

**AZ ÓBUDAI PLATÁN KÖNYVTÁR
SZAKMAI PÁLYÁZATA A
MINŐSÍTETT KÖNYVTÁR CÍMRE**



2020

Tartalom

Tartalomjegyzék	1
I. Bevezetés	
A könyvtár bemutatása	2
A könyvtár szervezeti felépítése	3
Vezetői összefoglaló	4
A minőségirányítás bevezetése	6
A minőségirányítás eredményei	6
A Minőségirányítási Tanács	7
II. Önértékelés	
Az önértékelés bevezetése	8
Az önértékelés eredménye: Adottságkritériumok	
1. kritérium: Vezetés	
1.1. alkritérium: Világos küldetés, jövőkép, alapvető értékek	8
1.2. alkritérium: A könyvtár vezetése és működésének fejlesztése	8
1.3. alkritérium: A vezetői támogatás és példamutatás	9
1.4. alkritérium: A vezető kapcsolatai a fenntartóval és más társadalmi partnerekkel	10
2. kritérium: Stratégia	
2.1. alkritérium: Stratégiát befolyásoló, partneri igényeket és elvárásokat megalapozó tények, adatok	10
2.2. alkritérium: Stratégiai célok kialakítása az igények és elvárások alapján	11
2.3. alkritérium: A stratégia megismertetése, bevezetése és felülvizsgálata	11
2.4. alkritérium: Innováció megjelenése a fejlesztésben	12
3. kritérium: Munkatársak	
3.1. alkritérium: Emberierőforrás-menedzsment	13
3.2. alkritérium: A munkatársak kompetenciáinak fejlesztése	13
3.3. alkritérium: A munkatársak bevonása és felhatalmazása	14
4. kritérium: Együttműködés, partnerek, erőforrások	
4.1. alkritérium: Kapcsolat a társadalmi partnerekkel	14
4.2. alkritérium: Kapcsolat a könyvtárhasználókkal	16
4.4. alkritérium: Tudásmenedzselés, az információ belső kezelése	17
4.5. alkritérium: IKT-eszközök, e-szolgáltatások menedzselése	17
4.6. alkritérium: Infrastruktúra, épületüzemeltetés és -fenntartás	18
5. kritérium: Folyamatok	
5.1. alkritérium: Folyamatok működtetése, összhangban a könyvtár céljaival	18
5.2. alkritérium: Felhasználócentrikus könyvtári szolgáltatásokat biztosító folyamatok	19
5.3. alkritérium: A könyvtár és partnerei folyamatainak összehangolása	19
Az önértékelés eredménye: Eredménykritériumok	
6. kritérium: Ügyfélközpontú eredmények	
6.1. alkritérium: A könyvtárhasználók véleménye	20
6.2. alkritérium: A könyvtár működési mutatói alapján való értékelés	22
7. kritérium: Munkatársakkal kapcsolatos eredmények	
7.1. alkritérium: A munkatársak elégedettsége és motiváltsága az értékelések alapján	23
7.2. alkritérium: A munkatársak elégedettsége és motiváltsága a szervezet működéséhez kapcsolódó mérések alapján	26
8. kritérium: Társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos eredmények	
8.2. alkritérium: A társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos működési mutatók	27
9. kritérium: Kulcsfontosságú eredmények	
9.1. alkritérium: A szolgáltatásokhoz kapcsolható eredménymutatók	29
Az ellenőrzést segítő alapidokumentumok és elérhetőségeik	30
Az önértékelés értékszámainak összesítése	31
III. Összegzés	32
Az önértékelés eredményeként megjelölt intézkedési javaslatok	33
Intézményi fejlesztési tervek	34

A szakmai beszámolót készítették: Pócze Márta, igazgató; Szépvölgyi Katalin, MIT vezető

Kiadás dátuma: 2020. július 3.

Hozzáférés módja: nyilvános

*„Ha gyorsan akarsz haladni, menj egyedül! Ha messzire akarsz jutni, menj együtt másokkal!”
afrikai közmondás*

A könyvtár bemutatása

Az Óbudai Platán Könyvtár jogelődje a III. kerületben az 1950-es évek közepén megalapított Textilipari Dolgozók Szakszervezetének Központi Könyvtára volt, mely 1979 óta a kerület és a vonzáskörzet lakossága részére is nyújtott könyvtári szolgáltatásokat. A rendszerváltással egyidejűleg, amikor megkezdődött a szakszervezetek megszűnése, átalakulása, a korábbi szakszervezeti munkahelyi könyvtárak létjogosultsága is átértékelődött. Ekkor a III. kerületben a könyvtár és a lakosság közös kezdeményezésére az önkormányzat megvásárolta a könyvtár dokumentumállományát, eszközeit és berendezését, majd 1997-ben a kerületi Pedagógiai Szolgáltató Intézet tankönyvtáraként kezdte működtetni új helyén a Kalászi úti Általános Iskola épületében. Az ideiglenes elhelyezést követően az intézmény végül 2000-ben költözött jelenlegi helyére az Aquincum Általános Iskola épületébe.

Az Óbudai Platán Könyvtár települési könyvtárként és kulturális közösségi színtérként működik Óbuda-Békásmegyer Önkormányzata fenntartásában. 2008 és 2012 között az Óbudai Múzeummal történt összevonás eredményeképpen Óbudai Múzeum és Könyvtár néven, az eredeti funkciók megtartásával biztosította a könyvtári szolgáltatásokat. Fiókkönyvtárát 2004-ben, részben lakossági kezdeményezésre hozta létre Békásmegyeren a Közösségi Házban. A 60 m²-es teremkönyvtár az idő múlásával zsúfolttá vált, a helyszín nem tudott megfelelni a megnövekedett használat elvárásainak, végül 2016-ban döntés született arról, hogy önálló épületbe költözik. A fiókkönyvtár új helyén 2018-ban nyitotta meg kapuit immár Ezüsthelyi Könyvtár néven.

Az Óbudai Platán Könyvtár a III. kerület lakosságának közkönyvtári ellátását biztosítja a Fővárosi Szabó Ervin Könyvtár kerületi tagkönyvtárai mellett. Szolgáltatásait igénybe veszik az Óbuda és Békásmegyer vonzáskörzetében lévő települések lakói is. Közel 70 000 kötettel, folyóiratokkal, napilapokkal, DVD-filmekkel, hangoskönyvekkel várja látogatóit. Közösségi térként programokat kínál az itt élőknek. Rendezvényeit úgy alakítja, hogy minden korosztály megtalálja közöttük az érdeklődésének megfelelőit. A rendezvények nagy része az irodalomhoz, könyvekhez kötődik, de helytörténeti, évfordulóhoz vagy ünnepekhez kapcsolódó programok, előadások is megtalálhatók. Családi hétvégén a gyerekeket, szülőket, nagyszülőket szólítja meg és kínál számukra közös élményt. A kiállításokon kortárs, gyakran a kerületben élő vagy alkotó képzőművészek alkotásait tekinthetik meg a látogatók. A könyvtár csatlakozik minden kerületi kulturális projekthez, szoros kapcsolatot ápol a helyi kulturális intézményekkel és a civil szervezetekkel, közösségekkel.

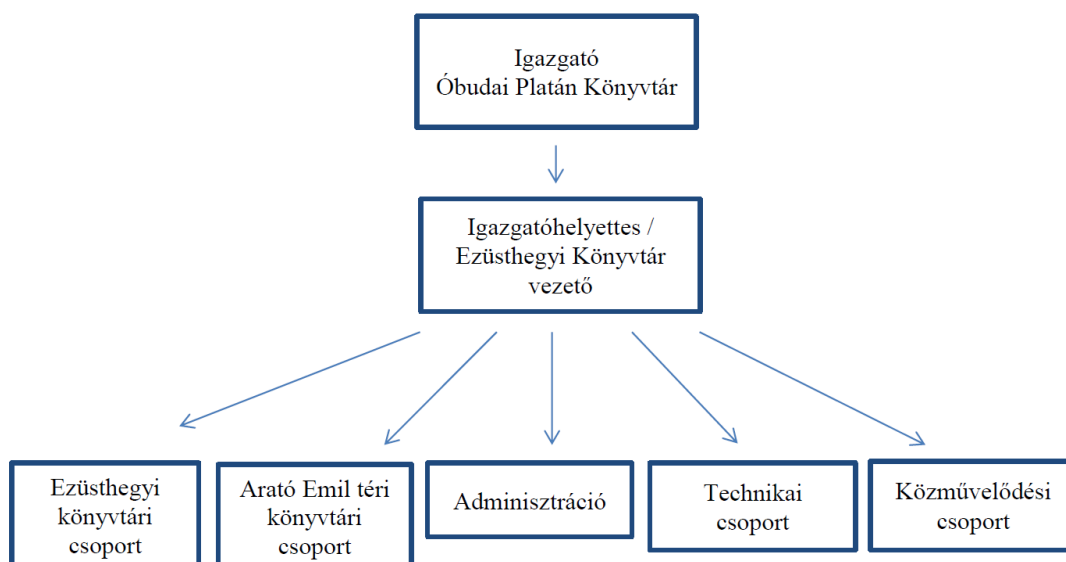
A könyvtár alapszolgáltatása a könyvtárhasználati ismeretek oktatása is, melyet Óbuda-Békásmegyer minden oktatási, nevelési intézménye igénybe vehet. Több éve futó könyvtárpedagógiai foglalkozása a Sün Tóbiás könyvtára, ami a drámajáték eszközeit használó, egymásra épülő foglalkozássorozat óvodásoknak.

2007-ben bevezetésre került a „Könyvet házhoz” szolgáltatás, amelynek célja az esélyegyenlőség megteremtése az otthonukhoz kötött, mozgásukban korlátozott, beteg vagy idősebb olvasók számára a könyvtári könyvek házhoz szállítása révén.

2012-ben indult az Óbudai KönyvMegálló program, melynek keretében Óbuda-Békásmegyer Önkormányzata és az Óbudai Platán Könyvtár mindig nyitva álló könyvszekrényeket állított a kerület több forgalmas közterületén és speciális gyerek KönyvMegállókat a Máltai játszótéren. A hat felnőtt és az öt gyerek KönyvMegálló létrejöttének célja, hogy a könyvtár nyitvatartási idején túl, közösségépítő eszközként és helyszínként szolgáljon a könyveket, az olvasást szerető emberek életében, erősítse az olvasás igényének feltámasztását, az egymásra figyelés, a kölcsönösség és a környezettudatosság elvét.

Az Óbudai Platán Könyvtár elköteleződése a zöld könyvtári szemlélet mellett 2016-ban fogalmazódott meg. Az intézmény küldetésének tekinti a fenntartható fejlődés, a környezetvédelem, a környezettudatos viselkedés propagálását. Az intézmény zöld könyvtári törekvéseiben fordulóponthoz jelentett a fiókkönyvtár önálló épületbe költözése. Az új helyszín olyan adottságokkal rendelkezett, melyre komplex módon értelmezhető volt a zöld irányzat. Az ökoszemlélet és a zöld könyvtári jellegzetesség megjelenik az épület egyes gépészeti elemeiben, a mindennapi működésben, a könyvtári állomány összetételében, a speciális könyvtári szolgáltatásokban, a rendezvénykonceptióban, a könyvtárhasználati és tematikus foglalkozásokban, az együttműködések és partnerek körében, valamint a támogató folyamatokban, mint például az információtechnológia vagy a szállítás.

A könyvtár szervezeti felépítése



Vezetői összefoglaló 2017-2020

Könyvtárunk filozófiáját és szellemiségét leginkább Albert Einstein híres idézete szemlélteti: „Az egyetlen dolog, amit feltétlenül tudnod kell, hogy a könyvtár merre van.”

Elképzeléseinket és jövőképünket kezdetektől az olvasók igényeire építve terveztük meg. Közkönyvtárként olyan közösségi szintér képét fogalmazzuk meg, amely az információ és tudás tárházaként, vonzó és barátságos helyszíneként hozzájárul a vonzáskörzetében élők művelődéséhez, kulturális kikapcsolódásához. Az eltelt időszakban számos projektünk és kiemelt feladatunk valósult meg, melyek segítették Óbuda-Békásmegyér közösségi életének színesítését és számtalan új művelődési lehetőséget teremtettek a kerület lakosai számára.

Kiemelt feladataink

A könyvtár, mint közösségi tér

Célunk az volt, hogy a könyvtár szolgáltatásainak, rendezvényeinek tervezésekor odafigyeljünk a látogatók igényeire és további használók váljanak olvasóvá. 2018-ban a fiókkönyvtár új épületbe költözése révén egy új közösségi helyszín létesült a III. kerületben, és több olyan programot indítottunk, ami a közösségépítést szorgalmazta és amelynél a közösség aktivitása fontos szerepet játszott. Megteremtettük az értékes együtt töltött idő lehetőségét. Célunkat szintén támogatta a 2018-tól a Családok éve alkalmából kidolgozott kedvezménycsomagunk, ami a családtagok beiratkozása esetén félárú kedvezményt biztosít. Az akció nagy sikere kimutatható az éves statisztikákban és eredményeképp megállapítottuk, hogy olvasóink 30%-a nem egyedül látogat el hozzánk. Könyvtárunk aktívan bekapcsolódik a helyi, regionális kulturális életbe, az utóbbi években egyre nagyobb hangsúlyt helyezve a környezetudatos szemléletre, a helyismeretre és lokálpatriotizmusra.

Együttműködések

Könyvtárunk hosszú ideje aktívan részt vesz a kerületi együttműködésekben. Állandó partnereink a kerületi társintézmények. Résztvevői vagyunk a fenntartó és a társintézmények által kezdeményezett programoknak, mint az Óbuda Napja, Óbudai Nyár, Tour de Óbuda, Óbudai Piknik, Óbudai Advent. Jelen vagyunk a nyugdíjasoknak szervezett kerületi vetélkedők zsűrijében, valamint a kerületi pedagógusoknak szervezett börséken. Szintén aktívan támogatunk helyi civil egyesületeket és közösségeket.

2017-től a szakmai kapcsolatok szélesítésére, az aktivitás növelésére kiemelten figyelünk. Részt vettünk több szakmai konferencián. A vezető tisztséget vállalt az MKE Közkönyvtári Egylet elnökségében, valamint az Informatikai és Könyvtári Szövetség (IKSZ) felügyelőbizottsági tagságában. Szakmai együttműködésünk keretében az Óbudai Platán Könyvtár adott helyet a MKE Közkönyvtári Egylet éves konferenciájának 2019-ben. Az Óbudai Pikniken meghívott vendégeink voltak az Országos Pedagógiai Múzeum és Könyvtár munkatársai egy új projekt, a „silent book” népszerűsítése céljából.

Könyvtárunk évek óta fontosnak tartja, hogy támogassa a könyvtáros képzésben résztvevők gyakorlati programját és segítse szakmai ismereteik elsajátítását. Emellett lehetőséget biztosítunk a közoktatásban résztvevő diákok számára közösségi szolgálatuk teljesítésére, és örömmel fogadjuk önkéntesek részvételét a könyvtári munkafolyamatokban.

Szervezetfejlesztés

2017-ben a minőségirányítás részeként felmértük a munkatársi elégedettséget, igényeket és kompetenciákat, ami lehetőséget biztosított a feladatkörök újragondolására, a szolgáltatások hatékonyságának javítására. Szintén a minőségirányításhoz kapcsolódóan új munkamódszerek bevezetésére került sor. Projektcsoportokat szerveztünk például a minőségirányítás, vagy a költöző fiókkönyvtár feladatainak koordinálására. Az Ezüsthelyi Könyvtár megnyitásával a szervezet létszáma és felépítése is változott. Az új kollégák felvétele a szervezeti célok, az aktuális kompetenciatérkép és a hiányzó kompetenciák alapján történt. 2019-től kiemelt feladat a szervezeti kohézió megerősítése.

Online szolgáltatások, digitális technológiák, elektronikus információk

Az infrastruktúra, az informatikai eszközök és a háttérpark fejlesztése a közkönyvtáraknál is az egyik legfontosabb terület. 2017-ben felmértük az informatikai eszközparkunkat és megterveztük az eszközök folyamatos cseréjét, fejlesztését.

Az Ezüsthelyi Könyvtárba modern, 21. századi, központi felügyelettel működő IT-rendszert építettünk ki. 2018-ban elindítottuk a fiókkönyvtár Facebook oldalát. Kiegészítettük a papíralapú felméréseinket egyedi fejlesztésű online kérdőíves felülettel. Az új honlapunk beüzemelésére 2019. év elején került sor. Törekedtünk arra, hogy könnyebben kezelhető, átláthatóbb felületet biztosítsunk az olvasóinknak. Újdonságként elindítottuk hírrovatunkat, ahol a működésünket, szolgáltatásainkat érintő aktualításokat, információkat osztunk meg a használókkal. Az elmúlt időszakban pedig online tartalmakkal (meseolvasás, kézműves foglalkozások, kiállítás) bővült szolgáltatásunk.

