

## A cím kötelez

### Minősített Könyvtár címet kapott a Gödöllői Városi Könyvtár és Információs Központ

Elegáns tábla került fel a Gödöllői Városi Könyvtár és Információs Központ fogadócsarnokának a falára, amely azt jelzi, hogy Minősített Könyvtár címet kapott az intézmény. A táblát és a díszoklevelet a Magyar Kultúra Napján adta át Balogh Zoltán miniszter, három, sikeresen pályázó intézmény; a Bács-Kiskun Megyei Kátóna József Könyvtár, a Nyugat-magyarországi Egyetem Savaria Egyetemi Központ Könyvtár és Levéltár, valamint gödöllői városi könyvtár vezetőjének.

A gödöllői könyvtárosok nagy elismerésként élték meg a kitüntető címet, de az olvasók, a könyvtárba belépők – akikért mindez történik – talán a táblát észre sem veszik, számukra a mögötte levő tartalom, szemlélet, hozzáállás a fontos, amit véleményeink szerint minden nap megtapasztalnak. Számukra a tábla azt üzeni, hogy az olvasó biztos lehet abban, hogy rendszeresen ellenőrzött, megfelelő szintű, jó színvonalú szolgáltatást kap.

#### **Kitörési irány a minőség felé**

Számolnunk kellett azzal, hogy a könyvtárak költségvetése nem növekszik, államanygyarapításra sem lesz számottevően több pénz, tehát a gyűjtemény fizikai növekedése nem várható. A munkatársak száma is több lépcsőben csökkent az elmúlt évtizedben. A könyvtárhasználók igényei viszont megváltoztak és elvárásaik növekedtek. A könyvtár vezetése úgy látta, hogy a fejlődés és továbblépés útja a minőségi szolgáltatásokkal biztosítható. A közkönyvtárak csak akkor maradnak „életben”, ha a munkatársak jól képzettek, kedvesek, figyelmesek, a könyvtári szolgáltatások gyorsak, pontosak, lépést tartanak a gyorsan változó igényekkel.

Természetesen ezt a stratégiai döntést a „korszellem” is segítette.

Az 1990-es évek második felében megsokasodtak a könyvtári szaksajtóban a TQM-mel, az átfogó minőségelvű irányítás könyvtári alkalmazásával kapcsolatos cikkek. A politikai, gazdasági, társadalmi változások arra ösztönöztek, hogy olyan szemléletváltás történjen a könyvtári szolgáltatások terén, amely elsősorban a használói igényekre alapoz. A minőségi szemlélet fontossága az Európai Unióhoz való csatlakozás miatt is előtérbe került. A szakmai konferenciákon elhangzott minőségügyi előadások, illetve a szakcikkek irányították a könyvtárvezetés figyelmét a minőségelvű könyvtármenedzsment fontosságára. A szakmában zajló minőségügyi képzések tudatosították a formákat és a módszereket, és elmélyítették a minőségirányítás iránti elkötelezettséget. Az intézményből a vezetőkön kívül

két munkatárs is részt vett *Minőségmenedzsment a könyvtárban* tanfolyamon, ami tovább erősítette a munkatársak elkötelezettségét.

Az 1998-ban készült könyvtári stratégiai tervben mutatkozott meg először a használói elvárásokra alapozó, új szemlélet, amely a megváltozott igények szerint kívánja alakítani a könyvtár szolgáltatásait. Ezt követi az intézményen belüli statisztikai adatgyűjtés módszerének és gyakorlatának kialakítása, azzal a céllal, hogy pontos, számokkal alátámasztható képünk legyen a részlegek forgalmáról, az ott nyújtott szolgáltatások igénybevételéről, hasznosságáról.

Ekkor született meg a könyvtár küldetésnyilatkozata, és fogalmazódott meg az a jövőkép, amelyet kis módosítással jelenleg is magáénak vall az intézmény.

