

A II. RÁKÓCZI FERENC KÖNYVTÁR szakmai beszámolója

a MINŐSÍTETT KÖNYVTÁR
cím pályázatra



Készítette:
Minőségirányítási Tanács
Miskolc, 2025

Tartalom

A II. Rákóczi Ferenc Könyvtár bemutatása	1
Minőségirányítási mérföldkövek a II. Rákóczi Ferenc Könyvtárban.....	1
Adottságkritériumok értékelése.....	7
1. kritérium: Vezetés	7
1.1. alkritérium: Világos küldetés, jövőkép, alapvető értékek	7
1.2. alkritérium: A könyvtár vezetése és működésének fejlesztése.....	9
1.3. alkritérium: A vezetői támogatás és példamutatás	10
1.4. alkritérium: A vezető kapcsolatai a fenntartóval és más társadalmi partnerekkel.....	13
2. kritérium: Stratégia.....	15
2.1. alkritérium: Stratégiát befolyásoló, partneri igényeket és elvárásokat megalapozó tények, adatok	15
2.2. alkritérium: Stratégiai célok kialakítása az igények és elvárások alapján	16
2.3. alkritérium: A stratégia megismertetése, bevezetése és felülvizsgálata	17
2.4. alkritérium: Innováció megjelenése a fejlesztésben	17
3. kritérium: Munkatársak	19
3.1. alkritérium: Emberierőforrás-menedzsment.....	20
3.2. alkritérium: A munkatársak kompetenciáinak fejlesztése	27
3.3. alkritérium: A munkatársak bevonása és felhatalmazása	31
4. Kritérium: Együttműködés, partnerek, erőforrások.....	34
4.1. alkritérium: Kapcsolat a társadalmi partnerekkel.....	35
4.2. alkritérium: Kapcsolat a könyvtárhasználókkal	37
4.3. alkritérium: Hatékony forrásgazdálkodás.....	37
4.4. alkritérium: Tudásmenedzselés, az információ belső kezelése	43
4.5. alkritérium: Az IKT eszközök, e-szolgáltatások menedzselése	44
4.6. alkritérium: Infrastruktúra, épületüzemeltetés és -fenntartás	46
5. kritérium: Folyamatok.....	48
5.1. alkritérium: Folyamatok működtetése, összhangban a könyvtár céljaival	49
5.2. alkritérium: Felhasználócentrikus könyvtári szolgáltatásokat biztosító folyamatok.....	51
5.3. alkritérium: A könyvtár és partnerei folyamatainak összehangolása	52
Eredménykritériumok értékelése.....	54
6. kritérium: Ügyfélközpontú eredmények.....	54
6.1. alkritérium: A könyvtárhasználók véleménye.....	54
6.2. alkritérium: A könyvtár működési mutatói alapján való értékelés.....	60
7. kritérium: Munkatársakkal kapcsolatos eredmények	64

7.1. alkritérium: A munkatársak elégedettsége és motiváltsága az értékelések alapján.....	64
7.2. alkritérium: A munkatársak elégedettsége és motiváltsága a szervezet működéséhez kapcsolódó mérések alapján	70
8. kritérium: Társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos eredmények	78
8.1. alkritérium: A közösség véleménye a könyvtárról, annak társadalmi hatásairól	78
8.2. alkritérium: A társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos működési mutatók	82
9. kritérium: Kulcsfontosságú eredmények.....	89
9.1. alkritérium: A szolgáltatásokhoz kapcsolható eredménymutatók	89
9.2. alkritérium: A könyvtárszervezeti működés eredményességének mutatói.....	105
Összegzés	109

A II. Rákóczi Ferenc Könyvtár bemutatása

A II. Rákóczi Ferenc Könyvtár Miskolc, Borsod-Abaúj-Zemplén vármegye és az észak-magyarországi régió meghatározó kulturális intézménye. Közgyűjteményi, könyvtári feladatait Miskolcon a Népkert melletti Központi Könyvtárban és hét fiókkönyvtárban látja el. Állami feladatként a vármegye 332 kistélepülésén szolgáltatóhely vagy könyvtárbusz üzemeltetésével a Könyvtárellátási Szolgáltató Rendszerben biztosítja a könyvtári szolgáltatásokat. Az Országos Dokumentumellátási Rendszerben országos feladatkört végez. Fenntartója Miskolc Megyei Jogú Város Önkormányzata.

Az ellátandó terület nagysága alapján a második, az ellátandó települések száma és a lakosságszám alapján az első a vármegyei hatókörű városi könyvtárak sorában.

A II. Rákóczi Ferenc Könyvtár 1952 óta végzi a város és a vármegye könyvtári ellátását. Ez a feladat 1960-ig egy intézményen belül, majd 2013-ig a megyei és a városi könyvtárak párhuzamos működésével valósult meg. A kulturális törvény 2013. évi módosításával a két, alapjaiban történetileg is szorosan összetartozó és jelentős részben azonos közönséget szolgáló városi és megyei könyvtár összevonásra került. Ezzel a közös történeti és gyűjteményi gyökerekkel rendelkező, 1960-ig egy intézményként, majd több mint fél évszázadon át egymás mellett működő intézmény megújulási lehetőséget kapott. A párhuzamosságok megszüntetésével, a szolgáltatások egységesítésével és átszervezésével, a szervezeti felépítés és a humán erőforrás megújításával az intézmény magasabb színvonalon tudja szolgálni a város és a vármegye közösségének könyvtári, információs és kulturális igényeit.

Minőségirányítási mérföldkövek a II. Rákóczi Ferenc Könyvtárban

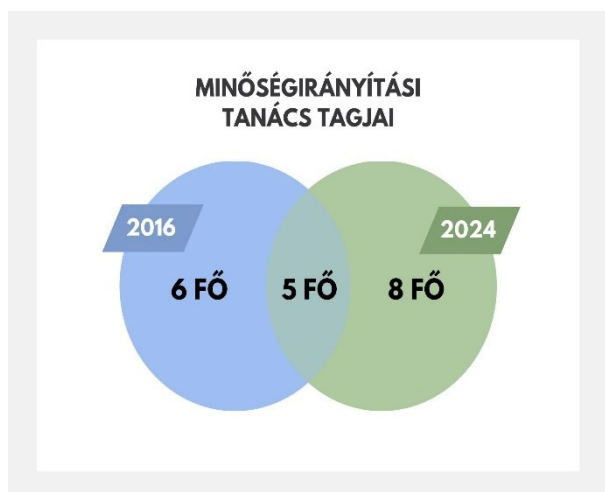
Intézményünkben stratégiai fontosságú a minőségirányítás, működtetésének és fejlesztésének teljes támogatása vezetői szinten a kezdetektől fogva megvalósul.

2008-tól voltak törekvések a minőségirányítási rendszer bevezetésére (tanfolyamokon való részvétel, a Könyvtári minőségfejlesztés 21 című pályázat). A hatékony munka az intézményi összevonást követően kezdődött. 2013-ban alakult meg a Minőségirányítási Tanács (továbbiakban: MIT). A MIT-et megbízott vezető irányítja, a munkaköri leírásában meghatározott feladat- és felelősségi körrel. A tagok az intézmény valamennyi munkaterületét képviselik.

2015-ben összeállítottuk az egységes szerkezetű Minőség- és Környezetirányítási kézikönyvet, valamint a folyamatleltárt. Elkészültek a munkafolyamatok folyamatábrái és folyamatleírásai. A szolgáltatásban használt nyomtatványok egységes arculatot kaptak.

2016-ban a KKÉK szerinti önértékelést végeztünk, és még ebben az évben beadtuk a pályázatot a Minősített Könyvtár címre. Eredményes pályázatunkat követően a címet 2022-ig használhattuk.

2020-2022 között az intézmény és a MIT működését is számos külső és belső tényező nehezítette: a pandémia, az energiaválság, a nagymértékű fluktuáció. Ebben az időszakban a MIT munkája lelassult. Emiatt a cím lejárta után nem éreztük magunkat kellően felkészültnek az új pályázat benyújtására, de továbbra is elköteleztettek voltunk a minőségi szemlélet iránt.



Megkezdtuk a MIT átszervezését, a leendő tagokat beiskoláztuk a Könyvtári Intézet Minőség és innováció a könyvtárban című képzésére.

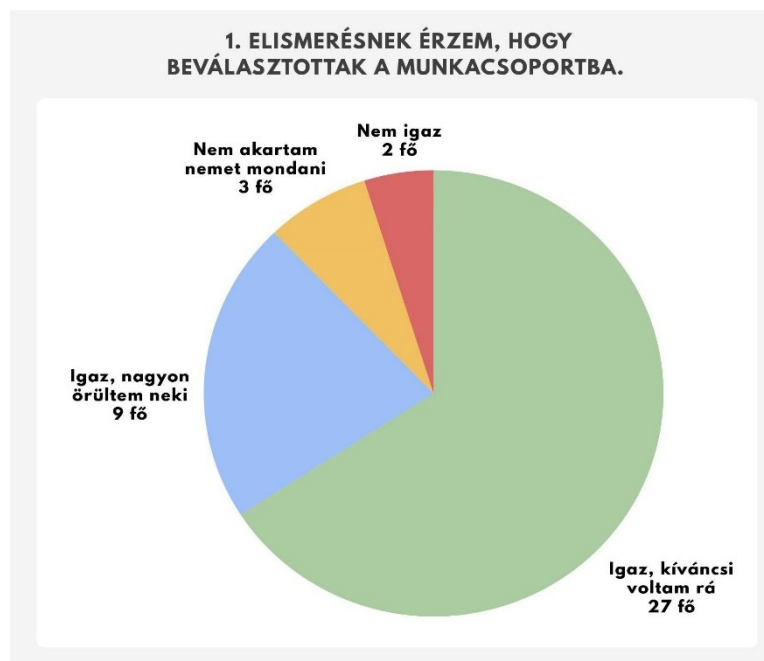
2023-ra kialakult az állandónak tekinthető MIT, kibővült és megújult tagsággal, valamint új vezetővel. A tagok közül nyolcan (57%) rendelkeznek akkreditált minőségirányítási tanúsítvánnyal.

2023 év elején megalakítottuk az új Önértékelési munkacsoportot, amely a KMÉR szempontrendszer alapján elvégezte a szervezet önértékelését. A munkában 10 munkatárs vett részt, ebből 5-en a MIT tagjai voltak. A csoport az önértékelés folyamán feltárta a fejlesztendő területeket, javaslatokat fogalmazott meg. Az eredmények kiértékelését követően elkészítettük a Cselekvési tervet, melyben megfogalmaztuk és ütemeztük a feladatokat. A minőségi célok elérése és a hatékonyabb munkavégzés érdekében 8 állandó munkacsoportot hoztunk létre. A csoportok ügyrend alapján működnek, tevékenységük lefedi a könyvtár teljes minőségirányítási tevékenységét. Fontos szempont volt a csoportok megalakításánál, hogy a tagok a könyvtár valamennyi munkaterületét képviseljék. A csoportok munkáját MIT-tagok koordinálják, ők számolnak be az elvégzett feladatokról a MIT-nek. A munkacsoportok dokumentációja minden munkatárs számára elérhető az Intraneten.

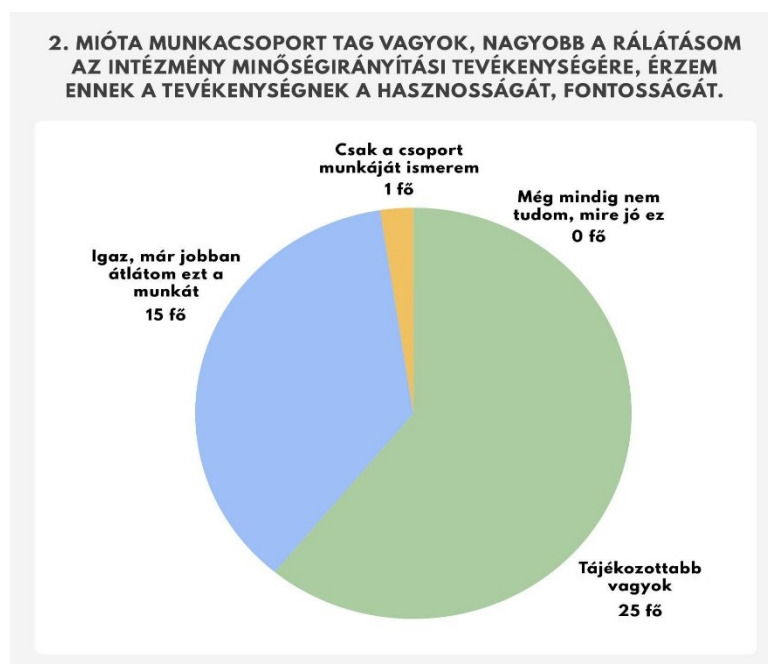


A munkacsoportok létrehozásával a MIT-tagokon kívül további 39 kolléga kapcsolódott be a minőségügyi tevékenységbe. Ezáltal a szervezetünkben a mindennapok részévé vált, és minden területet érint a minőségirányítás.

2025-ben kérdőívvel mértük a munkacsoportokban dolgozó kollégák véleményét, tapasztalatait. A kérdőívet a tagok 82%-a töltötte ki (41 fő).



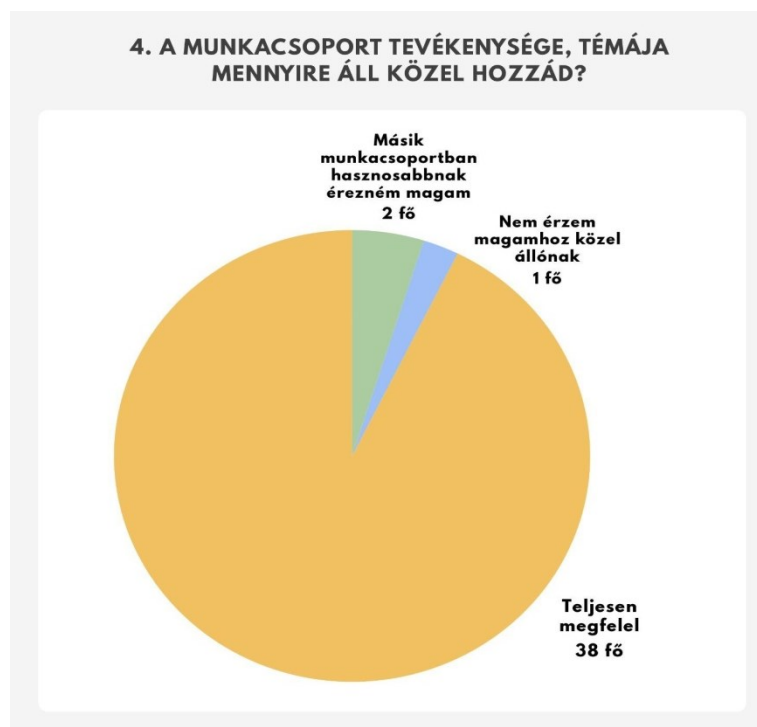
A kollégák 87,9%-a (36 fő) pozitívként élte meg, hogy beválasztották a munkacsoportba.



A válaszolók 97,6%-a (41 fő) úgy érzi, hogy jobban rálát a könyvtárban folyó minőségirányítási munkára, mióta a munkacsoportban dolgozik.



A munkacsoport tagok 80,5%-a (33 fő) úgy érzi, hogy ötleteivel támogatni tudja a csoport munkáját, 8 fő úgy látja, hogy csak keveset tud hozzátenni a csoport munkájához.



A munkacsoportokban folyó munkájával 38 fő (92,7%) elégedett.

Kijelenthető, hogy a kérdőívet kitöltők többsége tapasztalatával, ötleteivel támogatja a munkacsoportját. A minőségirányítási munkára az is nagyobb rálátást kap, aki kevésbé találja helyét a csoportban.

A kollégák szélesebb körű bevonása a minőségirányítási munkába elősegíti a minőségi munkavégzésre való törekvést, ezáltal a szolgáltatások minőségének javítását.

2024-ben a MIT szükségesnek tartotta az intézményi önértékelés újbóli lefolytatását abból a célból, hogy láthatóvá váljon, mely célokat sikerült teljesíteni a Cselekvési tervben meghatározott feladatokból. A hatékonyabb munkavégzés és a disszemináció érdekében workshopot szerveztünk a Könyvtári Intézet Könyvtári Minőségfejlesztési Osztály munkatársainak vezetésével. Ez az esemény nagy támogatást jelentett az önértékelés elvégzésében, az egységes, a PDCA-ciklus szerinti értékelési szemlélet kialakításában. Az önértékelést online felületen végeztük el, amely nagyon jelentős segítség volt az adminisztrációs folyamatban, felgyorsította az értékelést, amely 2025-ben zárult.

A könyvtár 2023. és 2025. évi intézményi önértékeléseinek pontszámai (2023: 780,38 pont; 2025: 598,54 pont) közötti különbséget az értékelések eltérő szemléletmódja adja. 2025-ben az Önértékelési munkacsoport a PDCA-ciklus érvényesülésének vizsgálatát sokkal objektívabb és kritikusabb módon végezte el.

A 2023-as önértékelést követően – bár az ideinél magasabb pontszám született – a vezetőség úgy látta, intézményünk még nem tart ott, hogy a Minősített Könyvtár címre sikeresen pályázzon. Az önértékelést követő cselekvési terv is ezt igazolta, hiszen a magasabb pontszám ellenére számos fejlesztési javaslatot tartalmazott. Az elmúlt két évben a terv megvalósítására fókuszálva több területen értünk el eredményeket.

