Ezt tükrözik az alábbi szöveghű bejegyzések 2021. évi [partneri elégedettségmérés](#)ünkből:

*„Több, mint könyvtár. Az alapfeladatát a nehéz (és fejlesztésre szoruló) infrastrukturális helyzetében is kiválóan ellátó intézmény, amely számos olyan közösségkapcsolati, lakosságszolgálati feladatot is ellát, amely erősíti a kulturális hozzáférést és*

*esélyegyenlőséget Hódmezővásárhely lakói számára. Partnereivel együttműködő, rugalmas, szolgáltatásaiban a város polgárainak igényeit tartja szem előtt.*

*„Nagyszerű és rátermett könyvtárosok és segítők töretlen lelkesedéssel fordulnak az óvodás korosztály felé is. Nyitottak, rugalmasok és kreatívok a kihívást jelentő helyzetben is, mindent elkövetnek, hogy a gyermekek a későbbiekben is könyvtárkedvelő, olvasó felnőttekké váljanak.”*

*„A városi könyvtár egy nagyon jól fejlődő intézmény, ahová szívesen járnak a gyerekek és a felnőttek is. Rendkívül szimpatikus, hogy az új könyvek folyamatosan érkeznek a könyvtárba az olvasói igényekhez alakítva. A megjelenéstől számítva nagyon rövid időn belül már a könyvtárban vannak a népszerű regények. Ennek köszönhetően a karantén ideje alatt sem veszített a könyvtár a népszerűségéből. Folyamatosan van lehetőség a kölcsönzésre, kedvenc olvasmányunk kikölcsönzésére.”*

*„Kulturált környezet, felhasználóbarát programok, udvarias, szakmailag korrekt kommunikáció az olvasókkal, készséges kiszolgálás, gazdag, megújuló állomány. A bútorzat helyenként cserére szorulna.”*

*„A könyvtári szolgáltatások széles köre vehető igénybe. Különösen jó a folyóiratok kölcsönözhetősége, az online cikk-katalógus és a cikkek online igénylése. Az irodalmi műsorok, könyvbemutatók pótolhatatlan lehetőségek a kultúrával való találkozásra. A gyermekkönyvtárosok munkája folyamatosan lehetőséget ad az iskolával való együttműködésre.”*

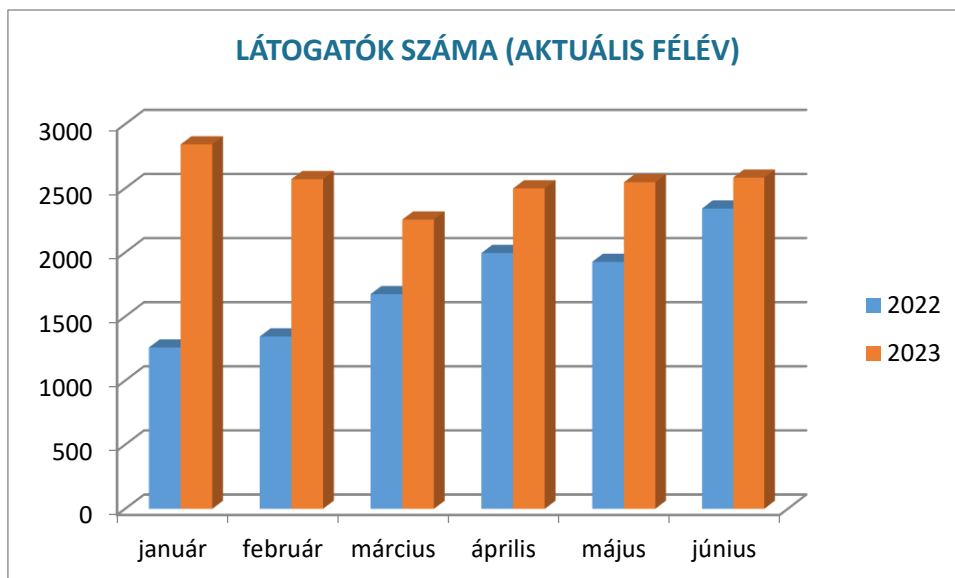
Alapszolgáltatásaink biztosításához pályázati forrásokat kerestünk.

NYERTES PÁLYÁZATAINK, TÁMOGATÁSOK					
PÁLYÁZATI TÉMA	2018	2019	2020	2021	2022
	Támogatás nettó összege (ezer Ft)				
Folyóirat beszerzési támogatás	340	331	234	234	456
Márai-program (NKA)	200	200	200		
A minőségirányítás bevezetése (NKA)	488				
Kreatív foglalkoztató és oktatóterem kialakítása -fenntartóval együttműködve (EFOP)	34 205				
Érdekeltségnövelő támogatás (EMMI)	585	1 778	1 799	1 979	535
Olvasószolgálati pult plexi védőfalának kialakítása			250		
Könyvet a Könyvtáraknak (Petőfi Irod. Ügynökség – KELLÓ)				132	
Kötészeti anyagvásárlás (NKA)				824	
Galyasi Miklós válogatott verseinek kiadása (NKA)				500	
Olvasóklub nyári tábor megvalósítása (NKA)				300	

Látogatottsági mutatóink a pandémia után erősödtek. Az idei első félév eredményei túlszárnyalták a 2022-es adatokat (10 539 < 15 298).

