



Gödöllői  
VÁROSI  
KÖNYVTÁR ÉS  
INFORMÁCIÓS  
Központ

2100 Gödöllő,  
Dózsa Gy. út 8.  
Tel: 28-515-280  
www.qvkik.hu  
konyvtar@qvkik.hu

MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI KÉZIKÖNYV

GÖDÖLLŐI VÁROSI KÖNYVTÁR ÉS INFORMÁCIÓS KÖZPONT

2019. június

Készítette a Minőségirányítási Tanács

Jóváhagyta: Liskáné Fóthy Zsuzsanna igazgató

Módosítások jegyzéke

A módosítás dátuma	Törlés / beszúrás	A módosított oldal száma	A jóváhagyó aláírása
2024	Különleges dokumentumok	33-34	

<b>BEVEZETŐ</b>	<b>4</b>
<b>1. A GÖDÖLLŐI VÁROSI KÖNYVTÁR ÉS INFORMÁCIÓS KÖZPONT BEMUTATÁSA</b>	<b>5</b>
1.1. Általános adatok	5
1.2. Részlegek	5
1.3. Munkacsoportok	7
1.4. Szervezeti felépítése	9
1.5. Története	10
1.6. Tevékenységi köre	11
1.6.1. A könyvtár alapfeladatai	11
1.6.2. Kiegészítő feladatok	12
1.7. A könyvtár szolgáltatásai	12
1.7.1. Információs szolgáltatások	12
1.7.2. Távhasználati szolgáltatások	13
1.7.3. Felnőtt könyvtári szolgáltatások	13
1.7.4. Gyermekkönyvtári szolgáltatások	14
1.7.5. Programszervezés, terembérlés	14
1.7.6. Szolgáltatásaink segítséggel élőknek	15
1.8. Referenciák- szakmai elismerések	15
<b>2. RENDELKEZŐ HIVATKOZÁSOK</b>	<b>17</b>
2.1. Törvények, rendeletek	17
2.2. Keretdokumentumok, irányelvek, koncepciók, charták	18
2.3. A GVKIK belső szabályzatai	18
<b>3. A MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZER</b>	<b>20</b>
3.1. A vezetőség elkötelezettsége	20
3.2. Alapelvek	21
3.3. A Minőségirányítási Tanács tevékenysége	24
3.4. Felelőségek és hatáskörök	24
3.5. Dokumentáció	25
3.5.1. Minőségirányítási dokumentumok	25
3.5.2. A minőségirányítási rendszer dokumentumainak kezelése	26
3.5.3. Dokumentáció és az intézkedések rendszere	27
3.5.4. Különleges dokumentumok	33
<b>4. A MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZER ELEMEI</b>	<b>36</b>
4.1. A minőség meghatározása	36
4.2. Folyamatok minőségének mérése	36

4.2.1.	Folyamatleltár _____	37
4.2.2.	Folyamatszabályozás _____	41
4.2.3.	Teljesítménymutatók _____	41
<b>4.3.</b>	<b>Output minőségének mérése _____</b>	<b>43</b>
<b>4.4.</b>	<b>Végeredmény minőségének mérése _____</b>	<b>45</b>
<b>4.5.</b>	<b>Partnerközpontúság _____</b>	<b>47</b>
4.5.1.	Belső kommunikáció _____	47
4.5.2.	Külső partnerek _____	49
4.5.3.	Kommunikáció a társadalommal – marketingkommunikáció _____	50
4.5.4.	Panaszkezelés _____	51
<b>4.6.</b>	<b>A minőségellenőrzésre használt eszközök _____</b>	<b>52</b>
4.6.1.	Strukturált és nem strukturált kérdőívek, interjúk _____	52
4.6.2.	Olvasói fórum _____	53
4.6.3.	Teljesítménymérési mutatók _____	53
4.6.4.	Benchmarking _____	53
4.6.5.	SWOT analízis és más közösségi eszközök _____	53
<b>4.7.</b>	<b>Minőség fenntartása _____</b>	<b>54</b>
4.7.1.	Képzés _____	54
4.7.2.	Ellenőrzés és beavatkozás _____	55

### BEVEZETŐ

A Gödöllői Városi Könyvtár és Információs Központ (a továbbiakban GVKIK) vezetése és munkatársai elkötelezettek abban, hogy a polgárok és a közösségek számára korszerű és minőségi szolgáltatást nyújtsanak. A minőség biztosítás érdekében a könyvtárban 2011 óta Minőségirányítási Tanács (a továbbiakban MIT) működik, mely 2013-ban, a pályázatra készülve elkészítette a GVKIK Minőségirányítási Kézikönyvét. 2014. január 22-én intézményünk átvehette a Minősített Könyvtári Címet. A cím birtokában folytatta könyvtárunk minőségbiztosítási munkáját, melynek eredményeként 2018-ban Könyvtári Minőségi Díjat nyertünk.

Az eltelt évek tapasztalata, valamint a könyvtári minőségirányítási rendszerben történt változások miatt 2019-ben a minőségirányítási kézikönyvet átdolgoztuk. Az itt található alapelvek, szabályzatok, rendszerek, eszközök rögzítik az intézmény minőségügyi folyamatait, a kompetenciahatárokat, a felelősséget, a határidőket, a dokumentálásra vonatkozó szabályokat, a mérési, értékelési rendszert és eszközöket.

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

Az új Minőségirányítási Kézikönyv hatálybalépése 2019. szeptember 15. Az igazgató aláírásával veszi kezdetét. A GVKIK vezetősége gondoskodik arról, hogy a Kézikönyv teljes tartamát munkaértekezleten részletesen megismertesse minden munkavállalójával, legkésőbb 2019. december 31-ig.

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

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

## 1. A GÖDÖLLŐI VÁROSI KÖNYVTÁR ÉS INFORMÁCIÓS KÖZPONT BEMUTATÁSA

### 1.1. ÁLTALÁNOS ADATOK

Név: Gödöllői Városi Könyvtár és Információs Központ

Székhely: 2100 Gödöllő, Dózsa György út 8.

Levelezési cím: 2100 Gödöllő, Pf. 382.

E-mail cím: [konyvtar@gvkik.hu](mailto:konyvtar@gvkik.hu)

Központi telefonszám: (28) 515-280

Web: [www.gvkik.hu](http://www.gvkik.hu)

Adószám: 15566623-2-13

Fenntartó és felügyelet: Gödöllő Város Önkormányzata

Székhely: 2100 Gödöllő, Városháza Szabadság tér 7.

Ágazati szakmai felügyelet: Pest Megyei Könyvtár

Székhely: 2001 Szentendre Pátriárka u. 7.

A könyvtár működési területe: Gödöllő város és térsége

A könyvtár jogállása: önálló jogi személy

Gazdálkodási jogköre: önállóan működő költségvetési szerv

Az intézmény pénzügyi és gazdálkodási feladatait a Gödöllői Polgármesteri Hivatal (2100 Gödöllő, Szabadság tér 7.) látja el.

### 1.2. RÉSZLEGEK

#### **Regisztráció**

Tel: (28) 515-536

Szakterülete: Kölcsönzés, előjegyzés regisztrált használók nyilvántartása, dokumentumok visszakérése a késedelmes olvasóktól, tájékoztatás a könyvtár működéséről, szabályokról, pénzkezelés.

Szakmai irányítója: vezető helyettes

#### **Infopont és Folyóirat-olvasó**

Tel: (28) 515-532

Szakterülete: általános tájékoztatás (személyes és távhasználatú), Infopont – közhasznú információk adása (személyes és távhasználat), Digitális Jólét Pont, Európai Unió információs-szolgáltatás, felnőttképzés, Internet és wifi szolgáltatás, információs adatbázis építés, informatikai tanfolyamok szervezése és lebonyolítása.

Szakmai irányítója: informatikai referens

#### **Felnőtt kölcsönző**

Tel: (28) 515-535

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

Szakmai irányítója: vezető helyettes

#### **Felnőtt olvasóterem**

Tel: (28) 515-537

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

Szakmai irányítója: vezető helyettes

#### **Gyerekkönyvtár**

Tel: (28) 515-534

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

Szakmai irányítója: vezető

#### **Kamaszhíd**

Tel: (28) 515-534

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

Szakmai irányítója: vezető

#### **MásArc videó és zenei részleg**

Tel: (28) 515-533

Szakterülete: zenei és film gyűjtemény szolgáltatása, a terület szaktájékoztatása.

Szakmai irányítója: vezető helyettes

#### **Gödöllő Gyűjtemény és Cserkész Könyvtár és Levéltár**

Tel: (28) 515-280/112

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

Szakmai irányítója: vezető helyettes

#### **Feldolgozó részleg**

Tel: (28) 515-280/111

Szakterülete: Gyűjteményszervezés és feltárás: a könyvtár gyűjtőköri szabályzata alapján - a könyvtárszakmai szolgáltatások szervezeti egységeivel egyeztetve - gyarapítja a könyvtár dokumentumait. Lebonyolítja az állományba vétel, feldolgozás, apasztás munkafolyamatait, leltárkönyvet vezet.

Szakmai irányítója: vezető

### **Rendezvényszervezés**

Tel: (28) 515-539

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

Szakmai irányítója: vezető

### **Operatív részleg**

Tel: (28) 515-280

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

Szakmai irányítója: Operatív részleg vezető

## 1.3. MUNKACSOPORTOK

- Gyűjteményfejlesztő Munkacsoport – A gyűjteményszervezést segítő szakmai csoport.

Feladata: Javaslatétel a könyvtárba beszerzésre kerülő dokumentumokról. Javaslatát a könyvtár gyűjtőköri szabályzata, a könyvtárhasználói igények, és a megjelenő dokumentumok ismerete alapján teszi meg. Felülvizsgálja az állományból kivonandó dokumentumok körét.

Jogköre: javaslatételi jogkör.

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

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

Feladata: A könyvtári minőségfejlesztési elvek és gyakorlatok folyamatos figyelemmel kísérése, a hiányosságok feltárása, megoldási javaslatok kidolgozása. Öt kisebb munkacsoport munkáját fogja össze, koordinálja.

Jogköre: javaslatételi, irányítási és ellenőrzési jogkör.

Vezetője: igazgatóhelyettes

➤ Adatfeldolgozó Munkacsoport - Az ADACS feladata, hogy a MIT működéséhez szükséges adatgyűjtést, felméréseket, elemzéseket elvégezze, és az elkészült dokumentumokról tájékoztassa a munkatársakat, illetve a használókat.

Jogköre: javaslattételi jogkör.

Vezetője: igazgatóhelyettes

➤ Belső kommunikációs Munkacsoport - A BEKOMCS feladata, hogy munkájával erősítse a könyvtár befelé irányuló kommunikációját, segítsen csapatépítő tevékenységek megszervezésében, lebonyolításában és támogassa a vertikális és horizontális információs csatornákat – minden irányban.

Jogköre: javaslattételi jogkör.

Vezetője: tájékoztató könyvtáros

➤ Marketing Munkacsoport - A MACS feladata, hogy összefogja a könyvtár reklám, PR és marketing tevékenységét. Közös arculattal és jól megtervezett, a könyvtári munkafolyamatokba szervesen beépülő tevékenységgé szervezze a marketinget.

Jogköre: javaslattételi jogkör.