A cselekvési terv megvalósításáról táblázatos kimutatást készítettünk, amelyet [nyilvánossá](#) tettünk. Ebben az egyes kritériumokhoz tartozó fejlesztendő területeket és az intézkedési elemeket rögzítettük. Valamennyi elért eredményt stratégiai tervünk céljaihoz és kulcsfontosságú beavatkozási területeihez rendeltünk. Az összegző dokumentumban szereplő eredményeket, megvalósult fejlesztéseket és az ezekhez szükséges elvégzett munkát jelen pályázati beszámoló részletezi.

A 2025. évi intézményi önértékelés kapcsán szintén összeállítottunk egy cselekvési tervet, amely az elmúlt két évben elmaradt vagy újként megjelenő fejlesztési igényekről ad képet. Ez a dokumentum az alapja az elkövetkező időszak munkájának, amelyre a következő önértékelésben fogunk reflektálni.

Adottságkritériumok értékelése

1. kritérium: Vezetés

A II. Rákóczi Ferenc Könyvtár élén dr. Prokai Margit nyugdíjba vonulását követően, 2022 januárjában vezetőváltás történt. Az új igazgató általános igazgatóhelyettesként a szervezetből érkezve abban a szerencsés helyzetben volt, hogy szakmai vezetői programjának elkészítésébe be tudta vonni azokat a kollégáit, akikkel kinevezése után kialakította a könyvtár vezetőségét.

A könyvtár az egyik legnagyobb létszámú vármegyei hatókörű városi könyvtár, amelynek működése szempontjából elsődleges fontosságú volt a szervezeti felépítés megújítása és ezzel párhuzamosan a szervezeti kultúra fejlesztése.

A 103 státuszban, 106 főt foglalkoztató, önálló gazdasági szervezettel működő intézmény felső vezetőségét az igazgató mellett a gazdasági vezető és az általános igazgatóhelyettes alkotják.

A szervezeti átalakítás során kiemelt figyelmet fordítottunk arra, hogy a [stratégiai tervünkben](#) megfogalmazott alapvető célok elérését támogassa az új szervezeti felépítés. Például a távolról elérhető szolgáltatások, a digitalizálási munka, és az elektronikus könyvtár fejlesztése érdekében az Informatikai csoport létszámbővítése és az infrastrukturális feltételek megteremtése után Informatikai és digitalizálási csoporttá bővült. A Fiókhálózati osztály hatékonyabb működését célozta, hogy a kisebb, két munkatárssal működő könyvtárak egy-egy nagyobb fiókkönyvtár vezetése alá kerültek. Ez a MIT munkáját is segítette, hiszen addig a Fiókhálózati osztály vezetője – aki egyben MIT-vezető is – látta el ezt a feladatot. A PDCA-ciklus a továbbiakban is érvényesül azzal, hogy 2025 szeptemberétől a MIT-vezető a szervezeti felépítésben független munkakörben dolgozhat tovább.

1.1. alkritérium: Világos küldetés, jövőkép, alapvető értékek

A II. Rákóczi Ferenc Könyvtár 2023-2026-os időszakra vonatkozó stratégiai terve olyan [jövőképet](#) vázol fel, amelyben a könyvtár nemcsak Miskolc és a vármegye kulturális életének, hanem az országos könyvtári rendszernek is megkerülhetetlen szereplője. Tudásbázis és közösségi színtér, ahol minden érdeklődő megtalálja a számára szükséges információt, dokumentumot, tudást, egyéni vagy közösségi élményt. Olyan könyvtárképet vizionálunk, amely harmadik helyként befogadó, elfogadó és esélyteremtő. Elmozdul a passzív szerepkörből és a közösség igényeihez alkalmazkodva szolgáltat, és ebben az esetben nem kizárólag a jelenlegi használóink körére gondolunk, hanem azokra is, akik valamilyen oknál fogva nem

veszik igénybe a könyvtár szolgáltatásait. Érdekltté kell őket tennünk ezen állampolgári joguk gyakorlásában, hiszen a könyvtári rendszer használatra érdemes.

Ennek eléréséért valljuk [küldetésnyilatkozatunkat](#), amelyben a gyűjteménymenedzsment, a szolgáltatásfejlesztés, a tudásátadás, az olvasásnépszerűsítés és a közösségépítés nem csupán jól hangzó hívószavak, hanem a napi munkánk során igazodási pontként szolgálnak. Küldetésünk alapján tervezünk, cselekszünk, ellenőrzünk és módosítunk. Ez a törekvésünk nem minden területen valósul meg maradéktalanul, de azon dolgozunk, hogy a következő stratégiai ciklus indulásakor a PDCA-ciklus valóban áthassa működésünket, és ne az adminisztrációs terheket, hanem a segítő kezet lássuk benne.



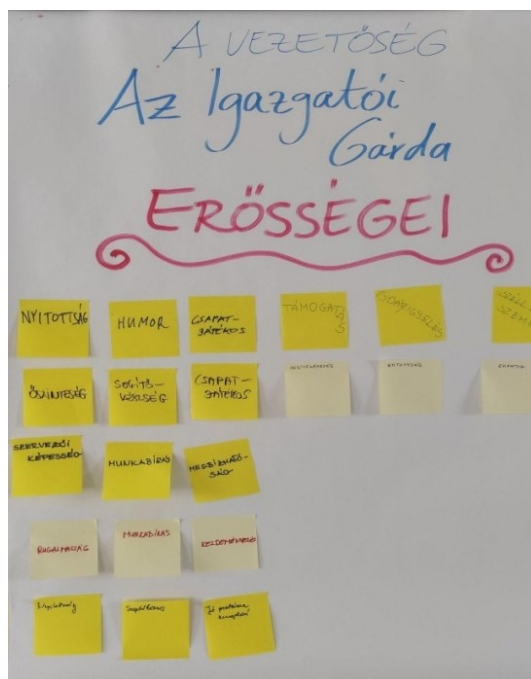
Fontosnak tartottuk, hogy [A magyar könyvtárosság etikai kódexében](#) megfogalmazott könyvtárosi etikát és alapértékeket figyelembe véve, saját közösségünk is meghatározza [szervezeti értékrendjét](#). Ez mutat irányt a munkatársakkal, használókkal és egyéb külső partnerekkel való közös munkában, együttműködésben. Törekszünk rá, hogy valamennyi munkatársunk értékpreferenciájába beépüljön. Ezt szolgálta az a felmérés, amely során minden kollégánk három értéket adhatott meg, amelyeket nem egy előre összeállított listából kellett választaniuk. A beérkezett válaszokat összesítve a Humánmenedzsment munkacsoport és a MIT dolgozta ki könyvtárunk szervezeti értékrendjét, amelyről összmunkatársi értekezleten is beszámoltunk. A kollégák bevonása az értékrenddel való azonosulást segítette elő.

A könyvtár alapidokumentumainak, a gazdálkodásra és üzemeltetésre, az erőforrásokra, a szolgáltatásokra, a belső és külső partnerkapcsolatokra, az értékelésre és teljesítménymérésre vonatkozó szabályzatainak felülvizsgálata ütemterv alapján történik. A jogszabályi vagy egyéb változás miatti, terven kívüli módosításuk prioritást élvez. Az alapidokumentumok aktualizálása több esetben a munkacsoportok közreműködésével zajlik. Például a 2026-ig hatályos stratégiai terv évenkénti értékelését és az új stratégiai terv előkészítését a Stratégiai munkacsoport végzi használói és munkatársi kérdőívek összeállításával, trendelemzésekkel, benchmarking és egyéb

Vezetési filozófiánk és az ebből fakadó vezetési rendszer szervezeti értékrendünkön alapszik. Az értékrend elfogadása, a vezetési folyamatok ismerete és használata nélkül nem lehetséges eredményes csapatmunka.

A könyvtár szervezeti felépítésének – a hatékonyabb működés érdekében való – módosítása az új [Szervezeti és Működési Szabályzat](#) (továbbiakban: SzMSz) megalkotásával megtörtént. Az [organogram](#) alapján látható, hogy a könyvtár osztály- és csoportszerkezetben működik. Az irányítás szintjeit, a feladatokat, a felelősségi és hatásköröket a megújult SzMSz-ben rögzítettük.

A könyvtár vezetőségét a három felső vezetőn túl négy osztályvezető alkotja. A vezetői kollektíva 2024 májusában kétszer egynapos szervezetfejlesztési tréningen vett részt.



2023 novemberében az intézményi önértékelést követően összeállított cselekvési terv első lépéseként nyolc állandó munkacsoport alakult, amelyekben a könyvtár valamennyi osztálya képviselteti magát. További munkacsoportok a könyvtárban: tudományos, Könyvtári Mappa, önértékelési, honlapfejlesztő.

A könyvtár működése szempontjából kiemelt jelentőséggel bír a munkatársak felé irányuló hiteles, egyértelmű kommunikáció, amely több csatornán keresztül valósul meg. A SzMSz-ben, valamint a [Belső és külső kommunikációs tervben](#) szabályozott kommunikáció az alapja a megfelelő színvonalú szakmai munkának, a szervezeti felépítés szerinti osztályok, csoportok, valamint a munkatársak együttműködésének. Ez a Kommunikáció vezetési folyamat (V5) alapján a belső kommunikáció fórumai (pl. összmunkatársi értekezlet, igazgatói tanács, vezetői értekezlet, osztályértekezlet stb.) és formái (Intranet, belső levelezőrendszer, Drive) révén valósul meg. Fontos, hogy mérjük ezek hatékonyságát, ezért 2024-ben az intézményen belüli kommunikáció minőségére kérdeztünk rá a munkatársak körében. Az értékelés eredményeit beépítettük a megújuló Belső és külső kommunikációs tervbe.

Az igazgató a vezetőség tagjaival külön-külön is egyeztet az osztályukat érintő kérdésekben, pl. humánerőforrás, fejlesztési tervek megvalósulása, felmerült ötletek, innovációk stb. A megbeszéléseken a vezetők elmondják, hogyan érzik magukat a szervezetben, milyen változtatásokat látnak helyénvalónak. Az egy-egy negyedévet felölelő összegző megbeszélések az igazgató és két helyettese között is lezajlanak.

Könyvtárunk vezetősége a munkatársak közötti konfliktusokat a felek egyidejű meghallgatásával rendezi. Számítunk az Üzemi Tanács, a helyi szakszervezet és esélyegyenlőségi referenseink segítségére is.

1.3. alkritérium: A vezetői támogatás és példamutatás

A könyvtár igazgatója elvárja a szervezeti értékrend szerinti működést.

Az adott évre szóló Humánerőforrás terv alapján tervezzük az áthelyezéseket, a vezetői és egyéb megbízásokat, a várható nyugdíjazásokat. A képzési igények felmérése alapján évente beiskolázási tervet készítünk.

A munkatársak szakmai tudásuk, egyéni kompetenciáik fejlesztése érdekében külső és belső képzéseken vesznek részt. Az igazgató jelenleg könyvtár- és információtudomány mesterképzésen vesz részt, ezzel is ösztönözve a továbbtanulási szándékot.

A belső képzések (pl. robotika, a Canva használata, intézményi szöveghasználat, IKR használat, fiókkönyvtárak közötti átkérések folyamata stb.) az új ismeretek elsajátításán túl lehetőséget biztosítanak olyan kollégák közötti együttműködésre, akik a mindennapi munkavégzés során ritkán találkoznak.

A könyvtár pénzügyi lehetőségeit figyelembe véve anyagilag is támogatja a továbbképzésen résztvevőket. 2024-ben a segédkönyvtáros képzésben egy kollégánk tandíját és vizsgadíját teljes mértékben, két főét pedig 50%-ban vállalta át intézményünk. A Könyvtári Intézet és más képzőhelyek tanfolyamainak díját szintén finanszírozzuk, segítünk az utaztatásban és fedezzük a szállásdíjat. A képzési napokon való részvétel mindig igazolt távollétnek minősül.

Az Innovációs munkacsoport számára bárki jelezheti ötleteit, meglátásait, amelyeket a csoport a MIT felé továbbít. Vezetői értekezleten is megbeszéljük a felmerülő ötleteket.

A könyvtár vezetése hisz a feladatok delegálásában, amelynek feltételeit az SzMSz rögzíti. Például a sajtómegjelenések kapcsán nyilatkozattételre a téma megismerését követően széles körben kérünk fel kollégákat. Azt valljuk, hogy jó, ha partnereink nemcsak a vezetőség néhány tagjával találkoznak a sajtóban.

A könyvtár munkatársai a Belső és külső kommunikációs tervben foglaltak szerint kapnak információt az intézményt érintő kérdésekről.

Rendkívüli összmunkatársi értekezletek összehívására nagyobb horderejű témák kapcsán kerül sor. Ilyen volt a kulturális ágazatot érintő 20%-os béremelés vagy 2022 őszén, a működési feltételek megváltozása az energiaválság miatt. Könyvtárunk vezetése ösztönzi a kétirányú kommunikációt, számít a munkatársak véleményére, javaslataira.

Kollégáinkat Teljesítményértékelési szabályzat alapján évente értékeljük. Az értékelő űrlapok közös, értékelő megbeszélése mellett az is fontos, hogy a vezetés megfelelő időt szánjon rá és lehetőséget adjon a visszajelzésekre, a munkatársak további szakmai fejlődésének előmozdítására, a felmerülő igények, esetleges problémák megbeszélésére. Ösztönözzük a javaslattételt a szabályzat és mellékletei módosítására. A belső fórumokon mindig megerősítjük, hogy nem pontszámokban gondolkodunk, hanem az egyéni fejlődési lehetőség megteremtésében, és a megfelelő hely megtalálásában a könyvtári szervezetben.

Támogatjuk a csapatmunkát és a projektekből való részvételt. Bevonjuk a munkatársakat a pályázatok írásába és megvalósításába. A megfelelő kompetenciák megléte esetén a projekteket

saját teljesítésben bonyolítjuk le. A munkatársak gyermekeket táboroztatnak (Hahó Könyvtár(s)ak!, napközis táborok), képzéseket, tanfolyamokat koordinálnak (segédkönyvtáros képzés, alapfokú könyvtáros ismeretek, felhasználók kompetenciafejlesztése több területen).

A csapatmunka a könyvtár felújítási munkálatai során is megmutatkozott. 2024-ben több kollégánk vett részt egy fiókkönyvtárunk megújításában burkolási, festési és egyéb, a könyvtáros szakmához nem kapcsolódó munkákban. Végeztünk kertrendezést, és a Központi Könyvtár melletti zöld felület megújítását az önkormányzat örökbefogadási programja kapcsán.

Az összefogás jó példája volt, amikor 2022 októberében, az energiaválság idején valamennyi fiókkönyvtárunk zárva tartott. Közel 100 főt kellett elhelyeznünk és számukra munkát adnunk az egyedülként működő Központi Könyvtárban, amelyet 60 fős személyzetre terveztek. A munkatársak igazi csapatként dolgoztak, sokszor olyan területen, ami korábban nem tartozott a napi munkavégzésük körébe. A hat hónapos átmeneti működés során bepillanthattak más munkakörök berkeibe: retrospektív feldolgozást végeztek a kistelepülések állományában, digitalizáltak. A nagyobb, a Központi Könyvtártól távolabb eső városrészek fiókkönyvtárainak olvasói számára heti rendszerességgel előzetes igény alapján adták át a dokumentumcsomagokat.

A könyvtár bérhelyzete sajnos nem tükrözi kollégáink szakmai tudását, elkötelezettségét. A vármegyei hatókörű városi könyvtárak körében végzett 2024. évi felmérés alapján az intézményi átlagbér és cafeteria tekintetében könyvtárunk az országos átlag alatt volt. A bérek alacsony színvonala és „összecsúsása” erősíti a fluktuációt. A könyvtár pénzügyi lehetőségei nem teszik lehetővé anyagi elismerési rendszer bevezetését.

Az intézmény Erkölcsi elismerések eljárásrendje 2024-ben készült el. A már tíz éve létrehozott Pro Bibliotheca-díj mellett a vezetés további négy elismerés alapításáról döntött: Borsod-Abaúj-Zemplén vármegye fiatal könyvtárosa, Igazgatói elismerés, Jubileumi elismerés, a II. Rákóczi Ferenc Könyvtár bizalmi elismerése. Ez utóbbiról nem a vezetőség dönt, hanem a munkavállalók. Az elismeréseket a vármegyei könyvtáros találkozón, összmunkatársi értekezleten, illetve karácsonyi ünnepségünkön adjuk át.

Több visszajelzés, javaslat is érkezett csoportok elismerésének bevezetésére is, legyenek azok munkacsoportok vagy különböző osztályokhoz tartozók. Az eljárásrend ennek megfelelően módosul 2025-ben.

A munkatársakat a kollektív szerződés szerint jutalomszabadság illeti meg az előző évi teljesítményük értékelése alapján.

A kollégáknak lehetőségük van egyéni munkarendre, és részmunkaidő kérésére. A közvetlen vezetők koordinálásával történik a beosztások tervezése, amely az igények figyelembevételével készül, a szolgáltatások biztosítása mellett is rugalmas. A munkáltató nem rendelkezik a szabadságok kivételéről, fő elvünk az időarányosság betartása és az ügymenet folyamatossága.