Környezettudatosság, zöld jellegű könyvtár

Könyvtárunk a kezdetek óta fontosnak tartotta a környezettudatos szemlélet bevezetését és népszerűsítését, ami korábban elsősorban a programok, valamint a működés területén jelent meg. A zöld szemléletű könyvtár kialakítását és működtetését 2016-ban tűztük ki célul, amikor lehetővé vált a fiókkönyvtár önálló épületbe költözése. Az új helyszín adottságai megfeleltek a speciális szolgáltatások kialakítására, valamint küldetésünk, a fenntartható fejlődés, a környezetvédelem és a környezettudatos magatartás népszerűsítésére könyvtári környezetben és eszközökkel.

Kiemelt projektjeink

Ezüsthelyi Könyvtár kialakítása

2018. június 30-án ünnepélyes keretek között nyitotta meg kapuit az Óbudai Platán Könyvtár Ezüsthelyi Könyvtára. Az épület a mai kor igényeinek megfelelő külső- és belsőépítészeti megoldásokkal újult meg. Az új, energetikai szempontból is korszerű könyvtár 231 m²-en került kialakításra, ehhez adódott a közel 600 m²-es udvar és kert. Fiókkönyvtárunk zöld könyvtárként működik, számos speciális programmal és szolgáltatással várja látogatóit. Hazánkban elsőként indította el egyedi szolgáltatását, a vetőmagok kölcsönzését biztosító magkönyvtárat. Zöld könyvtári tevékenységük eredményeként 2020-ban IFLA-ENSULIB Zöld Könyvtár Díjat kapott a fenntartható fejlődésért végzett munkájáért, a környezetvédelmi szemléletformáló törekvéseiért, a társadalmi felelősségvállalásáért.

Könyvmegálló

2012-ben indult az Óbudai Könyvmegállók program a kerület több forgalmas közterületén, felállított mindig nyitva álló könyvszekrényekkel. A projekt folytatásaként 2018. május 25-én gyereknap alkalmából új Gyerek Könyvmegállót avattunk a Solymár utcai játszótéren. 2018. szeptember 14-én újgenerációs Könyvmegállót és USB portokkal felszerelt, wifi hotspotként működő okospadot adtunk át a kaszásdűlői Pethe Ferenc téren. Az innovációs újítás nagy népszerűségnek örvend a lakosság körében, ezért 2019. szeptember 27-én a Heltai Jenő téren került kihelyezésre a második újgenerációs Könyvmegálló és a teleföntöltésre alkalmas, ingyen elérhető wifihálózatot biztosító, fedett okospad.

Kiemelt évfordulók

5 éves az Óbudai Könyvmegállók

2017-ben az öt éves Óbudai Könyvmegálló szekrényeinek ünnepi átfóliázása a Reformáció 500 és a könyvnyomtatás közel fél évezredes évfordulójára hívta fel a figyelmet. A szekrényeken látható grafika a nagyméretű képek (Johannes Gutenberg, a sajtóprés) a korszakot idézte, és a szöveges információ pedig az évfordulókra világított rá. Gutenberg képe a későbbiekben is megmaradt könyvszekrényeink dekorelemeként.

10 éves a gyerekkönyvtár, valamint Sün Tóbiás és barátai

Az Óbudai Platán Könyvtár 2007-ben hozta létre gyermekrészlegét. A legfiatalabbak könyvtárának tervezésekor olyan fizikai tér kialakítására törekedtünk, amely megragadja a gyermekek fantáziáját, izgalmas és inspiratív. A jubileum közös megünneplésére gyereknapon, 2017. május 27-én a könyvtár kertjében került sor.

20 éves az Óbudai Platán Könyvtár

2020-ban új jubileumhoz érkeztünk a könyvtár történetében. 2000. október 10-én nyitotta meg kapuit a Platán Közművelődési Könyvtár jelenlegi helyén, az Arató Emil téren. Az elmúlt 20 év alatt nagy utat tett meg az intézmény, mind az állománygondozás, mind a gyűjtemény-, a szervezet- és a szolgáltatásfejlesztés területén. Ahogy eddig, a jövőben is azon munkálkodunk, hogy gyűjteményünkkel, rendezvényeinkkel tartalmasabbá, színesebbé tegyük a harmadik kerületi és a vonzáskörzet lakosságának mindennapjait, valamint Óbuda-Békásmegyert továbbra is vonzó otthonteremtési helyszín maradjon.

A minőségirányítás bevezetése

Az Óbudai Platán Könyvtárban a 2015-ben lefolytatott szakértői vizsgálat egyik legfontosabb megállapítása a minőségirányítási rendszer hiánya volt. Részben ennek pótlása, részben pedig a vonatkozó törvényi szabályozás (1997. évi CXL. törvény 55 § (1) bekezdés k) pont) indokolta a minőségirányítás bevezetését. Könyvtárunk 2016 év végén kezdett el szervezett keretek között a minőségügy kérdéseivel foglalkozni. Első lépésként intézkedési terv készült, majd 2017-ben felkértük Dr. Ficzkó Zsuzsanna szervezetfejlesztési és minőségirányítási szakértőt a minőségmenedzsment bevezetésének koordinálására. Célunk olyan minőségirányítási rendszer kialakítása volt, mely a könyvtár tevékenységének, szolgáltatásainak folyamatos javítását, a használók, a partnerek és a fenntartó elégedettségét eredményezi, és melynek működtetése a vezetőség mellett munkatársaink elköteleződésén alapul.

Első feladatunk a projekt munka keretfeltételeinek kialakítása és menetrendjének meghatározása volt. A projektfelelős kijelölését a munkamódszer meghatározása követte. A munka önkéntes alapon és kiscsoportos formában kezdődött. A folyamatba minden munkatársunkat bevontuk. A dokumentumok tárolása felhőben történik (Google Drive), melyhez mindenki hozzáférést kapott. A beszámoló napok és egyéb információk naptári bejegyzései (Google Naptár) mindenki számára elérhetők. Minden hónapban beszámoló napon ismertettük az eredményeket.

A minőségirányítás eredményei

A projektindító napon ismertetésre került a minőségirányítás története, rendszere, a projekt fő célkitűzései, a teammunka módszere és a teamszerepek. A munkatársak bevonásával, kiscsoportos módszerrel felülvizsgáltuk az aktuális stratégiát, elemeztük a stratégiai célokat és javaslatot tettünk újak kijelölésére vagy a régiek megerősítésére. Közös munkával összeállításra került az intézményi folyamatleltár és a szolgáltatáspaletta. Elvégeztünk egy komplex dolgozói elégedettségi felmérést (DEF). Elkészült az intézmény partnerlistája, valamint a versenytársелеmzés. Megkezdődött az absztrakt erőforrások összegyűjtése. A fiókkönyvtár költözésének előkészítéseként felmérésre került a használók igénye az állomány összetételét, a szolgáltatások rendszerét, a rendezvénykonceptió kialakítását és a nyitvatartást érintően. 2017-ben minden munkatársunk részvételével négy napos ügyfélszolgálati tréningen vettünk részt, melynek célja az ügyfélközpontú szolgáltatói szemlélet erősítése, a személyes hozzáállás és a kapcsolati kultúra fejlesztése volt a használók nagyobb elégedettsége érdekében. Még szintén ebben az évben tanulmányutat szerveztünk a Gödöllői Városi Könyvtár és Információs Központba. A tapasztalatokat összegeztük és a beszámolót ismertettük.

A 2018-as év legfontosabb célkitűzése az volt, hogy megszilárdítsuk az intézmény működésében a minőségirányítási rendszert. Megalakult a Minőségirányítási Tanács (MIT), melynek vezetője a korábbi projektcsoport vezetője lett, tagjai a könyvtár munkatársai voltak. Elkészült az intézmény minőségpolitikai nyilatkozata, a minőségcélok meghatározása. Hatályba lépett az aktualizált Stratégiai terv. Megkezdjük az intézmény szabályzatainak felülvizsgálatát. A munkatervvel mellett már funkcionális tervek is készültek. A központi könyvtárban használói elégedettség és igényfelmérésre került sor. Felmértük a munkatársi kompetenciát és összeállítottuk a kompetenciatérképet. Ennek alapján elkészültek az ötéves és éves képzési tervek. Hatályba lépett a kulcsfolyamatok egy részének folyamatleírása, megkezdjük a folyamat alapú működés bevezetését. Elkezdődött a teljesítménymérési rendszer összeállítása. „Jó könyvtár, jobb könyvtár, jobb munkahely” címmel ötletbörzére invitáltuk munkatársainkat. Az ötletbörze annyira sikeres volt, hogy állandósítottuk, illetve a lehetőséget a látogatók számára is biztosítottuk ötletdoboz kihelyezésével.

2018-ban 2 pályázaton indultunk. Az NKA 204131/294 Minősített Könyvtár Cím megszerzéséhez szükséges szakmai felkészülés c. pályázat kedvező elbírálásban részesült. Ennek tartalmaként csapatépítő tréninget szerveztünk a könyvtár dolgozói részére, valamint közös, benchmarking célú látogatást az egri Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtárba. Az NKA 204105/295 Települési könyvtárak szakmai eszközfejlesztése, korszerűsítése c. pályázat nem került kedvező elbírálásra. Ennek keretében egyedi bútorok készítését igényeltük a speciális és zöld könyvtári szolgáltatásokhoz az Ezüsthelyi Könyvtárban.

2018-ban fontos esemény határozta meg az intézmény munkáját. Több év várakozás után önálló épületbe költözött a fiókkönyvtár és július 2-án Ezüsthelyi Könyvtár néven megkezdte működését az új helyen. Az előkészítés, a költözés, a megnyitás, a szolgáltatások bevezetése és az épület beüzemelése magas prioritást élvezett és nagymértékű erőforrásokat foglalt le.

2019-ben tovább erősítettük a minőségirányítás szerepét, a szervezeti döntési eljárásban rendszeresítettük a prioritások stratégia mentén történő meghatározását. Fontos cél volt, hogy felkészüljünk a 2020-ban elvégzendő önértékelésre és a Minősített Könyvtári Cím pályázat beadására. Felülvizsgáltuk az intézmény kommunikációs rendszerét. Összegyűjtöttük az arculati elemeket. Aktualizáltuk a szolgáltatáspalettát és folyamatleltárt. Megerősítettük a folyamatalapú működést, ennek ellenőrzésére audit tevékenységet végeztünk. Aktualizáltuk a kompetenciafelmérésünket és az intézményi kompetenciaterképet. Szolgáltatásfejlesztési tervet dolgoztunk ki a fiatal felnőttek bevonására. Partneri elégedettségi felmérést végeztünk a Sün Tóbiás könyvtárhasználati foglalkozássorozat állandó partnerintézményei körében. Elvégeztük az első teljesítményértékelést. Ennek tapasztalatait felhasználva 2019. október és december között sor került a második teljesítménymérésre. Megalakítottuk az önértékelő csoportot. Az önértékelés előkészítéseként összegyűjtöttük az eredményoldali kritériumokat és bizonyítékokat. Folytattuk az intézmény szabályzatainak aktualizálását. Közös tanulmányúton vettünk részt az egri Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtárban. Fogadtuk a hozzánk tanulmányútra érkező kollégákat, intézményeket.

2020-ban a MIT kiemelt feladatai a Könyvtárak Minőségi Működésének Értékelési Rendszere (KMÉR) alapú szervezeti önértékelés elvégzése és a Minősített Könyvtári cím pályázatának beadása. Az intézmény történetében fordulópontot jelentett az önértékelés, hiszen korábban nem készült a szervezeti teljesítményről átfogó elemzés. 2020. első félévben felülvizsgáltuk az intézmény stratégiai tervét, a minőségcélokat, minőségpolitikánkat, a partnerkapcsolati stratégiánkat, a versenytárs elemzésünket. Elkészítettük a 2017-es dolgozói elégedettségi felmérésből a kommunikáció területén végrehajtott intézkedések eredményeinek és hatásainak felülmérését szolgáló kérdőívet, a felmérésre az év második felében kerül sor. Folytattuk a szabályzatok aktualizálását.

A minőségirányítás bevezetése elsősorban a tudatosabb tervezést és megvalósítást, a hatékonyabb erőforrás-felhasználást és a szervezettebb kommunikáció kialakítását eredményezte. Rávilágított a működés átláthatóságának és szabályozottságának, a szolgáltatások folyamatos felülvizsgálatának és javításának fontosságára, valamint a könyvtári innovációk jelentőségére. Növelte a könyvtár pozitív megítélését a használók, a partnerek, a fenntartó előtt és a szakmai körökben.

A Minőségirányítási Tanács (MIT)

A könyvtár minőségmenedzsment tevékenységének támogatására alakult, véleményező, döntés-előkészítő és javaslattételi joggal rendelkező munkacsoportja. Feladata a könyvtár minőségirányítási rendszerének felelősségtudatos működtetése és fejlesztése, a minőségfejlesztés érvényesülésének és gyakorlatának folyamatos figyelemmel kísérése, a hiányosságok feltárása, a megoldási javaslatok kidolgozása. A MIT tagjai a minőségügyi vezető koordinálásával elkészítik az intézmény minőségbiztosítási programját, figyelemmel kísérik a célkitűzések megvalósulását.

Az önértékelés bevezetése

2018. év végén született döntés arról, hogy az intézményi önértékelést 2020-ban végezzük el. Az értékelés módszerének a CAF-alapú szervezeti önértékelést választottuk. 2019. októberben kijelöltük és felkértük az önértékelő csoport tagjait. A csapat összeállításának szempontjai: mindkét telephely vegyen részt, többféle feladatkör képviseltesse magát, a vezetők és a beosztottak, valamint a régi és az új kollégák közül egyaránt jelen legyenek munkatársak. Az önértékelő csapat 5 főből állt, munkájukat 1 fő szakértő segítette. Az önértékelő csoport tagjai: Kalászdiné Barna Marianna (Ezüsthegyi Könyvtár, olvasószolgálat), Kovács Szilárd (Óbudai Platán Könyvtár, szerzeményezés és feldolgozás), Pócze Márta (igazgató), Sándorné Támcsu Tímea (kommunikáció és közönségkapcsolatok), Szépvölgyi Katalin (igazgatóhelyettes, fiókkönyvtár-vezető). Az önértékelésre felkészülés részeként 2019-ben az önértékelő csoport tagjai közösen összegyűjtötték az eredménykritériumok 2-es alkritériumaihoz tartozó mutatókat és bizonyítékokat. 2020. februárban az aktualizált KMÉR tanulmányozásával párhuzamosan összeállítottuk az egyéni értékelőlapot. Az egyéni értékelések megkezdése előtt tréning keretében összegzésre kerültek az önértékeléssel és a KMÉR-rel kapcsolatos alapvető információk, a gyakorlati munkát segítő javaslatok, tippek. Az egyéni önértékelést a koronavírus által előidézett járványhelyzet miatt otthoni munkavégzéssel, egymástól fizikailag elszigetelten végeztük, ami támasztott némi nehézséget a hagyományos módszerekhez és menetrendhez viszonyítva. Az egyéni értékelőlapok összesítését és a konszenzuseresést kiscsoportban végeztük.

Az önértékelés eredménye

Adottságkritériumok

1. kritérium: Vezetés

1.1. alkritérium: Világos küldetés, jövőkép, alapvető értékek

Erősségek

A könyvtár küldetésének és jövőképeinek megfogalmazása a fenntartói elvárás és a partneri igények ismeretében, az igazgató és a munkatársak aktív részvételével történt. Az értékrend a könyvtár küldetésével és jövőképeivel összhangban van, alapja a könyvtáros etikai kódexben foglaltak és a közsféra általános értékrendjének tiszteletben tartása.

A küldetés, a jövőkép, az értékek, a stratégiai és az operatív célkitűzések megjelennek az alapidokumentumokban és az intézményi működés gyakorlatában nagy hangsúllyal vannak jelen. Mindezek valamennyi munkatárs számára hozzáférhetőek az intézmény felhőtárhelyén és a könyvtár honlapján. Az egyéb érdekelt fél számára a hozzáférést a honlap biztosítja.

Fejlesztendő területek

A stratégiai terv, a jövőkép, a küldetés és az intézményi célok aktualizálásába nem vontuk be közvetlenül az érdekelt feleket. A dokumentumok szélesebb körű megismertetése, köztudatba építése nem volt elég hatékony. Nem azonos mértékű a munkatársak között az intézmény iránti lojalitás.

Fejlesztési javaslatok

A jövőkép, a küldetés és a stratégiai tervezés folyamatába közvetlenül is be kell vonni az érdekelt feleket.

Javasolt a jövőkép, a küldetés és értékrend nyomtatott változatának elhelyezése az olvasó térben (Minőségfal), illetve könyvtárismerető prospektus összeállítása, ami tartalmazza a fenti információkat.

A külső- és a belső környezetben bekövetkező változások nyomon követésére, illetve a funkcionális szabályzatok aktualizálására javaslattevői jogkörrel rendelkező felelősöket kell kijelölni.