Vezetője: igazgatóhelyettes

➤ Folyamatszabályozó Munkacsoport - A FOCS feladata a könyvtári folyamatok rögzítése, folyamatos figyelése, és javítása a PDCA ciklus megvalósítása érdekében: a szolgáltatás egységesítése, a hibák megelőzése, a felelősség megállapítása.

Jogköre: javaslattételi jogkör.

Vezetője: informatikai referens

➤ Zöld Könyvtári Munkacsoport – A ZÖCS feladata, hogy a könyvtár szolgáltatásaiban elősegítse a környezetvédelmi szempontok érvényesülését, a munkatársak és a használók zöld szemléletének formálásával.

Jogköre: javaslattételi jogkör.

Vezetője: tájékoztató könyvtáros

➤ Közalkalmazotti Tanács – A Tanács feladata az intézmény működésének, illetve a közalkalmazottak munkakörülményeinek, munkafeltételeinek és anyagi helyzetének javításához szükséges anyagi lehetőségek feltárása, és a céloknak legjobban megfelelő felhasználásának segítése.

Jogköre: javaslattételi, együttdöntési, véleményezési jogkör.

Vezetője: informatikai referens





## 1.5. TÖRTÉNETE

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

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

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

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

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

Néhány adat a jelenlegi könyvtárról:

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

- Generálkivitelező: Architekton Rt. Gödöllő
- Beruházás lebonyolítása: FŐBER Budapest
- Teljes alapterület: 3067 m<sup>2</sup> (mélygarázzsal együtt)
- Olvasók által látogatott terület: 1800 m<sup>2</sup>
- Tervezett kötetszám: 180 000 db
- Tervezett befogadás: napi 400 fő
- A könyvtár megnyitása: 2002. június 1.

## 1.6. TEVÉKENYSÉGI KÖRE

A könyvtár alaptevékenység körében elvégzendő feladatai, az Alapító Okirat szerint:

Közyűjtemények kezelése, ezen belül nyilvános könyvtárak által ellátandó feladatok, szolgáltatások, levéltári tevékenység, internet szolgáltatás, kulturális, közösségi, közművelődési rendezvények és egyéb programok szervezése, közösségi színterek működtetése.

Alaptevékenység szakfeladat száma és megnevezése:

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

Az intézmény vállalkozási tevékenységet nem folytat.

---

### 1.6.1. A KÖNYVTÁR ALAPFELADATAI

Nyilvános könyvtári szolgáltatásaink:

- Alapító okiratában és szervezeti és működési szabályzatában meghatározott fő céljait küldetésnyilatkozatban közzé teszi.
- Gyűjteményét folyamatosan fejleszti, feltárja, megőrzi, gondozza és rendelkezésre bocsátja.
- Tájékoztat a könyvtár és a nyilvános könyvtári rendszer dokumentumairól és szolgáltatásairól.
- Biztosítja más könyvtárak állományának és szolgáltatásainak elérését.
- Részt vesz a könyvtárak közötti dokumentum és információ cserében.
- Biztosítja az elektronikus könyvtári dokumentumok elérhetőségét.

- A könyvtárhasználókat segíti a digitális írástudás, az információs műveltség elsajátításában, az egész életen át tartó tanulás folyamatában.
- Segíti az oktatásban, képzésben részt vevők információellátását, a tudományos kutatás és az adatbázisokból történő információkérés lehetőségét.
- Kulturális, közösségi, közművelődési rendezvényeket és egyéb programokat szervez.
- Közösségi színteret működtet.
- Tudás-, információ- és kultúraközvetítő tevékenységével hozzájárul az életminőség javításához, az ország versenyképességének növeléséhez.
- Gyűjteményét és szolgáltatását a helyi igényeknek megfelelően alakítja.
- Közhasznú információs szolgáltatást nyújt.
- Helyismereti információkat és dokumentumokat gyűjt.
- A cserkész levéltár és könyvtári anyagra vonatkozóan az állományt gyarapítja, kezeli, feltárja, védi, kutatási lehetőséget biztosít.
- Levéltári szolgáltatást, tudományos, publikációs és információközvetítő tevékenységet végez.
- Szabadpolcos állományrészsel rendelkezik.

---

#### 1.6.2. KIEGÉSZÍTŐ FELADATOK

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

### 1.7. A KÖNYVTÁR SZOLGÁLTATÁSAI

---

#### 1.7.1. INFORMÁCIÓS SZOLGÁLTATÁSOK

- Observer- sajtófigyelés és cikk keresés
- Arcanum Digitális Tudománytár
- NAVA- Nemzeti Audiovizuális Archívum
- OptiJus jogszabály adatbázis
- e-közigazgatás, elektronikus ügyintézés, ügyfélkapu
- online általános iskolai közös könyvtári katalógus
- Európai Uniós szakkönyvtár és online tájékoztatás
- számítógép és WIFI használat
- internetezési lehetőség
- Digitális Jólét Pont
- irodai programok használata
- számítógépes tanfolyamok
- Segítnet- egyéni foglalkozások
- szkennelés, CD írás, nyomtatás
- fénymásolás könyvtári anyagból
- folyóiratok kölcsönzése

---

#### 1.7.2. TÁVHASZNÁLATI szolgáltatások

- Online katalógus elérés [www.gvkik.hu](http://www.gvkik.hu)
- Referenz kérdés 24 órán belül válasszal - telefonon: (28) 515-532
- Referenz kérdés 24 órán belül válasszal e-mailen: [konyvtar@vkik.hu](mailto:konyvtar@vkik.hu)
- Referenz kérdés 24 órán belül válasszal regisztrált olvasóknak a honlapon, és közösségi oldalakon
- Kölcsönzési idő hosszabbítása, előjegyzése
- Hírlevél szolgáltatás
- Közösségi oldalak programajánlata
- Gödöllő Wiki
- ep@días, írkávé blogok működtetése

---

#### 1.7.3. Felnőtt könyvtári szolgáltatások

- könyvek, hangoskönyvek kölcsönzése
- könyvtárközi kölcsönzés
- idegen nyelvű gyűjtemény

- irodalomkutatás
- ingyenes kutatói internet, WIFI
- helyben használat
- szakirányú tájékoztatás
- könyvtári órák felső tagozatos általános iskolai és középiskolás diákok számára a könyvtárhasználat, az olvasásfejlesztés és a digitális kompetencia területén
- olvasásfejlesztési programok
- **GÖDÖLLŐ GYŰJTEMÉNY:** Gödöllő város és a környező települések helyismereti dokumentumai
- **CSEKÉSZ KÖNYVTÁR ÉS LEVÉLTÁR:** A magyar cserkészlet irodalma, külföldi magyar cserkészcsapatok kiadványai, Magyar Cserkészszövetség védett levéltára 1912-1948.
- **OLVASÓTEREM:** lexikonok, enciklopédiák, szótárak, kézikönyvek, adattárak
- **MÁSARC ZENEI ÉS VIDEO RÉSZLEG:** zenei CD-k és DVD-k kölcsönzése és helyben használata, zenei, filmes könyvek, folyóiratok kölcsönzése, szakirányú tájékoztatás

---

#### 1.7.4. GYERMEKKÖNYVTÁRI SZOLGÁLTATÁSOK

- klasszikus és kortárs gyermekkönyvek, ismeretterjesztő irodalom kölcsönzése
- **KAMASZHÍD** - tini részleg
- idegen nyelvű mesekönyvek és regények
- gyermek - és ifjúsági folyóiratok
- képregények
- társasjátékok
- Multimédiás játszótér - számítógépes és online játékok
- **BABASAROK** - leporellók, játszószőnyeg, pelenkázó a legkisebbeknek
- könyvtári órák, foglalkozások óvodások és alsó tagozatos általános iskolai diákok részére a könyvtárhasználat és az olvasásfejlesztés területén
- olvasásfejlesztési programok
- Book Start program

---

#### 1.7.5. PROGRAMSZERVEZÉS, TEREMBÉRLÉS

- nagy könyves és egyéb kulturális programok: Költészeti Napja, Ünnepi Könyvhét, Múzeumok éjszakája, Olvasás éjszakája, Országos Könyvtári Napok
- gödöllői szerzők könyvbemutatója
- kiállítások rendezése: gödöllői művészek és az ifjúság számára

- klubok, könyvtári kisközösségek működtetése
- közösségi tér szolgáltatások: home office
- Zöld Terasz
- Mi újság Van? kávézó programjai
- fogadott rendezvények

#### 1.7.6. SZOLGÁLTATÁSAINK SEGÍTSÉGGEL ÉLŐKNEK

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

#### 1.8. REFERENCIÁK- SZAKMAI ELISMERÉSEK

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

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

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

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

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

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

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

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

2014: **Minősített Könyvtár Cím** – az EMMI pályázatán

2017: **A könyvtárügyért** kitüntetést kapta intézményünk az Informatikai és Könyvtári Szövetségtől

2018: **Minőség-Innováció 2018** pályázaton **Nemzeti Díjnyertes** elismerést kapott az **Olvások Diadala játékunk**

2018: **Könyvtári Minőségi Díjat nyert intézményünk**

2018: **Kányi Andrásné Könyvtári Innovációs Díjat kapott intézményünk**

2020: **Minősített Könyvtár Címet** nyertünk el második alkalommal az Emberi Erőforrások Minisztériumától

2021: **Városmarketing Gyémántdíjat** nyert Gödöllő a Gödöllői Városi Könyvtár és Információs Központ "A könyvtár házhoz megy - Házhoz visszük a könyvet programjával. A program a COVID - különdíjat is kiérdemelte a Magyar Marketing Szövetségtől.

2022: **Családbarát Munkahely és Szolgáltató Hely** tanúsító védjegy

2022: **Haladó Kerékpárosbarát Munkahely** 2022 cím

2023: [IFLA marketing díj](#) tíz legjobbja közé sorolták intézményünket



## 2. RENDELKEZŐ HIVATKOZÁSOK

### 2.1. TÖRVÉNYEK, RENDELETEK

- 1969. évi III. törvény *A szerzői jogról*
- 1992. évi XXII. törvény *A Munka Törvénykönyvéről*
- 1992. évi XXXIII. törvény *A közalkalmazottak jogállásáról*
- 1997. évi CXL. törvény *A kulturális javak védelméről és a muzeális intézményekről, a nyilvános könyvtári ellátásról és a közművelődésről*
- 1999. évi LXXVI. Törvény *A szerzői jogról*
- 2001. évi LXIV. törvény *A kulturális örökség védelméről*
- 2005. évi XC. törvény *Az elektronikus információszabadságról*
- 2011. évi CXCV. törvény *Az államháztartásról*
- 2014. évi C. törvény *Magyarország 2015. évi központi költségvetéséről. IV. fejezet d.) pontja A települési önkormányzatok nyilvános könyvtári és közművelődési feladatainak támogatásáról*
  