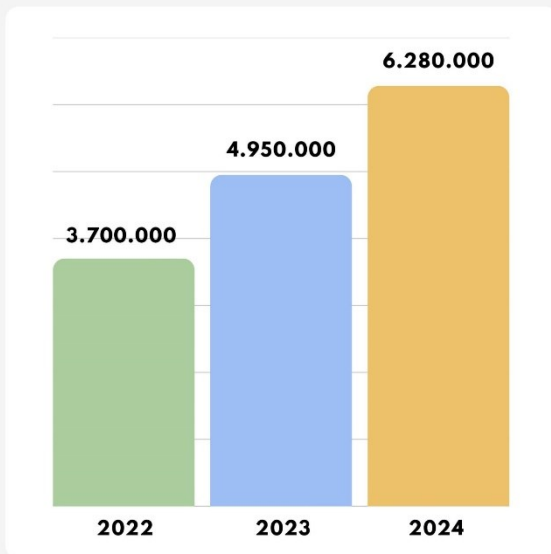
A vezetés törekszik rá, hogy megfelelő alkalmat teremtsen a munkatársakkal való személyes elbeszélgetésekre, munkájuk minél jobb megismerésére, igényeik és felvetéseik meghallgatására. Ez nem az önértékelés része és nem a folyamatos kontroll igénye szülte. Az igazgató ajtaja mindig nyitva áll – még a Minősített Könyvtár cím pályázati anyagának összeállításakor is – és ez az attitűd jellemző a könyvtár teljes vezetőségére.

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

A II. Rákóczi Ferenc Könyvtár vezetése jó, az intézmény és partnerei számára eredményes kapcsolatot ápol a fenntartó Miskolc Megyei Jogú Város Önkormányzatával. Az igazgató vagy delegáltja részt vesz a közgyűléseken és a könyvtárat érintő bizottsági üléseken, egyeztetéseken. Az igazgató tagja a Miskolci Kulturális Koordinációs Értekezletnek, a Kulturális Tanácsadó Csoportnak és a Miskolci Települési Értéktár Bizottságnak.

A fenntartó önkormányzat számos programunkon, szakmai rendezvényünkön képviselteti magát: összmunkatársi értekezlet, könyves rendezvényeink (pl. magyar költészet napja, Könyvtári Majális, Ünnepi Könyvhét stb.). Könyvtárunk is törekszik arra, hogy városi rendezvényeken (pl. Miskolc Város Napja, Játékos Városjárás, városi gyermeknap stb.) megjelenjen szolgáltatásaival. A helyi önkormányzati képviselőkkel ugyancsak jó kapcsolatot ápolunk, ami a Központi Könyvtár mellett a hét fiókkönyvtár működése szempontjából is fontos. A rendezvények támogatásán túl 2022-ben könyvkiadás finanszírozása, 2023-ban a diósgyőri Petőfi Sándor Könyvtárban az Olvasókert kialakítása is önkormányzati képviselői alapból történt.

A FENNTARTÓ ÖNKORMÁNYZAT CÉLZOTT ÉS KÉPVISELŐI ALAPOKBÓL TÖRTŐNŐ TÁMOGATÁSAI (FT)



A 2024 őszén a megválasztott új önkormányzati képviselőkkel könyvtárlátogatásokon vettünk részt, ahol az adott könyvtár beruházási, fejlesztési terveivel is megismertettük őket.

A fenntartó mellett Borsod-Abaúj-Zemplén Vármegye Önkormányzatával is több közös kezdeményezésünk volt. A vármegyei közgyűlés elnöke évek óta tagja a Kötve-fűzve: az Év Könyve Borsod-Abaúj-Zemplén vármegyében című versenyünk zsűrijének. A vármegyével való együttműködés a Könyvtárellátási

Szolgáltató Rendszer szempontjából is fontos. Könyvtárunk 332 kistépülésen van jelen, ami a legtöbb a vármegyei hatókörű városi könyvtárak között. A szakmai kapcsolat a helyi polgármesterekkel a Területellátási osztály vezetője és munkatársai közreműködése révén zajlik.

Miskolcon és a vármegyében is kiterjedt, működő partnerkapcsolatokkal rendelkezünk. A határozott időre szóló együttműködésekert igyekszünk megújítani, a határozatlan időre szólókat ápolni.

Az utolsó együttműködési megállapodásunk a Sajószentpéteren működő Dr. Csiba László Integrált Szociális Intézménnyel történt, melynek keretében könyvtárbuszunk menetrend szerint keresi fel az intézményt, nyújt kölcsönzési lehetőséget és információszolgáltatást a gondozottaknak és az ott dolgozóknak. Ehhez a könyvtárbusz menetrendjének átdolgozására volt szükség, amit a felmerülő igény kapcsán örömmel oldottunk meg. Ebben az esetben a gondozóközpont kereste fel a helyi könyvtárost, aki továbbította a kérést területi referensünk felé. Ez arra is jó példa, hogy nem kizárólag az intézmény vezetése kezdeményez vagy fogad együttműködési lehetőségeket.

A nevelési-oktatási intézményekkel való együttműködésünket igazolja a gyermekkönyvtárak programjain, könyvtárhasználati óráin résztvevő csoportok és az [iskolai közösségi szolgálatot](#) a könyvtárban teljesítők magas száma. Könyvtárunk gyakorlati helyként is szerepet vállal a

felsőoktatási intézmények hallgatói és a felnőttképzésben résztvevők számára. 2024-ben a Miskolci Tankerületi Központ [Pro Educatione Díjjal](#) tüntette ki könyvtárunkat az oktatásban nyújtott kiemelkedő és példaértékű szerepvállalásáért.

Nagy hangsúlyt fektetünk a hátrányos helyzetűek könyvtári ellátására, amely együttműködésekben is megmutatkozik.

A város lakosságáért végzett munkánk elismeréseként 2022 májusában Miskolc Megyei Jogú Város ünnepi közgyűlésén könyvtárunk [Nívódíjat](#) vehetett át.

2. kritérium: Stratégia

Könyvtárunk stratégiaalkotásának kiindulópontja, hogy a korábbi, hosszabb időszakokra vonatkozó stratégiai tervek helyett rövidebb ciklusokra fókuszáló tervet alkossunk, ami lehetővé teszi a változások gyorsabb követését, a beavatkozások folyamatos megvalósítását a PDCA-ciklus alkalmazásával. Fontosnak tartjuk, hogy a változásokat ne elszenvedjük, hanem azokra kellő felkészültséggel és rövid időn belül tudjunk reagálni. Ennek érdekében a korábbi, 7 éves időszakra szóló stratégiai tervünket rövidebb ciklusra, középtávú tervként készítettük el.

A könyvtár hatályos [stratégiai terve](#) a 2023–2026 közötti időszakra vonatkozik. Az új stratégiai terv megalkotásával az volt a célunk, hogy a folyamatosan változó körülményekhez alkalmazkodó, gyorsan reagáló, innovációra képes és szakmailag elismert szervezetként végezzük munkánkat.

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

A 2023–2026-os időszakra vonatkozó stratégiai tervünket 2022-ben a MIT készítette el, amit PGTTJ- és SWOT-analízis alapozott meg. A MIT alkotta meg könyvtárunk [jövőképét](#) és [küldetésnyilatkozatát](#). A MIT-ben ugyan az intézmény valamennyi szervezeti egysége képviselteti magát, mégis úgy tapasztaljuk, hogy az elkészült stratégiai terv megvalósítása inkább kötelező feladat, mint a kollégák által elfogadott iránymutatás, ami mögé fel lehet sorakozni.

Jelenleg a 2027-2030 közötti időszakra vonatkozó stratégiai tervünk megalkotásán dolgozunk, amiben sokkal markánsabban jelennek meg az érdekelt felek elvárásai, legyenek azok jelenlegi vagy potenciális használóink, illetve munkatársaink. 2023-ban a nyolc munkacsoport

egyikeként megalakítottuk a Stratégiai munkacsoportunkat is, amelynek feladata egy olyan terv megalkotása, amely valóban tükrözi a célcsoportok elvárásait, valamint a használók és kollégák tényleges bevonásával zajlik a stratégiaalkotás folyamata. A következő időszakra szóló stratégiai tervünk előkészítéseként a munkacsoport 2024-ben kérdőíves felmérést végzett a munkatársak körében, melynek eredményei az Intraneten elérhetőek. A kollégáknak a stratégiaalkotás folyamatába való minél szélesebb körű bevonása érdekében a kérdőív egyes pontjai kapcsán további elemzésekre kerül sor. Meghatározó kiindulópontunk volt az intézményi értékek felmérése és a [szervezeti értékrend](#) megalkotása. A munkacsoport a használók körében is végzett felméréseket, egyrészt felhasználta a legfrissebb elégedettségmérés eredményeit, másrészt fókuszcsoportok megkérdezésével (pl. a könyvtárat nem használók köre) és egyéni interjúk készítésével új módszereket is alkalmazott.

A folyamatban lévő benchmarking elemzések a 2022-2024-es időszakot ölelik fel, amelyek az intézmény teljesítménymutatóit más könyvtárakkal összehasonlítva pozicionálnak minket.

A hatályos stratégiai tervünkbe nem építettük be azokat a nemzetközi és hazai könyvtári trendeket, amelyek ismerete és a rájuk való reagálás nélkül nem alkotható releváns stratégia. A munkacsoport az ENSZ Fenntartható Fejlődési Céljainak és az IFLA trendjelentéseinek felhasználásával készíti elő az új stratégiai tervet. A PGTTJ- és SWOT-analízisek mind a jelenlegi, mind a készülő terv megalkotásának is nélkülözhetetlen elemei, mely utóbbit nem csak intézményi szinten, hanem szervezeti egységenként készítünk el.

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

Hatályos stratégiai tervünk megalkotásakor a jövőkép és küldetésnyilatkozat alapján hat célt jelöltünk ki, melyekhez beavatkozási területeket rendeltünk, a hozzájuk tartozó feladatokkal. A stratégiai tervben megfogalmazott célok elérése érdekében könyvtárunk kétéves fejlesztési tervet készít a szervezet egészének bevonásával.

A fejlesztési terv a megvalósítandó feladatokhoz humán-, tárgyi és pénzügyi erőforrásokat rendel, határidőkkel, felelősökkel és a stratégiai célokhoz rendeli őket. Az intézmény éves munkaterve prioritásként kezeli a tárgyévvel vonatkozó fejlesztéseket.

A fejlesztési terv megvalósulását folyamatosan nyomon követjük. A vezetői értekezleteken félévente értékeljük az előrehaladást és a beszámolók alapján az erőforrások átcsoportosítását és az ütemezés módosítását is elvégezzük.

A helyzetértékeléshez felhasználjuk a legfrissebb munkatársi elégedettségmérés eredményeit, a könyvtár teljesítménymutatóit, a munkacsoportok megállapításait, illetve az adott fejlesztési terület vezetésével megbízott munkatárs beszámolóját.

A fejlesztési tervben megfogalmazott célok mellett, annak alátámasztása érdekében kiemelt figyelmet fordítunk a munkatervben rögzített mutatók teljesülésére. A munkaterv és a fejlesztési terv megvalósulását a MIT is figyelemmel kíséri.

2.3. alkritérium: A stratégia megismertetése, bevezetése és felülvizsgálata

A stratégiai tervünk megvalósításának alapját jelentő fejlesztési tervet az osztályok terveinek megismerését követően a vezetői értekezlet állítja össze, ezáltal valamennyi terület megjelenik a fejlesztésekben. Ez a humán erőforrás bevonása és a feladatok kiosztása miatt is fontos.

Stratégiai tervünk nyilvános mind használóink, mind munkatársaink számára. Kapcsolódik a fenntartó önkormányzat [kulturális stratégiájához](#), melynek kidolgozásában könyvtárunk is részt vett. Az intézményi SWOT-analízisben lehetőségként jelenik meg az ehhez való kapcsolódás, amely a könyvtárunknak a város kulturális életében betöltött szerepét erősíti, szolgáltatásai, programjai, képzési tevékenysége, együttműködései által. Folyamatosan egyeztetünk az önkormányzattal a stratégiai terv megvalósítását elősegítő beruházások, szolgáltatásfejlesztések pénzügyi hátterének megteremtéséről önkormányzati forrásátcsoporthoz, önkormányzati képviselői alapok vagy pályázati lehetőségek bevonásával.

A fejlesztési terv az Intraneten elérhető, a munkatársakkal közösen készült. Időszakonkénti felülvizsgálatát a 2.2. pont szerint végezzük.

A stratégiai terv teljesülésének vizsgálata a Stratégiai munkacsoport feladata, amely az önkormányzat és az ágazati irányítás felé benyújtandó intézményi beszámoló elkészítésével párhuzamosan a hat cél megvalósításáról tesz jelentést a tárgyévvel vonatkozóan.

2.4. alkritérium: Innováció megjelenése a fejlesztésben

Az innovatív működés érdekében könyvtárunk számos lehetőséget biztosít munkatársaink, használóink és egyéb partnereink számára ötleteik megosztására. A kollégák felvetéseit meghallgatjuk a különböző szintű értekezleteken, akár folyosói beszélgetéseken is. A felmerülő

javaslatokat a vezetőség megvitatja, a megvalósítás erőforrásigényét és a várható eredményt mérlegelve dönt a bevezetéséről.

Törekszünk rá, hogy az adott kezdeményezés innovációként való bevezetését az ötletgazda felé delegáljuk vagy minél nagyobb szerepet kapjon a megvalósításban.

További partnereink számára az [online](#) és offline ötletdoboz, a szóbeli közlés és a [panaszkezelési rendszerünk](#) is rendelkezésre állnak. Az igényfelmérések és elégedettségmérések űrlapjai mindig tartalmazznak olyan pontokat, ahol használóink megoszthatják észrevételeiket, javító szándékú ötleteiket.

A könyvtár 2022-2025 közötti időszakban megvalósult innovációi a használók ötletei, visszajelzései alapján:

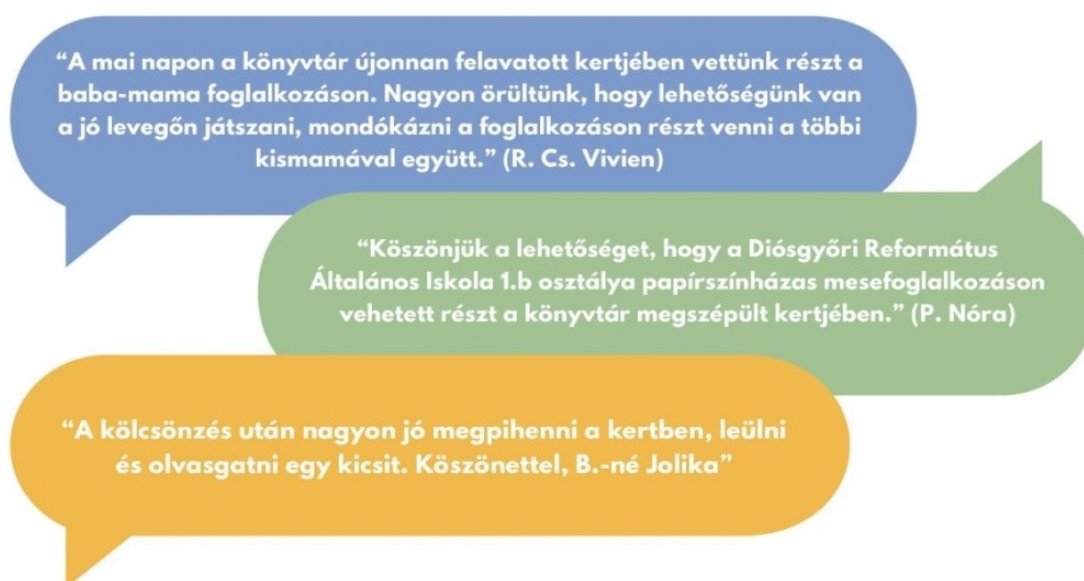


A munkatársak javaslatai alapján alapított díjaink és elismeréseink:

2023-ban Könyvtár Önkéntese Díj, 2024-ben Borsod-Abaúj-Zemplén vármegye fiatal könyvtárosa díj, Igazgatói elismerés, Jubileumi elismerés, a II. Rákóczi Ferenc Könyvtár bizalmi elismerése.

Az innovációk egy részének eredményei számszerűsíthetőek, ezeket folyamatosan figyelemmel kísérjük. ⇒9.2.

Szóbeli visszajelzéseket több esetben is kaptunk, például az Olvasókert kapcsán.

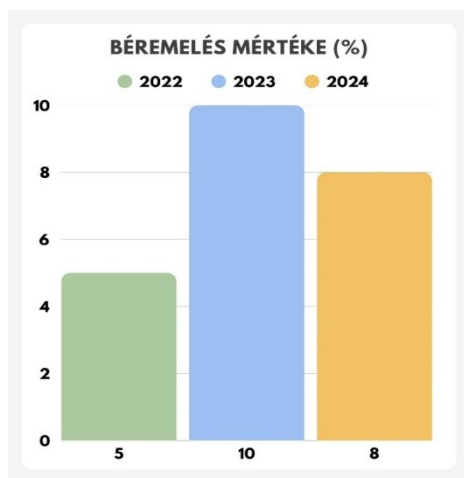


Az innovációkkal kapcsolatos visszajelzések értékelése még nem történt meg, a PDCA-ciklus itt nem érvényesül teljes mértékben.

3. kritérium: Munkatársak

A II. Rákóczi Ferenc Könyvtár több mint 100 főt foglalkoztat. Az elmúlt években sok változáson ment keresztül az intézmény, amely mind a kollégáktól, mind pedig a könyvtártól mint munkáltatótól nagyfokú rugalmasságot és toleranciát kívánt. A pandémia, majd az energiaválság miatti bezárásokhoz, a munkafolyamatok és a szolgáltatások megváltozásához mindenkinek alkalmazkodnia kellett. 2022-ben vezetőváltás történt a könyvtárban, 2024-ben pedig a fenntartó önkormányzat is átalakult az önkormányzati választások után, így szinte minden év hozott valamilyen változást, ami a munkavállalókra is hatást gyakorolt.