1.2. alkritérium: A könyvtár vezetése és működésének fejlesztése

Erősségek

A vezetői szinten a funkciók, a felelősség és a kompetencia kialakítása megtörtént. A vezetők a gyakorlatban jól tudnak együtt dolgozni, segítik és motiválják egymást.

A munkatársak munkaköri leírása összhangban van a könyvtár stratégiájával, terveivel, a partneri elvárásokkal, aktualizálásuk követi a változásokat. Az új munkaköri leírásokba bekerültek a minőségirányítással kapcsolatos feladatok. Az egyes munkakörökhöz tartozó megfelelő kompetencia magas prioritással jelenik meg az új munkatárs kiválasztási folyamatban.

Az eredmény és a társadalmi hatás tekintetében vannak mérhető célok, amik összhangban állnak a differenciált szükségletekkel. Folyamatosan törekszünk az érdekelt felek különböző elvárásai és igényei közötti egyensúly megteremtésére.

A MIT megalakulása óta a vezetői döntésben és tevékenységben fontos a PDCA és TQM alapelvei szerinti működés, ami a gyakorlatban is érezhető változásokat generált. Megfelelőek a feltételek a folyamat- és projektmenedzsment, valamint a csoportmunka számára.

Rendszeresen kommunikáljuk a változások szükségességét és várható hatásait. Megteremtettük a hatékony belső és külső kommunikáció feltételeit.

Fejlesztendő területek

Hiányzik a középvezetői szint. Nem mindig egyértelmű a munkatársak közötti felelősség-, feladat- és hatáskörmegoszlás.

Az eredmény és a társadalmi hatás tekintetében a célok mérhetősége nincs teljeskörűen kidolgozva.

Az érvényesített TQM szemlélet és PDCA működés kommunikációja nem kap kellő hangsúlyt.

Fejlesztési javaslatok

Kialakítandó a középvezetői szint. Az egyes területeken munkacsoportok beindítása és a feladatok újraosztása szükséges. Hatékonyabb motivációs eszközök kellene a projektmenedzsment és csoportmunka ösztönzésére.

A munkaköri leírásokban a felelősségi és jogkörök pontosítása szükséges.

Számba kell venni a szervezet valamennyi területén az eredmény és társadalmi hatás mérhetőségét és meg kell kezdeni a hiányzó adatok rendszeres gyűjtését.

Javasolt a DEF aktualizálása, keretében a szervezeti kommunikáció felmérése, az eredmények alapján a fejlesztendő területek meghatározása, kommunikációs terv készítése, működtetése.

1.3. alkritérium: A vezetői támogatás és példamutatás

Erősségek

A vezető a szervezeti célokat és értékeket mindig elsődlegesnek tekinti. Folyamatosan törekszik a vezetők és a munkatársak közötti kölcsönös bizalom és tisztelet kultúrájának fejlesztésére. Az esélyegyenlőséget biztosítja. Nyitott az innovatív megoldásokra és javaslatokra.

A munkatársak rendszeres tájékoztatást, visszajelzést kapnak a szervezettel kapcsolatos kulcsfontosságú kérdésekről. Az általános szervezeti célok elérése érdekében vállalt feladatok ellátásához minden segítséget megkapnak. A munkatársak által ellátandó feladatokat, felhatalmazásokat, a hatás- és a felelősségi köröket a munkaköri leírásokban megfogalmaztuk.

A vezető támogatja a konferenciákon, tréningeken és képzéseken való részvételt, ösztönzi a munkatársak szaktudásának fejlesztését.

A munkacsoportok és az egyéni munkája szóban elismerésre kerül, a jutalmazás a lehetőségekhez mérten.

A vezetés lojális a munkatársaihoz. Igyekszik minden esetben figyelembe venni az egyéni kéréseket. A rendkívüli helyzeteket rugalmasan kezeli. Tiszteletben tartja a személyes körülményeket, a megfelelő család-munka egyensúly megtartását.

Fejlesztendő területek

A konfliktuskezelés nem mindig eredményes. A csapatkohézió nem stabil.

A munkatársak tájékoztatásában a belső kommunikáció nem mindig a rendszer szerint működik, a további kommunikációs eszközök használatának bevonása nem jellemző.

A munkatársak ösztönzése, az elszámoltathatóság és a delegálás feltételei nem következetesek.

Nem hatékony a tudástransferrendszer.

Az anyagi jutalmazás mellett nem került rendszerszerű kialakításra az egyéb elismerés, ösztönzés. Kevés az írásbeli dicséret, nincs oklevél vagy házon belüli díj. Az eredmények kommunikálása nem mindig kellően hangsúlyos.

A munkatársak egyéni igényei sokszor a szervezeti érdekek elé kerülnek. A munkatársak kis száma hajlandó nagyfokú rugalmasságra, alkalmazkodásra.

Fejlesztési javaslatok

Javasolt a DEF aktualizálása, keretében a vezetői példamutatással kapcsolatos vélemények, valamint a szervezeti kommunikáció újbóli felmérése. Javasolt elvárás mátrix készítése, keretében a munkatársak részéről a vezetővel szembeni elvárások és kompetenciák körének meghatározása. Szükséges a munkatársak közötti bizalmi szint növelése, konfliktuskezelő tréningek, csapatépítő alkalmak szorgalmazása.

Javasolt egy ösztönzőrendszer összeállítása.

Ki kell dolgozni a teljesítményelvárás és az elszámoltathatóság rendszerét. Az elszámoltathatóság feltételeként az ellenőrzés területe fejlesztendő. Nagyobb fokú delegálás indokolt.

A gyakorlatban jól működő intézményi szintű tudástranszferrendszer kidolgozása szükséges.

A konstruktív párbeszéd fenntartása fejlesztendő.

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

Erősségek

A vezető rendszeres kapcsolatot ápol a fenntartóval, a felettes osztályok vezetőivel, az országos szakmai intézményekkel és szervezetekkel. A fenntartói és egyéb partneri kapcsolatokat folyamatosan figyeli. A partnerek igényeinek változásáról a munkatársakat érkezőlet keretében értesíti, a felmérések eredményei elérhetők a honlapon.

A vezető azonosítja a nemzeti és nemzetközi könyvtárpolitikai elveket, feladatokat, a jogszabályi változásokat. A jó példákat közösen megvitatjuk és adaptáljuk. Az intézmény zöld könyvtári irányzatban betöltött szerepe egyre jelentősebb. A vezetés segíti a fenntartói döntéshozókat a könyvtárral kapcsolatos irányok és feladatok meghatározásában.

A vezetés törekszik arra, hogy a könyvtár szolgáltatásai értéket képviseljenek a szolgáltató közösségben. A szolgáltatásfejlesztések az elégedettség növelését és a közmegebecsülést célozzák. Ennek érdekében speciális szolgáltatásokat is bevezettünk. A könyvtár életében erős a közösségi jelenlét. A kommunikációs célok középpontjában az érdekelt felek állnak, a kommunikációs csatornák változatosak.

Fejlesztendő területek

A lobbitevékenységünk nem elég aktív. A könyvtár speciális helyzetéből és méretéből adódóan nem vesz közvetlenül részt a könyvtárral kapcsolatos közpolitikák, irányok és feladatok meghatározásában, az országos közös feladatok ellátásában (például: digitalizálás, repozitórium építése, MOKKA).

Intézményi kommunikációs terv hiányában a kialakult gyakorlat a mérvadó az érdekelt felek tájékoztatásában.

Fejlesztési javaslatok

A vezetésnek növelni kell a kezdeményezési hajlandóságot és tudatosabbá tenni lobbitevékenységét az intézmény működését befolyásoló döntéshozók körében. Felül kell vizsgálni a kapcsolattartás rendszerét.

Rendszeresíteni kell a partneri elégedettségi- és igényfelméréseket és az ezekre épülő fejlesztéseket.

Erősítendő az országos szakmai intézményekben, szervezetekben betöltött szerepkör. A zöld könyvtári irány kitörési pont lehet, cél a speciális szolgáltatások mintaintézményévé válni.

Javasolt a társadalmi hasznossággal és közmegebecsüléssel kapcsolatos célzott felmérések elvégzése.

Intézményi kommunikációs terv és szabályozás kidolgozása szükséges.

2. kritérium: Stratégia

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

Erősségek

A munkatársak bevonásával azonosítottuk a könyvtárhoz kapcsolódó érdekelt feleket, az eredmények közös információs platformra kerültek. Törekszünk az elvárások és igények rendszeres gyűjtésére, elemzésére, ellenőrzésére.

Figyeljük és elemezzük a működés szempontjából fontos helyi, országos és nemzetközi információkat, valamint megosztjuk a(z érintett) munkatársakkal. A beavatkozást igénylő változások esetén javaslattevési lehetőséget biztosítunk minden (érintett) kolléga számára.

A szervezeti teljesítménnyel kapcsolatos gazdasági mutatók és statisztikai adatok online elérhetők. A vezető ezeket rendszeresen elemzi és kommunikálja. A környezeti és a belső feltételek felmérése a stratégia aktualizálásához kötődően az egész szervezet részvételével megtörtént, a vezetők követik és kommunikálják a változásokat és azok várható hatásait.

Fejlesztendő területek

Nem minden érdekelt fél esetében szisztematikus a változások, a társuló veszélyek és lehetőségek követése. A partnerek és érdekelt felek elégedettségének felmérése csak részben dokumentált, sok esetben személyes (szóbeli, írásbeli) kommunikáció alapján ismertek.

A működés szempontjából fontos helyi, országos és nemzetközi információk nem feltétlen kerülnek rögzítésre, dokumentálásra. A költséghatékonyságot vizsgáló és teljesítményalapú elemzések nem kellően dokumentáltak.

Fejlesztési javaslatok

Felelős(ök) kijelölése szükséges az érdekelt felek figyelemmel követésére, az információk aktualizálására, kommunikálására, javaslattételre.

Felelős(ök) kijelölése szükséges a primer kutatások elvégzésére. Javasolt a mérési módszerek rendszerszerűbbé tétele.

Javasolt az irányításhoz kapcsolódó információk és teljesítménymutatók, valamint a mérési módszerek, elemzések felülvizsgálata. Kialakítandó a terület dokumentációs és kommunikációs rendszere.

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

Erősségek

A stratégiai és a rövid távú működési célok, feladatok és prioritások meghatározásának alapja a küldetés és a jövőképből megfogalmazottak. A stratégiailag kiemelt területek minden szervezeti és működési fejlesztést célzó intézkedésben elsőbbséget élveznek. A kockázati tényezők számbavétele és elemzése -szóban- megtörténik.

A könyvtár stratégiájának és terveinek elkészítése során figyelembe vettük a törvényben rögzített alapelveket és alapfeladatokat, a kerületi koncepciókat, a demográfiai tényezőket, a használói igényeket és visszajelzéseket, valamint a statisztikai kimutatásokat. Az erőforrások elosztásához a prioritási sorrendet meghatároztuk. Törekszünk az érdekelt felek eltérő igényei közötti egyensúly megteremtésére.

A vezetőség rendszeresen értékeli az adott időszakra kitűzött célok, feladatok eredményességét a szolgáltatások sikeressége, társadalmi hatása szempontjából, a rendelkezésre álló információk és mutatók segítségével. A könyvtár működtetése a megfelelő tervezésen alapul, a stratégiai célok elérése érdekében folyamatosan keressük a költséghatékony megoldásokat és együttműködési lehetőségeket.

A MIT egyik feladata a stratégia felülvizsgálatának és módosításának kezdeményezése. A fejlesztéshez és az aktualizálásához az alapvető erőforrásokat biztosítjuk, az egyéb erőforrások tekintetében a lehetőségeink korlátozottak.

Fejlesztendő területek

A munkatársi feladatok szintjén nem mindig tudatosulnak kellően a stratégiából eredő célok.

A kockázati tényezők elemzése nem kellően dokumentált.

A könyvtár stratégiájának és terveinek elkészítése során az érdekelt felek nem kerültek közvetlen bevonásra.

A könyvtár és szolgáltatásainak a társadalomra gyakorolt hatása nem kellően visszaigazolt, az objektív adatok köre bővíthető. A hosszú távú hatás kevésbé mérhető.

Fejlesztési javaslatok

Bővítendő az érdekelt felek elvárásainak primer- és szekunder mérése, fokozni kell közvetlen bevonásukat a stratégiai célok és tervek meghatározásába.

Meg kell határozni a feladatokhoz kötődő, eredményességet igazoló mérőszámokat és mérési módszereket. Fel kell mérni az egyensúlyt leginkább veszélyeztető elemeket és vészhelyzeti (akció)terv kidolgozása szükséges.

Felülvizsgálandó az emberierőforrás-menedzsment terv.

Feltérképezendő a működésbe bevonható egyéb anyagi források, valamint a stratégiai célok megvalósulását segítő, nem anyagi jellegű erőforrások, együttműködési lehetőségek köre.

2.3. alkritérium: A stratégia megismertetése, bevezetése és felülvizsgálata

Erősségek

A stratégiai tervünk tartalmazza a stratégiai célokat és időintervallumot, az éves munkaterveink tartalmazzák a prioritási sorrendet, a feladat- és projekterveket. A munkaterv a felelősök bevonásával készül. A véglegesített dokumentum tartalmát, a kiemelt feladatokat, az elérni kívánt célokat és az ezekhez kötődő elvárásokat értekezletek során mutatjuk be. Az állandó hozzáférést a honlap és a felhőtárhely biztosítja.

A stratégia aktualizálásának módszere a könyvtári kollektíva közös döntése volt. A tervezési módszerek a minőségirányítás bevezetésével némileg átszerveződtek. A funkcionális és a szakterületi terveket a feladat- és projektfelelősök készítik el, ahogy a szakterületi új irányokra is ők tesznek javaslatot. A szervezeti felépítésben eszközölt módosítások a stratégiai célok elérése érdekében történtek.

Fejlesztendő területek

A jelenlegi éves munkaterv nem tartalmazza a felelősöket, a határidőket, a szükséges erőforrásokat és a kidolgozandó akcióterveket.

Nem tagolódik klasszikus egységekre a szervezet, a kommunikáció ellenére a munkatársak között nem mindig egyértelmű, hogy hogyan járulnak hozzá az elérni kívánt célokhoz.

Fejlesztési javaslatok

Egységes és átalakított munkaterv bevezetése szükséges, valamint a megfelelő prioritizálás és időkeretek időszakos felülvizsgálata.

A stratégiai célok rendszeres társadalmassítása, az ok-okozati összefüggések hatékonyabb láttatása javasolt. Fejlesztendő a rendszerszemlélet a munkatársakban. Kialakítandó a beszámoltatás rendje és gyakorlatban történő végzése. Szükséges a felelősségi körök átlépésének folyamatos monitorozása.

2.4. alkritérium: Innováció megjelenése a fejlesztésben

Erősségek

A munkatársak számára számos lehetőség biztosított, ahol ötleteiket, javaslataikat bemutathatják, megvitathatják. A vezetőség támogatja és bátorítja az innovációs kezdeményezéseket, törekszik a saját és a munkatársak irányából jövő kezdeményezések közötti egyensúly megteremtésére. A megvalósítással kapcsolatban vannak visszajelzések, de nem következetesen.

Az egymástól tanulás informális úton működik. A segédletek és a szakmai beszámolók hozzáférhetők a felhőtárhelyen.

A vezetés folyamatosan figyeli az intézmény belső és külső változásait, a változásra ösztönző értékeit. A szervezet igazodik a változásokhoz. A zöld könyvtári szolgáltatások esetében mintaszerűen valósult meg a változás- és innovációösztönzés.

A szolgáltatások korszerűsítésére, fejlesztésére vonatkozó elképzelések, a bevezetni kívánt innovációk, valamint azok megvalósításának megvitatása az érdekelt felek igényeinek ismeretében, azok közvetlen vagy közvetett bevonásával történik. A zöld könyvtári innovációt a fenntartó folyamatosan támogatja. Az új irányvonal kialakítása a munkatársak, a használók, a fenntartó és a partnerek közreműködésével történt.

Folyamatosan figyeljük a bevezetett változásokat, újításokat és velük kapcsolatban időközönként újabb visszajelzést kérünk. A visszajelzéseket nem feltétlenül dokumentáljuk, gyakori a szóbeli, spontán visszacsatolás, de az információkat mindig elemezzük, értékeljük és ha szükséges, beavatkozunk.

A szervezet működésének alapja a PDCA-ciklus érvényesítése. A PDCA elv jelentőségét a munkatársak a gyakorlatban is megismerték. A feladatok egy részének koordinálását projektcsoportok vették át. Vannak kísérleti projektjeink. Mind intézményi, mind egyéni szinten igény van a benchmarking tevékenységre.

Fejlesztendő területek

A tudástranszferrendszer nem működik jól a gyakorlatban.

Nincsenek teljeskörűen dokumentálva a beérkező innovációs javaslatok, a megvalósítással kapcsolatos döntések, a visszajelzés ideje, módja. Nincsenek teljesítmény- és eredménymutatók a folyamathoz rendelve.

Nincs rendszerbe foglalva a változásokat, újításokat követő visszajelzések gyűjtése és elemzése.