- 1/1967. (VI. 18.) MM rendelet *A muzeális értékű könyvek, zeneművek, térképek és egyéb nyomtatványok, valamint kéziratok bejelentéséről*
- 5/1971. (X. 23.) MM rendelet *Egyes jogi személyek könyvtáraiban levő muzeális értékű könyvek, zeneművek, térképek és egyéb nyomtatványok, valamint kéziratok bejelentéséről*
- 3/1975. (VIII. 17.) KM–PM együttes rendelet *A könyvtári állomány ellenőrzéséről (eltárolásáról) és az állományból történő törlésről szóló szabályzat kiadásáról*
- 19/1981. (XII. 8.) MM rendelet *A könyvtárközi kölcsönzésről*
- 7/1985. (IV. 26.) MM rendelet *A könyvtári anyagok bejelentéséről*
- 1/2000. (I. 14.) NKÖM rendelet *A kulturális szakemberek szervezett képzési rendszeréről, követelményeiről és a képzés finanszírozásáról*
- 6/2000. (III. 24.) NKÖM rendelet *A Könyvtári Intézet jogállásáról*
- 18/2000. (XII. 18.) NKÖM rendelet *A kulturális szakértők működésének engedélyezéséről és a szakértői névjegyzékek vezetéséről*
- 157/2000. (IX. 13.) Kormányrendelet *A dokumentumvásárlási hozzájárulásról*
- 194/2000. (XI. 24.) Kormányrendelet *A muzeális intézmények látogatóit megillető kedvezményekről*
- 14/2001. (VII. 5.) NKÖM rendelet *A könyvtári szakfelügyeletről*
- 6/2001. (I. 17.) Kormányrendelet *A könyvtárhasználókat megillető egyes kedvezményekről*
- 13/2002. (IV. 13.) NKÖM rendelet *A helyi önkormányzatok közművelődési és könyvtári érdekeltségnövelő támogatásáról*

- 117/2004. (IV.28.) Kormányrendelet *A szerzői jogról szóló 1999. évi LXXVI. törvény 38. §-ának (5) bekezdésében szabályozott szabad felhasználás esetében a nyilvánosság egyes tagjaihoz való közvetítés és a számukra történő hozzáférhetővé tétel módjának és feltételeinek meghatározásáról*
- 12/2010. (III. 11.) OKM rendelet *A Minősített Könyvtár cím és a Könyvtári Minőségi Díj adományozásáról*
- 14/2011. (IV. 7.) NEFMI rendelet *A nyilvános haszonkölcsönzésért a szerzőt megillető díj megállapításához és felosztásához szükséges adatokról, valamint az adatszolgáltatásra kötelezett nyilvános könyvtárakról*
- 9/2014. (II. 3.) EMMI rendelet *A könyvtári és a közművelődési érdekeltség-növelőtámogatás, valamint a muzeális intézmények szakmai támogatásának 2014. évi szabályairól*
- 120/2014. (IV. 8.) Korm. rendelet *A nyilvános könyvtárak jegyzékének vezetéséről*

## 2.2. KERETDOKUMENTUMOK, IRÁNYELVEK, KONCEPCIÓK, CHARTÁK

- Közkönyvtári charta (1993)
- UNESCO közművelődési könyvtári kiáltványa (1994)
- IFLA/UNESCO fejlesztési irányelvei közkönyvtárak számára (2001)
- IFLA/UNESCO iskolai könyvtári irányelvei (2002)
- IFLA Internetről szóló kiáltványa (2002)
- Ajánlás a fogyatékossgal élő könyvtárhasználók könyvtári ellátásának javítására (készült a Könyvtárfejlesztési stratégia 2008-2013, Portál program részeként)
- Gödöllő Kulturális és Közművelődési Konceptiója 2013
- Gödöllő Ifjúsági Konceptiója 2015
- 2015-2020 Gödöllő Integrált Településfejlesztési Stratégiája
- IFLA trend jelentés (2016)
- Közgyűjteményi Digitalizálási Stratégia (2017-2025)

## 2.3. A GVKIK BELSŐ SZABÁLYZATAI

- Alapító okirat
- Gyűjtőköri Szabályzat
- Kockázatkezelési Szabályzat
- Könyvtárhasználati szabályzat
- Levéltári kutatási szabályzat
- Számítógép használati szabályzat
- Szervezeti és Működési Szabályzat

- Esélyegyenlőségi terv
- Kommunikációs terv
- Költségvetési terv
- Stratégiai terv
- Szabadságolási terv
- Továbbképzési terv
  
- Munkaköri leírások
- Szolgáltatási normák
- Szervezeti viselkedési normák

### 3. A MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZER

#### 3.1. A VEZETŐSÉG ELKÖTELEZETTSÉGE

A minőségirányítási rendszer alap követelménye, hogy a vezetőség elkötelezett legyen a minőségmenedzsment iránt, és minden eszközzel segítse annak elméleti és gyakorlati síkon való érvényesülését a könyvtár működésében. A GVKIK vezetősége elsőrendű feladatának tartja, hogy a munkatársai számára tudatosítsa a törvényekben, rendeletekben és szabályzatokban a könyvtár tevékenységére vonatkozó előírásokat annak érdekében, hogy mindenkor az előírások ismeretében és annak betartásával járjanak el. Az igazgató meghatározta, kihirdette és a Minőségirányítási kézikönyv hatályba léptetésével közzétette a szervezet által elérni kívánt minőségpolitikai elvárásokat. Ezzel kapcsolatban meghatározza, és folyamatosan karbantartja azokat a minőségi célokat, amelyek elősegítik a minőségpolitikában foglaltak megvalósítását.

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

Az igazgató a minőségpolitikai célok elérése érdekében minőségirányítási tanácsot hoz létre, melynek vezetője az igazgatóhelyettes. A MIT csoport feladatkörét és jogosítványát ügyrendje rögzíti.

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

Intézményünk vezetősége elkötelezett a minőségügyi rendszer létrehozása és fejlesztése iránt.

Eredményességének folyamatos növekedését biztosítja azáltal, hogy:

- Meghatározza és kihirdeti küldetését, jövőképét, rövid, közép és hosszú távú stratégiáját, minőségpolitikáját, a szervezet céljaival összhangban.
- Operatív tervezési folyamatokba, cselekvési tervek kidolgozásába bevonja a munkatársakat és általában is törekszik a csapatmunka megvalósítására, előnyben részesíti a projekt munkákat.
- Stratégiai tervének kialakítása során törekszik minden érdekelt, belső és külső partner igényeinek, elvárásainak megismerésére, és beépíti az így nyert tapasztalatait a terv kidolgozásába. A hosszú távú elemzés kiemelt fontosságot élvez a stratégia kialakításánál.
- Tudatosítja munkatársaival a törvényekben, külső és belső szabályzatokban, előírásokban szereplő követelmények fontosságát.
- A szervezet vezetése során példamutatással nyeri el a munkatársak bizalmát, közösségben vállalt szerepeivel törekszik a szakmai életben és a helyi társadalomban is öregbíteni az intézmény jó hírnevét, fontosságát.

- Gondoskodik a minőségi célok meghatározásáról, a minőséggel és a minőségirányítási rendszerrel kapcsolatos értékrendjét közzéteszi, és szakmai tapasztalatait megosztja más könyvtárakkal is.
- Meghatározza a szervezet kulcsfolyamatait, fő, támogató folyamatait és a vezetés folyamatait.
- részt vesz új módszerek és megoldások kutatásában, és ösztönzi a kollégákat is erre.
- Gondoskodik a minőségfejlesztéshez szükséges erőforrásokról.
- Olyan szervezeti struktúrát biztosít, amely ösztönzi a munkatársak aktív részvételét és fejlődését.
- Biztosítja a hatékony belső és külső kommunikációt.
- Ellenőrzéseket végez, így közvetlen visszacsatolása van a minőségirányítási rendszer eredményességéről és hatékonyságáról
- Folyamatos képzésekkel, tréningekkel biztosítja a minőségi munkát az intézmény minden dolgozója számára.

### 3.2. ALAPELVEK

#### **Vevőközpontúság**

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

#### **Támogató vezetés**

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

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

### **Munkatársak bevonása**

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

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

### **Folyamatszempléletű megközelítés**

A kívánt célt hatékonyabban lehet elérni, ha a tevékenységeket és a hozzá kapcsolódó erőforrásokat folyamatként kezelik. A minőségirányítási rendszer a tevékenységeket olyan folyamatokkal írja le, amelyek a bemeneteket (inputokat) erőforrások felhasználásával, előírt módon (eljárások, szabályozások alkalmazásával) kimenetekké (outputokká, eredményekké) alakítják át úgy, hogy ezzel hozzáadott értéket állítsanak elő. Ennek érdekében:

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

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

### **Rendszerszemlélet az irányításban**

Az egymással összefüggő folyamatok rendszerként való azonosítása, megértése és irányítása hozzájárul ahhoz, hogy a szervezet eredményesen és hatékonyan valósítsa meg céljait. A minőségirányítási rendszerben a tevékenységek olyan folyamatokkal írhatók le, ahol az egyik folyamat kimenete a másik folyamatnál bemenetként jelentkezik. A folyamatok összekapcsolódnak, összetett folyamathálózat alakul ki. A

rendszer szemlélet akkor érvényesül a szervezetnél, ha meghatározzák a szervezet működési folyamatait és a folyamatok közötti kapcsolatokat a folyamatszabályozás megvalósítása érdekében. Ehhez segítséget nyújthatnak a folyamatmodellek és folyamatábrák, valamint a változások követése (változásmenedzsment).

### **PDCA elv - Folyamatos fejlesztés**

A szervezet állandó célja legyen az átfogó, teljes működésre vonatkozó folyamatos fejlesztés a PDCA ciklusnak megfelelően. A folyamatos és tudatos tervezés, a folyamatos ellenőrzés és beavatkozás megvalósítása minden szinten, minden tevékenységnél egy álmkép. De törekedni lehet rá, melyhez segítséget nyújt a folyamatos, áttekinthető dokumentációs rendszer. A PDCA elv érvényesítése a szervezetnél a következőket jelenti:

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

### **Tényeken alapuló döntéshozatal**

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

### **Partnerkapcsolatok**

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

Törekednünk kell olyan marketing és kommunikációs tevékenység kialakítására, melyben a használóink elköteleződését növelni tudjuk. Együtt gondolkodva velük, együtt tervezve kell felépíteni szolgáltatásainkat, egyoldalú kínálás helyett közös munkára lehet őket ösztönözni. A partnereink megelégedettségét folyamatosan mérnünk kell, véleményüket, javaslataikat, ötleteiket pedig beépíteni a mindennapi munkába.

### 3.3. A MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI TANÁCS TEVÉKENYSÉGE

A Minőségirányítási Tanács jogi személyiséggel nem rendelkező, döntés-előkészítő, véleményező, tanácsadó testület javaslattevői, irányítási és ellenőrzési jogkörrel. A MIT célja a GVKIK minőségirányítási rendszerének felelősségteljes működtetése és fejlesztése.

#### **A Minőségirányítási Tanács feladatai:**

- elősegíti a könyvtár minőségpolitikai nyilatkozatának megvalósítását.
- segíti az intézményi minőségügyi folyamatában részt vevő kollégák képzését
- működteti a minőségirányításhoz kapcsolódó operatív feladatokat
- koordinálja a minőségirányítási feladatokat a különböző Munkacsoportokon keresztül
- minőségügygel kapcsolatos anyagokat véleményez
- felülvizsgálja, és folyamatosan javítja, frissíti az önértékeléshez szükséges dokumentumokat
- a minőségirányítási hiányosságok és fejlesztésekre vonatkozóan javaslatot tesz a vezetőség számára a szükséges beavatkozásokról
- biztosítja a szervezet önértékeléséhez szükséges feltételeket

### 3.4. FELELŐSSÉGEK ÉS HATÁSKÖRÖK

#### **A Minőségirányítási Tanács hatásköre:**

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

#### **A Minőségirányítási Tanács vezetőválasztása:**

A csoport tagjai választják, szavazáson egyszerű többséggel. Szavazategyenlőség esetén az egyenlő szavazatot kapott jelöltek közül ismét szavazást kell kezdeményezni, az egyszerű többség szavazata dönt. A MIT vezetője tisztségében újraválasztható, kinevezése határozatlan időre szól.