3.1. alkritérium: Emberierőforrás-menedzsment



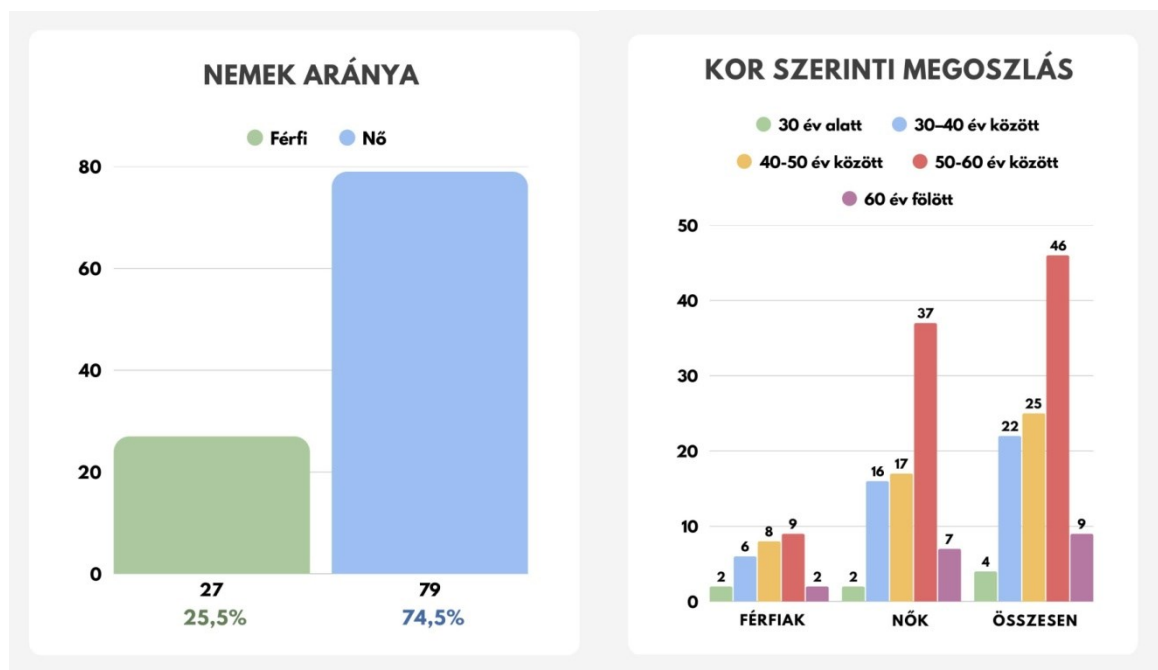
A legnagyobb problémát az emberi erőforrás tekintetében a bérezés okozza. Sajnos nincs lehetőség arra, hogy versenyképes fizetést adjunk a munkavállalóknak, és kiszámítható, az inflációt követő béremelést sem tudunk biztosítani. Nincs pénzügyi fedezetünk anyagi elismerésre sem, ilyen jellegű jutalmazás nincs az intézményben, ami a munkavállalóink motivációjára is hatással van.

Hatályos humánerőforrás stratégiánk 2024-ben került kidolgozásra, amelyben figyelembe vettük a könyvtár adottságait és lehetőségeit is a hatékony munkaerő-gazdálkodás tekintetében.

2023-ban átfogó felmérés készült a könyvtár humánerőforrás helyzetéről, melyet 2024 őszén aktualizáltunk. A jelenlegi létszámadatok a 2025 márciusi állapotot tükrözik.

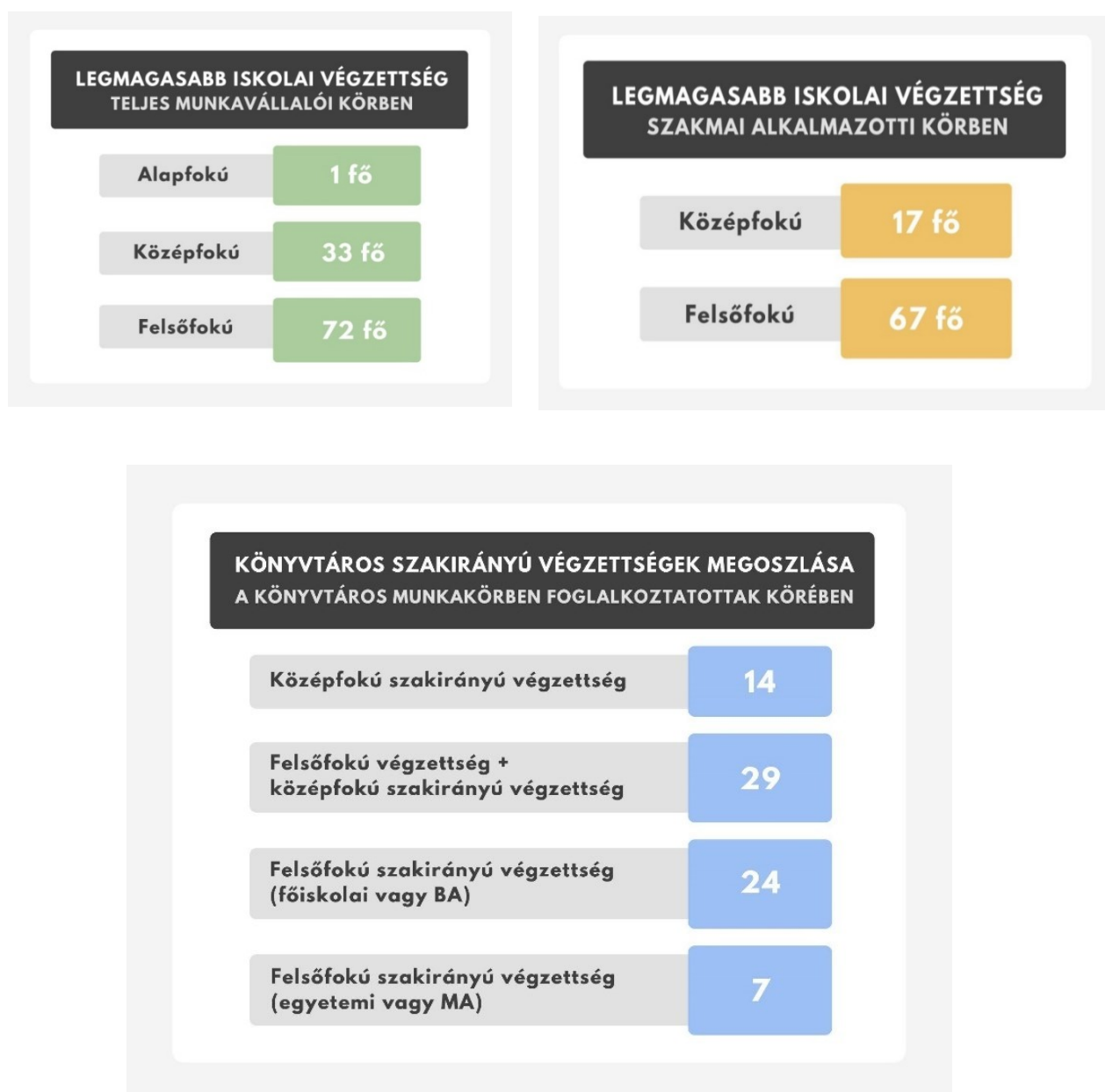
Az intézmény 112 munkavállalót foglalkoztat. Ebből 6 fő tartósan távollévő (GYES és GYED miatt). 5 fő dolgozik részmunkaidőben (4 fő napi 6 órában, 1 fő napi 4 órában).

Így 106 fővel számoltunk munkaerő tekintetében, ebből 101 fő teljes munkaidőben, 5 fő pedig részmunkaidőben áll alkalmazásban.



A munkavállalók 51,8%-a 50 év feletti, háromnegyede pedig nő. Fontos feladat lenne az utánpótlás biztosítása, hiszen a női munkavállalók egy része kedvezményes feltételekkel rövid időn belül nyugdíjba mehet. A felsőoktatási intézményekben viszont nem végeznek olyan számban informatikus könyvtáros hallgatók, hogy az utánpótlást ezzel biztosítani tudjuk, és a könyvtáros pályakép sem ígér vonzó jövőt. Ilyen adottságok mellett nagyon nehéz szakképzett munkaerőt találni.

Végzettségek tekintetében intézményünkben magas a felsőfokú végzettséggel rendelkezők aránya.



A teljes munkavállalói körre nézve a felsőfokú végzettséggel rendelkezők aránya 68%, a szakalkalmazottak tekintetében pedig 81%.

Iskolai végzettségek megoszlása a szakmai alkalmazottak (ide soroljuk a PR csoport és az Informatikai és digitalizálási csoport munkatársait is, így a szakmai munkakörben foglalkoztatottak száma 84 fő) körében.

Könyvtáros szakirányú végzettségek megoszlása a könyvtáros munkakörben foglalkoztatottak (ide nem számoltuk a 2 fő PR munkatársat és a 3 fő rendszergazdát, viszont 1 fő PR munkatárs jelenleg felsőfokú informatikus könyvtáros tanulmányokat folytat, 1 fő rendszergazda pedig rendelkezik informatikus könyvtáros végzettséggel) körében.

16 fő nem rendelkezik könyvtárszakmai végzettséggel. Jelenleg 6 fő jár a – könyvtár által szervezett – segédkönyvtáros képzésre, 1 fő folytat felsőfokú BA tanulmányokat, 1 fő pedig BA végzettséggel rendelkezik, idén várható MA fokozat megszerzése informatikus könyvtáros szakon.

Intézményünk alapvetően osztály- és csoportszerkezetben működik ([organogram](#)). Öt nagyobb szervezeti egységre, osztályra tagolódik, azon belül pedig feladatonként vagy telephelyenként csoportokra. Az osztályok között napi munkakapcsolat van, ez a sikeres működés egyik alapfeltétele.



A vezetők száma 18 fő (11 csoportvezető, 4 osztályvezető, 3 felső vezető).

A 2024-ben végzett dolgozói elégedettségmérő kérdőív válaszaiból az derült ki, hogy a munkatársak keveset tudnak más osztályok munkájáról, pedig szívesen megismernék azt alaposabban.

[Esélyegyenlőségi tervünket](#) két évente készítjük el, a jelenlegi 2025 decemberéig érvényes. Elkészítése a két esélyegyenlőségi referens feladata. A dokumentumban megfogalmazásra

került az egyenlő bánásmód elve, a megkülönböztetés tilalma, az emberi méltóság tiszteletben tartása, amelyek egyébként a [szervezeti értékrendünkben](#) is megjelennek. Ezeket az elveket mindennapi munkánk során, így a munkaerő-felvételnél is érvényre juttatjuk.



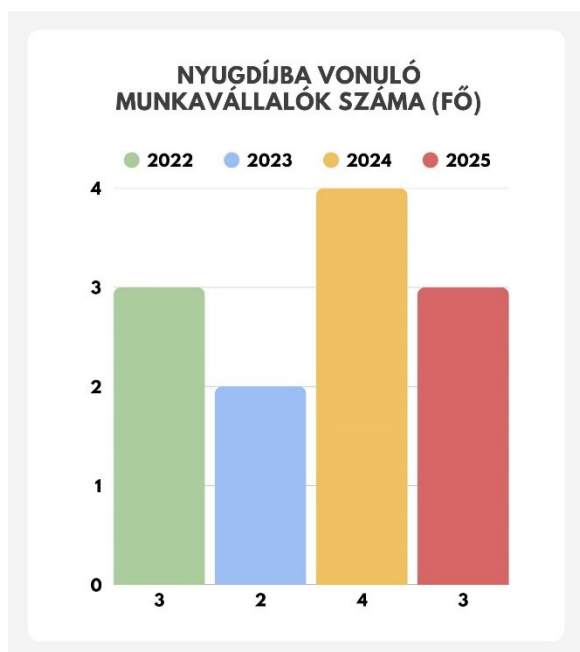
Az intézmény munkavállalóinak jelentős része tartozik a hátrányos munkavállalói csoporthoz, értve ezalatt a 40 év feletti nőket, illetve a 10 év alatti gyermeket nevelőket. A rugalmas munkaidő-beosztás segítségével, valamint az egyéni élethelyzetek figyelembevételével igyekszünk könnyíteni a hátrányos csoportba tartozó munkavállalók terhein. A szolgáltatásban dolgozó munkavállalók két műszakos munkarendben járnak dolgozni, amely nem szigorú rendszer szerint készül, hanem a munkavállalók közötti megállapodáson alapul, melyet egy-két héttel előre készítenek el a szolgáltatásért felelős csoportvezetők. A szombati napokon munkarend szerint végzett munkáért egy szabadnap jár, amelyet rugalmasan vehetnek ki a kollégák a szombati napot követő két hét tetszőleges napján. Az éves szabadságolási terv elkészítésénél az időarányos kivétel fontos szempont, de a kisgyermeket nevelők esetében tekintettel vagyunk az iskolai szünetekre.

Az érvényben lévő kollektív szerződés a munkavállalók számára kedvezményeket biztosít a Munka Törvénykönyve szerinti lehetőségeket figyelembe véve. Ennek köszönhetően jutalom szabadnapok adhatóak az előző évben nyújtott teljesítmény alapján. A közalkalmazotti jogviszony megszűntetése után öt évvel kivezetésre kerül a jubileumi jutalom. Ezt a kollektív szerződés a törvényileg garantált idő után is biztosítja a munkavállalóknak, valamint a felmentési időre vonatkozó kedvezményeket is sikerült a közalkalmazotti jogviszonyból átmenteni.



A GYES-GYED miatt tartósan távol lévők száma 2025 márciusában 6 fő. A tartós távollét alatt lévő munkavállalókkal folyamatosan tartjuk a kapcsolatot, meghívót kapnak az intézmény rendezvényeire (évfordulós rendezvények, karácsonyi ünnepség, Mikulás ünnepség). Tőlük a munkába történő visszatérés előtt várjuk a visszajelzést, hogy a korábbi munkakörükbe vissza tudnak-e térni. Amennyiben nem, úgy belső áthelyezéssel próbáljuk a megfelelő helyet megkeresni nekik. Például lakóhelyhez, bölcsődéhez közelebb eső könyvtárba kerülhetnek vagy délutános műszakot nem igénylő munkakörbe.

2025-ben várhatóan még 3 fő tér vissza GYES/GYED után, az előzetes tájékozódás alapján az eredeti munkakörébe.

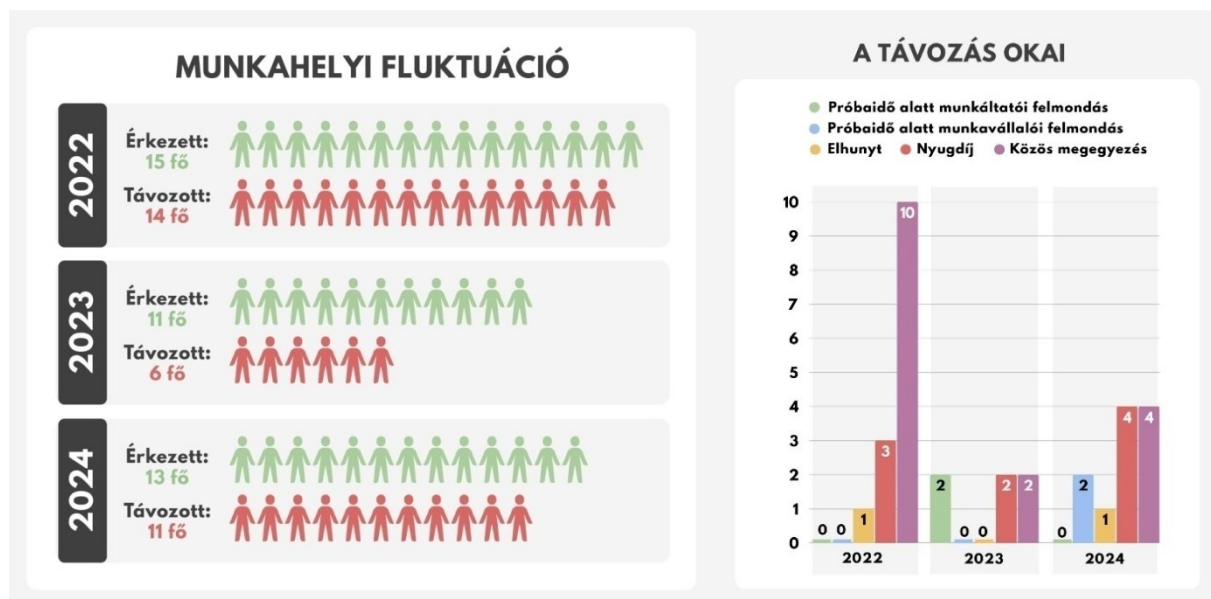


A nyugdíjba vonuló kollégákat minden esetben kérjük, hogy legalább a tervezett nyugdíjazás előtti évben jelezzék ezen szándékukat a megfelelő utánpótlás biztosítása miatt.