Fejlesztési javaslatok

Felülvizsgálendő az innovációs szabályozás, javasolt az észrevételi lap használata.

Hatékonyabb tudástranszferrendszer bevezetése szükséges, amelynek keretében kiválasztandók a fizikai jelenlétet nélkülözni tudó e-platformok és e-meetinget lehetővé tévő alkalmazások.

Tervezett, tudatos és rendszeres mérések szükségesek a belső változásokhoz vezető események feltérképezéséhez. Fejlesztendő a belső változásösztönző rendszer, egyéni szinten a változásokhoz való viszonyulás és reagálóképesség.

A változásokat követő visszajelzések gyűjtését, feldolgozását tervezettebbé kell tenni. Ki kell dolgozni a változások bevezetését ellenőrző monitoring rendszert.

3. kritérium: Munkatársak

3.1. alkritérium: Emberierőforrás-menedzsment

Erősségek

A minőségirányítás bevezetése óta tudatosan, a stratégia célokkal, a felhasználók és a partnerek által támogatott igényekkel, és a kompetenciatérképpel összhangban alakítjuk az emberierőforrás-menedzsmentet. Olyan gyakorlatot működtetünk, amely figyelembe veszi a jövőbeli igények kielégítéséhez várhatóan szükséges munkatársi kompetenciákat, valamint a szociális és környezeti szempontokat.

Minden munkatársunk rendelkezik munkaköri leírással, amelyben a feladatokat és a felelősségi köröket megfogalmaztuk. A célok, az igények és a használói-társadalmi változások függvényében, szükség szerint módosítjuk és átcsoportosítjuk a munkaerőt. A munkaerő-fejlesztést és a projektfeladatokhoz, feladatátcsoportosításokhoz kötődő felkészítést elvégeztük.

A vezetés a munkaerő-felvételre, a saját hatáskörbe tartozó illetményre, a jutalmakra és a vezetők kiválasztására vonatkozóan átlátható, objektív kritériumokat érvényesít. Ezeket kommunikálja. A vezetők kiválasztásakor előtérbe helyezi a meglévő munkaerőt. Az álláspályázatok szövegei pontosan megfogalmazottak, tartalmazzák a követelményeket, az elvárt tudást és képességet, valamint az elvégzendő feladatokat. A vezetés a jutalmak elosztásának elvét előzetesen ismerteti. Az egyének és a csoportok szintjén is jellemző a teljesítmény, a kiemelkedő munkavégzés elismerése.

Rendelkezünk kompetenciatérképpel, ami segíti a munkaerő-felvételt és a továbbképzési igények elbírálását. Évente összeállítjuk a képzési tervet.

Fejlesztendő területek

Az emberi erőforrás-szükséglet elemzése rendszeres, de nem dokumentált. Nem sikerült a feladatok és felelősségi körök egyenletes elosztása.

Az illetményekre és a jutalmakra vonatkozó alapelvek, valamint a vezető mozgásterének szűkössége nem ismert egyformán a munkatársak körében. A teljesítmény, a kiemelkedő munkavégzés elismerése írásban nem rögzített.

Hiányoznak a tevékenységi körök szerinti kompetenciaprofil-meghatározások.

Fejlesztési javaslatok

Felül kell vizsgálni a forrástérképet és el kell készíteni az emberierőforrás-menedzsment tervet. Meg kell tervezni a rendszeres felülvizsgálat lépéseit, módszerét, ütemezését.

Fejlesztendő a szervezeti kultúra. A személyes érdekek helyett a csoportos érdekek erősítése szükséges, valamint az együttműködési készség és tudásmegosztási hajlandóság. Növelni kell a motivációt és a bizalmi szintet a munkatársak körében.

Egyensúlyt kell teremteni az egyéni és csoportos eredmények, valamint az intézményesített formában történő teljesítmény elismerése közötti. Bővítendő a nem anyagi jellegű elismerések köre (például: oklevelek, büszkeségfal, belső díjak).

Meg kell határozni a munkakör típusokhoz kötődő kompetenciák köré.

3.2. alkritérium: A munkatársak kompetenciáinak fejlesztése

Erősségek

Rendszeresen felmérjük az egyéni kompetenciák körét. Kidolgozzuk a munkatársi kompetenciák fejlesztésére vonatkozó stratégiát és tervet. A kompetenciatérkép minden esetben összevetésre kerül a stratégiai célokkal, a szervezeti igényekkel, a fenntartó elvárásaival, valamint a képzési terv összeállításának egyik fontos inputja. Minden évben bekérjük az egyéni képzési és fejlesztési igényeket. A tervezés során figyelembe vesszük a rész munkaidőben foglalkoztatottakat. Gyermekek gondozása céljából távol levő kollégánk nincs.

Fontosnak tartjuk azon kompetenciák elsajátítását, amelyek lehetővé teszik a digitális írástudás megszerzését és a hordozó eszközök aktív használatát nemcsak a képzésben, de a projektfeladatok elvégzésében is. Ennek eléréséhez támogatjuk a munkatársakat a szükséges informatikai és technikai kompetenciák megszerzésében.

Fejlesztendő területek

A hiányzó kompetenciák pótlását olyan tényezők akadályozzák, melyekre nincs ráhatásunk (például: nincs üres státusz, nem tudjuk megfizetni a szakembert, nem elérhető a megfelelő képzés). A tudás, a készség és a képesség magas szinten jelenik meg az intézményben, de a munkatársak hozzáállása nem mindig támogató. A kollégáknak csak egy része kellően motivált a tudás és kompetencia fejlesztésére. Kevés a belső képzés.

Fejlesztési javaslatok

Ösztönzőrendszer kialakítása szükséges. Nagyobb motiváltságot kell elérni a kompetenciahiányt célzó képzéseken való részvételben. A képzéseken való részvétel és szervezeti szintű hatása éves szinten értékelendő, eredményként megjelenítendő.

Hatékonyabb tudástransferrendszer kialakítása és működtetése szükséges.

3.3. alkritérium: A munkatársak bevonása és felhatalmazása

Erősségek

A vezetés támogatja a nyílt kommunikációt, a csapatmunkát és bátorítja a kollégákat a projektszemlélet alkalmazására. Törekszik a párbeszéd kultúrájának kialakítására. A munkatársak számára többféle lehetőség biztosított elképzeléseik megosztására. Rendszeresek a munkacsoport-megbeszélések, brainstormingok. Magas az ötletelési hajlam a kollektívában.

A vezetés bevonta a munkatársakat a szervezet stratégiájának, céljainak és terveinek kialakításába, a folyamatok megtervezésébe, valamint a fejlesztési tevékenységek meghatározásába és végrehajtásába.

A munkatársak körében rendszeresek a különböző igényfelmérések. A vezetés és a szervezet is támogató magatartást folytat a hátrányos helyzetű (például: megváltozott munkaképességű, egyedülálló szülő, tartós beteg) kollégákkal szemben. Lehetőségeinkhez mérten egyéb, nem pénzügyi eszközöket is alkalmazunk a munkatársak ösztönzésére, a szociális és kulturális támogatásra.

Fejlesztendő területek

A belső kommunikáció rendszere nem teljeskörűen szabályozott. Hiányosak a tárgyalástechnikai készségek.

Felülvizsgálatra szorul az innovációs szabályozás.

A vizsgált időszakban nem működött érdemben Közalkalmazotti Tanács a könyvtárban.

A célok és a munkafolyamatok megvalósításának mérési rendszere nincs kellően feltérképezve, dokumentálva.

Fejlesztési javaslatok

Fejlesztendő a szervezeti kommunikációs kultúra. Indokolt a helyes konfliktuskezelés szervezeti szintű elsajátítása. Javasolt a tárgyalástechnikai és prezentációs készségek fejlesztése. Erősítendő a csoportdinamika, nagyobb hangsúlyt kell helyezni a (szakmai) szabadidős programok szervezésére.

Felülvizsgálandó és a gyakorlatban is bevezetendő az innovációs szabályozás.

Megoldandó a munkatársak érdekképviselése.

Összeállítandó a szervezeti célok és munkafolyamatok megvalósításának mérési rendszere.

4. kritérium: Együttműködés, partnerek, erőforrások

4.1. alkritérium: Kapcsolat a társadalmi partnerekkel

Erősségek

A működés szempontjából meghatározó partnereket a munkatársak bevonásával beazonosítottuk.

2019-ben átfogó partneri elégedettségi felmérést végeztünk a Sün Tóbiás könyvtárhasználati foglalkozássorozat résztvevői között. Egyéb partneri felmérések eseti jelleggel és szóban történtek. A felmérések eredményét kommunikáljuk.

Folyamatosan ápoljuk a kapcsolatot a partnerekkel, tájékoztatásukra nagy figyelmet fordítunk. A tevékenység a kommunikációs és közönségkapcsolati munkatárs alkalmazásával vált szabályozottá.

Nyitottak vagyunk az együttműködési lehetőségekre. Az elmúlt években javult a kapcsolati rendszer az országos intézményekkel, szervezetekkel (MKE, IKSZ, FSZEK, benchmarking partnerek).

Könyvtárunk elsősorban a kerületi társintézményekkel (kulturális, nevelési, oktatási) és civil közösségekkel tart fenn szoros együttműködést.

Részt veszünk több, a fenntartó által kezdeményezett programban:

- Emlékév-programok: 2017: Hadrianus emlékév, 2019: Lengyel és székely emlékév: Varsó-Bemowo és Csíkszereda testvérvárosi kapcsolat jubileumi éve.
- Környezetvédelmi programok: Takarítsuk ki Óbudát!, Komposztálj!, Nézzünk szembe a klímaváltozással!
- Óbudai nagyrendezvények: Óbuda Napja, Óbudai Nyár, Tour de Óbuda, Családi Sportnap a Dunán, Óbudai Piknik, Óbudai Advent.

Támogatjuk országos és helyi civil szervezetek és civil közösségek küldetését:

- Magyar Origami Kör
- Elveszett Állatok Alapítvány
- Frauenkreis der Deutschsprachigen Evangelischen Gemeinde (Budapest)
- Krottendorf Német Hagyományőrző Egyesület
- Óbor Kör
- Szent József Baráti Társaság
- Boldog Salamon Kör
- Best Dog Kutyaképző Központ
- Békási Klímakör
- A Mi Rómaink - Közösségi és Turisztikai Egyesület a Római-partért.

Minden évben letéti állomány kihelyezésével segítjük az Óbudai Sport Nonprofit Kft. munkáját a Sóstói nyári táborban, valamint könyvadománnyal támogatjuk az Óbudai Családi Tanácsadó és Gyermekvédelmi Központot a rászoruló családok karácsonyi ajándékozásában. Együttműködünk a Sziget Fesztivál szervezőivel.

A munkatársak szakmai és civil szervezeti tagságát a 2017. évi kompetenciamérés során felmértük. A könyvtár és a vezetők is tagjai szakmai szervezetnek, így követik a hazai könyvtárszakmai eseményeket, változásokat. A szervezetek által rendezett konferenciákon, szakmai napokon rendszeresen részt veszünk, ezekről beszámolókat készítünk. A speciális szolgáltatásoknak köszönhetően nem csak hallgatóként, hanem előadóként is megjelentünk a szakmai rendezvényeken. Illetve a könyvtár helyszínéül szolgált a 2019. évi MKE Közkönyvtári Egylet Szakmai napjának.

Évente benchmarking terveket készítünk. A tanulmányutak beszámolóit mindenki számára elérhető az intézményi felhőtárhelyen. A jó gyakorlatok megismerése céljából, a munkatársak részvételével szakmai tanulmányutakat szerveztünk:

- 2017: Gödöllői Városi Könyvtár és Információs Központ (Gödöllő)
- 2019: Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtár (Eger)

Egyéni tanulmányutakra is sor került:

- 2018: Somogyi Károly Városi és Megyei Könyvtár (SKVMK), SKVMK Hangoskönyvtára, SKVMK Agóra Gyermekkuckó, Bibliotéka Egyesület Könyvtára (Szeged)
- 2019: Csorba Győző Könyvtár (Pécs), Takáts Gyula Megyei és Városi Könyvtár (Kaposvár), Dr. Kovács Pál Könyvtár és Közösségi Tér (Győr)

A jó gyakorlatok megismerése céljából könyvtárunk is fogadott társintézményeket:

- 2017: Fóti Városi Könyvtár (Fót)
- 2019: ELTE Egyetemi Könyvtári Szolgálat (Budapest), Katona Lajos Városi Könyvtár (Vác), ELTE BTK Könyvtár- és Információtudományi Intézet másod- és harmadéves hallgatói (Budapest).

A nemzetközi könyvtári trendeket legalább elméleti szinten követjük. Gyakorlati szinten a kényelmi, illetve a speciális szolgáltatások adaptálása jellemző, például esernyő kölcsönzése, olvasószemüveg biztosítása, szabadtéri olvasóterem, KönyvMegálló, magkönyvtár. Az értékelt időszakban legaktívabban a zöld könyvtári területen építettük be a szakmai trendeket, itt több projektet is kezdeményeztünk.

Fejlesztendő területek

A meglévő partnerek rendszeres értékelése nem vagy nem dokumentáltan történik.

A hazai és a nemzetközi trendek követése a könyvtár méretéből és pozíciójából eredően nem minden területen valósulhat meg (például: digitalizálás, e-szolgáltatások).

Kevés munkatársunk vállal részt szakmai egyesületek, érdekképviselői szervek és érdekcsoportok működésében.

Fejlesztési javaslatok

A helyi és szakmai partnerkapcsolatok mellett további (például: irodalmi) kapcsolatok kiépítése szükséges. A partnerkapcsolati folyamatba be kell építeni a rendszeres mérést. Rendszeressé és dokumentálttá kell tenni a partnerek értékelését.

Tovább bővíthető az intézmény benchmarking partnerköre (például: Sün Tóbiás könyvtárhasználati foglalkozássorozat, speciális szolgáltatások, közös programok a társintézményekkel). Stratégiai cél lehet a zöld könyvtári szolgáltatások területén az országos mintaintézménnyé válás.

Aktívabb részvételre kell ösztönözni a munkatársakat a hazai és nemzetközi szakmai egyesületek, érdekképviselői szervek munkájában, valamint ezekben tisztség vállalására.

4.2. alkritérium: Kapcsolat a könyvtárhasználókkal

Erősségek

Kiemelten fontos számunkra, hogy megismerjük és folyamatosan kövessük a használók igényeit és javaslatait. Többféle csatornát is biztosítunk az olvasói kérések, elképzelések és javaslatok megfogalmazására, legnépszerűbb az ötletdoboz. Gyakori visszajelzési mód a személyes beszélgetés, amit gyakran a könyvtáros kezdeményez. Az intézménynek van panaszkezelési szabályzata. Mind az írásbeli, mind a szóbeli csatornáknak megvan a (gyakorlatalapú) kezelési rendje. Az olvasói észrevételre mindig adunk visszajelzést, az ötletdoboz esetén plakát formájában.

Rendszeres időközönként készítünk mikro (egy konkrét területre vonatkoztatva) és makro (részletes) használói igény- és elégedettségméréseket, a felhasználók egyéni és társadalmi szokásainak, magatartási formáinak változásáról. A kvantitatív és kvalitatív mérések feldolgozásra, elemzésre és kommunikálásra kerülnek. A beavatkozás utáni visszajelzéseket a könyvtár figyeli és elemzi.

Az információszerzésre használt kommunikációs eszközök és felületek, valamint a mérés módja változatos. Az adatok elemzése során figyeljük, hogy a könyvtárhasználók megszólításának csatornái mennyire voltak eredményesek és célravezetőek. Az ezzel kapcsolatos észrevételek és ötletek minden esetben összegyűjtésre kerülnek és figyelembe vesszük a következő mérésnél. A különböző intézményi kommunikációra alkalmas eszközökön keresztül kimenő üzenetek tudatos, átgondolt, tervezett munka során kerülnek megjelentetésre. A felületek fejlesztése szakmai irányelvek és a célcsoportokhoz igazítottan történik.

Könyvtárunk a küldetésében is megfogalmazta, hogy aktívan részt kívánunk venni a környezettudatosság elvének és a zöld könyvtári szemléletnek az érvényesítésében. 2020-ban elnyertük az **IFLA - ENSULIB Green Library Award**-ot, az IFLA nemzetközi zöld könyvtár díját.



Évek óta bevonjuk a használókat a könyvtár tudatos működésébe és értékelésébe (például: energiatakarékosság; szelektív hulladékgyűjtés; papírhulladék újrafelhasználása; komposztálás; használt könyvek eladása). A felmérések során, a kihelyezett ötletdoboz révén, illetve a személyes kommunikációban lehetőséget adunk az olvasóknak a működést érintő kérések kommunikálására, amikre visszajelzünk.

Fejlesztendő területek

Nincs teljeskörű dokumentálás, a különböző csatornákon érkező javaslatok kezelési rendje írásban nem rögzített. A beavatkozás utáni visszajelzések összegyűjtése nem megoldott. A folyamat külső kommunikációja nem mindig elég hangsúlyos.