#### **A Minőségirányítási Tanács vezetőjének feladatai:**

- szoros együttműködés a vezetőséggel
- a munkacsoport megbeszélések előkészítése
- az ülések emlékeztetőinek archiválása, közzététele
- a belső képzések megszervezése, feltételeinek megteremtése



- egyes munkafolyamatok tervezése, koordinálása
- tagok tájékoztatása a minőségbiztosítási folyamat egyes lépéseiről
- segítségnyújtás a tagoknak a feladatmegoldásokban
- a havonta megrendezésre kerülő munkaértekezleten beszámol a kollégáknak az aktuális minőségbiztosítási feladatokról, elkészült munkákról.
- Dokumentáció szervezése, jegyzőkönyvek archiválása

### **A Minőségirányítási Munkacsoport tagválasztás:**

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

### **A Minőségirányítási Tanács tagjainak jogai és kötelezettségei:**

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

## KAPCSOLÓDÓ DOKUMENTUM: MIT ÜGYREND

### 3.5. DOKUMENTÁCIÓ

#### 3.5.1. MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI DOKUMENTUMOK

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

- ügyrendek,
- jegyzőkönyvek,
- feljegyzések,

- munkatervek, beszámolók,
- intézkedési tervek, operatív tervek
- statisztikai adatelemzések, kimutatások,
- partneri elégedettségvizsgálat rendszere,
- munkatársi elégedettségvizsgálat rendszere,
- kérdőívek,
- partnerlisták,
- teljesítménymutatók táblázata, elemzése,
- benchmarking táblázata, elemzése,
- folyamatábrák
- stratégiai tervezés elemzései: SWOT, PGTTJ
- önértékelés dokumentumai.

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

### 3.5.2. A MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZER DOKUMENTUMAINAK KEZELÉSE

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

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

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

A dokumentumok kezelésének szempontjai:

- **Megőrzés időtartama:** folyamatosan, néhány évig megőrzendő, megsemmisítendő.
- **Nyilvánosság** meghatározása: nyilvános megosztás - teljes körű hozzáférés mindenki számára, belső megosztás – teljes körű hozzáférés csak a munkatársak számára, titkosított – csak a vezetőség számára hozzáférhető
- **Megőrzés helye, módja:** nyomtatott, elektronikus, milyen hordozón
- **Felelősök és ütemterv** kijelölése – milyen időközönként keletkezik újra a dokumentum, és ki a felelős a dokumentum elkészítéséért.

### 3.5.3. DOKUMENTÁCIÓ ÉS AZ INTÉZKEDÉSEK RENDSZERE

A Minőségirányítási Kézikönyv a GVKIK minőségirányítási rendszerének alapdokumentuma, amelyben megfogalmaztuk a minőségirányítási rendszerünk alkalmazási területeit, bemutatjuk a különböző szabályzatok által megkövetelt, dokumentált eljárásainkat, valamint a minőségirányítási rendszerhez tartozó folyamatokat és azok alapkövetelményeit, hivatkozva intézményünk működését szabályozó további dokumentumokra.

Minőségirányításunk alapja a PDCA elv, mely mindennapi működésünket meghatározza. A folyamatos tervezés, cselekvés, ellenőrzés és intézkedés négyes szempontrendszerét körbeöleli a dokumentáció. Minden dokumentum kapcsolódik a PDCA ciklus egy, vagy több szakaszához. 2011 óta kialakult egy jól működő ütemterv, hogy az év mely szakaszában mely dokumentum elkészítése zajlik. Jól bevált rendszerünk évek óta szinte azonos ütemterv szerint halad, a munka koordinációját a MIT és a munkacsoportok vezetői végzik.

A minőségügyi rendszer működésével kapcsolatos dokumentumok a következők:

DOKUMENTUM TÍPUSA	KAPCSOLÓ- DÁS A PDCA SZAKASZHOZ	MEGŐRZÉS HELYE ÉS MÓDJA	NYILVÁNOSSÁG	MEGŐRZÉS IDŐTARTAMA	ÜTEMTERV	FELELŐS
Munkacsoport ügyrendek	Plan	Belső hálózaton elektronikusan	belső hozzáférésű anyag	folyamatos	változás esetén frissíteni	MIT vezető
Jegyzőkönyvek a MIT üléseiről	Plan Do Check Act	Titkárságon nyomtatva  Belső hálózaton elektronikusan	belső hozzáférésű anyag	öt év		MIT vezető
Jelenléti ívek	Do	Titkárság, MIT vezető irodája	belső hozzáférésű anyag	öt év		MIT vezető
Éves munkatervek/projekt munkatervek	Plan	Belső hálózaton elektronikusan  Honlapon	nyilvános	folyamatos	évente, időközi beszámolók félévente	MIT vezető
Éves beszámolók/Projekt beszámolók	Check	Belső hálózaton elektronikusan  Honlapon	nyilvános	folyamatos	évente, időközi beszámolók félévente	MIT vezető
Intézkedési tervek	Check Act	Belső hálózaton elektronikusan	belső hozzáférésű anyag	folyamatos	legalább félévente	MIT vezető

DOKUMENTUM TÍPUSA	KAPCSOLÓ- DÁS A PDCA SZAKASZHOZ	MEGŐRZÉS HELYE ÉS MÓDJA	NYILVÁNOSSÁG	MEGŐRZÉS IDŐTARTAMA	ÜTEMTERV	FELELŐS
		MIT iroda nyomtatva				
Statisztikai adatelemzések, kimutatások	Check Act	Belső hálózaton elektronikusan  MIT iroda nyomtatva  Igazgatói iroda nyomtatva	nyilvános (éves)  Belső hozzáférésű (féléves, negyedéves)	folyamatos	negyedévente	ADACS vezető
Infografika a legfontosabb statisztikai adatainkból	Check	honlap, közösségi oldalak  belső hálózaton elektronikusan	nyilvános	folyamatos	évente	ADACS vezető
Teljesítménymutatók	Check Act PAn	Belső hálózaton elektronikusan  MIT iroda nyomtatva  Igazgatói iroda nyomtatva	nyilvános	folyamatos	évente	ADACS vezető

DOKUMENTUM TÍPUSA	KAPCSOLÓ-DÁS A PDCA SZAKASZHOZ	MEGŐRZÉS HELYE ÉS MÓDJA	NYILVÁNOSSÁG	MEGŐRZÉS IDŐTARTAMA	ÜTEMTERV	FELELŐS
Benchmarking elemzés	Check Act PAn	Belső hálózaton elektronikusan  MIT iroda nyomtatva  Igazgatói iroda nyomtatva	nyilvános	folyamatos	évente	ADACS vezető
Partneri elégedettségvizsgálat: kérdőívek	Check	belső hálózaton elektronikusan	belső hozzáférésű anyag	öt év	évente	MIT vezető
Partneri elégedettségvizsgálat: elemzés	Check Act	honlapon, közösségi oldalak  belső hálózaton elektronikusan	nyilvános	folyamatos	évente	MIT vezető
Partneri igényfelmérés: kérdőívek	Plan Do	belső hálózaton elektronikusan	belső hozzáférésű anyag	öt év	kétévente/szükség esetén	MIT vezető
Partneri igényfelmérés: elemzés	Plan Do	honlapon, közösségi oldalak	nyilvános	folyamatos	kétévente/szükség esetén	MIT vezető

DOKUMENTUM TÍPUSA	KAPCSOLÓ-DÁS A PDCA SZAKASZHOZ	MEGŐRZÉS HELYE ÉS MÓDJA	NYILVÁNOSSÁG	MEGŐRZÉS IDŐTARTAMA	ÜTEMTERV	FELELŐS
		belső hálózaton elektronikusan				
Munkatársi elégedettségvizsgálat: kérdőív	Plan Do	-	titkos	két év	évente	MIT vezető
Munkatársi elégedettségvizsgálat: elemzés	Plan Do	belső hálózaton elektronikusan	belső hozzáférésű anyag	folyamatos	évente	MIT vezető
Munkatársi kompetencia értékelés: kérdőívek	Check Act	-	titkos	megsemmisítendő	két évente	igazgató
Munkatársi kompetencia értékelés: pontszám	Check Act	MIT vezetőnél és igazgatónál elektronikusan	titkos	folyamatos	két évente	igazgató
Partnerlista	Plan Do Check Act	belső hálózaton elektronikusan	belső hozzáférésű anyag	folyamatos	évente	könyvtáros tájékoztató munkatárs
Folyamatábrák	Plan Do Check	belső hálózaton elektronikusan igazgatói iroda nyomtatva	belső hozzáférésű anyag	folyamatos	évente felülvizsgálat	FOCS vezető

DOKUMENTUM TÍPUSA	KAPCSOLÓ- DÁS A PDCA SZAKASZHOZ	MEGŐRZÉS HELYE ÉS MÓDJA	NYILVÁNOSSÁG	MEGŐRZÉS IDŐTARTAMA	ÜTEMTERV	FELELŐS
	Act					
SWOT elemzés	Plan Do Check Act	belső hálózaton elektronikusan igazgatói iroda nyomtatva	belső hozzáférésű anyag	folyamatos	két évente/szükség esetén	MIT vezető
PGTTJ	Plan Do Check Act	belső hálózaton elektronikusan igazgatói iroda nyomtatva honlapon	nyilvános	folyamatos	5-7 évente	MIT vezető
Önértékelés	Plan Do Check Act	MIT vezetőnél és igazgatónál elektronikusan	belső hozzáférésű anyag	folyamatos	2-5 évente	MIT vezető
Önértékelési intézkedések felülvizsgálata	Plan Do Check Act	MIT vezetőnél és igazgatónál elektronikusan	belső hozzáférésű anyag	folyamatos	2-5 évente	MIT vezető



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

A minőségirányítással kapcsolatos dokumentumok archiválása a fenti táblázat alapján történik. A megőrzendő dokumentumok helyét és módját részletesen számon tartjuk. A lejárt, de megőrzendő dokumentumokat elektronikus formában a belső hálózaton tároljuk: common/minőségirányítás/lejárt dokumentumok.

### 3.5.4. KÜLÖNLEGES DOKUMENTUMOK

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

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

Ezen dokumentumok minden módosítását is dokumentálnunk kell. Így minden dokumentum dátummal ellátott filenevet kap, és a címlapon jelezzük, mely oldalakon történt változás: törlés, módosítás, beszúrás. Néhány dokumentum ezek közül csak a fenntartó engedélyével módosítható, így ezek önkormányzati testület elé kerülve nyerik el érvényességüket.