A megfelelő munkaerő-utánpótlás biztosítása miatt évente Humánerőforrás tervet készítünk, amely minden osztályra vonatkozóan tartalmazza a tervezett távozókat (főképp nyugdíjazás) és GYES/GYED után visszatérők számát, illetve azt, hogy szükséges-e átcsoportosítani munkaerőt bizonyos területekre. A tartósan távollévő vagy az

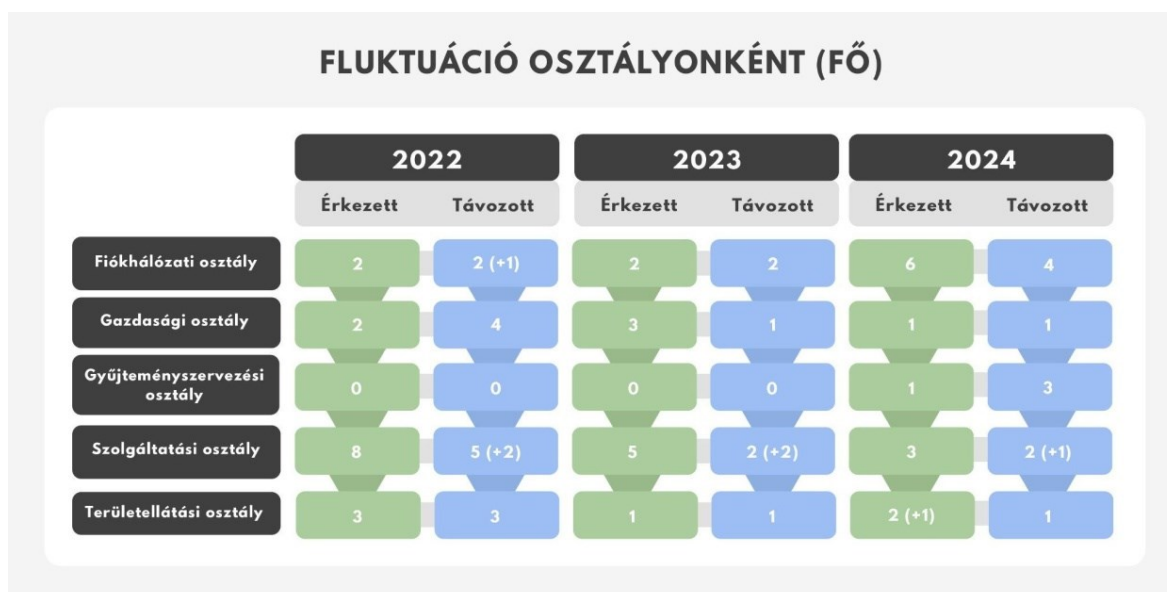
intézménytől bármilyen okból távozó munkavállalókat igyekszünk a belső munkaerő átcsoportosításával vagy új munkaerő felvételével pótolni.

A munkavállalók áramlását az elmúlt három évben vizsgáltuk meg, 2022. január 1-től 2024. december 31-ig. A három év alatt összesen 39 fő érkezett és 31 fő távozott az intézménytől.



A távozó munkavállalók pótlását belső áthelyezéssel is próbáljuk megoldani. 2022-2024 között 5 fő cserélt „helyet”. 2 fő távozott a Fiókhálózati osztályról a Szolgáltatási osztályra, szintén 2 fő a Szolgáltatási osztályról a Fiókhálózati osztályra. 1 fő pedig a Területellátási osztályról a Gyűjteményszervezési osztályra.

A távozottak közé számítottuk azokat, akik gyermekvállalás miatt „távoztak” az osztályról. Az ő munkaviszonyuk természetesen nem szűnt meg, de helyettük határozott időre új kollégákat vettünk fel.



Az intézményben 2019-ben történt először minden munkavállalóra kiterjedő teljesítményértékelés. Az értékelés tanulságait levonva 2022-ben átdolgoztuk a kérdőívet és 2023-ban megújult szempontok alapján történt az értékelés: minden munkavállalót a közvetlen felettese értékelt, előre megtervezett menetrend szerint. Részleteit a Teljesítményértékelési szabályzat és mellékletei tartalmazzák. A munkavállalók kérhetik, hogy a közvetlen felettesük mellett másik vezető is jelen legyen, valamint az igazgató és az általános igazgatóhelyettes is részt vehet bármely dolgozó értékelésén.

A munkatársi önértékelés évente ismétlődik és minden esetben az előző évi (az értékelést megelőző 365 nap) teljesítményt veszi alapul, így nézve a fejlődést. A szempontokat a 2023-as értékelés után a munkatársak visszajelzései alapján felülbíráltuk és átdolgoztuk.

A szervezeti kultúrára vonatkozó kérdőívben is megkérdeztük a munkatársakat, hogyan vélekednek az önértékelésről.



A visszajelzésekből kiderült, hogy a munkatársak jelentős része hasznosnak érezte az értékelést. 6,1%-uk nem tartotta hasznosnak, és az Egyéb (12,1%) válaszok is negatív visszajelzést adtak (*“Az önértékelés a dolgozóra erőltetett felesleges bürokrácia”, “Számomra érdektelen”, “Szerintem semmi értelme, ez is hozzátartozik a protokollhoz”*). Célunk, hogy a jövőben

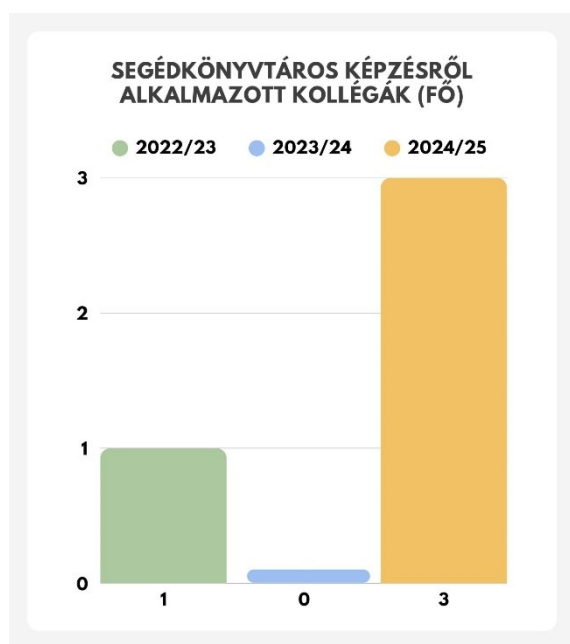
csökkenjen azoknak a száma, akik valamilyen oknál fogva nem érzik hasznosnak ezt a folyamatot.

A “Milyen módosításokat javasolnál a munkatársi önértékeléssel kapcsolatban?” kérdésre észrevételeket, javaslatokat vártunk az elvégzett értékeléssel kapcsolatban. 24 válasz érkezett, amelyek mind a formai, mind pedig a tartalmi megvalósításra tettek javaslatot. A felvetések mérlegelését követően egyszerűsítettük az értékelési szempontokat és arra törekedtünk, hogy minél kevesebb papír kerüljön felhasználásra.

A célunk az, hogy kidolgozzuk azokat a szempontokat, amelyek alapján a munkavállaló és a vezetőség pontos képet kap az előző év teljesítményéről, ami egy esetleges jutalmazás alapjául szolgálhat.



3.2. alkritérium: A munkatársak kompetenciáinak fejlesztése



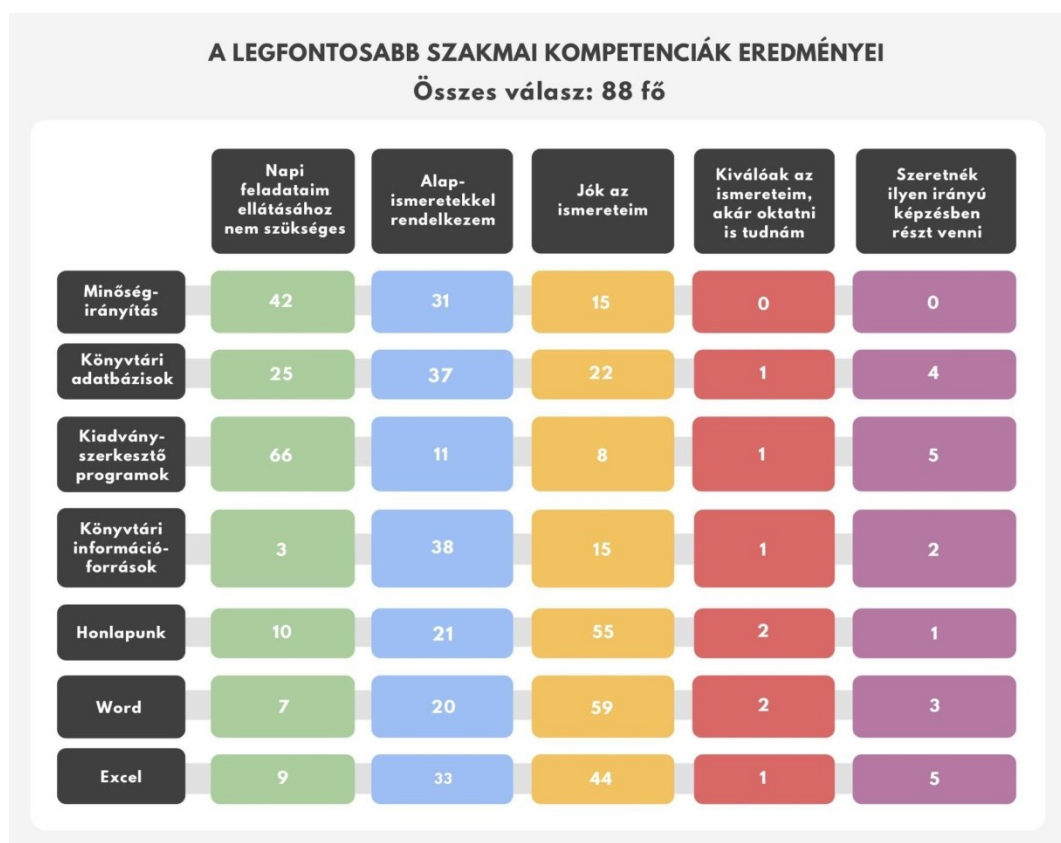
A könyvtár szervezeti dokumentumaiban megfogalmazott céljai érdekében kiemelten fontos, hogy a munkatársak megfelelő kompetenciákkal és alapos, friss tudással rendelkezzenek. Az új munkatársak esetében – amennyiben a munkakör megkívánja – elvárjuk a felsőfokú végzettséget. Szerencsés helyzetben van könyvtárunk, hiszen hosszú évek óta folyik nálunk segédkönyvtáros képzés. Így az új, szakirányú végzettséggel nem rendelkező munkatársak esetében elvárás, hogy 3 éven belül a segédkönyvtáros képzést elvégezzék vagy

felsőfokú tanulmányaikat megkezdjék. Az intézmény munkaidő-kedvezményrel támogatja

minden olyan dolgozóját, aki részt vesz a segédkönyvtáros képzésen, illetve egy főnek teljes anyagi támogatást is nyújtunk, a többieknek pedig részben fizeti a könyvtár a képzés díját. A kedvezményeket a munkavállalókkal kötött tanulmányi szerződésben rögzítjük. Állaspályázatainkon az aktuálisan zajló képzésről szinte mindig vannak jelentkezők, többször fordult elő, hogy onnan került kolléga a könyvtárba.

2024-ben másodszor készült el könyvtárunk Tudástérképe, amelyben felmértük a munkavállalók végzettségét (szakmai és minden egyéb végzettséget), legfontosabb kompetenciáikat, amelyeket a munkájuk során használniuk kell, illetve azokat a készségeket, képességeket, amelyek nem tartoznak szorosan a munkakörükhöz, de hasznosítható lehet. Ebből kiderült, hogy a szövegszerkesztés, táblázatkezelés kapcsán sokan szeretnék magasabb szintre emelni a tudásukat, ezért a következő belső képzéseket ebben a témában szervezzük majd.

Több munkavállaló úgy gondolta, hogy minőségbiztosítási ismeretekre nincs szüksége a mindennapi munkavégzése során. Ez arra világított rá, hogy az ilyen irányú ismereteik további bővítésére van szükség.

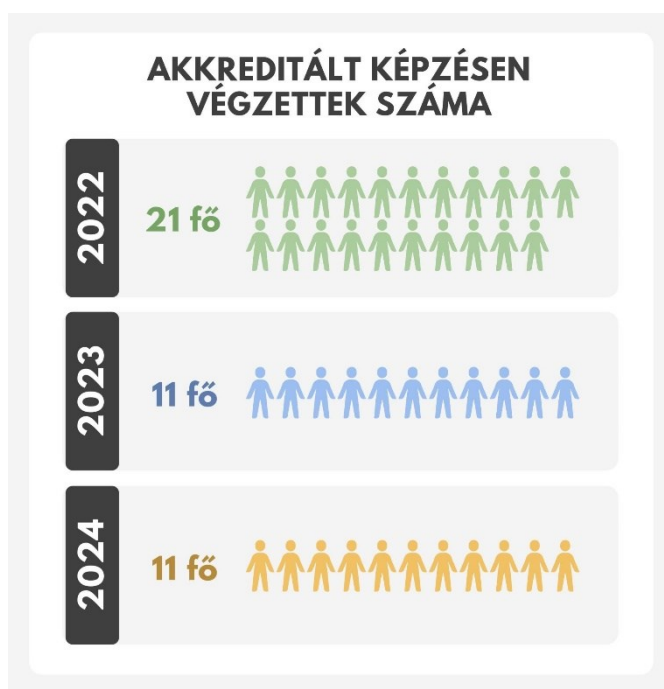


KÉRJÜK, JELÖLD BE AZT AZ 5, RÁD LEGINKÁBB JELLEMZŐ TULAJDONSÁGOT, AMELYNEK HASZNÁT VESZED MUNKÁD SORÁN!



SOROLJ FEL LEGFELJEBB 5 TERÜLETET, AMELYBEN ÚGY ÉRZED, HOGY JÁRTAS VAGY ÉS NEM KAPCSOLÓDIK SZOROSAN A MUNKÁDHOZ!



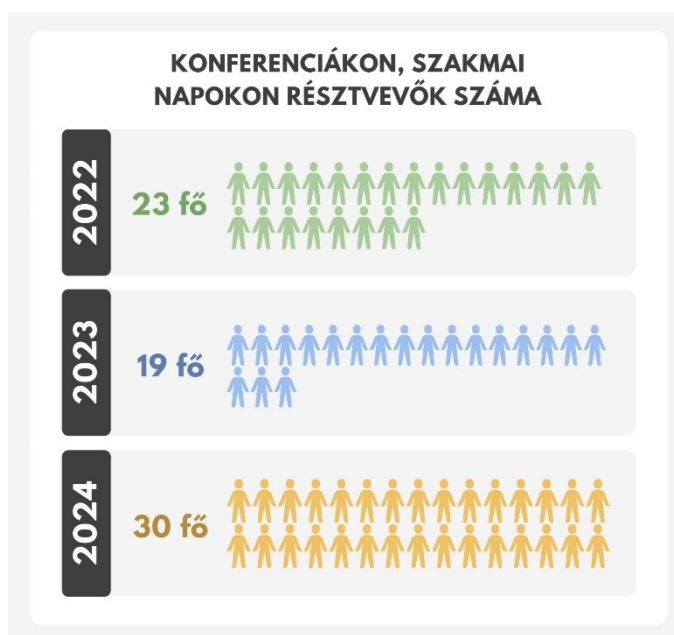


A könyvtár a jogszabályi előírásoknak megfelelően ötévente készít Továbbképzési tervet, melyben minden munkavállaló számára tervezünk a munkakörének megfelelő képzést. Az évente készülő Beiskolázási tervben az adott évben tervezett képzéseket vesszük számításba. Elsősorban a szakmai, a Könyvtári Intézet által hirdetett képzéseket, valamint a közép- és felsőfokú képzéseket támogatjuk. Sajnos sok esetben előfordul, hogy nem indul olyan képzés, amely a kollégák

terveihez, munkaköréhez illene, így a képzési tervünk nem minden esetben valósul meg maradéktalanul. A képzéseket munkaidő-kedvezményrel minden esetben támogatja az intézmény és sok esetben a képzés díját, valamint az utazás és a szállás költségét is átvállalja a könyvtár.

A képzéseken túl fontosnak tartjuk és támogatjuk a konferenciákon, szakmai napokon történő részvételt is. Fontos lenne, hogy az itt hallott információk szélesebb körben eljuthassanak a kollégákhoz. A belső tudásmegosztás ilyen formája nem működik hibátlanul a könyvtárban, így erre még megoldást kell találnunk.

Jelenleg a konferencián, szakmai napon résztvevő kollégák beszámolót készítenek az eseményről, melyet az Intranet Szakmai kitekintő című rovatában tesznek közzé. A cél a gyakorlati alkalmazási lehetőségek átadása lenne, ám ez még nem teljesül megfelelően. Sokszor elméleti jellegű a beszámoló, amiből nem egyértelmű, hogyan lehetne az elhangzottakat adaptálni.



3.3. alkritérium: A munkatársak bevonása és felhatalmazása

A könyvtár alapvetően osztályszerkezetben működik. Az osztályok között természetesen vannak kapcsolódási pontok a munkavégzés kapcsán, viszont sok esetben nincs a munkavállalóknak pontos ismerete a másik osztály munkájáról.

Ezen kívül egy-egy projekt kapcsán is szükséges a munkatársi kooperáció. A könyvtárban eddig is működtek egy-egy feladatra szóló alkalmi vagy állandó munkacsoportok (Könyvtári Mappa munkacsoport, Tudományos munkacsoport).

2023-ban nyolc munkacsoportot hoztunk létre. A munkacsoportok 42 fő taggal és 7 fő munkacsoport-koordinátorral működnek, így 49 fő vesz részt közvetlenül a munkában. 3 fő két munkacsoportnak is tagja, 1 fő pedig két munkacsoportot koordinál.