A Panaszkezelési szabályzat aktualizálásra szorul.

A kommunikációt segítő eszközök beszerzése, fejlesztése erőforrás-függő.

Dokumentáltan nem mérjük vagy nem értékeljük a használók bevonásának eredményét és hatását a könyvtár tudatos működésébe és értékelésébe. Nem kap kellő hangsúlyt a kommunikációban a könyvtár környezettudatos működése és szolgáltatásai.

Fejlesztési javaslatok

Aktualizálandó a Panaszkezelési szabályzat és űrlap. Meg kell kezdeni az észrevételek szisztematikus kezelését és az olvasószolgálati protokoll megváltoztatását. További online csatornák bevonása szükséges a folyamatba a látogatók bátorítása terén.

Számba kell venni a könyvtárhasználók tájékoztatására használt kommunikációs felületek további bővítési, fejlesztési lehetőségeit. Meg kell határozni a különböző kommunikációs formák, csatornák eredményességet igazoló adatokat és mérési módját.

A tervezett fejlesztések prioritás szerinti kategorizálása szükséges. Redukálási lehetőségek: szaktechnikai területen további együttműködések kialakítása.

4.4. alkritérium: Tudásmenedzselés, az információ belső kezelése

Erősségek

A munkavégzéshez kapcsolódó információáramlás szabályozott, a belső kommunikáció csatornái, eszközei és feltételei adottak. Könyvtárunk, összhangban a stratégiai és működési célokkal, az információ szervezeten belüli kezelésére, tárolására és értékelésére különböző rendszereket, jogosultsági alapon működtet. Biztosítjuk a rendszerek használatához a szükséges eszközöket. A dokumentált szervezeti és az egyes munkaterületekhez tartozó információk a belső, illetve felhőtárhelyeken elérhetőek. Jelenleg folyamatban van egy saját, intézményi felhőrendszer kialakítása (NAS).

Munkatársaink egyéni, személyes kompetenciáit -önkéntes bevallás alapon- felmértük. A kompetenciák használatának lehetőségeit biztosítjuk. A szervezetben a szakmai kompetenciák megléte erős, az egyéb kompetenciák széles skálán mozognak.

Fejlesztendő területek

A belső kommunikációs rendszer gyakorlati alapon működtetett, nem kellően dokumentált. A belső tudástransfer rendszere nem elég hatékony.

Fejlesztési javaslatok

Belső kommunikációs terv összeállítása. A dokumentálás erősítése minden munkaterületen, a hozzáférés biztosítása belső szerverrendszer kialakításával és a biztonságtechnikai elvek betartásával.

A tudás- és információátadás területe fejlesztendő. El kell érni nagyobb motiváltságot a munkatársak körében az új-tudástranszfert biztosító- technológiák és módszerek használatában.

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

Erősségek

Az információs és kommunikációs technikai (IKT) fejlesztések területén csak részsikereink vannak, de a megvalósult fejlesztések többsége a könyvtár használóival és partnereivel való munka háttértámogatását, illetve a kapcsolattartást segítette (például: megújult honlap és hírlevél, új technikai eszközök rendezvényekhez). A fejlesztések egy része pedig a hatékonyabb munkavégzést és kommunikációt támogatta. A fiókkönyvtár IKT kialakítása korszerű eszközökkel és hálózattal (NAS technológia) valósult meg, az újrainítással párhuzamosan elindult a saját Facebook oldala.

Könyvtárunk követi a különböző IKT és médiatrendeket, a meglévő IKT eszközöket és szolgáltatásokat erőforrásainkhoz mérten fejlesztjük. Környezettudatosan egyre több online felületet használunk mind a belső, mind a külső információáramlás során, valamint alkalmazzuk a felhő technológiát. Mindkét intézményben hálózati szkennert és fénymásolót működtet. A látássérült olvasók számára speciális program segíti a munkát.

Fejlesztendő területek

Költségvetési keretből nem finanszírozható az IKT változásának naprakész követése vagy új innovatív technológiák alkalmazása.

Az intézmények hálózata nem egységes, nem tud mindenki egy platformon kommunikálni. Nincsenek e-bookok, sem e-book kölcsönzés. A honlap nem akadálymentesített.

Nem mérjük rendszeresen az IKT-eszközök társadalmi, gazdasági és környezeti hatásait. A meglévő eredményeket nem kommunikáljuk kellőképpen.

Fejlesztési javaslatok

Felül kell vizsgálni az IKT erőforrásokat és el kell készíteni az IKT fejlesztési tervet.

Rendszeresen kell mérni az IKT-eszközök társadalmi, gazdasági és környezeti hatásait, különös tekintettel a könyvtár környezettudatos működésére. A meglévő eredményeket tervezetten és hatékonyan kell kommunikálni.

Honlap akadálymentesítésének megoldása.

4.6. alkritérium: Infrastruktúra, épületüzemeltetés és -fenntartás

Erősségek

A könyvtár terei és munkaadásai a rendelkezésre álló lehetőségeknek megfelelően funkcionálisan, a könyvtári céloknak és az egészségügyi, valamint a munkavédelmi előírásoknak megfelelően lettek ki- és átalakítva. A könyvtári bútorok beszerzésénél a funkció és az ergonómia mellett az életkori sajátosság is fontos szerepet játszik (gyerek, tini, felnőtt). A fiókkönyvtár tervezésekor a belső építész a szakmai mutatókat, a könyvtárosok véleményét figyelembe véve tervezte meg a belső tereket, munkaadásokat, minden bútor ergonomikus kialakítású.

Mindkét könyvtár megfelelő fizikai megközelíthetősége biztosított, mindkét épület földszintes. A központi könyvtár épülete régóta akadálymentesített. A fiókkönyvtár régi helyén is akadálymentesen volt megközelíthető, de az új épülete eleve úgy lett kialakítva.

Fejlesztendő területek

A központi könyvtár épülete, az olvasói és munkatársi terek nem felelnek meg teljes egészében a könyvtári funkcióknak.

Az épületek megközelítését segítő köztéri útvonaljelző táblák hiányoznak, vagy félreérthetően tájékoztatnak.

Az intézmény terembérlés szolgáltatása, illetve a termék rendelkezésre bocsátása korlátozott mértékben valósul meg. Egyik telephelyen sem áll rendelkezésre optimális adottságokkal rendelkező helyiség.

Fejlesztési javaslatok

Javasolt lenne új könyvtárépület a központi könyvtár számára.

Az épületek megközelítését segítő köztéri útvonaljelző táblák pótlása.

Fokozni kell a könyvtári terek és eszközök rendelkezésre bocsátását a helyi közösségek számára. Felmérendő az ezzel kapcsolatos igény.

5. kritérium: Folyamatok

5.1. alkritérium: Folyamatok működtetése, összhangban a könyvtár céljaival

Erősségek

Beazonosítottuk a könyvtári folyamatokat, elkészült a folyamatleltárunk, meghatároztuk az alap-, a vezetői-, a támogató- és a kulcsfolyamatok körét. Elkészült a szolgáltatási paletta. A kulcsfolyamatok leírása teljeskörű.

A kulcsfolyamatok esetében a folyamatgazdákat kiválasztottuk, segítségükkel megtörtént a meglévő folyamatleírások első átfogó felülvizsgálata. Meghatároztuk a folyamatgazdák felelősségét és hatáskörét.

A kulcsfolyamatok leírása minden esetben a felelősök és a folyamatot végzők bevonásával történt.

Fejlesztendő területek

A folyamatgazdák felelősségi és hatásköre a gyakorlatban még nem kellően alkalmazott.

A folyamatok leírása nem teljeskörű. A munkatársak nem azonos szinten ismerik a meglévő dokumentációk tartalmát. A folyamatleírásokban az ellenőrzőpontok meghatározása megtörtént, a szisztematikus mérés azonban nem átfogóan.

Fejlesztési javaslatok

Ki kell jelölni a folyamatcsoport új felelősét és állandó csoportot kell képezni a munkatársak aktív részvételével. A folyamatok aktualizálásának gyakorlata fejlesztendő. A folyamatgazdáknak erősíteni kell a felelősségüket. Rendszerszerű mérési és ellenőrzési keretrendszer kidolgozása, bevezetése szükséges a folyamatok minőségének ellenőrzésére és a PDCA-elv érvényesítésére.

5.2. alkritérium: Felhasználócentrikus könyvtári szolgáltatásokat biztosító folyamatok

Erősségek

A minőségirányítás bevezetése óta rendszeresen figyeljük és mérjük a szolgáltatásokkal kapcsolatos használói szükségletet és elégedettséget. A mérésnek többféle csatornája működik. A visszajelzések alapján elemezzük a szolgáltatásokat biztosító tevékenységeket és szükség szerint intézkedéseket eszközölünk.

Nagy hangsúlyt fektetünk arra, hogy a használókat érintő információkat a lehető leggyorsabban kommunikáljuk. Többféle formában biztosítjuk a hozzáférést a használókat érintő tájékoztatókhoz, szabályokhoz. Törekszünk a megfogalmazás közérthetőségére, az életkori sajátosságok figyelembevételére.

Szolgáltatásaink a használói célcsoportokkal összhangban, többféle formában elérhetőek: személyesen, telefonon, e-mailen, az igényekhez igazított nyitvatartással (például: nyári nyitvatartás), honlapon valamint a közösségi média csatornáin át.

Fejlesztendő területek

Nincs teljeskörűen dokumentált rendszere az egyéb forrásból érkező használói észrevételeknek, a javaslatok alapján hozott döntéseknek, az eszközölt változásoknak és azok hatásainak.

Eddig nem mértük a tájékoztatók és szabályzatok hozzáférhetőségének és közérthetőségének mértékét.

Elavult a Panaszkezelési szabályzat, nem kellően dokumentált az olvasói észrevételek nyilvántartása, az intézkedések rendszere.

Fejlesztési javaslatok

A használói elégedettség és igénymérés területén bővítenők a felmérési módszerek. Meg kell tervezni a szisztematikusan visszaméréseket. Módosítandó az olvasószolgálati protokoll: kialakítandó a szóbeli visszajelzések dokumentációja. Felülvizsgálandó a Panaszkezelési szabályzat.

A használók tájékoztatására jelenleg alkalmazott eszközök köre kiterjesztendő további felületekkel és szolgáltatásokkal (például: „Kérdezze a könyvtárost”). A felületekhez, alkalmazásokhoz igazított tartalommal kell közvetíteni a szabályokat, hasznos információkat (például: infografika, folyamatábra, YouTube videó).

A szolgáltatások elérhetőségének lehetőségei bővítenők a 12+ korosztály által használt kommunikációs csatornákkal (Skype, Viber, WhatsApp, Snapchat, Slack, Flock, WeChat, Hangouts, FaceTime), mivel a könyvtár életkorszpecifikusan nyújt számukra programokat, dokumentumokat.

5.3. alkritérium: A könyvtár és partnerei folyamatainak összehangolása

Erősségek

Könyvtárunk felmérte a partneri körét, a partnerkapcsolati tervet évente felülvizsgáljuk. A vizsgált időszakban évről évre növekszik intézményünk partnerkapcsolatainak száma. Állandó partnereinkkel szoros kapcsolatot ápolunk, folyamatosan tájékozódunk a lehetséges új partnerekről, keressük az új kapcsolódási pontokat. A könyvtár erőssége, hogy nyitott a partnerek kezdeményezéseire. Könyvtárszakmai szervezetek esetében intézményi és egyéni tagságokkal is rendelkezünk.

2019-ben partneri elégedettségi felmérést végeztünk a Sün Tóbiás könyvtárhasználati foglalkozássorozat állandó partnerintézményeivel, keretében feltérképeztük az újabb együttműködési pontokat.

A könyvtár adatcsere folyamatai biztonságosak és jól felügyeltek, egyedileg jól működő rendszerek vannak. A biztonságot garantálja a 2018-ban életbe léptetett Adatkezelési szabályzat is, ami a hatályban lévő törvények szerint került kialakításra, felülvizsgálatra.

Fejlesztendő területek

Nincs aktualizált, összesített, mindenki számára hozzáférhető partnerlistánk, csak a szakterületi felelősök, kapcsolattartók használatában.

A kulturális és öko kapcsolatok száma háttérbe szorul a helyi és szakmai érdekeltségű kapcsolatok mellett.

Fejlesztési javaslatok

Összeállítandó a teljeskörű intézményi partnerlista. A partnerkapcsolat minőségének mérésére bevezetendő partnerkapcsolati értékelési lap, ami egyben megkönnyíti a partneri viszonyok felülvizsgálatát is. Erősítendő a kulturális és öko kapcsolatok száma, minősége. Aktívabb részvétel szükséges az országos szakmai közös projektekben, szolgáltatásokban.

Az adatsere folyamatok bővítendőek továbbiakkal: VPN hálózat, adatsere-alapú rendszerek. A biztonság növelhető az intézmény egészére kiterjedő Elektronikus Információbiztonsági szabályzat megalkotásával.

Eredménykritériumok

6. kritérium: Ügyfélközpontú eredmények

6.1. alkritérium: A könyvtárhasználók véleménye

Erősségek

A felmérések és visszajelzések alapján elmondhatjuk, hogy a könyvtár megítélése pozitív. A használók elégedettek az állomány összetételével, a frissen beszerzett könyvek mennyiségével, a könyvtárosok segítőkészségével, a programok sokszínűségével és ingyenességével. A térítéses szolgáltatások árát elfogadhatónak tartják, a díjak elmaradnak az országos átlagtól. A könyvtár nyitvatartása megfelelő. A látogatók többsége kifejezetten kedveli a könyvtárosokkal való kommunikálást. A sztereotípiákat célzottan nem mértük fel, de a központi könyvtárat sokan iskolai, vagy gyerekkönyvtárnak gondolják, illetve az intézményről azt hiszik, hogy a FSZEK tagkönyvtára.

A fiókkönyvtár új épületbe költözését megelőzően a lakosokat is bevontuk a könyvtár állományának, szolgáltatásstruktúrájának és nyitvatartásának kialakításába.

A felmérésekben a használók magas pontszámmal fejezték ki elégedettségüket az épület megközelíthetősége, akadálymentessége, komfortosságával kapcsolatban. A telephelyek tömegközlekedéssel, autóval, biciklivel és gyalogosan is jól megközelíthetőek. Van parkoló az utcán és bicikli tárolására alkalmas eszköz a könyvtárak udvarán. Mindkét épület akadálymentes. A központi könyvtár terei kevésbé nyitottak és átláthatók, de törekszünk az esztétikai élmény fokozására. A fiókkönyvtár régi helyén zsúfolt volt, az új épület terei nyitottak, átjárhatóak, a hűtés-fűtés szabályozását korszerű technológiával oldották meg, a belső terek kialakítása új és modern. Mindkét könyvtár biztosítja a szolgáltatásokhoz a korszerű eszközöket.

A felmérések szerint a használók a szórólapokból, a plakátokból és a könyvtárosoktól tudják meg a legfrissebb információkat. Elégedettek az intézmény és a munkatársak kommunikációjával, a könyvtár által szolgáltatott információ megbízhatóságával, hasznosságával, az ügyféltájékoztatás minőségével. A rendezvények meghirdetése esetében a nyomtatott hirdetések, a plakátok, a szórólapok és a kerületi újság a legkedveltebb tájékoztató formák, illetve a könyvtárosok személyes ajánlása. Az online kommunikáció naprakész, mindkét könyvtár esetében nő a Facebook oldalakat kedvelők száma. A honlap fejlesztése folyamatos, illetve nő a hírlevélre feliratkozók száma is.

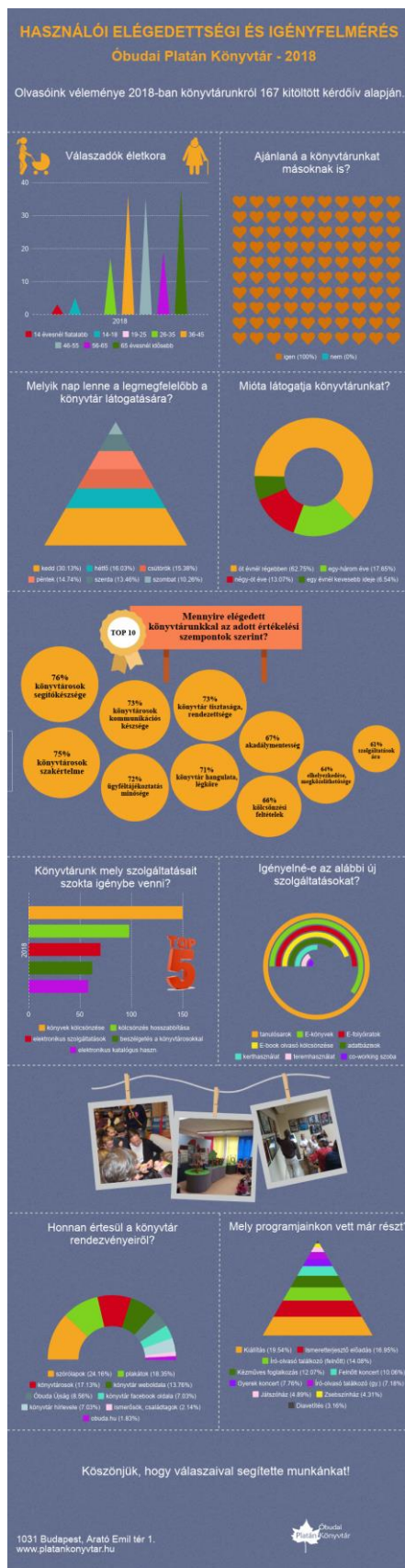
A könyvtár működését érintően minden információ nyilvánosan elérhető a különböző felületeken: alapidokumentumok, szabályzatok és egyéb információs anyagok a könyvtár honlapján; a pénzügyi és működési adatok a fenntartó és a kiszolgáló szerv (KSZKI) honlapján; az éves statisztikai adatok a Könyvtári Intézet honlapján. Az olvasók tájékoztatását szolgálják a könyvtár tereiben kihelyezett információs táblák, a használót érintő dokumentumok és szabályzatok nyomtatott változata hozzáférhető az olvasószolgálaton.