---

#### Küldetésnyilatkozat

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

**Teljesebbé tesszük az emberek életét, a közösségi élet szíve vagyunk, ahol jó tanulni, alkotni, felfedezni és kapcsolódni egymáshoz.**

---

#### Jövőkép

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

- Mint Gödöllő jelentős kulturális intézményét, amely korszerű gyűjteménnyel és szolgáltatásokkal rendelkezik, és megfelelő háttere az élethosszig tartó tanulásnak.
- A szabadidő hasznos eltöltésének helyszíne, kulturális találkozóhely.
- Modern technológiával felszerelt könyvtár, mely szolgáltatásaival segítséget nyújt a digitális kompetencia fejlesztésében.
- Kreatív alkotásra ösztönöz, olvasásfejlesztési és népszerűsítési munkát végez.
- A hátrányos helyzetű emberek is egyenlő eséllyel vehetik igénybe szolgáltatásait.
- Közösség építő, valóságos és virtuális közösségi tér, amelyet barátságos, esztétikus környezet és légkör jellemez.
- Együttműködik a város, a térség és a régió könyvtáraival, jó kapcsolatokat tart társintézményekkel, civil és szakmai szervezetekkel.
- Könyvtárosai sokoldalúak és jól képzettek, elhivatottak, egymással szemben elfogadóak.

---

### Minőségpolitikai nyilatkozat

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

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

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

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

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

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

A könyvtár működésére vonatkozó dokumentumokat, adatokat nyilvánosságra hozza.

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

---

### Szervezeti kultúra

A szervezeti kultúra az a minden munkatárs által, közösen elfogadott értékrendszer, melyet magukra nézve érvényesnek tartanak, és az új tagoknak is átadnak. A szervezeti kultúra képezi a követendő mintát a könyvtár és könyvtárosai számára: legyen szó munkavégzésről, problémamegoldásról, egymás közötti kommunikációról,

csapatmunkáról, viselkedésről, vagy közösségről. A szervezeti kultúra egyszerre láthatatlan és mégis látható: áthatja az intézmény mindennapjait, összetartó erőként működik a munkatársak között, valamint segíti az intézményi célokkal való azonosulást.

A GVKIK szervezeti kultúra elemei:

- **innováció:** nem félünk a változástól, szeretünk úttörők lenni, újítani, bátorság és humor a fegyverünk.
- **együttműködés:** partnereink a használók, a könyvtáros szakma, a kulturális élet többi szereplője. Egy csapat vagyunk, a csapatmunkában hiszünk.
- **felhasználó központúság:** kiindulópontunk a használó, az ő jólétük. Ebből nem engedünk.
- **elkötelezettség:** csak akkor lehetünk profik, ha hiszünk abban, amit csinálunk. Hiszünk a hivatásunk fontosságában, egymásban, hogy szükség van ránk.
- **tudásmegosztás:** a tanulás legjobb módja. Tudásunkat megosztjuk egymással, a felhasználókkal és a könyvtáros szakmával. A szinergia előrébb visz mindenkit.

## 4. A MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZER ELEMEI

### 4.1. A MINŐSÉG MEGHATÁROZÁSA

Intézményünk 2011 óta folytat tudatos, tervszerű minőségmenedzsmentet. Az elmúlt évek során megtapasztaltuk, hogyan tudjuk a minőséggel kapcsolatos munkát megszervezni, beütemezni, hasznosítani úgy, hogy beleférjen a mindennapi munkánkba. A legfontosabb kérdés annak tisztázása, mit is értünk minőség alatt. Mivel szolgáltató intézmény vagyunk, a mi teljesítményünk, tehát munkánk minősége a használók elégedettségén múlik. A fogyasztót/használót/látogatót/olvasót és annak elégedettségét állítjuk tehát a középpontba, de természetesen figyelniünk kell arra is, hogy mindez mibe kerül a fenntartónak (költséghatékonyság), mennyi erőfeszítést kíván ez tőlünk (munkatársi elégedettség), és hogyan vagyunk képesek formálni a partnerek véleményét.

A TQM módszer alapvetően folyamat-orientált, az intézmény tevékenységeit, szolgáltatásait folyamatként kezeli és a folyamatos fejlődésre helyezi a hangsúlyt. A TQM egyik lényeges eleme, hogy a döntéseket adatokra és nem véleményekre alapozzuk. Minőségmenedzsmentünk egyik fő feladata tehát annak megállapítása, mit lehet és érdemes mérni. Könyvtárunkban három szinten tudjuk meghatározni a minőség fogalmát és ennek kapcsán végezhetünk méréseket: **folyamat, output és végeredmény. Erre a három pillérre épül minőségirányítási rendszerünk**, melyet 2011 óta végzünk.

### 4.2. FOLYAMATOK MINŐSÉGÉNEK MÉRÉSE

A folyamatok minőségének méréséhez az első lépés, hogy azonosítani kell az intézmény folyamatait, osztályozni kell azokat, feltárni a köztük lévő kapcsolatokat, meghatározni minden folyamat gazdáját, felelősségi körét, inputjait, eredményeit. A folyamatok leírása során teljesítménymérést kell végeznünk, ellenőrző pontokat beépítenünk és meghatározni azokat az eszközöket, melyekkel a hibák felmerülése esetén dolgozunk. Normákkal meghatározhatjuk egy-egy folyamat rendes működését, mely segíti az ellenőrzést, ha attól eltérő adatokat találunk, könnyebben tudunk beavatkozni. Folyamatirányítási rendszerünkbe újonnan került be a kockázatelemzés: ezzel kell rangsorolnunk, hiszen szűkös emberi erőforrásunkat úgy kell felhasználnunk, hogy a használók szempontjából legfontosabb, vagy/és legtöbb hibalehetőséget magában rejtő folyamatokat elemezzük. Végezetül gondoskodnunk kell a hibák kijávitására tett intézkedések tervszerűségéről, rendszeréről és az egész folyamat dokumentálásáról.

Folyamatleltár **A folyamatok minőségének mérésére három módszert alkalmazunk:**

- folyamatábrák elkészítése és karbantartása a hozzájuk tartozó normák, mutatók, szolgálati előírás, kockázatelemzés és beavatkozási tervvel egyetemben. Ezek megosztása és felülvizsgálata rendszeresen az érintett munkatársak közreműködésével. A tevékenységre külön munkacsoport alakult.

- teljesítménymutatók: a folyamatokhoz rendelt teljesítménymutatók pontos képet adnak arról, mely terület hogyan teljesít. A statisztikai adatokból képzett mutatóink a könyvtár teljes működését lefedik.
- benchmarking: a folyamatos tanulás eszköze, melyet többféle módon alkalmazunk intézményünkben.

#### 4.2.1. FOLYAMATLELTÁR

Folyamatszabályozási rendszerünk kiépítése során az intézmény helyi sajátosságait tartottuk szem előtt. Az általános könyvtári gyakorlattól eltérhet egy-egy munkafolyamat menete, így viszont biztos, hogy pontos képet kapunk tevékenységünkről. Célunk, hogy egységes, jól nyomon követhető, érthető és legfőképp olyan folyamataink legyenek, melyek biztosítják a felhasználó számára a közel azonos színvonalat.

Intézményünkben Folyamatirányítási Csoport tevékenykedik, éves munkatervükben meghatározzák azokat a folyamatokat, melyek frissítésre szorulnak. Folyamatosan karbantartják a meglévő folyamatábrákat, a szervezet életében, működésében bekövetkező változásokkal korrigálják azokat. A munkacsoport felelőssége, hogy a munkatársak megismerjék ezeket, belső képzések során gondoskodnak erről.

##### A folyamatok osztályozása:

- Fő folyamatok (FF) Közvetlenül a használókra irányulnak.
- Vezetési folyamatok (VF) Az intézmény vezetéséhez és irányításához szükséges személyi, anyagi erőforrásokra vonatkoznak.
- Támogató folyamatok (TF) Támogatják a főfolyamatok megvalósulását, nincsenek közvetlen kapcsolatban a használókkal.
- Kulcsfolyamatok (KF) Adott időszakban a szervezet sikerességét döntően befolyásoló folyamatok.

A könyvtárunkban zajló fő folyamatokat azonosítottuk és utána azokat alfolyamatokra és részfolyamatokra bontottuk. A felsorolás után megállapítottuk a könyvtári munkafolyamatok mely osztályba sorolhatóak. **A pirossal jelzett folyamatok egyben a szervezet kulcsfolyamatai is**, melyek a szervezet sikerét alapvetően befolyásolják és nem csak főfolyamatok lehetnek. Meghatározásuknál az alábbi szempontokat vettük figyelembe:

- Mely szolgáltatások és termékek a legfontosabbak a vevőknek, és mely folyamatok állítják elő ezeket a szolgáltatásokat és termékeket?
- Mely folyamatok kapcsolódnak az intézmény stratégiai célkitűzéseikhez?
- Melyek azok a kulcsfontosságú tényezők, amelyek motiválják és cselekvésre ösztönzik a munkatársainkat?
- Mely folyamatok vannak leginkább szem előtt, amelyek befolyásolják az intézmény hírnevét?
- Mely folyamatoknak van a legnagyobb hatása a vevők által megkövetelt teljesítmény szintekre?

- A munkatársak véleménye és az adatok alapján mely folyamatokban van a legnagyobb fejlesztési, javítási lehetőség?

## I. FŐFOLYAMATOK

### 1. Tájékoztatás

- 1.1. Szak-és szépirodalmi tájékoztatás
- 1.2. Irodalomkutatás, bibliográfia készítés
- 1.3. Általános információ adás
- 1.4. Referenz kérdés
- 1.5. Használóképzés
  - 1.5.1. Tanfolyamok
  - 1.5.2. Könyvtár bemutatás, segítő szolgálat
  - 1.5.3. Könyvtárhasználati órák
  - 1.5.4. Segítnet
  - 1.5.6. Sajtófigyelés

### 2. Helyben használat

- 2.1. Olvasóterem használata
- 2.2. InfoTér használata
- 2.3. Katalógusok használata
- 2.4. Szakirodalmi adatbázisok használata
- 2.5. Internet használat, szövegszerkesztő használat, Handy Cafe

### 3. Kölcsönzés

- 3.1. Beiratkozás
- 3.2. Kölcsönzés
- 3.3. Előjegyzés
- 3.4. Hosszabbítás
- 3.5. Felszólítás ügyintézése
- 3.6. Könyvtárközi kölcsönzés
- 3.7. Dezideráta
- 3.8. Távolról elérhető szolgáltatások (honlap, blog, közösségi oldalak)
- 3.9. Kabátos kölcsönzés
- 3.10. Könyv és Kávé
- 3.11. Könyvet Házhoz