A munkacsoportok koordinátorai egyben a MIT tagjai is, a tagokat pedig olyan szempontok szerint választottuk, hogy az érintett munkafolyamatra, területre legyen rálátásuk, érdekeltek legyenek benne, illetve minden osztály képviselve legyen egy-egy munkacsoportban. Ennek következtében a munkavállalók 46,2%-a tagja valamilyen munkacsoportnak, vannak, akik két munkacsoportnak is (3 fő). Bő egy évvel a munkacsoportok felállítása után elmondható, hogy sikerült a legtöbb területen bevonni a kollégákat.

A munkacsoportok eredményeit a MIT véleményezi és fogadja el, vagy tesz javaslatokat a módosításra.

A munkavállalók ötleteik megvalósítása érdekében szabad kezet kapnak. Amennyiben az beleillik a könyvtár tevékenységébe és nincs anyagi vonzata, osztályvezetői szinten is engedélyezhető az innováció. Anyagi vonzattal járó ötletek megvalósítása, valamint külső partnerek bevonása esetén felső vezetői jóváhagyás szükséges. Az előkészítést és a megvalósítás folyamatát az Innovációs munkacsoport és a MIT is figyelemmel kíséri.

Könyvtárunkban két esélyegyenlőségi referens végzi tevékenységét, szerepük további tudatosítása, erősítése szükséges.

Az Üzemi Tanács és a Szakszervezet jó kapcsolatot ápol egymással és a munkavállalókkal is. Ennek eredménye a 2020-ban megszületett kollektív szerződés, amely számos kedvezményt biztosít a munkavállalóknak.

Minden év decemberében sor kerül a munkavállalók között a szervezeti kultúrára vonatkozó kérdőíves felmérésre. Ebben azt vizsgáljuk, mennyire elégedettek a kollégák a jelenlegi helyzettel, mivel lehetne őket motiválni, illetve több témában véleményt is kérünk tőlük.



A 2022. évi felmérés eredménye azt mutatta, szükséges legalább az évente a közvetlen vezetőtől kapott átfogó teljesítményértékelés. Erre ráerősít, hogy a munkavállalók 61%-a érzi úgy, az évente történő értékelés megfelelő. 15,9% gondolja úgy, hogy az értékelés helyett a visszajelzés sűrűbb is lehetne, 9,8% pedig feleslegesnek gondolja teljesítményének ilyen formában való értékelését.

MIT GONDOLSZ, A KÉRDŐÍV EREDMÉNYEKÉNT KAPOTT VÁLASZOK HOGYAN JELENNEK MAJD MEG A VEZETÉS MUNKÁJÁBAN?

	Válaszok száma	2022 82 válasz	%
Sehogy. Az egész felesleges időtöltés	3	3,7	
Sehogy. Nem értik a válaszokat, a problémákat	1	1,2	
Bízom benne, hogy figyelembe veszik és pozitív változás történik	31	37,8	
Biztos vagyok benne, hogy hasznosnak ítélik meg a válaszokat és igyekeznek a vezetési stílust ehhez igazítani	22	26,8	
Fontos lenne, hogy kialakuljon egy rendszeres párbeszéd, közös gondolkodás, hiszen a könyvtár érdekében történik minden	23	28	

2023-ban arra kértük a munkavállalókat, saját szavaikkal mondják el, tapasztaltak-e olyan változást, amely az előző évi kérdőív eredményeként jöhetett létre.

A szöveges válaszokból az derült ki, hogy az információáramlás pozitív irányba mozdult el. A kérdésre 33 válasz érkezett. Ebből tíz esetben úgy nyilatkoztak a munkavállalók, hogy nem tudják ezt a kérdést megítélni, hét esetben pedig nem érzékeltek semmilyen változást.

Néhány példa a pozitív válaszok közül: „Talán több és részletesebb a munkatársak tájékoztatása”, „Ha lehetséges figyelembe veszik a munkatársak visszajelzéseit”, „Figyelik a dolgozók véleményét”, „Több a kommunikáció, érezhető a változás a kommunikációban”, „Az információ áramlása gyorsabb”, „A munkatársak tájékoztatása szélesebb körű”.

Igyekszünk az egyéni élethelyzeteket, igényeket figyelembe venni például egyéni munkarend biztosításával vagy áthelyezéssel. Az érvényes Humánerőforrás stratégia olyan, az új munkavállalók számára hatékony mentorprogramot dolgozott ki, amelynek segítségével megkönnyítjük a beilleszkedést, illetve rátekintést kaphatnak a könyvtár működésére. Az új munkaerő felvételét a munkaügyi szabályozásnak megfelelően végezzük: értesítés a felvételtől, adatbekérés-egyeztetés, orvosi alkalmassági vizsgálat. A könyvtárszakmai munkakörben foglalkoztatottak minden esetben a kölcsönző pultban töltenek két napot a Központi Könyvtárban, így megismerve az integrált könyvtári rendszer működését, a kölcsönzés folyamatát. Ezután mindenki a saját munkaterületével ismerkedik.

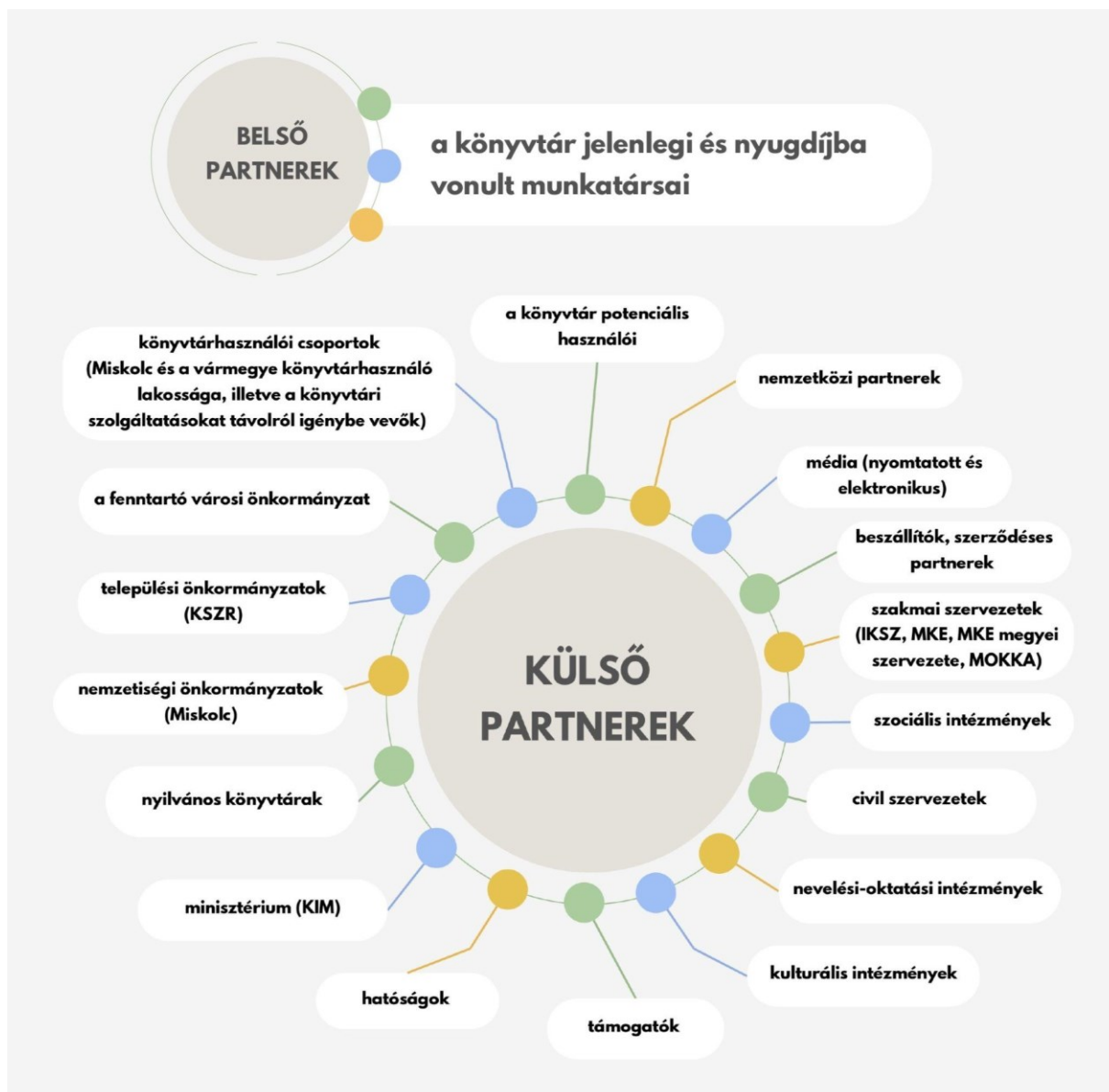
A munkatársak elköteleződését, jóllétét biztosítandó, a rekreáció és az étkezés támogatására SZÉP kártya juttatást biztosítunk, évi egy alkalommal, egyösszegben. A juttatás összegének meghatározása az éves költségvetésben kerül felülvizsgálatra és jóváhagyásra.

A könyvtár legfontosabb könyvbeszállítójánál, a KELLO-nál 39%-os kedvezményt kapnak a vásárlásokra a munkavállalók, a Lira Könyv Zrt. könyvesboltjaiban pedig 7%-os kedvezményt, mindkét esetben a jogszabályi kötöttségeket betartva. Könyvtárunk együttműködési megállapodást kötött a METRO áruházal, melynek keretében a kollégák kedvezményes áron tudnak vásárolni az áruházban.

A kiemelkedő teljesítmény elismerésére 2024-ben először került átadásra az Igazgatói elismerés három kollégának, illetve a II. Rákóczi Ferenc Könyvtár bizalmi elismerése, melyet a munkavállalók szavaznak meg egy munkatársunk részére. 2025-ben adjuk át először a Borsod-Abaúj-Zemplén vármegye ifjú könyvtárosa-díjat, amellyel a fiatal könyvtárosok motivációját, pályán maradását szeretnénk elősegíteni, nemcsak a saját intézményünkben, hanem a vármegye területén is.

4. Kritérium: Együttműködés, partnerek, erőforrások

Könyvtárunk évtizedek óta szerves része Miskolc és a vármegye kulturális életének. Intézményünk arra törekszik, hogy folyamatos kapcsolatban legyen partnereivel.



4.1. alkritérium: Kapcsolat a társadalmi partnerekkel

Nagy hangsúlyt fordítunk a partneri együttműködésre, partnereink azonosítása megtörtént. A kapcsolattartást megkönnyítve rendszeresen felülvizsgáljuk, aktualizáljuk a kapcsolati hálónkat, partnerlistánkat. Adataikat a hatályos jogszabályoknak megfelelően kezeljük.

Kiemelt szerepet kap a fenntartó, Miskolc Megyei Jogú Város Önkormányzatával való együttműködés, amellyel napi munkakapcsolatban állunk. A könyvtárunkat érintő bizottsági üléseken, közgyűléseken, illetve a fenntartó által koordinált kulturális vezetői egyeztetéseken képviseljük az intézményt.

Partnereink továbbá a társintézmények, a települési önkormányzatok és az általuk fenntartott könyvtárak és szolgáltató helyek, óvodák, az általános és középiskolai, valamint felsőoktatási

intézmények, a szakmai és civil szervezetek, beszállítók (magánszemélyek, vállalkozások). A könyvtárral kapcsolatban álló szolgáltatók nyilvántartását és értékelését folyamatosan végezzük.

Együttműködő partnereinkkel a közös feladatokat megállapodások keretében valósítjuk meg. 2021-ben egyeztetések kezdődtek az Országos Széchényi Könyvtárral a webarchiválással és a digitális időszaki kiadványokkal kapcsolatos vármegyei feladatokról, melyről 2022-ben együttműködési megállapodás született. Ugyancsak a nemzeti könyvtárral való együttműködésben valósult meg a “Digitális tanösvényen B.-A.-Z. megyében” projekt, a Közgyűjteményi Digitalizálási Stratégia keretében, mely léptékváltást jelentett a digitalizálás, az online szolgáltatások bővítésében. Az ónodi önkormányzattal és könyvtárral helyi értékek digitalizálása kapcsán indult el a közös munka, melyet a későbbiekben több, a vármegyében működő könyvtárra is kiterjesztünk.

Szolgáltatásaink, programjaink népszerűsítésének elsődleges színterei továbbra is a honlap, a havonta kiküldött hírlevél és a közösségi felületeink, melyeken egyidejűleg adunk tájékoztatást új szolgáltatásainkkal, dokumentumainkkal, pályázatainkkal kapcsolatban. Rendezvényeinkről folyamatosan hírt adunk ajánlók és képes beszámolók formájában.

A média képviselőivel rendszeres, napi kapcsolatban állunk. Programjainkról, eseményeinkről tájékoztatjuk őket, sajtóanyagokat készítünk számukra, médiamegjelenéseinket rendszeresen értékeljük.

A könyvtár szervezetként és munkatársai révén is részt vesz szakmai egyesületek, érdekképviselői szervezetek tevékenységeiben. A könyvtár szakmai szervezetekkel való együttműködése több évtizedes múltra tekint vissza. A II. Rákóczi Ferenc Könyvtár testületi tagja a Magyar Könyvtárosok Egyesülete megyei szervezetének. Segíti programjai megvalósítását, helyszín és a munkatársak közreműködésének biztosításával. A MKE Borsod Megyei Szervezetének titkára intézményünk dolgozója.

A Borsod-Abaúj-Zemplén Megyei Honismereti Egyesülettel szintén jó szakmai kapcsolatot ápolunk, közös rendezvények, kutatástámogatás területén. Helyismereti gyűjteményünk egy munkatársa tagja az egyesületnek.

Az intézmény képviselteti magát az Informatikai és Könyvtári Szövetség vármegyei tagozatában.

Munkatársaink több, mint 10%-a tagja a Közgyűjteményi és Közművelődési Dolgozók Szakszervezete helyi alapszervezetének. Ez is hozzájárult a munkavállalók számára előnyös kollektív szerződés megkötéséhez.

Könyvtárközi kölcsönzés révén országos szinten több intézménnyel tartjuk a kapcsolatot (közkönyvtárak, felsőoktatási könyvtárak, nemzeti könyvtár stb.). Évről évre nő a dokumentumszolgáltatásért hozzánk forduló intézmények száma.

4.2. alkritérium: Kapcsolat a könyvtárhasználókkal

Kiemelt partnerünknek a könyvtár használóit tekintjük, célunk az elégedett felhasználó. Feladatainkat ennek függvényében határozzuk meg. Könyvtárhasználóink adatainak naprakész nyilvántartása a Corvina integrált könyvtári rendszerben valósul meg.

A könyvtárhasználók igényeit, elégedettségét rendszeresen mérjük, továbbá gyűjtjük a használatra vonatkozó részletes adatokat. Ezek konzekvenciáit, eredményeit beépítjük mindennapi működésünkbe. ⇒6.1.

A jelenlegi és potenciális használóinkkal való kapcsolat erősítése érdekében kampányokat, kedvezményeket, játékokat hirdetünk, országos kezdeményezésekhez csatlakozunk: pl. Hahó Könyvtár(s)ak! olvasásnépszerűsítő játék, kedvezményes beiratkozási lehetőségek, megbocsátás napjai, Könyvtári Kihívás stb.

A felhasználók megszólítására, tájékoztatására az intézmény különböző kommunikációs csatornákat – pl. honlap, hírlevél, közösségi oldalak – alkalmaz. Rendezvényeinkhez, szolgáltatásainkhoz kapcsolódóan számos meghívó, plakát, prospektus, szórólap, könyvjelző, emléklap, oklevél és egyéb szóróanyag készül egységes arculattal.

Használóink különböző csatornákon tehetik meg javaslataikat, pl. dokumentum beszerzési javaslat a honlapon, online és offline ötletláda, szóbeli közlés, nyomtatott és digitális panaszbejelentő, chat, rendszeres igényfelmérések és elégedettségmérések. ⇒5.2.

4.3. alkritérium: Hatékony forrásgazdálkodás

A II. Rákóczi Ferenc Könyvtár önállóan működő és gazdálkodó szervezet. Gazdálkodását a fegyelmezettség, költségtakarékosság és stabilitás jellemzi. Fontos célkitűzésünk az intézményben folyó munka minőségének folyamatos javítása, az elvárt igények kielégítése és a jogszabályi előírásoknak való megfelelés.

A feladatellátáshoz négy fő finanszírozási forrás áll rendelkezésre:

- állami feladatellátást biztosító állami támogatás,
- kiegészítő állami támogatás a KSzR működtetésére,
- fenntartói támogatás,
- saját bevétel.

Az intézmény költségvetése a legnagyobb takarékoság mellett is csak az alapfeladataink ellátására elegendő, fejlesztési célokra, épületeink állagmegóvására már nem nyújt fedezetet, ezért törekszünk saját bevételeink növelése mellett a pályázati források maximális kihasználására.

Költségvetésünk összeállítása minden évben a fenntartó által meghatározott útmutató alapján történik. A tervezésnél figyelembe vesszük az előző évi kiadások, bevételek, az infláció alakulását, fejlesztési tervünket, valamint a kistelepülések és az olvasók igényeit. A bevételi előirányzatok meghatározása a bázis év alapján történik.