A könyvtár alapszolgáltatásai vonzóak és elsődlegesek a látogatók körében. Kedvelt közösségi tér. Évente néhány alkalommal kilépünk a könyvtár falain és részt veszünk a kerület közösségépítő és formáló rendezvényein. A könyvtárosok szoros, partneri és olykor baráti kapcsolatot ápolnak a helyi civil közösségekkel és tagjaikkal. Hivatalból és magánemberként is részt veszünk a rendezvényeiken, bekapcsolódunk a munkájukba.

A 2017. évi használói igényfelmérés eredménye (a fiókkönyvtár új épületbe költözése)



A 2018. évi használói elégedettség és igényfelmérés eredménye (a központi könyvtár átfogó felmérése)



Fejlesztendő területek

Az egyéb forrásból érkező visszajelzések gyűjtése, elemzése, kezelése nem dokumentált.

A felmérések szerint igény mutatkozik a technológiai újdonságok bevezetése iránt, amiket erőforrás hiányában mérsékelten tudunk csak megvalósítani.

Nem segítik a telephelyek könnyű megközelítését a hiányzó vagy félreértelmezhetően kihelyezett köztéri iránymutató táblák.

Nem mérjük a különböző csatornákon való elérhetőséggel, a reakcióidővel kapcsolatos elégedettséget. Honlapunk nem követi a folyamatos technikai változásokat és tendenciákat, a használó részéről elvárható kritériumokat egyre kevésbé teljesíti. Könyvtárunk nem használja a lehetséges online felületek mindegyikét, a fiatalabb korosztály által kedvelt online felületeken nem vagyunk aktívak.

A könyvtár működésével kapcsolatos általános tájékozottságot nem mértük fel.

Fejlesztési javaslatok

Rendszerszerűvé és dokumentálttá kell tenni az olvasói visszajelzések gyűjtését. Hatékonyabb kommunikációs stratégia szükséges a sztereotípiák megszüntetésére, valamint a rendezvények promotálása mellett az intézményi, pr jellegű kommunikáció fejlesztése.

Módosítandó a szolgáltatásstruktúra a használók által igényelt e-dokumentumokkal, e-tartalmakkal és e-szolgáltatásokkal. Javasolt az online felületek bővítése, a fiatal generáció számára online csatornák, szolgáltatások megnyitása. Szükséges a munkatársak képzése az új online csatornák aktív használatához. A megvalósításhoz az erőforrások biztosítására szponzorációs lehetőségeket kell felkutatni.

Szükséges az épületek megközelítését segítő közterületi információs táblák kihelyezése, cseréje

Fel kell mérni a könyvtár működésével kapcsolatos tájékozottságot. Minőségfal kialakítása javasolt, ahol az olvasók a minőségirányítással kapcsolatos feladatokról, eredményekről tájékozódhatnak.

6.2. alkritérium: A könyvtár működési mutatói alapján való értékelés

Erősségek

A referenz tájékoztató kérdések száma ismert.

Az ötletdobozba érkező javaslatokat 2019 óta gyűjtjük rendszerszerűen. A dezideráta jegyzékre felvett javaslatokból a beszerezhető és gyűjtőkörbe tartozó dokumentumok beszerzése: 100 %. A fiókkönyvtár 2019 óta folyamatosan gyűjti a Facebook kívánságlistákat, javaslatokat.

Alkalmazzuk a fenntartó esélyegyenlőségi programját. Mind a könyvtári terek, mind a szolgáltatások kialakításánál (például: Könyvet Házhoz kölcsönzés, hangoskönyv állomány célzott gyarapítása, számítógépes programok látássérülteknek és egyéb segítő eszközök, beiratkozási kedvezmények, nemzetiségi programok) figyelünk az esélyegyenlőség biztosítására. A munkatársak ezirányú képzését megkezdtük.

A könyvtár és szolgáltatásainak elérhetősége mért és növekvő eredményt mutat. A kihasználtságára a használati adatokból következtethetünk. A könyvtár szolgáltatásai és nyitvatartási ideje is többféle csatornán keresztül elérhető, az online felületeken 24/7 órában. A könyvtár nyitvatartásával kapcsolatos felmérések eredménye pozitív, a használók maximálisan elégedettek.

A szolgáltatások díja a fenntartói elvárások és a könyvtárhasználói igények figyelembevételével került kialakításra. Az aktuális díjszabás országos viszonylatban alacsony, az árak többféle fórumon is megtekinthetők. Minden rendezvény ingyenes. A térítéses szolgáltatások díjával kapcsolatos elégedettség igazoltan magas.

A munkatársak elérhetősége a könyvtár honlapján hozzáférhető. Néhány kolléga a munkaköréből adódóan hivatali telefonnal és névjegykártyával is rendelkezik. A megszólíthatóságot segítik a nyilvános térben a pultra helyezett névtáblák (gyerekkönyvtáros kollégák és a fiókkönyvtár kollégái).

A könyvtár által rendszeresen használt tájékoztatói és információs csatornák száma nőtt az elmúlt években. A mérhető online csatornák eredményei növekedő tendenciát mutatnak.

A kitűzött célokat, az elért eredményeket és a statisztikai adatokat rendszeresen és nyilvánosan közzétesszük a honlapon.

Könyvtári szakértői vizsgálat 2015-ben volt, hatására 2017-ben szervezeti szinten kezdődött el a minőségirányítási tevékenység. Fenntartói vizsgálat 2016 óta nem volt. 2019-ben pályázathoz kapcsolódóan ellenőrzést tartott a pályázató intézmény, illetve két alkalommal belső auditra került sor a hatályos folyamatleírások betartását érintően. 2020-ban ÁSZ ellenőrzés van folyamatban.

A szolgáltatásokkal kapcsolatos elégedettséget 2018-ban felmértük. A szolgáltatásokkal kapcsolatosan közzétett információk pontosak, naprakészek, több helyszínen, felületen és formában is elérhetőek. A változásokról külön tájékoztatjuk a könyvtárhasználókat, olvasókat. A szolgáltatások mutatóival kapcsolatos statisztikai összesítéseket a beszámolók és az országos statisztikai adatlapok tartalmazzák.

Jellemzően kevés az olvasói panasz. Mind az írásbeli, mind a szóbeli csatornáknak megvan a (gyakorlat alapú) kezelési rendje.

Rendszeresen gyűjtjük a működéssel és a szolgáltatásokkal kapcsolatos alapadatokat. Az adatok elérhetőek az országos statisztikai felületen. Az éves beszámolóban összehasonlító elemzéseket készítünk. A működéssel kapcsolatos gazdasági adatok növekvő tendenciát mutatnak, elérhetőek a fenntartó, valamint a kiszolgáló szerv oldalán. Az ügyintézésre vonatkozó mennyiségi mutatók azon része ismert, amik szerepelnek az országos statisztikai adatszolgáltatásban. A rendezvényeken résztvevők számát évek óta gyűjtjük, a vizsgált időszakban ez az adat nőtt. Jelentősen nőtt a közösségi szolgálaton, gyakorlaton résztvevők létszáma is.

Fejlesztendő területek

Nem mérjük teljeskörűen a használók javaslatainak, a panaszoknak és észrevételeknek, valamint a közös felülvizsgálatoknak a számát.

A könyvtár szolgáltatásainak kihasználtsági adata nem teljeskörűen ismert. Nincsenek szolgáltatási normák kidolgozva, nincsenek erre vonatkozó mért adatok.

Nem mérjük: a szolgáltatásokért felelős személyek elérhetőségével kapcsolatos elégedettséget; a tájékoztatói és információs csatornák eredményességére, hatékonyságára vonatkozó adatokat; a szolgáltatásokhoz kapcsolódó információk elérhetőségének pontosságát és átláthatóságát.

A honlapot leszámítva nem vagy nem teljeskörűen jelennek meg az olvasók számára az intézmény által kitűzött célok, az elért eredmények és a statisztikai adatok.

Nem teljeskörű a szolgáltatásokra, ügyintézésre, működésre vonatkozó mért adatok köre és elemzése.

Fejlesztési javaslatok

Rendszerszerűvé és mérhetővé kell tenni a felhasználók javaslatainak és a közös felülvizsgálatoknak a számát. Meg kell kezdeni a használói panaszok és észrevételek szisztematikus kezelését, az olvasószolgálati protokoll megváltoztatását.

Fejlesztendő a fogyatékosokkal élő könyvtári ellátása a meglévő és további szolgáltatások felülvizsgálatával. A munkatársak érzékenyítése és felkészítése szükséges.

Ki kell dolgozni és mérhetővé kell tenni a szolgáltatási normákat.

Mérni és elemezni kell a szolgáltatásokért felelős személyek elérhetőségével kapcsolatos elégedettséget; a tájékoztatói és információs csatornák eredményességére, hatékonyságára vonatkozó adatokat; a szolgáltatásokhoz kapcsolódó információk elérhetőségének pontosságát és átláthatóságát. Meg kell határozni a kommunikációs eszközök célcsoport szerinti szegmentációját.

További területek és módszerek feltérképezése szükséges, ahol a használók számára megjeleníthetők a könyvtár által kitűzött célok, az elért eredmények és a statisztikai adatok.

Fel kell térképezni a hiányzó adatok körét a szolgáltatásokra, ügyintézésre, működésre és ezek hatékonyságára vonatkozóan. A mért eredményeket elemezni kell.

7. kritérium: Munkatársakkal kapcsolatos eredmények

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

Erősségek

A könyvtár arculati elemei mindenki által ismertek és használatosak. Az elemek összegyűjtése és feltöltése a felhőtárhelyre megkezdődött. A költöző fiókkönyvtár új arculati elemeit teamcsoport fogadta el. A kollégák jellemzően szóbeli megbeszélések során osztják meg véleményüket a szervezet arculatáról. Szóbeli visszajelzések alapján a munkatársak a könyvtár munkáját hasznosnak, eredményeit jónak gondolják. Tisztában vannak az intézmény társadalmi hasznosságával és a használói, partneri felmérések eredményével. A könyvtár stratégiájával egyetértenek.

A munkatársak bevonása a szervezet működtetésébe és döntési folyamataiba 2018 óta tudatosan történik. A vezetőség folyamatosan tájékoztat a szervezettel kapcsolatosan. A szervezet küldetésének, jövőképeinek és értékeinek meghatározása közös megbeszélések alkalmával történt, a köztudottságuk külön nem lett felmérve, de sok fórumon közzétettük az információkat.

2018 óta a munkatársakat aktívan bevonjuk a fejlesztésre irányuló tevékenységekbe. A kollektíva innovatív, nyitott az új megoldásokra. Az új irányokat, módosítási terveket a munkamegbeszélésen, értekezleten kommunikáljuk. A munkatársak egy része a fejlesztések megvalósításában is részt vállal. A feladatok egy része delegált, a felelősök beszámolási kötelezettség mellett dolgoznak.

A szervezeten belüli konzultáció és párbeszéd feltételei biztosítottak. A kommunikációban megvannak a vertikális és horizontális irányok, azok csatornái, módjai. A csatornák számával, hatékonyságával és működési mechanizmusával általában elégedettek a munkatársak. A személyes és szóbeli kommunikáció alkalmazása nagy arányban jelenik meg az intézményben, amely lehetőséget biztosít az interaktivitásra.

A kollégák többsége megfelelőnek tartja a vezető kommunikációját a szervezeten belüli irányítással kapcsolatban. A vezető az éves célokat kitűzi és ismerteti, a forrásokat biztosítja, az eredmények szóban és írásban összegzésre kerülnek.

A minőségirányítás bevezetésével a munkaterv mellett megjelentek a funkcionális és egyéb tervezési folyamatok is. A tervek összeállítását a felelősök végzik, jóváhagyása és az eredményekről szóló beszámoló elfogadása a vezető hatásköre. Elkészült a könyvtár szolgáltatási palettája és folyamatleltára. A folyamatgazdák kijelölésre kerültek.

A feladatok és felelősségi körök újraosztása a DEF eredményeit is figyelembe véve megtörtént. A vezetés törekedett arra, hogy mindenki a tudásának és ismereteinek megfelelő feladatot lásson el. Az egyéni teljesítmény minősítése megkezdődött.

Az egyéni és csoportos erőfeszítések jutalmazásának van rendszere. A közsférához képest viszonylag jó jutalmazási lehetőségeink vannak. A 2017-es DEF szerint a kollégák nagyobb arányban gondolják azt, hogy a vezetőség elismeri a munkájukat, megfelelően jutalmazza a többletmunkát, de a jutalmazási rendszer hiánya megjelenik véleményükben. 2018 óta a jutalmazási rendszer szempontjai előzetesen ismertetésre kerülnek.

A változások követése részben megoldott. Az innovációs javaslatoknak van csatornája, biztosított a kommunikálás és visszajelzés lehetősége. A DEF érintette a területet, itt nagy véleménykülönbség jelent meg a munkatársak között.

A DEF szerint a munkatársak nagy arányban úgy gondolják, hogy a szervezetben az emberek segítőkészek, rugalmasak, barátságosak. Írásbeli panaszra, zaklatásra, diszkriminációra nem volt példa. A csapatkohézió erősítését csapatépítő tréning és közös alkalmak szolgálták.

A munkatársak egyöntetű visszajelzése volt, hogy a vezetőség jól kezeli a szociális kérdéseket, támogató magatartást folytat.

A kollégák a DEF alapján úgy gondolják, hogy jelzik a vezetőség számára, ha az esélyegyenlőség, a tisztességes bánásmód elve sérül.

A munkakörülményekkel és a munkahely felszereltségével a 2017-es felmérés alapján a munkatársak nagy általánosságban elégedettek. Az ergonómia területén változásra van igény, a szociális helyiségek esetében pedig megoszlanak a vélemények. 2018-ban a fiókkönyvtár új épületbe költözött, ahol a munkakörülmények és a lehetőségek már 21. századi színvonalnak felelnek meg.

A DEF alapján a kollégák egyöntetű véleménye, hogy a vezetőség támogató a feladatok, célkitűzések végrehajtásában. A megkérdezett munkatársak elégedettsége: munkájuk szakmai elismerése 82%, felettestől kapott szakmai ösztönzés 82%, tudásfejlesztés támogatása 45%. Az életpálya, a szakértelem fejlesztésére bátorító tevékenység, és a felhatalmazás bizonyos területekre (például: zöld könyvtári szolgáltatások) erősen jellemző.

A szervezet stratégiai céljait támogató képzések mennyisége és hozzáférhetősége is javult. A vizsgált időszakban több egyéni és intézményi szintű képzésre, továbbképzésre került sor. A DEF szerint a munkatársak 64%-a gondolja azt, hogy a vezetés gondoskodik a minőségügyi képzéséről, 72%-a, hogy kap támogatást képzés formájában a minőségi szolgáltatói, ügyfélkapcsolati munkához.

Fejlesztendő területek

Nincs arculati kézikönyvünk.

Nem mértük a dolgozói elégedettséget a könyvtár arculati elemeit érintően; a szervezet folyamatainak tervezésével és vezetésével kapcsolatosan; valamint a szervezet stratégiai céljait támogató továbbképzések minőségét és hozzáférhetőségét illetően.

A közös értékekkel való azonosulás nem mindig és nem minden kolléga esetében élvez prioritást.

Nem ismerjük a 2017-es DEF eredményeképpen tett intézkedések hatékonyságát, eredményét.

Nem egyenletes a kollégák bevonásának mértéke a fejlesztési folyamatokba. A kollégák egy része nem kellően motivált a fejlesztések megvalósításának koordinálására, projektcsoportok vezetésére.

Az eredmények láttatása, elismerése és megünneplése nem kap kellő hangsúlyt.

Megoszlanak a vélemények a kollégák között a feladatok és felelősségek szétosztása; és a munkatársakkal kapcsolatos értékelési rendszert érintően.

Végleges kidolgozásra vár az egyéni teljesítményértékelési rendszer.

Az egyéni és csoportos elismeréseknek nincs szabályozott, dokumentált rendszere. Az elismerések leginkább szóban történnek és nem mindig a kellő hangsúllyal.