### 4. Reprográfia

- 4.1. Fénymásolás

4.2. Nyomtatás

4.3. Digitalizálás

4.3.1. Szkennelés

4.3.2. Fotózás

4.3.3. Adatmentés

**5. Közösségi szolgáltatások**

5.1. Klubok

5.2. Rendezvényszervezés

5.3. Terembérlés

5.4. Kiállítások

**II. VEZETÉSI FOLYAMATOK**

**1. Partnerkapcsolatok**

1.1. Kapcsolatok az iskolai könyvtárakkal

1.2. Kapcsolat a fenntartóval

1.3. Kapcsolat a városban működő intézményekkel

1.4. Kapcsolattartás szakmai szervezetekkel és intézményekkel

1.5. Kapcsolattartás a városban működő civil szervezetekkel

1.6. Kapcsolattartás szolgáltatókkal

1.7. Panaszkezelés

1.8. Médiamegjelenés

1.9. Marketing

**2. Szakmai menedzsment**

2.1. Éves munkaterv, beszámolók elkészítése

2.2. Intézmény működésének fejlesztése

2.3. Belső audit

2.4. Pályázatok

2.5. Szabályzatok elkészítése, ellenőrzése és fejlesztése

2.6. Projektmenedzsment

**3. Emberi erőforrás menedzsment**

3.1. Belső képzés, továbbképzés

3.2. Munkatársak belépése, távoztása

3.3. Belső kommunikáció

3.4. Munkatársak értékelése

**4. Minőségmenedzsment**

4.1. Statisztika, teljesítménymérés

4.2. Szakmai publikáció, részvétel

4.3. Pályázatok

4.4. Stratégiai tervezés

4.5. Használói elégedettségmérés

**III. TÁMOGATÓ FOLYAMATOK**

**1. Állományalakítás**

1.1. Gyarapítás

1.2. Apasztás

1.3. Dokumentumok feldolgozása

1.4. Állományvédelem

1.4.1. Digitalizálás

1.4.2. Restaurálás

1.4.3. Köttetés

**2. Gyűjtemény rendezése**

2.1. Raktározás: raktári rend kialakítása és fenntartása

2.2. Kötetzeti előkészítés

2.3. Gyűjteményrészek (különgyűjtemények) védelme és kialakítása

2.4. Állományellenőrzés

2.5. Ajándékkönyvek kezelése

2.6. Statisztikák készítése

**3. Informatika**

3.1. Rendszergazdai tevékenységek

3.2. Üzemeltetés, karbantartás

3.3. Szikla Könyvtári Integrált Rendszer fejlesztése

3.4. Informatikai eszközök beszerzése

3.5. Adatvédelem, mentés, vírusvédelem

3.6. Jogosultság kezelés

**4. Épület-karbantartás és üzemeltetés**



4.1. Karbantartás

4.2. Hibaelhárítás

## 5. Gazdasági tevékenység

### 4.2.2. FOLYAMATSZABÁLYOZÁS

A minőség szabályozás legfontosabb eszköze a folyamatszabályozás. A minőséget úgy lehet biztosítani, hogy az előállítás minden egyes lépését definiáljuk, és az ellenőrzés során nyert értékek alapján beavatkozunk a folyamatba, ha szükséges. Az egységes leírás biztosítja az egységes munkamenetet. A folyamatszabályozás egy adott tevékenységsorozat (munkafolyamat) megvalósítási módjának és feltételeinek megtervezését jelenti, vagyis

- lépések, döntési pontok
- szükséges erőforrások
- időszükséglet, határidők
- felelősök és hatáskörök, folyamatgazdák
- ellenőrzési, beavatkozási pontok, módszerek és felelősségek
- normák, teljesítménymutatók
- szolgálati előírás
- kockázatelemzés
- beavatkozási terv
- szükséges dokumentumok és feljegyzések meghatározása.

Meghatároztuk azokat a munkafolyamatokat, amelyeknek szabályozására szükség van. A folyamatokat súlyoznunk kell fontosságuk és értékteremtő szintjüktől függően. A folyamatszabályozásban részt vevő folyamatokat időközönként felülvizsgáljuk és módosítjuk, amennyiben szükséges. A folyamatokról készült ábra és szolgálati előírás a belső hálózaton a munkatársak számára elérhető.

**KAPCSOLÓDÓ DOKUMENTUMOK: FOLYAMATÁBRÁK, FOLYAMATIRÁNYÍTÁSI MUNKACSOPORT ÜGYRENDJE, MUNKATERVEI, BESZÁMOLÓI**

### 4.2.3. TELJESÍTMÉNYMUTATÓK

A folyamatleltár, folyamatábra elkészítése során alkalmazunk számos teljesítménymutatót, melyek fontos információt adnak munkánk minőségéről. Egy folyamathoz több mutató is tartozhat, mivel ezek önmagukban nem hordoznak információt, szükséges, hogy ezeket évről-évre kiszámoljuk, összehasonlítsuk és elemezzük.

A könyvtári munkafolyamatok azonosítása a GVKIK-ban megtörtént és meghatároztuk a hozzájuk rendelt teljesítménymutatókat is, melyeket rendszerbe foglaltunk. A mutatók kialakítása során több szempontot vettünk figyelembe:

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

Intézményünk a következő területről gyűjt teljesítménymutatókat:

- makró: a könyvtár általános teljesítménye
- felhasználói oldal
- emberi erőforrás
- gyűjtemény
- marketing

A mutatók lehetnek gazdasági, költséghatékonysági, eredményességi vagy piaci térfoglalási mutatók, aszerint, hogy a minőség mely szintjéről nyújtanak információt: folyamat, output vagy végeredmény. Intézményünkben 2011 óta változatlanul számoljuk ki ezeket a teljesítménymutatókat, a kapott eredményekből pedig minden évben meghatározzuk a sikerágazatokat, melyeket tovább kell fejlesztenünk, illetve szinten tartanunk, és a kockázatos területeket, melyekre intézkedési terveket készítünk. Az erről készült elemzést munkaértekezleten tárgyaljuk, és a következő évi tervezéshez nyújt fontos segítséget.

A teljesítménymutatóink között vannak olyanok, melyeket részlegenként kiszámolunk: felnőtt, gyermek, zenei könyvtári részleg, sőt más bontás is előfordul. A gyűjteménnyel kapcsolatos mutatóknál például az új beszerzésű dokumentumok külön elemzés alá kerülnek. Az ebből készült kimutatás során alkalmazzuk a benchmarking módszerét is. Azon részlegek, melyek az átlagosnál jobban teljesítenek, példaként szolgálnak a többi részleg számára. Az egymástól való tanulás, az intézményen belüli jó gyakorlat átvétele a **benchmarking** tevékenységünk egyik módszere.

Ezenkívül igyekszünk más könyvtárak jó gyakorlatát is átvenni, mely a folyamatos szakmai jelenlét, konferencián, szakmai napokon való részvételen túl azt is jelenti, hogy figyelemmel követjük más könyvtárak teljesítménymutatóját. A GVKIK 2006 óta foglalkozik benchmarking elemzésekkel, korábban a Csuka Zoltán Városi Könyvtárral közösen. 2016 óta öt minősített könyvtár adataival hasonlítjuk össze a saját teljesítményünket. Az adatok gyűjtéséhez a Könyvtári Intézet honlapján elérhető statisztikai adatbázist használjuk fel.

Az elemzésnek két célja van: egyrészt el tudjuk helyezni saját könyvtárunk teljesítményét egy nagyobb összefüggés rendszerben. Ugyanúgy ahogy a teljesítménymutató önmagában nem nyújt információt, csak ha időbeli dimenzióval is rendelkezik, az sem elegendő ismeret, ha tudjuk, hogy mi hogyan teljesítünk. Ismernünk kell azt, hogy a mi teljesítményünk hogyan viszonyul másokéhoz képest. Lehet, hogy évek óta elégedettek

vagyunk egy mutatóval, közben kiderül, hogy más könyvtárnál ez sok-sok százalékkal magasabb, tehát lehet még fejlődni. A másik célja az elemzésnek, hogy ha ilyen hiányos területre akadunk, tanuljunk másoktól, nézzük meg, miért és hogyan tudunk változtatni, mások jó gyakorlatát igyekezzünk hasznosítani.

**KAPCSOLÓDÓ DOKUMENTUMOK: TELJESÍTMÉNYMUTATÓK TÁBLÁZATA, BENCHMARKING TÁBLÁZAT, KOCKÁZATOS ÉS SIEKRÁGAZATOK ELEMZÉSE, BENCHMARKING ELEMZÉS**

**4.3. OUTPUT MINŐSÉGÉNEK MÉRÉSE**

Vannak olyan minőségi elemek, melyeket nem lehet a folyamatok mentén megközelíteni. Ezek a könyvtári munka során keletkező termékek, szolgáltatások minőségének mérése, vagyis a könyvtári output minőségének mérése.

A könyvtár szolgáltatásokat nyújt használóinak. A szolgáltatás érdekében forrásokat biztosít. Ez a bemenet vagy input a könyvtárosi szakértelemben, a költségvetési összegben, az épületben, a technikai infrastruktúrában, a könyvtári dokumentumokban, a (szakmai) kapcsolatokban stb. testesül meg. A kimeneti oldalon találhatóak a könyvtár termékei, a különböző szolgáltatásaink, melyeket ténylegesen igénybe vehetnek a használók. A szolgáltatások minőségére is határoztunk meg teljesítménymutatókat, az input és az output egymáshoz viszonyított adataiból (pl. egy nyitva tartási napra eső kölcsönzött dokumentumok száma).

Vannak azonban olyan területek, melyek kemény adatokkal nem írhatók le. A szolgáltatások minőségének fokmérője csak néhány esetben lehet egzakt, sokszor nagyon nehéz meghatározni, hogy pl. a tájékoztatás színvonala milyen. Mivel a könyvtár termékek helyett szolgáltatást nyújt, nagyon fontos, hogy tisztában legyünk azzal, hogy a szolgáltatások minősége nagy mértékben függ a szolgáltatást végző munkatárs szakmai kompetenciáitól, motivációs szintjétől, az adott napi hangulatától, egészségügyi állapotától, stb.

Éppen ezért a **könyvtári output minőségének mérésénél a hangsúlyt a dolgozók munkájának értékelésére, a munkavállalók motivációjára helyezzük.** A GVKIK-ban két módszert alkalmazunk:

- kompetencia térkép
- munkatársi önértékelési kérdőív

A kompetencia térkép egy olyan rövid kérdőív, ahol a munkatárs és a vezetőség külön-külön értékeli a dolgozó munkáját 1-5 a következő kompetenciák mentén:

- szakmai kompetenciák: tudás, ismeret
- módszertani kompetenciák: tudás, ismeret
- személyes kompetenciák: készség, motiváció
- szociális kompetenciák: készség, motiváció