A felkészülést segítette, hogy a Nemzeti Kulturális Alap könyvtári minőségfejlesztéssel kapcsolatos pályázatokat írt ki. NKA támogatással 2006-ban *Benchmarking módszerre alapozott könyvtári teljesítménymutatók* kidolgozására került sor, összehasonlítva az Érdi Csuka Zoltán Városi Könyvtár és a Gödöllői Városi Könyvtár és Információs Központ munkáját. A két könyvtár erősségeit, gyengeségeit közösen értékeltük, feltártuk az okokat, és a gyengeségek javítására intézkedéseket hoztunk és valósítottunk meg.\*

2012-ben pályáztunk a Nemzeti Kulturális Alapnál, a Minősített Könyvtár cím elnyeréséhez kértünk és kaptunk támogatást. A felkészülés utolsó intenzív szakasza minőségirányítási szakértő bevonásával, szakmai támogatásával zajlott.

### **Felkészülés időszaka**

A minőségirányítással kapcsolatos munka bizonyos elemei már korábban is jelen voltak a gödöllői könyvtárban. Igazi lendületet az adott a minőségirányítás ügyének, amikor új könyvtár építéséről határozott a város képviselőtestülete. Az olvasóbarát könyvtár gondolata jegyében fogalmaztuk meg az új épület szakmai kivánalmait: átjárható nyitott terek, a klasszikus könyvtári szolgáltatások–információs szolgáltatások–közösségi tér három fő funkcióra kialakított épületszerkezet.

SWOT-analízis készült, felmértük az erősségeinket, lehetőségeinket, számoltunk a gyengeségekkel és a veszélyekkel is. Áttekintettük azt a gazdasági, politikai, társadalmi környezetet, amelyben az új intézménynek működni kell, és újra gondoltunk minden szolgáltatást. A 2002-ben megnyitott új könyvtár egészére stratégiai terv készült. Az éves munkatervek tartalmazták a stratégiai terv megvalósulásának konkrét feladatait, lépéseit. SWOT-analízisek, olvasói felmérések, egyes szolgáltatások kihasználtságát célzó adatgyűjtések, elemzések folyamatosan készültek a könyvtárban. Mivel a marketing tevékenység nagy súllyal szerepelt a könyvtárvezetés elképzeléseiben, marketing stratégiát készítettünk, és ennek mentén szerveztük a reklám-, illetve a partnerkapcsolatokat erősítő tevékenységet.

Mindezt a munkát foglalta rendszerbe, és fejleszti tovább a Könyvtári Közös Értékelési Keretrendszer alapján végzett önértékelés, a PDCA-ciklus szerint a folyamatok teljes áttekintése, a tervezés–cselekvés–ellenőrzés–beavatkozás folyamatának végigvitele.

---

\* Istók Anna: Benchmarking – érdemes vajon másoktól tanulni? – Könyv, Könyvtár, Könyvtáros, 2007. 10. sz. 39–45. p.

2009 szeptemberében Minőségirányítási munkacsoport alakult, és belekezdünk a Könyvtári Közös Értékelési Keretrendszer (KKÉK) szerinti önértékelésbe. Az önértékelési folyamat menetére ütemtervet készítettünk, az elvégzendő feladatok, a felelősök és a határidők megjelölésével. Célul tűztük ki a különböző tevékenységek tudatosítását, rendszerbe foglalását, valamint az önértékelési folyamat megismerését, lebonyolítását, a fejlesztendő területek feltárását és a megfelelő intézkedések elvégzését.

*Az ütemterv legfontosabb teendői:*

- A KKÉK-szabályzat megalkotása, a kommunikációs terv elkészítése.
- A kötelező és ajánlott dokumentumok összegyűjtése, frissítése, a hiányzók megírása.
- A munkatársi képzések elindítása.
- Önértékelési csoport felállítása.
- Külső szakértő felkérése.
- Próba önértékelés.
- A próba önértékelés alapján intézkedési tervek készítése.
- Önértékelés a pályázathoz
- A pályázati anyag elkészítése, benyújtása.

A feladatok között nagy súllyal szerepelt a munkatársak képzése és az önértékelési folyamatba való bevonása. A KKÉK-ról, a minőségügyi munkacsoport munkájáról, a könyvtári dokumentumok tartalmáról, a felkészülés aktuális állapotáról folyamatos képzéseket tartottunk. Felkészítettük a munkatársakat a „próba” önértékelésre, amely 2012-ben valamennyi munkatárs bevonásával megtörtént.