A változáskezelési rendszer finomítandó. A kollégák többségének nincs kellő gyakorlata a változások kezelésében.

Szervezeti kultúra felmérésünk nem volt. A munkahelyi légkör fejlesztésre szorul. A munkakörülmények és a munkahely felszereltsége egyes részterületeken fejlesztendő, javítandó.

A kollégák véleménye a szakmai fejlődésük biztosításában a felmérés szerint megoszlik.

Fejlesztési javaslatok

Mérni vagy újra kell mérni a dolgozói elégedettséget, igényeket és motiváltságot az alábbi témákban: arculati elemek; a szervezet működése, a döntési folyamatokba történő bevonás; a szervezet közös értékei (stratégia, küldetés, jövőkép); a fejlesztési tevékenységbe történő bevonás; a vezetés szervezetrányítási képessége és azzal kapcsolatos kommunikációja; a szervezet folyamatainak tervezése és vezetése; a feladatok és felelősségek szétosztása; a munkatársakkal kapcsolatos értékelési rendszer; az egyéni és csoportos erőfeszítések jutalmazásának rendszere; a szervezet innovációra és változáskezelésre irányuló felfogása; munkahelyi légkör; szociális kérdések kezelése; az esélyegyenlőség kezelése, a tisztességes bánásmód és magatartás a szervezeten belül; a munkakörülmények, a munkahely felszereltsége és kialakítása; szisztematikus életpálya- és kompetenciafejlesztés; az életpálya és szakértelem fejlesztésére vonatkozó bátorítás, támogatás és felhatalmazás; a szervezet stratégiai céljaival kapcsolatos továbbképzések minősége és hozzáférhetősége. A 2017-es felmérést követő intézkedések eredményessége visszamérendő.

Összeállítandó az arculati kézikönyv.

Erősítendő a munkatársakban a közös értékekkel való azonosulás. Nagyobb motiváltság elérése szükséges az intézmény iránti lojalitásban. Nagyobb hangsúlyt kell helyezni az eredmények láttatására és megünneplésére.

Megfelelő kapacitású intézményi felhőtárhely biztosítása mellett szükséges az online kommunikáció fejlesztése, egy modern, interaktív információs-kommunikációs rendszer bevezetése (például: e-Learning).

A feladatok és felelősségi körök finomhangolása, valamint egyenletesebb elosztása szükséges.

Véglegesíteni kell az egyéni minősítés, teljesítményértékelési rendszert.

EI kell készíteni az intézmény anyagi- és erkölcsi eljárásrendjét. A szóbeli elismerések mellett fokozni kell az írásbeli elismeréseket.

Módosítani és véglegesíteni kell az innovációs szabályozást. Meg kell vizsgálni az okát, hogy miért van a nagy véleménymegosztás a témában a szervezeten belül.

Elkészítendő az intézmény változáskezelési szabályzata. Képzést kell tartani a kollégáknak változáskezelés témában.

Felmérendő a szervezeti kultúra, részeként feltérképezendő a távmunkára, rugalmas munkavégzésre alkalmas feladatok köre.

Fejleszteni kell a vezetők és a munkatársak konfliktuskezelési készségeit. Több alkalmat kell teremteni a munkatársak közötti szociális érintkezésre, a csapatkohézió erősítésére, az egészségmegőrzést célzó programokra.

Az intézményi értékrend mellett intézményi szintű etikai kódex megalkotása javasolt, ami dokumentált formája az esélyegyenlőség kezelésének, a tisztességes bánásmód biztosításának a szervezeten belül.

Megvizsgálandók a szponzorációs lehetőségek a munkakörülmények és a munkahely felszereltségének javítása kapcsán.

Az egyéni és a csoportos, a szervezeten belüli és kívüli életpályafejlesztés lehetőségeinek feltérképezése szükséges. Összeállítandó az intézményben dolgozók életpálya és kompetenciafejlesztési terve. Erősítendő a bátorítás, támogatás, felhatalmazás és delegálás tevékenység a szervezeten belül.

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

Erősségek

A munkatársak viselkedésével kapcsolatos mutatók részben jók. A vizsgált időszakban indokolatlan hiányzás nem volt, mérsékelt a betegszabadságok száma, a szabadságok kiadásra kerültek. A munkafegyelmet illetően történtek előrelépések (például: önkényes túlórák beszüntetése). A hiányzások és betegszabadságok nyilvántartása elektronikusan történik.

A munkatársak bevonásával kapcsolatos mutatók jók. A felmérésekben a részvételi arány 100% volt. A munkacsoportok és az abban dolgozók száma 2017 óta nőtt. A munkatársi ötletdobozba érkező innovációs javaslatok száma magas volt.

Az egyéni teljesítménnyel kapcsolatos mutatóink nincsenek, de a megadott szempontok szerinti egyéni teljesítmény minősítésére már két alkalommal sor került. A mérések általános eredményéről és a tapasztalatokról a vezetők visszajelzést adtak.

A fejlesztési tevékenységekben, projektekben, a pályázatok megvalósításában a munkatársak részt vesznek.

Az IKT alkalmazásának szintje a munkatársak körében a vizsgált időszakban javult.

A munkatársak képességeinek fejlesztésével kapcsolatos mutatók kiemelkedően jók. A könyvtárban magas a képzéseken és a szakmai rendezvényeken, konferenciákon való részvételi arány. A képzések sikeressége 100%-os. A szakmai ismeretfejlesztés az értékelt időszakban költséghatékonyan zajlott, a képzések többsége ingyenes volt. A képzésekről, konferenciákról beszámoló készült.

Az értékelt időszakban a munkatársak képzéseken tudták fejleszteni az ügyfélszolgálati, kommunikációs és szakmai képességeiket. A könyvtárosok viselkedésére tett olvasói panaszok száma alacsony. Az olvasószolgálati munkatársak kommunikációjával és segítőkészségével a használók elégedettek.

Az egyéni és csoportos teljesítmények elismerése gyakori, leginkább szóban, pozitív visszajelzés és dicséret formájában történik. Anyagi juttatásra évente egyszer volt lehetőség.

A szervezet által támogatott, társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos tevékenységekben való önkéntes részvételre van lehetőség. A munkatársak többsége elköteleződött a környezettudatos szemlélet mellett. Többen ennek kapcsán részt vesznek az intézmény képviselőjében önkéntes tevékenységekben. A vezetés az ezirányú munkatársi törekvéseket támogatja.

Fejlesztendő területek

A fluktuáció megjelent az intézményben. Szóbeli munkatársi panaszok előfordulnak mind a vezetőkkel, mind a kollégákkal összefüggésben. Ezzel kapcsolatos mérés nem készül, nem dokumentált. Szervezeti szinten fejlesztendő a panaszkezelés, konfliktuskezelés, kommunikáció.

Nincs teljeskörűen dokumentálva a motivációval és a munkatársak bevonásával kapcsolatos mutatók. Nincs ösztönzőrendszer kidolgozva.

Nincsenek objektív mutatók és normák megjelölve a személyes teljesítmény mérésére, nincsenek erre vonatkozóan mért adatok.

Nem számottevő a pályázati forrás bevonása. A fejlesztést célzó tevékenység jellemző a szervezetre, de nem teljeskörűen dokumentált.

Nem azonos szintű a munkatársak IKT ismeretei.

Nincs elegendő erőforrás a munkatársak által egyénileg igényelt összes képzés elvégzésére. Nem ismert a képzésen elsajátított ismeretek adaptálásának aránya, hatékonysági mérések nem készültek.

Közintézményként és költségvetési szervként az egyéni és csoportos teljesítmények anyagi jutalmazása behatárolt. Nincs az intézménynek anyagi- és erkölcsi eljárásrendje.

Fejlesztési javaslatok

Fejlesztendő terület a munkatársak viselkedésével kapcsolatosan a panaszkezelés, a konfliktuskezelés, és kommunikáció. Aktualizálandó a Panaszkezelési szabályzat és úrlap.

Dokumentálni kell a munkatársi javaslatokat, észrevételeket, panaszokat. E célra bevezetendő az észrevételi lap.

Szükséges az intézményi ösztönzőrendszer összeállítása.

Ki kell dolgozni az egyéni teljesítmény mérésére szolgáló teljesítménymutatókat és normákat. Szükséges a teljesítménymérési és értékelési rendszer véglegesítése.

Növelni kell a pályázati aktivitást. A fejlesztési tevékenységet szisztematikussá és dokumentálttá kell tenni.

Új informatikai ismeretek megszerzését támogató képzések szükségesek.

A munkatársak által igényelt képzések megvalósításához szükséges erőforrások biztosítására lehetőségek felkutatása szükséges. Mélni kell a képzésen elsajátított ismeretek adaptálásának arányát és az azzal kapcsolatos hatékonysági mutatókat.

Ki kell dolgozni az anyagi- és erkölcsi eljárásrendet.

Növelni kell a motivációt a társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos tevékenységekben való önkéntes részvételre. Mélni kell a terület eredményeit, mutatóit.

8. kritérium: Társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos eredmények

8.2. alkritérium: A társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos működési mutatók

Erősségek

Könyvtárunk a zöld könyvtári kezdeményezések terén kiemelkedően teljesít. A zöld szemlélet hangsúlyosan van jelen az intézményben, áthatja a szolgáltatásokat, rendezvényeket és a könyvtár egészének működését.

A zöld működés megvalósulásai:

- papíralapú adminisztráció csökkentése
- papír és egyéb anyagok újra felhasználása
- öko eszközök és játékok beszerzése
- szelektív hulladékgyűjtés beltéren és kültéren egyaránt
- zöld hulladék kezelése, komposztálás
- elektromos autó üzemeltetése
- energiahatékony világítás és fűtésrendszer
- energiatakarékos gépek beszerzése.

Zöld szolgáltatások:

- fűszerkert
- minta tankert
- herbateázó
- limonádézó
- magkönyvtár
- ökosarok gyerekeknek és felnőtteknek
- szabadtéri olvasóterem
- ajándékkönyvek, hagyatékok befogadása
- kerületi KönyvMegállók működtetése
- használt könyvek vására.

Zöld programok:

- öko rendezvények, öko játszóházak
- öko klub
- Békási Klímakör
- jeles zöld napokhoz kapcsolódó programok

Zöld együttműködések:

- "Passzold vissza Tesó!"
- "Takarítsuk ki Óbudát!"
- "Komposztálj"
- "Nézzünk szembe a klímaváltozással!"

A könyvtár 2020-ban elnyerte az IFLA – ENSULIB Zöld Könyvtár díját.

2018 óta nőtt a médiaszereplések száma a KönyvMegálló és okospadok, a Könyvet Házhoz kölcsönzés és a zöld könyvtári szolgáltatásoknak köszönhetően. A médiamegjelenések tudatos kezelése 2019 óta valósul meg. Legnagyobb mértékben a kerületi médiában jelenünk meg, de számos országos megjelenés is létrejött 2019-ben. Könyvtárunk beiratkozási kedvezményt vagy ingyenességet biztosít a hátrányos helyzetű célcsoportok részére (például: családosok, munkanélküliek, diákok, nyugdíjasok, hallás- és látássérültek, rokkantsági ellátásban részesülők). A családi kedvezményt igénybevevők száma nőtt. A könyvtár speciális, Könyvet Házhoz kölcsönzési szolgáltatást tart fenn a tartósan otthonukhoz kötött olvasók részére. A látássérült és idős olvasók igényeit szem előtt tartva az állománygyarapításban kiemelten kezeljük a hangzó dokumentumok beszerzését, számítógépes program segíti az internetezést, valamint olvasószemüvegeket, -eszközöket biztosítunk a helyszínen. A késedelmi díjak tekintetében lehetőség van méltányossági kérelem beadására. A rendezvényeink ingyenesek.

A vizsgált időszakban nőtt a közösségi szolgáltatón, gyakorlaton résztvevők száma.

Lehetőséget biztosítunk a munkatársaknak kerületi önkéntes munka végzéséhez. A munkatársak közösségi munkájára vonatkozó információk a kompetenciamérés részét képezték.

Az önkormányzat közösségi és környezetvédelmi törekvéseit rendszeresen támogatjuk. A fiókkönyvtárban a használók és a könyvtárosok közösségi alapon tartanak fenn zöld szolgáltatásokat, mint a fűszer- és mintakert, herbateázó, limonádézó, magkönyvtári szolgáltatás.

A használók közötti hatékony tudásmegosztás és az információcsere támogatása céljából szervezünk, illetve helyet adunk programoknak: Magyar Origami Kör, Elveszett Állatok Alapítvány, Best Dog Kutya képző Központ, Békási Klímakör, nemzetiségi előadások, klubok, közösségi rendezvények.

A munkatársak és a könyvtárhasználók részére is biztosítottak azok az alkalmak, amik a prevenciót, az egészségmegőrzést és a környezettudatos magatartás kialakítását célozzák. A programok száma és a résztvevők száma is nőtt a vizsgált időszakban.

A könyvtár társadalmi felelősségvállalása a környezetvédelem és környezettudatosság területén aktív, igyekszünk szemléletformáló szerepet betölteni. Emellett támogatja a hátrányos helyzetűek könyvtári ellátását.

Fejlesztendő területek

A zöld könyvtári működés hatékonyságát bizonyító mutatószámok hiányoznak.

A vizsgált időszakban a médiamegjelenések dokumentációja, statisztikai adatai hiányosak. Alacsony a jelenlét a szakmai médiában.

A vizsgált időszakban a hátrányos helyzetű célcsoportokat célzó pályázati források nem álltak rendelkezésre.

Nem áll rendelkezésre kellő adat a használók, a munkatársak és az érdekelt felek közösségi munkájának támogatásához kapcsolódó tevékenységek és programok adataira és eredményeire vonatkozóan.

Az egészségmegőrzés és balesetvédelem tematikájában indított programok eredményességét igazoló adatok nem ismertek.

A társadalmi felelősségvállalásával kapcsolatos célzott mérésekkel és értékelésekkel nem rendelkezünk.

Fejlesztési javaslatok

Meg kell határozni a zöld könyvtári működés hatékonyságát igazoló mutatószámok körét, el kell végezni a méréseket és az elemzéseket. Mélni és elemezni kell a zöld könyvtári szolgáltatásokkal kapcsolatos elégedettséget és további igényeket.

Meg kell tervezni és fokozni kell a szakmai médiában való jelenléteket és a publikálásokat számát.

Fejlesztendő terület a fogyatékkal élő és hátrányos helyzetű célcsoportok könyvtári ellátása, célzott szolgáltatások bevezetése. Szükséges a munkatársak érzékenyítése és felkészítése.

Meg kell határozni a használók, a munkatársak és az érdekelt felek közösségi munkájának támogatásához kapcsolódó tevékenységek és programok mérendő adatait és eredményeit.

Felmérendő az igény a használók között a hatékony tudásmegosztó és információcsere lehetőségekre.

Mélni és elemezni kell az egészségmegőrzés, a prevenció és balesetvédelem tematikájában indított programok eredményességét.

Mélni, elemezni és értékelni kell a könyvtár társadalmi felelősségvállalásával kapcsolatos eredményeit.

9. kritérium: Kulcsfontosságú eredmények

9.1. alkritérium: A szolgáltatásokhoz kapcsolható eredménymutatók

Erősségek

A könyvtár által nyújtott szolgáltatásokkal kapcsolatos alapadatok ismertek. Egyes eredménymutatók javultak, egyeseknél visszaesés mutatható ki, de összességében évről évre növekedés jellemző és néhány kitűzött cél megvalósult.

Az eredményeket alátámasztó mutatók alapadatok szintjén ismertek, többségében folyamatos növekedés mutatnak (állomány gyarapodása, kölcsönzési/használati statisztika, rendezvények és könyvtári foglalkozások statisztikái), aminek hatására részben következtethetünk a használói elégedettségi, illetve partneri elégedettségi felmérésekből.

A könyvtárra jellemző a használói igényekhez történő alkalmazkodás, a feltételek és a szolgáltatások újratervezése és új szolgáltatások bevezetése. A szolgáltatások megújítása (például: kedvezmények bevezetése, szolgáltatások felhasználóbaráttá tétele, kényelmi szolgáltatások bevezetése) növelte az eredményeket és a népszerűséget.

Nem volt a vizsgált időszakban könyvtári szakértői ellenőrzés, de az utolsó szakértői jelentés (2015) hatására indult el a minőségirányítási tevékenység az intézményben, ami jelentős változást eredményezett. 2020-ban a könyvtár elnyerte az IFLA-ENSULIB Zöld Könyvtár díját.

Az intézmény által megnyert pályázatok eddig sikeresen teljesítettek voltak és eredményei növelték a látogatószámot, vagy a működés hatékonyságát.

A könyvtár a működés és a szolgáltatások tekintetében betartja az érvényben lévő szakmai szabványok, törvények, kormányrendeletek, valamint egyéb szabályozó irányelvek által előírt rendelkezéseket.