AZ INTÉZMÉNY BEVÉTELEINEK ALAKULÁSA (FT)				
		2022	2023	2024
B1	Működési célú támogatások	116.132.463	41.641.412	27.638.550
B2	Felhalmozási célú támogatások	4.980.000	3.450.000	3.582.857
B3	Működési bevételek	57.424.592	59.036.380	60.497.322
B4	Felhalmozási bevételek	0	0	0
B5	Működési célú átvett pénzeszköz	0	0	0
B6	Költségvetési bevételek	178.537.055	104.127.792	91.718.729
B1-B7	Finanszírozási bevételek	722.196.168	884.997.519	958.499.390
B8	Bevétel összesen	900.733.223	989.125.311	1.050.218.119

Működési bevételeink a pandémia utáni időszakban évről évre növekedést mutatnak, ami betudható az új szolgáltatások bevezetésének, a kötettségi munka iránt megnőtt keresletnek és a

terembérleteknél a szabad kapacitás kihasználásának. Sajnos ez a növekedés már nem mondható el a működési célú támogatásokról, mivel folyamatosan csökken a pályázatok száma.

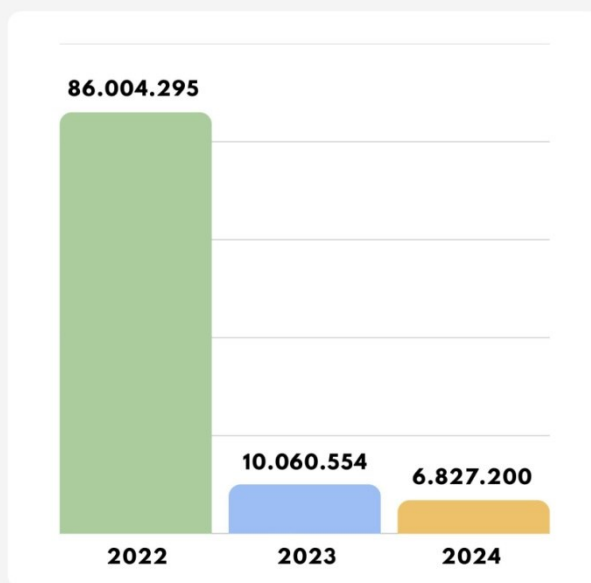
A beruházási célú pályázatokon elnyert állami, fenntartói támogatások, az EU-s és a Nemzeti Kulturális Alap pályázatait a felújítások terén jelentős eredményeket hoztak 2022 előtt. Az elmúlt három évben ezek a pályázati lehetőségek nagymértékben csökkentek.

2022	Fejlesztés, pályázat megnevezése, tartalma	Döntés ideje	Indulás ideje	Befejezés ideje	Összege (Ft)	Forrása
	VII. Könyvtári programokkal az élhetőbb környezetért	2022.04.22.	2022.01.01.	2022.09.01.	400.000	NKA
	Kulturális bérfejlesztés támogatása	2022.02.07.	2022.01.01.	2022.12.31.	76.404.295	EMMI/EMET
	ODR - 2022	2022.11.22.	2022.05.01.	2023.04.30.	4.000.000	KIM
	"Föl a zászlóval magasra, Egész világ hadd láthassa" - Gyermektábor a Petőfi Sándor Könyvtárban	2022.06.09.	2022.06.01.	2022.08.31.	400.000	NKA
	Esély-Egyenlőség-Könyvtár - Országos Könyvtári Napok - 2022	2022.06.30.	2022.06.01.	2023.08.31.	1.800.000	NKA
	Könyvtári dokumentumok állományvédelme	2022.06.27.	2022.06.27.	2022.12.15.	2.600.000	EMMI
	VIII. Könyvtári programokkal az élhetőbb környezetért	2022.06.20.	2022.10.01.	2023.02.28.	400.000	NKA
2022. évi pályázati támogatás összesen (Ft):					86.004.295	

2023	Fejlesztés, pályázat megnevezése, tartalma	Döntés ideje	Indulás ideje	Befejezés ideje	Összege (Ft)	Forrása
	Múltunk a jövőben című szakmai nap	2023.03.27.	2022.09.01.	2023.10.30.	426.700	NKA
	ODR - 2023	2023.12.21.	2023.06.01.	2024.12.31.	3.800.000	KIM
	Segédkönyvtáros képzés - 2023	2023.07.05.	2023.06.01.	2024.12.31.	3.000.000	EMMI
	"Cum Deo pro Patria et Libertate" - Gyermektábor a Petőfi Sándor Könyvtárban	2023.11.15.	2023.09.01.	2024.08.31.	397.354	NKA
	Hídépítők - A könyv híd, a könyvtár összeköt - Országos Könyvtári Napok - 2023	2023.11.06.	2023.09.01.	2024.08.31.	1.231.400	NKA
	Könyvtár - Magtár - Gyermektár - Gyermektábor a II. Rákóczi Ferenc Könyvtárban	2023.11.22.	2023.10.01.	2024.08.31.	600.000	NKA
	Könyvtárosképzés a 21.században című szakmai nap	2023.11.03.	2023.11.01.	2024.10.31.	605.100	NKA
2023. évi pályázati támogatás összesen (Ft):					10.060.554	

2024	Fejlesztés, pályázat megnevezése, tartalma	Döntés ideje	Indulás ideje	Befejezés ideje	Összege (Ft)	Forrása
	ODR - 2024	2024.12.18.	2024.01.01.	2025.06.30.	3.800.000	KIM
	"Gyermekeim legszebb emlékei" - Gyermektábor a Petőfi Sándor Könyvtárban	2024.10.25.	2024.09.01.	2025.08.31.	400.000	NKA
	Zöld élmények a zöldben és a Mesebirodalomban - Gyermektábor a II. Rákóczi Ferenc Könyvtárban	2024.08.14.	2024.09.01.	2025.08.31.	300.000	NKA
	A négy elem - Jó szóval oktasd, játszani is enged... - Országos Könyvtári Napok - 2023	2024.10.29.	2024.09.01.	2025.08.31.	1.300.000	NKA
	Könyvtári dokumentumok állományvédelme	2024.10.31.	2024.10.01.	2025.09.30.	627.200	NKA
	Az olvasás elkísér című szakmai nap	2024.10.29.	2024.11.01.	2025.10.31.	400.000	NKA
2024. évi pályázati támogatás összesen (Ft):					6.827.200	

PÁLYÁZATI TÁMOGATÁSOK ÖSSZEGÉNEK ALAKULÁSA (FT)



AZ INTÉZMÉNY KIADÁSAINAK ALAKULÁSA (FT)

		2022	2023	2024
K1	Személyi juttatások	421.150.486	483.466.085	521.361.577
K2	Munkaadót terhelő járulékok	60.118.474	67.378.677	80.714.143
K3	Dologi kiadások	200.747.703	237.386.389	240.805.974
K5	Egyéb működési célú kiadások	32.590.670	3.909.330	30.000.000
K6	Beruházások	160.560.463	154.811.143	148.558.876
K7	Felújítások	0	0	0
K1-8	Kiadás összesen	875.167.796	946.951.624	1.021.440.570

Az elmúlt évek során számos új kihívásra kellett reagálni a költségvetés terén is: a pandémia, az energiaválság, valamint az infláció, melynek hatására a termékek árai és a szolgáltatási díjak folyamatosan emelkednek, amivel az intézményi költségvetés nem tud lépést tartani. A kiadási

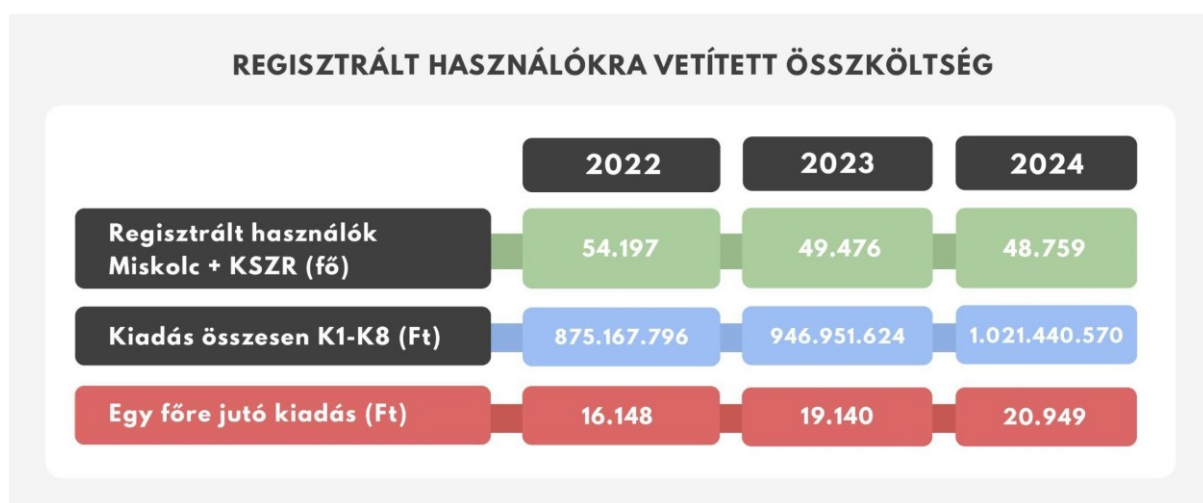
főösszezből látható, hogy a személyi jellegű kiadások (K1-K2) évről évre nőnek. Ez betudható az ágazati 20%-os egyszeri bérfejlesztésének, a garantált bérminimum emelésének és a fenntartó 5-10%-os differenciált bérfejlesztésének, de sajnos így is az országos átlag alatt vannak a munkabérek.

A bérek alacsony színvonala a szakképzett munkaerő felvételénél is problémaként jelentkezik. A nyugdíjba vonuló és a magasabb bérigény miatt leszámoló kollégák pótlása egyre nehezebb.

A dologi kiadásoknál (K3) és a beruházások kiadásánál (K6) jól látható, hogy az infláció emelkedésének hatására nőtt a működési kiadásaink összege és csökkent a fejlesztésre fordított forrás nagysága.

Bevételeink növelése mellett kiemelt feladatunknak tekintjük a költségek csökkentését, ennek érdekében 2023-ban az energiaválság hatására elindult a kis fogyasztású LED izzók cseréje az elavult fényforrások helyett. Átvizsgálásra került a fűtési rendszer, ami miatt jelentősen nőtt a fűtés hatékonysága.

A fenntartó minden évben többletforrást biztosít a dokumentumbeszerzéshez (ÉT) és nagyobb rendezvényeinkhez (magyar költészet napja, Könyvtári Majális, Ünnepi Könyvhét).



⇒9.1.

A pénzügyi erőforrások felhasználása körültekintően, felelősséggel történik. A források feladat szerinti elosztására évente kerül sor (pl. dokumentumbeszerzés típusokra, intézményegységekre bontva), amelyről a vezetés összmunkatársi értekezleten ad tájékoztatást. Költségkereteink alakulását, a források felhasználását folyamatosan követjük, időarányosan elemezzük, szükség esetén beavatkozásra kerül sor (pl. a szerződött települések beruházási kereteinek, rendezvényeinek teljesítése).

Az [SzMSz](#) rendelkezik a belső ellenőrzési rendszerről. Az intézmény átfogó belső ellenőrzését Miskolc Megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatalának Belső Ellenőrzési Osztálya koordinálja.

Munkatársainkat és használóinkat egyaránt ösztönözzük az anyag- és energiatakarékosságra a fenntarthatóság és a környezetvédelem jegyében. ⇒8.2.

A térítéses szolgáltatások árának meghatározására költségelemzést készítünk, valamint figyelembe vesszük a fizetőképes keresletet és más könyvtárakban alkalmazott árakat is.

4.4. alkritérium: Tudásmenedzselés, az információ belső kezelése

Az intézmény szervezeti kultúrájában kiemelkedő szerep jut a belső kommunikációnak, amely a folyamatos és hatékony információáramlást biztosítja a munkatársak között, segíti a szervezet stratégiai céljainak megismertetését, valamint a jó munkahelyi légkör megteremtését.

Az intézményben a munkavégzéshez szükséges legfontosabb tudnivalókról több csatornán is tájékozódhatnak a munkatársak. A leggyakrabban használt információmegosztási forma az Intranet, illetve a belső levelezés, amelyet minden munkatárs rendszeresen figyel a munkaidő alatt. A szervezeti felépítés alacsony hierarchiaszintjei biztosítják a megfelelő információáramlást, a személyes találkozásokkal és rendszeres értekezletekkel együtt.

A belső kommunikáció csatornái:

- Intranet,
- e-mail,
- telefon,
- belső posta,
- informális beszélgetések,
- közös online naptár,
- értekezletek (összmunkatársi értekezlet, igazgatói tanács, vezetői értekezlet, osztályértekezlet, csoportértekezlet, munkacsoport értekezlet).

Az egyes osztályok, csoportok minden kollégára vonatkozó tudnivalóit (pl. heti beosztás, szabadságtervek) a „Közös” meghajtón és közös naptárban tároljuk. A munkatársak nevével ellátott mappákban a saját szakterületük aktuális munkaanyagai tárolódnak.

A tudásmegosztásban fontos szerepet kap belső zárt hálózati rendszerünk, az Intranet. A dolgozók számára elérhetőek a munkavégzéshez szükséges információk és dokumentumok,

tájékoztatók, a minőségirányítással kapcsolatos információk, illetve a pályázati beszámolókat ezen a felületen is közzétesszük.

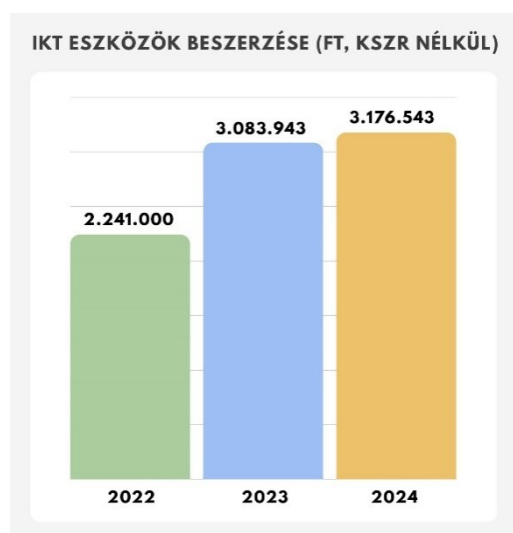
Közös online felületet használunk eseményeink, programjaink rögzítésére és nyomon követésére, a munkafolyamatok megosztására, párhuzamos szerkesztésére, nyilvántartására, kérdőívek, kvízek készítésére.

A munkatársak rendelkezésére állnak a szakmai továbbképzésben, önképzésben fontos szakkönyvek, szakfolyóiratok és egyéb információforrások, mint például a segédkönyvtári állományrészek, a feldolgozó, tájékoztató, informatikai segédkönyvtár. Sokan regisztrált felhasználói, olvasói a szakmai hírleveleknek, levelezőlistáknak, közösségi oldalak szakmai csoportjainak.

Évente megjelentetjük vármegyei szakmai kiadványunkat [Könyvtári Mappa](#) címmel, egy állandó munkacsoport (szerkesztőbizottság) irányításával.

A könyvtár munkatársainak 2022-ben 54, 2023-ban 21, 2024-ben 17 publikációja jelent meg többek között szakmai periodikákban, illetve a könyvtár által kiadott időszak kiadványokban, helyi lapokban. ⇒7.2.

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



A rendelkezésünkre álló IKT-eszközparkot a költségvetés és pályázatok terhére folyamatosan fejlesztjük.

A megvásárolt segédsoftverek mellett igyekszünk felkutatni és alkalmazni az ingyenesen hozzáférhető programokat. Kiadványszerkesztéshez és PR tevékenységünkben napi szinten használunk offline és online programokat, felületeket egyaránt (pl. Adobe Photoshop, InDesign, Canva).

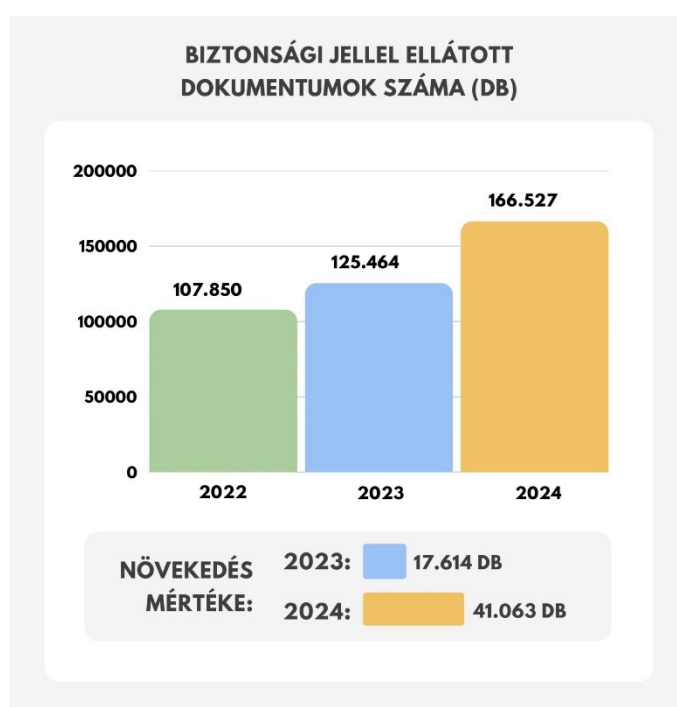
Online hibabejelentőt működtetünk a könyvtár és a KSZR-ben működő szolgáltatóhelyek karbantartási igényeinek rögzítésére, ütemezésére, az elvégzett munkák dokumentálására, a feladatok nyomon követésére. Ezáltal a számítástechnikai eszközök és szoftverek javítása felgyorsult, költséghatékonyabbá vált.

Az egyik legfontosabb célunk, hogy még több szolgáltatás legyen elérhető távhasználat formájában. A könyvtár által előfizetett adatbázisok, adattárak jelentős része távolról is

használható olvasóink számára az Elektronikus Információszolgáltatás Nemzeti Program keretén belül, eduID segítségével.