A munkatársak kiemelkedőnek tartották a könyvtár kulcsfontosságú eredményeit, a társadalmi környezetre gyakorolt hatást, vagyis a *könyvtár összteljesítményét* tartják nagyon jónak. Ugyancsak elégedettek voltak a vezetés teljesítményével, a folyamatok működésével, valamint a szolgáltatást igénybevevők véleményével. Az átlaghoz közelítőnek ítélik a partnerkapcsolatok működését. Fejlesztésre szorulnak a munkatársakkal kapcsolatos eredmények, valamint az emberi erőforrással kapcsolatos területek és a stratégiai tervezés. A próba önértékelés eredménye 76,2 százalék volt.

Feltártuk a fejlesztendő területeket, majd cselekvési tervet készítettünk, amelyben feltüntettük a konkrét feladatokat, majd ezekhez felelőst, közreműködőket és határidőket rendeltünk. A következő időszak a cselekvési tervben foglaltak megvalósításáról szól, amelyet team-munkában végeztek a munkatársak.

### **Önértékelés a pályázathoz**

Nehezítette a munkánkat, hogy az önértékelési folyamat során több kedvezőtlen intézkedés érintette az intézményt. Egyrészt a fenntartó önkormányzat megvonta az önálló gazdálkodás jogot, másrészt jelentős létszámleépítést kellett elszenvednünk. Mindez bizonytalanságot szült a munkatársak körében. A könyvtár vezetése törekedett a válság menedzselésére, minden körülményről részletesen tájékoztatta a kollektívát, a döntések meghozatala előtt konzultált az érintettekkel, a hozott dön-

téseket alaposan megindokolta. Ebben a helyzetben felvetődött a kérdés, hogy a közösség elég erősnek érzi-e magát az önértékelés elvégzésére a minősítési folyamat végig vitelére. A munkatársak döntése – hogy a munkával ne álljunk le és vegyünk részt a pályázaton – a közös célért folytatott erőfeszítés, megerősítette a csapatot.

A pályázatra készülve 2013 júniusában ismételten elvégeztük az önértéklést, amelybe minden munkatársat bevontunk. Szembesültünk azzal, hogy melyik területen milyen mértékben sikerült előre lépni. Az önértékelés 88 százalékos eredményt hozott, az általunk korábban megjelölt fejlesztendő területeken sikerült hathatós eredményeket elérni. Kijelöltük a további fejlesztésre váró területeket: a folyamatszabályozás és a belső kommunikáció, valamint az ellenőrzés terén van még tennivalónk.

Kritérium	Próba önértékelés 2012 (%)	Önértékelés 2013 (%)
1. Vezetés	80	89
2. Stratégia és tervezés	61	88
3. Emberi erőforrások	73	87
4. Partnerkapcsolatok	77	93
5. Folyamatok	80	83
6. A szolgáltatást igénybevevőkkel kapcsolatos eredmények	80	93
7. A munkatársakkal kapcsolatos eredmények	70	84
8. A társadalmi környezetre gyakorolt hatás eredményei	83	90
9. A szervezet kulcsfontosságú eredményei	85	87
<b>Összesítés</b>	<b>76</b>	<b>88</b>

A felkészülés során sok dokumentum keletkezett, hiszen a munkánk következménye, hogy miután minden területet áttekintettünk, annak jobb működését végiggondoltuk, azt pontosan dokumentáljuk, szabályozzuk, folyamatosan kontrolláljuk. A Minősített Könyvtár cím elnyerésére kiírt pályázat előírja a kötelezően beadandó dokumentumok sorát, és az ajánlott dokumentumokról is listát közöl. A felkészülés során születtek meg ezek az anyagok, amelyet az önértékelési adatlaphoz mellékelve nyújtottunk be.

### **A java még hátra van**

A Minősített Könyvtár címet négy éven át használhatja a könyvtár. 2018-ban ismét meg kell győzni a szakmai bíráló bizottságot, hogy a minőségirányítás a könyvtárban hosszú távú eredményességet biztosít, a könyvtárhasználók és más partnerek is elégedettek. Az „*adottságok*” tekintetében arra a szintre kell eljutni, amikor a folyamatos fejlesztési ciklus jellemzi a szervezetet, minden folyamatot rendszeresen megtervezünk, végrehajtunk, ellenőrzünk és kiigazítunk. Az „*eredmények*” szintjén pedig kiváló eredmények elérése, folyamatos szinten tartása a cél, ami a más könyvtárak eredményeivel való összehasonlításban is megállja a helyét.

**Fülöp Attiláné**