A könyvtár szervezeti és egyéni szinten is aktív benchmarking, benchlearning tevékenységet végez. Több benchmarking tevékenység során kitűzött cél megvalósult vagy javulást eredményezett, hatása közismert, de mért adattal nem igazolt. A sikeres szakmai tevékenység eredményeként a könyvtár is benchmarking helyé vált.

Fejlesztendő területek

Nincs teljeskörű mérés a könyvtár szolgáltatásaihoz rendelhető, a könyvtár eredményességét alátámasztó, a szolgáltatások megújításához kapcsolható eredménymutatókat illetően. Az adatok leginkább a statisztikai adatszolgáltatáshoz kapcsolódnak. A szolgáltatások hatásáról, népszerűségéről szóbeli visszajelzések és a felmérések alapján van ismeret.

Az ellenőrzési és auditálási aktivitás alacsony. Külső ellenőrzés kevés volt, néhány -dokumentálásra vonatkozó- intézkedést vont maga után. Belső audittevékenység nem jellemző. A könyvtár nem kapott fenntartói, vagy minőségügyi elismerést, díjat.

A könyvtár elhelyezkedéséből, pozíciójából és méretéből adódóan kevés a pályázati lehetőség.

Nincs mért adat a szolgáltatások minőségének színvonalát illetően a szabványok és más előírások tükrében.

Nincs mért adat a könyvtár szolgáltatásaival kapcsolatos benchmarking, benchlearning tevékenységek eredményéről, az eszközölt változások hatékonyságáról.

Fejlesztési javaslatok

Teljeskörűvé kell tenni a könyvtár szolgáltatásaihoz rendelhető, a könyvtár eredményességét alátámasztó, a szolgáltatások megújításához kapcsolható eredménymutatók mérését és elemzését.

Feltérképezendő, hogy hol lehet hatékonyságnövelő változásokat eszközölni a szolgáltatásstruktúrában.

Erősítendő a belső auditálási tevékenység.

További pályázati lehetőségek feltérképezése szükséges, pályázati források hiányában a szponzorációs alternatívák felmérése.

Mérni és elemezni kell a szolgáltatások minőségének színvonalát a szabványok és más előírások tükrében. Összeállítandó a külső dokumentumok mesterlistája.

Mérni és elemezni kell a könyvtár szolgáltatásaival kapcsolatos benchmarking, benchlearning tevékenységek eredményét, az eszközölt változások hatékonyságát.

Az ellenőrzést segítő alapdokumentumok és elérhetőségeik

Dokumentum neve	Utolsó kiadás éve	Elérhetősége
Alapító okirat	2018	honlap, irattár-
Fenntartói nyilatkozat	2015	honlap, irattár
SZMSZ	2019	honlap, irattár
Könyvtárhasználati szabályzat	2020	honlap, irattár
Könyvtárismertető	2019	honlap
Stratégia	2018	honlap, DRIVE
Küldetésnyilatkozat	2018	honlap, DRIVE
Jövőkép	2018	honlap, DRIVE
Értékrend	2018	honlap, DRIVE
Minőségpolitikai nyilatkozat	2020	honlap, DRIVE
Munkaterv	folyamatos	honlap, irattár
Beszámolók	folyamatos	honlap, irattár
Költségvetési tervek	folyamatos	KSZKI honlap
Likvidtervek	folyamatos	irattár
Belső ellenőrzési szabályzat	2012	irattár
Adatvédelmi szabályzat	2019	irattár
Panaszkezelési szabályzat	2013	irattár
Kötelezettségvállalási szabályzat	2012	irattár
Házipénztári és pénzkezelési szabályzat	2018	irattár
Gépjármű használati szabályzat	2018	irattár
Vagyonvédelmi szabályzat	2016	irattár
Munkavédelmi szabályzat	2019	irattár
Tűzvédelmi szabályzat	2020	irattár
Kockázatértékelés	2019	irattár
Leltározási szabályzat	2016	irattár
Selejtezési szabályzat	2016	irattár
Iratkezelési szabályzat	2016	irattár
Gazdálkodási Szabályzat	2016	irattár
Közalkalmazotti Gyakornoki szabályzat	2012	irattár
Gyűjtőköri szabályzat	2012	irattár
Könyvtárközi kölcsönzés eljárásrendje	2020	irattár, DRIVE
Házirend	2019	irattár
Home office szabályzat	2020	irattár
Telefonhasználati szabályzat	2014	irattár
Helyi Esélyegyenlőségi Program (önkormányzat)	2018-2023	obuda.hu
IKR kézikönyvek	2019	irattár, Monguz Kft. honlap
Statisztikai jelentések	folyamatos	irattár, Könyvtári Intézet honlapja
Belépési mappa	2020	DRIVE
Ötéves képzési terv	2018	DRIVE, irattár
Éves képzési tervek	folyamatos	DRIVE, irattár
Arculati elemek	folyamatos	DRIVE

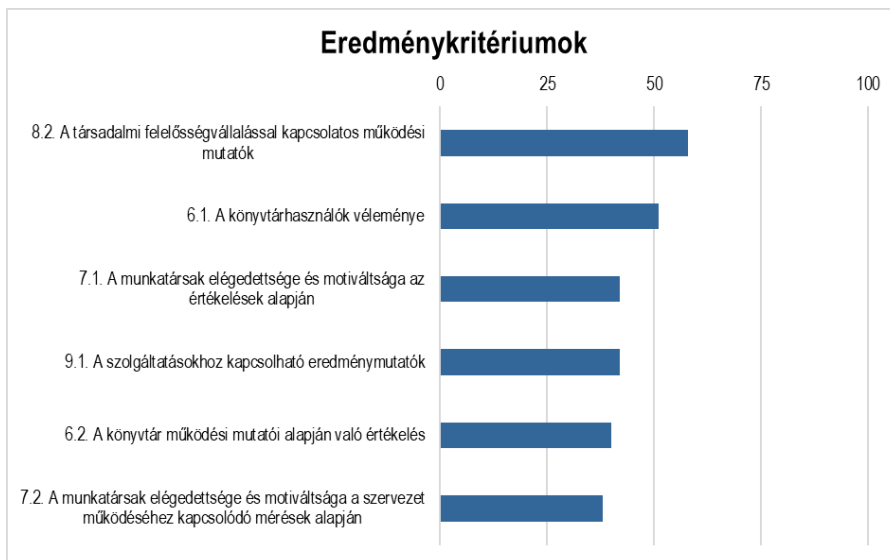
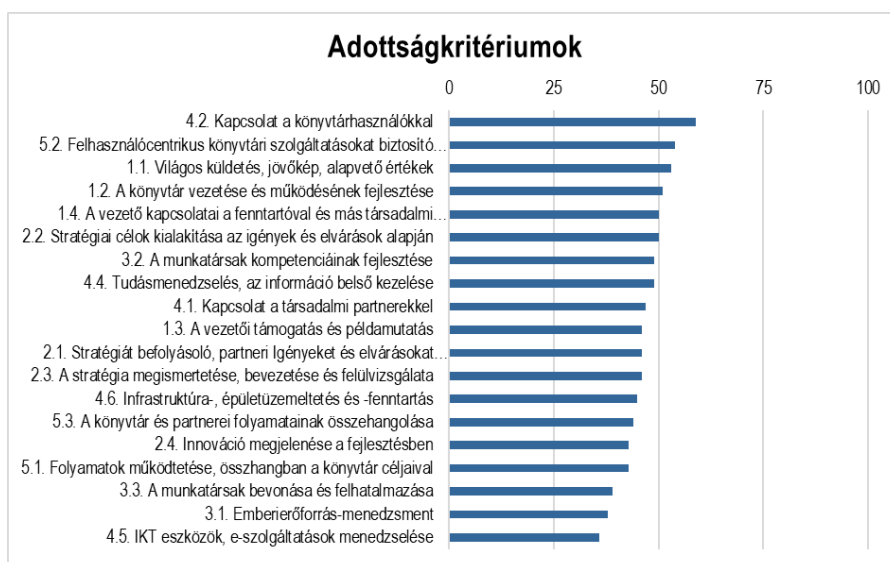
Az önértékelés értékszámainak összesítése

Kritérium	Alkritérium	Maximum elérhető pontszám	Elért pontszám
1. Vezetés (100 pont)	1.1. Világos küldetés, jövőkép, alapvető értékek	25	13,33
	1.2. A könyvtár vezetése és működésének fejlesztése	25	12,63
	1.3. A vezetői támogatás és példamutatás	25	11,56
	1.4. A vezető kapcsolatai a fenntartóval és más társadalmi partnerekkel	25	12,50
2. Stratégia (100 pont)	2.1. Stratégiát befolyásoló, partneri igényeket és elvárásokat megalapozó tények, adatok	25	11,40
	2.2. Stratégiai célok kialakítása az igények és elvárások alapján	25	12,60
	2.3. A stratégia megismertetése, bevezetése és felülvizsgálata	25	11,50
	2.4. Innováció megjelenése a fejlesztésben	25	10,83
3. Munkatársak (100 pont)	3.1. Emberierőforrás-menedzsment	33	12,54
	3.2. A munkatársak kompetenciáinak fejlesztése	33	16,17
	3.3. A munkatársak bevonása és felhatalmazása	34	13,21
4. Együttműködés, partnerek, erőforrások (100 pont)	4.1. Kapcsolat a társadalmi partnerekkel	20	9,37
	4.2. Kapcsolat a könyvtárhasználókkal	20	11,84
	4.4. Tudásmenedzselés, az információ belső kezelése	20	9,87
	4.5. IKT eszközök, e-szolgáltatások menedzselése	20	7,20
	4.6. Infrastruktúra-, épületüzemeltetés és -fenntartás	20	9,07
5. Folyamatok (100 pont)	5.1. Folyamatok működtetése, összhangban a könyvtár céljaival	33	14,19
	5.2. Felhasználócentrikus könyvtári szolgáltatásokat biztosító folyamatok	33	17,95
	5.3. A könyvtár és partnerei folyamatainak összehangolása	34	14,96
6. Ügyfélközpontú eredmények (150 pont)	6.1. A könyvtárhasználók véleménye	75	38,50
	6.2. A könyvtár működési mutatói alapján való értékelés	75	29,77
7. Munkatársakkal kapcsolatos eredmények (100 pont)	7.1. A munkatársak elégedettsége és motiváltsága az értékelések alapján	50	21,13
	7.2. A munkatársak elégedettsége és motiváltsága a szervezet működéséhez kapcsolódó mérések alapján	50	19,11
8. Társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos eredmények (100 pont)	8.2. A társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos működési mutatók	100	58,29
9. Kulcsfontosságú eredmények (150 pont)	9.1. A szolgáltatásokhoz kapcsolható eredménymutatók	150	63,43
Összesen		1000	462,94

Összegzés

Könyvtárunkban a CAF keretrendszer alapján megvalósított szervezeti önértékelés sikeresen lezajlott. Az önértékelést az önértékelő csoport tagjai egyéni értékelőlapok kitöltésével végezték. Az értékelőlap tartalma a Könyvtárak Minőségi Működésének Értékelési Rendszere (KMÉR) útmutató alapján került összeállításra, felépítése a KMÉR rendszerét követi. Az önértékelő csoport minden kritériumot feldolgozott, minden alkritérium esetén erősségeket, fejlesztendő területeket és fejlesztési javaslatokat fogalmazott meg. Az alkritériumoknál megjelölt intézkedési javaslatok összegzésre és prioritizálásra kerültek. A továbbiakban cél egy olyan intézkedési terv összeállítása, ami lehetőséget biztosít az intézkedés prioritásának és erőforrásigényének meghatározására, ami segíti egy döntés-előkészítési anyag összeállítását.

Az egyéni kitöltések átlagai alapján az elérhető maximum pontszámhoz (100%) viszonyítva az adottság oldali kritériumok tekintetében a legmagasabb értékelést a 4.2. alkritérium, a legalacsonyabb pontszámot a 4.5. alkritérium kapta. Az eredmény oldali kritériumok tekintetében a legmagasabb értékelést a 8.2. alkritérium, a legalacsonyabb pontszámot a 7.2. alkritérium kapta.



Az önértékelés eredményeként megjelölt intézkedési javaslatok

- A stratégiát meghatározó információk, a külső- és belső környezetben bekövetkező változások rendszerszerű figyelése és elemzése.
- Szervezetfejlesztés, a középvezetői szint kialakítása.
- Szolgáltatásfejlesztés (e-szolgáltatások) és a speciális szolgáltatások továbbfejlesztése.
- Humánerőforrás finomhangolása a módosuló szervezeti felépítéshez és szolgáltatásstruktúrához.
- Az IKT és eszközpark, valamint az alkalmazási kompetenciák fejlesztése.
- A MIT felépítésének és működésének módosítása, a TQM elv erősítése a szervezet minden részében.
- A hiányzó dokumentumok pótlása.
- Kommunikációs szabályozás és tevékenység erősítése.
- Arculati kézikönyv megalkotása.
- Belső monitoring rendszer kialakítása.
- Teljesítménymérés, teljesítményértékelő rendszer végleges verziójának kidolgozása.
- A szervezeti kultúra fejlesztése, a lojalitás, a csapatkohézió erősítése.
- Ösztönző és motivációs rendszer kidolgozása.
- Anyagi- és erkölcsi eljárásrend kidolgozása.
- Folyamatok minőségének rendszeres mérése, dokumentálása, felülvizsgálata, javítása.
- Használói, partneri és munkatársi elégedettség és igény további felmérése, elemzése.
- Igényfelmérések összehangolása az önértékelés kérdéseivel, megállapításaival.
- Panaszt- és észrevétel-kezelési gyakorlat kialakítása.
- Innovációs szabályozás gyakorlati alkalmazása.
- Tudástransferrendszer kidolgozása és gyakorlati alkalmazása.
- Aktívabb részvétel a hazai és nemzetközi szakmai intézmények és szervezetek tevékenységében.
- A könyvtár szerepének erősítése a helyi civil szervezetek és közösségek életében.
- Pályázatok, pályázaton kívüli erőforrások, szponzori lehetőségek felkutatása. Aktívabb lobbitevékenység.
- Mérési rendszer kidolgozása. Az eredmények, mutatók, adatok, bizonyítékok szisztematikus gyűjtése, a gyűjtött adatok összehangolása az önértékelésben kért adatok körével.

Intézményi fejlesztési tervek 2020-2023

Az Óbudai Platán Könyvtár vezetése az önértékelési eredmények alapján az alábbi fejlesztési javaslatokat tekinti kiemeltnek a következő időszakra vonatkozóan:

- **Szervezetfejlesztés, a középvezetői szint kialakítása:** Célunk a stratégiai és a szervezeti célok elérését nagyobb mértékben támogató szervezeti felépítés kialakítása, a szervezet hatékonyságának és életképességének növelése, a munkatársak körében a szervezeti együttműködés megerősítése. A munkatársak számának növekedése miatt nőtt a felsővezetés munkaterhelése. Szükségessé vált egy új középvezetői szint kialakítása, melynek szerepe a felsővezetői munka támogatása és a különböző egységek munkájának koordinálása, ellenőrzése.
- **A szervezeti kultúra fejlesztése, a lojalitás, a csapatkohézió erősítése:** A szervezeti kultúra fejlesztésével a szervezeten belüli összetartó erő stabilizálását, a munkatársak körében az intézmény belső jellemzőinek és külső környezetének egységes értelmezését, az egyéni viselkedések szabályozását szeretnénk elérni. Célunk a szervezeti értékek elfogadásának erősítése, az egyéni érdekérvényesítési törekvések korlátozása, a szervezeti összhang, a közös nyelv és a közös értékek nagyobb mértékű elismertetése. A csapatkohézió növelésével az egyéni erősségekre és kompetenciákra épülő csapatmunka fejlesztését, a közös célok kitűzésével a hangsúly áthelyezését kívánjuk elérni az egyéni célokról a csapatcélokra, illetve az elkötelezettség és a felelősségvállalás fokozását.
- **A MIT felépítésének és működésének módosítása, a TQM elv erősítése a szervezet minden részében:** Célunk a MIT munkáját nagyobb mértékben támogató, hatékonyabb működést eredményező rendszer kialakítása az állandó munkacsoportok és felelősök kijelölésével, illetve a minőségmenedzsment szemlélet erősítése a szervezet és a működés minden területén.
- **A könyvtár szerepének erősítése a helyi civil szervezetek és közösségek életében:** A civil szervezetek és közösségek tevékenységük révén hozzájárulnak a társadalmi problémák kezeléséhez, a közösségi szükségletek kielégítéséhez, színesítik a települések életét, javítják az egyének életének minőségét. Célunk az utóbbi évekre jellemző közösségépítési törekvéseknek és a vonzókörzetünkben a közösség tudásmegosztó és szabadidős tevékenységének aktívabb támogatása.
- **Mérési rendszer kidolgozása:** A mérési rendszer segíti feltárni a teljesítményre ható tényezőket, így megteremti a folyamatos fejlesztés, az eredményes és hatékony működés lehetőségét. Döntéstámogató és információszolgáltató szerepe mellett egyben kommunikációs eszköz is.