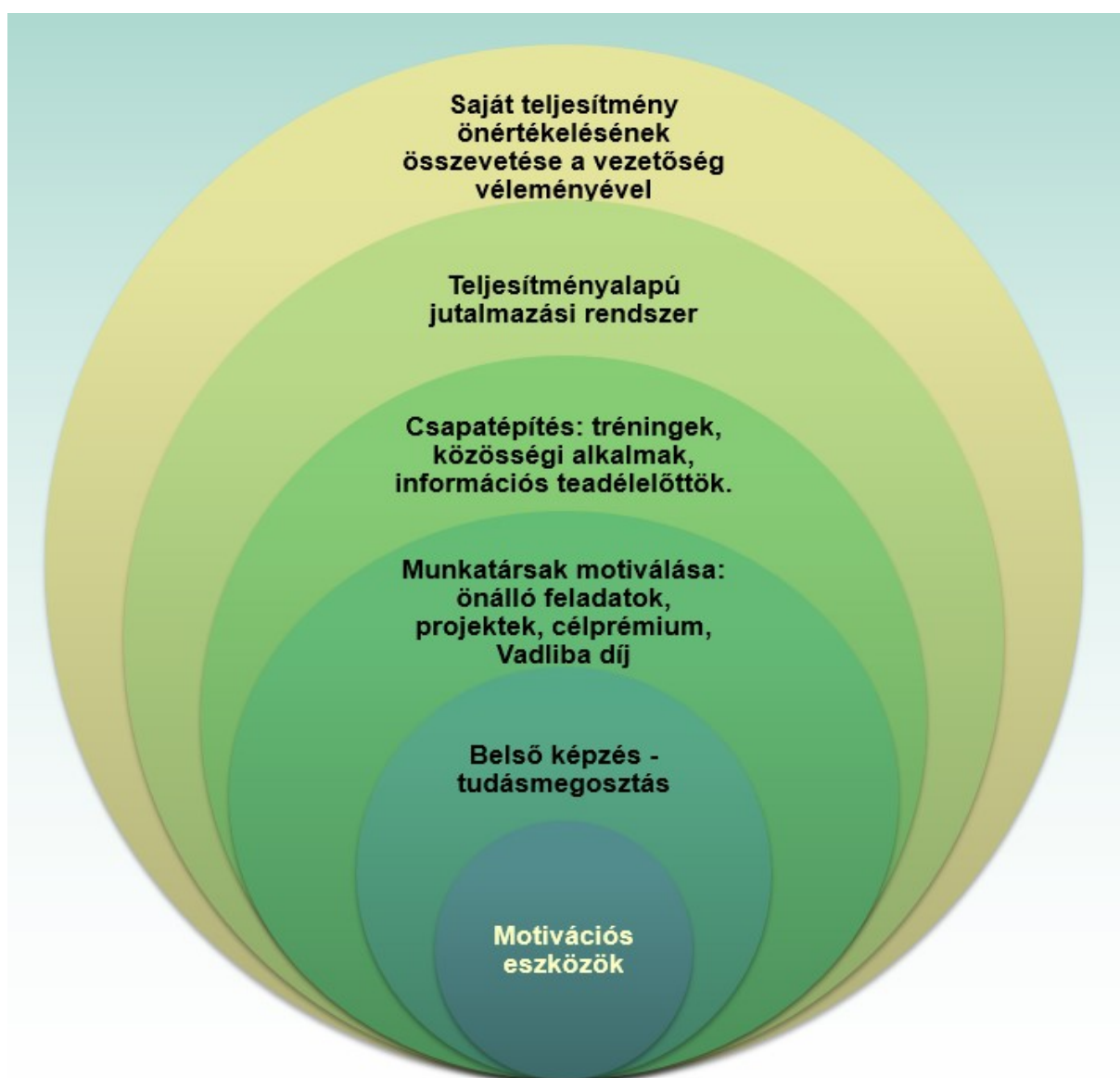
A kompetencia térkép részlegenként más-más kompetenciát ír elő az adott munkatárs számára. A kapott osztályzatokat a vezetőség négy szemközti értékelésen megbeszéli a munkatárssal, meghatározva azokat a pontokat, ahol a dolgozó kompetenciája fejleszthető képzéssel (szakmai, módszertani), vagy fejleszthető

motivációval (személyes, szakmai). A kapott pontszámokat elmentik, a kétévenkénti értékelésen összehasonlítják a fejlődést. Maga a kérdőív megsemmisítésre kerül.



A Munkatársi önértékelési kérdőív egy hosszú, 14 oldalas kérdőív, melyet évente kitöltenek a dolgozók. A következő témaköröket vizsgálja: motiváció, vezetés, önértékelés, kommunikáció, munkahely. Az idősoros adatokból 2011 óta készítünk elemzést, és rengeteg hasznos információt nyújt a vezetőség számára.

A két kérdőív alapján határozza meg a GVKIK vezetősége a képzési tervet, az épület és infrastruktúra fejlesztési irányát, a belső kommunikációs feladatokat és természetesen a motivációs tervet. A munkavállalók motiválása a teljesítményükre is kihat, és bár látszólag kevés eszköz áll rendelkezésünkre, fontos tudnunk azt, hogy az anyagi motiváció nem minden, van akit a pénz mellett motivál az önálló munka lehetősége, a nagyobb felelősség, az, ha elmondhatja véleményét, ha korrekt visszajelzést kap a saját teljesítményéről, ha lehetőséget kap a tanulásra, stb. Az alábbi ábra foglalja össze a GVKIK motivációs rendszerét:



**KAPCSOLÓDÓ DOKUMENTUMOK: MUNKATÁRSI KÉRDŐÍV ÉS ELEMZÉSE, KOMPETENCIA TÉRKÉP, KÉPZÉSI TERV**

#### 4.4. VÉGEREDMÉNY MINŐSÉGÉNEK MÉRÉSE

A végeredmény jelenti azt a hasznot, melyet munkánk során elérünk. Lehet, hogy úgy érezzük, tökéletesen dolgoztunk, és mégsem lesznek jó a mutatóink. Ennek az lehet az oka, ha nem az elvárásoknak megfelelően dolgoztunk. Ha nem ismerjük a valós használói igényeket, kínálhatunk bármilyen vonzó szolgáltatást, nem leszünk sikeresek. A fogyasztónak kell megfelelnünk, tehát nagyon fontos, hogy a minőség mérésénél a **használók elégedettségét is mérjük**. Leginkább ez az a terület, melyet lehetetlen kemény mutatókkal mérni, alapvetően puha adatokkal tudunk dolgozni, de ez is nagyon fontos információt nyújt nekünk. Természetesen

van pár teljesítménymutató, mely utal a használók elégedettségére: a látogatói létszám, a kölcsönzési aktivitás, stb., de a legfontosabb, hogy évente végezzünk használói elégedettségmérést.

Könyvtárunkban a bevett gyakorlat szerint a következő módszereket alkalmazzuk a végeredmény minőségének mérésére:

- minden évben készítünk kérdőíves felmérést, mely általánosságban kíváncsi az olvasók véleményére, ötleteire. Hagyunk lehetőséget a saját válaszra is, mert a legtöbb hasznos adatot innen nyerjük. A kérdőívet hagyományosan és elektronikusan is elérhetővé tesszük. Kb. 1 hónapig hagyunk időt a kitöltésre, legalább 200 kérdőívet gyűjtünk be. Figyelünk arra, hogy minden olvasói réteget megszólítsunk.
- nagyobb fejlesztések, új szolgáltatás bevezetése előtt igényfelmérést végzünk, ennek nincs meghatározott ütemterve, de általában két évente szokott előfordulni. Szintén kérdőíves forma, hasonlóan az előzőhöz.
- meglévő szolgáltatás megszüntetése, vagy eredményességi vizsgálata előtt igényfelmérést végzünk. Szintén egyedi alkalom, általában évente, akár kisebb területet érintő vizsgálat is szóba jöhet, pl. adott szakterület gyűjteményfejlesztése.
- önkéntesek fóruma: a könyvtári kisközösségek önkéntes vezetőinek éves fóruma, ahol kötetlen formában kapunk visszajelzést elégedettségükről.
- Célcsoport vizsgálat: a könyvtári használókat csoportokra bontottuk, azonos kor, érdeklődés alapján. A célcsoportok felelőseinek feladata, hogy elemzést készítsenek az adott célcsoport olvasási, szabadidő eltöltési szokásairól, feltérképezzék az igényeiket, és ennek mentén tervezzük a számukra kínált szolgáltatásokat, alakítsuk a gyűjteményünket, programjainkat. A könyvtárban jelenleg a következő célcsoportokat tartjuk nyilván: kamaszok, nyugdíjasok, kisgyermekes családok, pedagógusok, férfiak, New Adults, fenntartó. A célcsoport orientált marketing része, hogy minden csoport számára kisközösségeket, klubokat is indítsunk, mert fontosnak tartjuk az együttműködésen alapuló szolgáltatásfejlesztést, a közös munkát, tervezést.

**KAPCSOLÓDÓ DOKUMENTUMOK: HASZNÁLÓI ELÉGEDETTSÉGI KÉRDŐÍVEK, ELEMZÉSEK ÉS INFOGRAFIKA, HASZNÁLÓI IGÉNYFELMÉRÉS ÉS ELEMZÉSEK**

#### 4.5. PARTNERKÖZPONTÚSÁG

A könyvtár minőségirányítási rendszerének fontos eleme a partnerekkel való kommunikáció. A kommunikáció egy intézményben a tervezés és folyamatos működés szerves része, valamennyi munkafolyamatban fontos szerepe van mind a belső partnerek közötti, mind külső kommunikációban. Hatással van a minőségre is, mint az output oldaláról (munkatársi teljesítmény), mind a végeredmény oldaláról (használói elégedettség). A jó teljesítmény akkor igazán jó, ha azt jól is tudjuk kommunikálni, a nem használók, a lehetséges partnerek elérése is fontos része az intézményi kommunikációnak. A GVKIK-ban évtizedek óta nyilván van tartva az intézmény partnereinek listája. Ez korábban az úgynevezett VIP lista került átvizsgálásra és ennek alapján dolgozta ki 2011-ben a könyvtár partnerlistáját és kommunikációs tervét. Ez a két dokumentum folyamatosan ellenőrzés alatt áll, a változások miatt folyamatosan frissítjük.

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

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

---

##### 4.5.1. BELSŐ KOMMUNIKÁCIÓ

Belső partnereink a következők:

- munkatársak
- belső csoportok, klubok: Őszikék, Olvasókör, Irodalmi Kerekasztal, Értelmiségi Kör, Sakk kör, Rejtvényfejtő klub, Papírolvasók, Anime klub, Pusztítók diák írókör, Baba-Mama Kuckó, War Game, Angol társalgási klub
- szerződéses kapcsolatban álló cégek, személyek: Mi újság Van? irodalmi kávézó, közfoglalkoztatott személyek, takarító vállalat munkatársai
- nyugdíjas, Gyes-en lévő vagy tartós betegállományban lévő kollégák

A belső kommunikáció célja és feladata

- Jó munkahelyi, közösségi légkör megteremtésével fokozzuk a munka hatékonyságát;
- Az alkalmazottak, csoporttagok kedvezően befolyásolják a szervezetről kialakult képet személyes kapcsolataik útján;
- Megfelelő információáramlással mozgósítjuk a munkaerőt, hogy a szervezet jövőjét befolyásoló stratégiai kérdésekben aktívan részt vállaljon (a küldetés és a stratégiai célok közös kidolgozása, elfogadása, elfogadtatása);

- A könyvtár küldetése és stratégiája által meghatározott célkitűzések valamennyi munkatárs számára ismert legyen;
- Az újonnan érkező munkatársak számára biztosítsa a szervezet stratégiájának, küldetésnyilatkozatának, minőségpolitikájának megismerését;
- Az alulról felfelé haladó információk a lehető legkisebb torzítással jussanak el a vezetőkhez, valamint egyszerűsítsük a menedzsmentfeladatok és döntések keresztülvitelét;
- A felülről lefelé haladó információk megfelelő időben és rendszerességgel eljussanak a dolgozókhoz. Megfelelő visszajelzést kell beépíteni a rendszerbe. Mindenkinek a maga területéről, kompetenciájáról részletesen, a szervezet egészét átfogó információkról tömörebben;
- Rendszeres értékelésekkel, a szervezeten belüli kapcsolatok elemzésével csökkentjük a konfliktusokat – kölcsönös bizalom elérése;
- Lehetőséget biztosítson a munkatársak számára a vélemény nyilvánítására a szervezetet érintő kérdésekben;
- a közös kommunikáció erősítésével motiváljuk a munkatársakat, csapatépítési célok.