LÁTOGATÓK SZÁMA (aktuális félév)		
IDŐSZAK	2022	2023
január	1 258	2 842
február	1 344	2 571
március	1 674	2 256
április	1 995	2 499
május	1 926	2 547
június	2 342	2 583
<b>Összesen</b>	<b>10 539</b>	<b>15 298</b>





### Programszervezés

A [stratégiánk](#)ban megfogalmazottak szerint programszervezésünk proaktív, tudatosan dolgozunk azon, hogy a túlsúlyban lévő irodalmi esteket ellensúlyozzuk új tematikákkal. Az olvasói igényeket figyelembe véve választottuk ki a témaköröket, melyek a csillagászat, a helyismereti értékeink, a természetvédelem, kertészet voltak. Idén *Világjárók* néven úti beszámoló sorozatot is indítottunk. A természettudományos tematikával némi frissülés, elmozdulás tapasztalható a látogatói körünkben.

<b>FELNŐTT PROGRAMJAINK TEMATIKUS MEGOSZLÁSA</b>						
ÉV	ÖSSZESEN	IRODALMI	MŰVÉSZET, KIÁLLÍTÁS	TERMÉSZET- TUD.	HELYISMERET, TÖRTÉNELEM	EGYÉB
<b>2021</b>	78	32 (41%)	31 (40%)	2 (2%)	6 (8%)	7 (9%)
<b>2022</b>	175	57 (32%)	49 (28%)	12 (7%)	12 (7%)	45 (26%)

Az olvasásnépszerűsítő tevékenységünket erősítettük azzal, hogy neves írókat hívtunk meg szintén olvasói igények alapján. *Lásd 6.1 kritérium.*

A használóink által is pozitívnak értékelt változtatásokat meg kívánjuk tartani, s keressük az újabb innovációs lehetőségeket.

## FEJLESZTÉSI IRÁNYVONALAK

### A MUNKATÁRSOK ELÉGEDETTSÉGÉNEK ÉS MOTIVÁLTSÁGÁNAK ERŐSÍTÉSE

Célul tűzzük ki, hogy a könyvtár személyi állománya motivált, magasan képzett, elégedett legyen. Ahogy a [humánerőforrás-stratégiánkban](#) szerepel, hatékony szervezet nemcsak a korszerű technikai feltételeknek tulajdonít jelentőséget, de a munkatársi légkörre, a jó emberi kapcsolatokra, a dolgozók elégedettségére is nagy hangsúlyt fektet. Ugyanakkor összhangot szükséges teremteni az egyén, a csoport és az intézmény egészének érdekei között.

Néhány lehetőség a munkatársak motiválására: az eredményeik elismerésével, a megfelelő kommunikációs rendszer és folyamatos párbeszéd erősítésével, a jó csapat, innovatív képességek kibontakoztatásával, a célok közös meghatározásával, az önmegvalósítás élményével.

### AZ ÉPÍTETT KÖRNYEZET FEJLESZTÉSE

A fenntarthatóság szempontjából szükségszerű az épület energetikai korszerűsítése: a fűtési rendszer megújítása, a nyílászárók cseréje. További feladatok: egy új raktár építése, a homlokzat esztétikai megújítása, az udvarok hasznosítása, a gyermekkönyvtári terasz felújítása és a teljes akadálymentesítés megoldása.

### RFID-FEJLESZTÉS

A technikai feltételek biztosítottak a teljes állomány tag-gel történő felszereléséhez. Az innováció lehetővé teszi a kölcsönzés automatizálását, amely szolgálja a gyűjtemény védelmét, az olvasói elégedettséget, és pótolja a hiányzó humán erőforrást.

## ZÁRSZÓ

A minőségirányítás bevezetésekor elsősorban az motivált bennünket, hogy munkánkat tudatosabbá, tervszerűbbé tegyük, hogy működésünk hatékonyabb, szervezettebb és szabályozottabb legyen. Az eddigi évek munkája alapján úgy érezzük, hogy jelentős lépéseket tettünk előre. Az elmúlt évek nehezített körülményei ellenére teljesítménymutatóink javuló tendenciát mutatnak, egyes területeken kiugróan jó eredményekkel. Ezt a lendületet megtartva működésünk fő irányvonalait a jövőben is a használói igényekre nyitottan, azokra alapozva alakítjuk, hogy szolgáltatásaink töretlenül fejlődhessenek, közben szervezeti kultúránk is tovább épüljön.