A belső kommunikáció tervezésénél végig kell gondolni, hogy

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

#### **A belső kommunikáció eszközei lehetnek**

Szóbeli:

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



Írásbeli:

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

A belső kommunikáció fejlesztésére külön munkacsoport is alakult 2014-ben, mely segíti a célok elérését, éves munkáját munkatervben rögzíti.

#### KAPCSOLÓDÓ DOKUMENTUMOK: BELSŐ KOMUNIKÁCIÓS MUNKACSOPORT ÜGYRENDJE, MUNKATERVEI ÉS BESZÁMOLÓI

##### 4.5.2. KÜLSŐ PARTNEREK

Külső partnereinkkel való kommunikáció célja és feladata

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

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

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

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

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

---

#### 4.5.3. KOMMUNIKÁCIÓ A TÁRSADALOMMAL – MARKETINGKOMMUNIKÁCIÓ

A marketing szemlélet a nonprofit szervezetekben nem arról szól, hogy mindenáron el kell adnunk valamit, hanem arról, hogy munkánkat eredményesebbé tegyünk. Célja hogy megismertessük a potenciális használóinkkal és támogatóinkkal szervezetünket és szolgáltatásaink hasznosságát. Ennek érdekében pedig kommunikálnunk kell a szélesebb társadalom felé is.

A gödöllői könyvtárban működő marketingkommunikáció modellje alapvetően a szeretetmárka kialakítására épült fel, melyben alapvető célként fogalmaztuk meg, hogy szolgáltatásainkat célzottan alakítsuk ki, az olvasók igényeinek megfelelően, hiszen csak így tudjuk hatékonyan használni a marketing eszközöket: a termékfejlesztést, az árképzést, a reklámtevékenységet és a fizikai elérhetőséget.

A szeretetmárka kiépítésének négy szintjét fogalmaztuk meg, melyek a következők:

1. Célközönség megismerése
2. Célzott szolgáltatásfejlesztés számukra
3. Közösség építése
4. A szolgáltatás helyett a szeretetmárka reklámozása

A szeretetmárka építéséhez nem elég jónak lenni. A szeretetmárkához az kell, hogy az olvasó azt érezze: ez kell nekem! Erre van szükségem! A szeretetmárka egy nagyon egyszerű, ám annál hasznosabb marketing fogalom, lényege, hogy a fogyasztók elkötelezetten, hűségesen ragaszkodnak valamihez, ami számukra az önkifejezés egy módja is. Nem egyenlő azzal, hogy szeretnek minket, hanem tesznek is értünk, mi bevonjuk őket a tervezésbe, fejlesztésbe, cserébe ők hűségesen elvégzik helyettünk a munka egy részét. Szeretni és szeretve lenni – ez a kulcsmondat: és mind a két fél csak profitál belőle.

Az együtt gondolkodás, elkötelezett fogyasztói magatartás egy speciális marketingkommunikációt kíván, ahol nem elegendő a szolgáltatásaink, programjaink reklámozása, hanem interaktívan, a használókat bevonva, oda-vissza kell kommunikálnunk. Törekszünk arra, hogy a személyes kapcsolatokon, minőségi szolgáltatásokon keresztül hozzánk közelálló használók segítsenek nekünk a kommunikációban. Ennek érdekében elsősorban a közösségi oldalak adta lehetőségeket kihasználva, feladatokkal is megbízuk az olvasóinkat: blogot vezetnek, hozzászólást írnak, a jövőbeni tervek között szerepel kamasz influenszerek megnyerése is.

A helyi társadalom – nem felhasználók felé történő kommunikációs munka kiterjed:

A szervezet bevezetésére, megismertetésére:

- A könyvtári programok, szolgáltatások népszerűsítésére;
- Az intézmény eredményeinek bemutatása és kommunikálására;
- A GVKIK innovációs módszereinek megismertetésére;
- Az olvasás népszerűsítésére.

A névismertség növelésére:

- Könyvtári bemutatkozó anyagok, események létrehozására, terjesztésére;
- A szervezet nevének folyamatos megjelentetésére;

A szeretetmárka építésére:

- A szervezet önazonosságának erősítésére – könyvtári imázs kialakítás és kommunikálása: Több mint könyvtár szlogen gyakorlati megvalósítása;
- A könyvtár és olvasó egységére, közös ügyére, az olvasás szeretetére, népszerűsítésére;
- Az interaktivitásra;
- A szervezet elkülönítése a célcsoport más szolgáltatóitól: direkt marketing alkalmazása, célcsoportok meghatározása és célzott megkeresése a számukra fejlesztett szolgáltatásokkal, személyre szabott üzenetekkel. (melybe beletartozik az olvasói nyelvhasználat is).

### KAPCSOLÓDÓ DOKUMENTUMOK: CÉLCSOPORT VIZSGÁLATOK, BELSŐ ÉS KÜLSŐ KOMMUNIKÁCIÓS TERV, PARTNERLISTA

#### 4.5.4. PANASZKEZELÉS

A panaszkezelés módja

A mindennapi munkafolyamatok során a cél a panasz elkerülése, megelőzése. A Gödöllői Városi Könyvtár a panaszkezelés során olyan módszereket alkalmaz, amely hatékonyan, a lehető leggyorsabb és egyszerű módon kezeli a használói panaszokat. Célunk az, hogy látogatóink panaszmentesen, illetve a panaszukat orvosolva

térjenek vissza intézményünkbe. A panaszkezelés fontos területe a GVKIK minőségmenedzsmentjének is. Mivel elsődleges célunk, hogy használóink elégedettek legyenek velünk, komoly előírások, szabályzatok határozzák meg az ügyféllel való kommunikáció területeit. Ennek egyik kiemelt eleme a panaszkezelés, panasz megelőzés. A panaszkezelésben követett irányelvünk az, hogy a keletkező panasz, kritika az egyik legkonkrétabb olvasói visszajelzés számunkra. Ezért soha nem a negatív oldalát nézzük, hanem megpróbálunk előnyt kovácsolni belőle, a kapott információval élni és javítani munkánkat.

### KAPCSOLÓDÓ DOKUMENTUM: PANASZKEZELÉS

#### 4.6. A MINŐSÉGELLENŐRZÉSRE HASZNÁLT ESZKÖZÖK

##### 4.6.1. STRUKTURÁLT ÉS NEM STRUKTURÁLT KÉRDŐÍVEK, INTERJÚK

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

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

A kérdőívek tervezésének szempontjai:

- Elektronikus és hagyományos formában is tegyük elérhetővé.
- Ne legyen hosszú, ha kétoldalas, hívjuk fel rá a figyelmet!
- Elektronikus kérdőívnel tegyük láthatóvá, milyen hosszú a kérdőív.
- A kérdések is rövidek legyenek.
- Általános adatokat kérjünk a kitöltőtől: nem, kor, végzettség, bár a kitöltés anonim.
- Az általános kérdéstől haladjunk a specifikus kérdésekig.
- Adjunk lehetőséget a saját vélemény leírására.
- A rács típusú, mátrixos, összetett kérdéseket kerüljük, inkább bontsuk szét őket.
- Egyértelmű mértékegységeket használjunk.
- Kerüljük a nem tudom, nem válaszolok lehetőségeket.
- Igyekezzünk bizonyos szempontokat évről-évre azonos formában vizsgálni: számszerűsíthető adatok kinyerése.
- Mintavétel: lehetőség szerint minden korosztállyal töltsük ki.
- Legyen minél érthetőbb, egyszerűbb, mert mindig félreértik.
- Skála esetén inkább a 4-es, mint 5-ös skálát használjuk.

- Végezzünk próba kitöltést!

---

#### 4.6.2. OLVASÓI FÓRUM

A könyvtár mindennapi munkájában elengedhetetlenül fontos, hogy ismerje olvasói, látogatói véleményét, melyet a strukturált de még a nem strukturált kérdőíveken keresztül sem tudunk megismerni. Ezért az olvasói fórum létrehozásával az a célunk, hogy kötetlen beszélgetés keretében hozzájussunk ezekhez a puha adatokhoz. Az olvasói fórum két módon valósul meg könyvtárunkban:

- belső klubok
- célcsoportok mentén.

A belső klubok önkéntes vezetőit évente egy kötetlen beszélgetésre invitáljuk, ahol megköszönve a munkájukat egy apró ajándékkal elbeszélgetünk velük a lehetséges változtatásokról, ötletekről. A célcsoportok közül évente kiválasztunk egyet, melyre az adott évben nagyobb hangsúlyt fektetünk, és szintén egy kötetlen beszélgetésre invitáljuk őket kellemes kávéházi körülmények közé. 2018-ban a pedagógusok fóruma volt, 2019-ben a fenntartóra koncentrálnak.

---

#### 4.6.3. TELJESÍTMÉNYMÉRÉSI MUTATÓK

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

---

#### 4.6.4. BENCHMARKING

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

---

#### 4.6.5. SWOT ANALÍZIS ÉS MÁS KÖZÖSSÉGI ESZKÖZÖK

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

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

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

Jellemzője az érintettek minél szélesebb körének bevonása, a szabad, kritikamentes ötletfelvetés, az ötletek szemléletes gyűjtése, többszöri ötletfelvetés lehetőségének biztosítása.

A SWOT analízist és brainstorming módszerét is gyakran használja intézményünk, munkaértekezleteken, projektmunkák során. Éves szinten általános felmérést végzünk könyvtárunk helyzetéről a SWOT analízis segítségével, de kisebb projektek mentén is jól hasznosítjuk.

## KAPCSOLÓDÓ DOKUMENTUM: SWOT ANALÍZIS

### 4.7. MINŐSÉG FENNTARTÁSA

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

- erősségek
- gyengeségek
- kockázatok
- fejlesztendő irány

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

#### 4.7.1. KÉPZÉS

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

Ezen kívül rendszeresen alkalmat teremt arra, munkaértekezleten vagy kisebb csoportos megbeszéléseken kielemezze az intézmény minőségellenőrzése során elkészült elemzések, értékelések közös kiértékelését, közös intézkedések meghozatalára biztosítja a munkavállalók véleménynyilvánítását, ötleteinek beépülését.

Támogatja továbbá a kollégák szakmai továbbtanulását, képzési naplót vezet arról, melyik munkatárs milyen szakmai napon, konferencián vesz részt. Kiemelten támogatja a munkatársak publikációs tevékenységét, a könyvtárszakmai rendezvényeken rendszeresen előadnak a GVKIK munkatársai. Képzési tevékenységébe beletartozik a szakmai tapasztalatcsere is, évente 2-3 könyvtárból is fogad látogatókat.

#### KAPCSOLÓDÓ DOKUMENTUM: KÉPZÉSI NAPLÓ

#### 4.7.2. ELLENŐRZÉS ÉS BEAVATKOZÁS

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

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

Ötévente ellenőrzi az önértékelésben meghatározott intézkedések megvalósulását, eredményességét. Dokumentációs rendszere segítségével pontos ütemterv szerint végzi az ellenőrzést, és gondot fordít arra, hogy minden információ eljusson minden munkatárshoz.

#### KAPCSOLÓDÓ DOKUMENTUMOK: OPERATÍV TERVEK, FÉLÉVES BESZÁMOLÓK, NEGYEDÉVES ELEMZÉSEK