A Központi Könyvtárban mesterséges intelligenciával támogatott ügyintézési pont (KIOSK) került elhelyezésre, melynek segítségével könnyedén lehet intézni az igazgatási ügyek jelentős részét (12 féle ügýtípust). A szolgáltatások igénybevételére a könyvtár nyitvatartási idejében nyílik lehetőség.

Laptapir előfizetésünkkel – egyéni regisztráció után – olvasóink közel 180 folyóirat legfrissebb és korábbi számaihoz férhetnek hozzá.



Az önkiszolgáló kölcsönzés bővítése érdekében folyamatosan fejlesztjük RFID-technológiára épülő eszközparkunkat, ami 2023-tól a saját költségvetési keret terhére, tervezetten zajlik.

A Központi Könyvtárban befejeződött a felnőtt szépirodalmi rész, a zenei kotta- és könyvállomány, valamint a Tinisarak állományának címkézése. A felnőtt szakirodalom kódolása 2025-ben fejeződik be. Így a teljes szabadpolcos állományt tudják majd

olvasóink önállóan kölcsönözni. 2025-ben újabb RFID-eszközök kerültek beszerzésre. 2026-ban a központi raktárban és a fiókkönyvtári hálózatban is megkezdjük az RFID-technológia bevezetését. Célunk, hogy a mai kor kihívásaira reagálva gyors, kényelmes szolgáltatásokat biztosítsunk használóink számára, amelyek a könyvtári munkafolyamatokat is gyorsítják és pontosítják.

A minőségi informatikai, technológiai, megjelenési és használhatósági szempontoknak való megfelelés csak a könyvtár honlapjának megújításával lehetséges. Terveink szerint 2025 őszére készül el a felépítésében és tartalmában megújuló honlap, friss arculattal. A honlap mellett a vármegyei könyvtárportál fejlesztése is szükséges.

A pandémia és az energiaválság miatti bezárások idején indított online szolgáltatások egy részét jelenleg is alkalmazzuk honlapunkon és közösségi oldalainkon. Számos témában posztolunk: bemutatjuk szolgáltatásainkat, az online katalógus használatát, elektronikus adatbázisainkat, kvízek, könyvismertetőket, online oktatóanyagok állnak használóink rendelkezésére.

A humán erőforrás és az infrastrukturális feltételek megteremtése után a kibővült és megújult Informatikai és digitalizálási csoport az érvényben lévő Digitalizálási stratégia szerint kezdte el digitalizálási tevékenységét. A 2022-ben készült és 2025-ig érvényes dokumentum iránymutatást adott a tudatosan tervezett munka megkezdéséhez. A jövő évtől érvényes terv készítésekor figyelembe vesszük az eddig elvégzett munka során szerzett tapasztalatokat. A digitalizálási stratégiában megfogalmazott legfontosabb céljaink: a szabványok, munkafolyamatok kialakítása megtörtént és terveink szerint a digitalizált dokumentumok kialakítására szolgáló megjelenítési [felület](#) is nyilvánosan elérhetővé válik. A dokumentumok feltöltése 2023 óta folyamatos, az oldal igényeink szerint történő alakítása, a megfelelő visszakereshetőség biztosításának lehetővé tétele hamarosan befejeződik. Jelenleg több, mint 150.000 dokumentum (könyv, cikk, plakát, képeslap, fotó stb.) adatai kereshetők vissza és érhetők el. Ebbe beletartoznak az általunk előfizetett és távoli elérést biztosító adatbázisok tartalmi is. A könyvtárunk által digitalizált dokumentumok száma közel 40.000, ami folyamatosan bővül.

DIGITALIZÁLT DOKUMENTUMTÍPUSOK SZÁMOKBAN



4.6. alkritérium: Infrastruktúra, épületüzemeltetés és -fenntartás

Az épületek és a berendezési tárgyak állagának megóvása érdekében a karbantartási munkák rendszeres elvégzését az anyagi lehetőségekkel összhangban minden évben elvégezzük.

Kiemelt feladatunknak tartjuk, hogy a korszerű könyvtári szolgáltatások mellett szolgáltatási tereink is folyamatosan megújuljanak. Sajnos az éves költségvetési keretszám nem nyújt

fedezetet a vagyon felújítására és állagmegőrzésére, ezért az intézmény pályázati források bevonásával próbálja a fejlesztések finanszírozását biztosítani. Ezeknek a pályázati támogatásoknak köszönhetően könyvtárunk több tere megújult az elmúlt években.

2022-ben sikerült megvalósítani a muzeális dokumentumok védelmét szolgáló páramentesítő készülékek beszerzését a debreceni Méliusz Juhász Péter Könyvtár közreműködésével, az ágazati irányítás támogatásával. A 7 db állományvédelmi berendezés jó szolgálatot tett az energiaválság miatt bezárt könyvtárainkban a páratartalom szabályozásában.

2024-ben befejeződött a József Attila Könyvtár energetikai korszerűsítése (homlokzati felület hőszigetelése, külső nyílászárók cseréje) szintén pályázati forrásból, valamint a vizesblokk helyiségének felújítása saját teljesítésben. A Tompa Mihály Könyvtárban a fényforrások cseréje és a könyvtári tér részleges festése, a Petőfi Sándor Könyvtár kertjének parkosítása, az Olvasókert kialakítása saját bevételeink terhére és fenntartói támogatással valósult meg.

Az intézmény a gazdasági környezet kedvezőtlen alakulása miatt egyre nehezebben tudja megvalósítani beruházási igényeit, melyet a mai kor elvárásainak figyelembevételével tervez. Saját bevételeink terhére 2023-ban megindult az energiaválság negatív hatásának csökkentése érdekében a kis fogyasztású LED izzók telepítése az elavult és gazdaságtalan fényforrások (többnyire neoncsövek) helyett, melyet 2024-ben is folytattunk. A fűtési időszak megkezdése előtt minden évben átvizsgálásra és karbantartásra kerül fűtési rendszerünk, ezzel is segítve a hatékonyságot.

ENERGIAFELHASZNÁLÁS ALAKULÁSA									
	Villany		Földgáz			Víz		Távhő	
	kWh	Ft	MJ	m ³	Ft	m ³	Ft	GJ	Ft
2022	131.416	13.145.872	616.042	17.897	2.747.468	1.185	757.335	972	14.933.217
2023	117.255	25.119.238	534.552	15.263	8.270.528	1.190	755.416	1.215	21.883.650
2024	127.435	14.196.831	746.243	21.424	7.984.539	1.196	2.574.500	1.532	16.129.341

A könyvtár energiafelhasználását befolyásolta, hogy 2023 első negyedévében az energiaválság miatt a fiókkönyvtárak zárva tartottak, látogatható csak a Központi Könyvtár volt, valamint 2023 év végén a József Attila Könyvtárunk energetikai felújítás miatt bezárt. 2024-ben energiamegtakarítás csak a villamos energiánál mutatható ki az új fényforrásoknak

köszönhetően, de ennek ellenére az intézmény energiaköltségei jelentősen csökkentek az árak normalizálódása miatt.

Az intézmény logisztikai eszközparkja két könyvtárbuszból és 5 személygépjárműből áll. Egy személyautó 2025 év elején értékesítésre került, mivel javítása már gazdaságtalan volt, helyette egy 9 személyes Ford Transit Custom személygépkocsit szereztünk be a területellátás elősegítésére.

A Központi Könyvtárban részben biztosított az akadálymentes használat: a megközelítés, az épületen belüli közlekedés, mozgáskorlátozott mosdó, gyengénlátók számára vezetősáv áll rendelkezésre, indukciós hurok segíti a hallássérültek tájékozódását. Két fiókkönyvtár teljeskörűen (Móra Ferenc Könyvtár, Kaffka Margit Könyvtár), kettő pedig részben akadálymentesített (József Attila Könyvtár, Petőfi Sándor Könyvtár).

Fejlesztéseinket egy-egy kisebb területre koncentrálni tervezzük, illetve a szolgáltatásokhoz, olvasói igényekhez igazítjuk. Munkatársaink kreativitását, ötleteit felhasználjuk innovatív fejlesztéseinkben, megújító tevékenységeinkben.

Intézményünk életében meghatározó feladat a Könyvtárellátási Szolgáltató Rendszer keretében a kistérségi könyvtári ellátás biztosítása. Ennek infrastrukturális feltételeként 2013-2024 között 103 települési könyvtár felújítása valósult meg. Célunk a szolgáltatóhelyek működési és szolgáltatási színvonalának javítása.

A Központi Könyvtár és a fiókkönyvtárak is rendszeresen adnak helyet társintézmények, civil szervezetek, egyesületek és számos egyéb közösség programjainak. Helyiségeinket térítésmentesen használják pl. a Magyar Rákellenes Liga Miskolci Alapszervezete, a Gémeskút Társasjáték Klub, nyugdíjas klubok, a miskolci nemzetiségek, a Miskolci Egyesített Szociális, Egészségügyi és Gyermekjóléti Intézmény, de helyet adtunk a részvételi költségvetés fórumának, biblioterápiás alkalmaknak stb.⇒8.1.

5. kritérium: Folyamatok

A folyamatközpontú szemlélet fontos szerepet játszik könyvtárunk minőségirányításban és hatékony működésében: elősegíti a tudatos munkaszervezést, a rendszerszemléletet, a partneri igények kielégítését, a betanítási folyamat hatékonyságának növelését és az eredményes folyamatdiagnosztikát, beavatkozást. Célunk, hogy a rendszerbe foglalás útján a folyamatok, azok egymáshoz való kapcsolódásai és felelősségi körei minden munkavállaló számára áttekinthetővé váljanak.

5.1. alkritérium: Folyamatok működtetése, összhangban a könyvtár céljaival

Az intézményi folyamatszabályozást a 2023-ban alakult Folyamatmenedzsment munkacsoport a MIT és a folyamatgazdák bevonásával látja el. A munkacsoport tevékenységét ügyrend szabályozza. A munkacsoportban egy csoportkoordinátor és hét tag végzi a folyamatmenedzsmenthez kapcsolódó feladatokat, akik a folyamatok teljes körű áttekintésének érdekében az intézmény minden osztályáról, munkaterületéről képviselik magukat. Az értekezletek egy-két hetes rendszerességgel valósulnak meg, szoros együttműködésben a folyamatgazdákkal, a folyamatok felelőseivel és a MIT-tel.

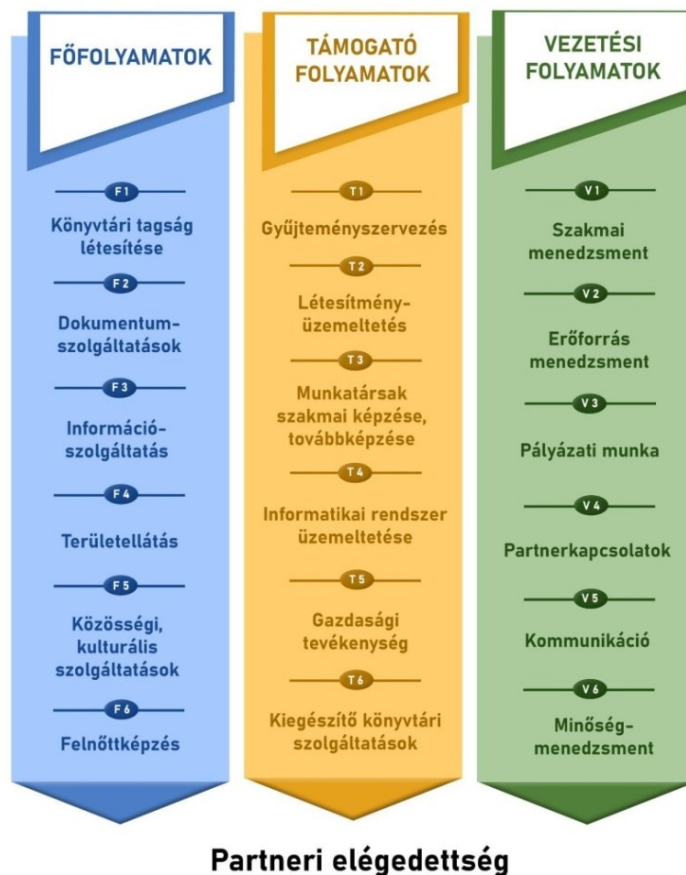
A csoport elsődleges feladata a folyamatszabályozáshoz kapcsolódó dokumentumok folyamatos felülvizsgálata, gyenge pontjainak diagnosztizálása, a folyamatokban beálló változásokra való gyors reagálás és fejlesztési javaslatok megfogalmazása. 2024-ben megtörtént a folyamatszabályozás dokumentumainak felülvizsgálata, formai-tartalmi aktualizálása, a hiányzó dokumentumok, vizuális szemléltetőeszközök pótlása, illetve a nyugdíjazások miatt megüresedő folyamatgazdai pozíciók betöltése. A munkatársak szélesebb körű bevonása érdekében az egyes folyamatokhoz felelősöket jelöltünk ki, melyeket a folyamatúrlapokban rögzítettünk.

A folyamatszabályozás dokumentumai:

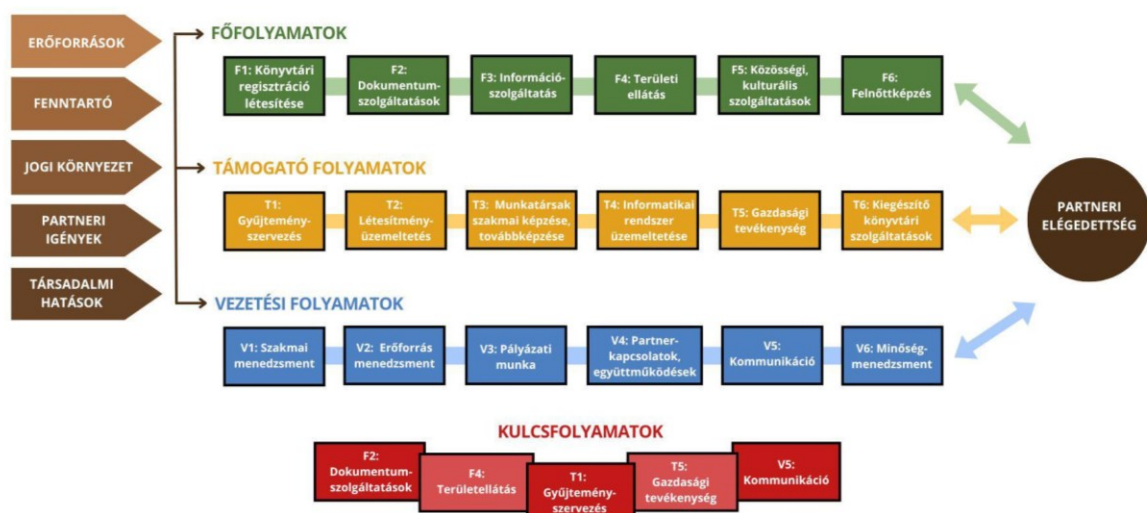
- folyamatábrák,
- folyamatgazdai megbízatások,
- folyamatleírások,
- folyamatleltár,
- folyamatmenedzsment munkacsoport ügyrendje, munkatervei, beszámoló,
- folyamattérkép,
- folyamatúrlapok,
- kockázatelemzések.

A folyamatszabályozás dokumentumai minden munkavállaló számára elérhetőek az Intraneten.

A II. Rákóczi Ferenc Könyvtár folyamatmodellje



A II. Rákóczi Ferenc Könyvtár folyamattérképe



5.2. alkritérium: Felhasználócentrikus könyvtári szolgáltatásokat biztosító folyamatok

Könyvtárunk a partnerek igényeit figyelembe véve tervezi, működteti és fejleszti szolgáltatásait, melynek alapjául a rendszeres igény- és elégedettségmérések eredményei szolgálnak. Új szolgáltatásaink kapcsán célirányos kérdőívekkel igyekszünk kikérni a felhasználók véleményét, összegezni tapasztalataikat, javaslataikat, ezáltal őket is bevonva a fejlesztés folyamatába.

A 2022 és 2024 között végzett [igényfelmérések](#) eredményeiből levont következtetések alapján számos beavatkozást hajtottuk végre folyamatainkban, például:

- Optimalizáltuk Központi Könyvtárunk és hét fiókkönyvtárunk közötti átkérések folyamatát: fő lépéseinek integrált könyvtári rendszerbe való áthelyezésével, bizonyos szükségtelen lépések elhagyásával és a papír alapú dokumentáció minimalizálásával törekszünk a folyamat minőségének javítására, környezettudatosabbá tételére.
- Az egyes fiókkönyvtárak meghívóit, szórólapjait 2024-ig két megbízott kolléga végezte, 2024-től viszont minden tagkönyvtár saját hatáskörben készíti el a fizikai és online térbe szánt anyagokat. A publikálás előtt ezek korrekcióját egy erre kijelölt, grafikai ismeretekkel rendelkező kolléga végzi. Az új feladatkörrel megbízott könyvtárosok munkavégzésük megkezdése előtt belső képzéseken ismerték meg a Canva tervezőplatform használatát.
- A digitalizálási folyamat továbbfejlesztése érdekében 2024-ben egy digitalizálási munkatársat jelöltünk ki, akinek feladata a digitalizálásra kiválasztott állományrész szkennelése, fotózása, digitalizálása, valamint az előállított elektronikus dokumentum elhelyezése a könyvtár archív hálózati tárolóján. Tevékenységét az Informatikai és digitalizálási csoport vezetője koordinálja, a digitalizálandó dokumentumok állapotfelmérését a helyismereti kollégákkal szoros együttműködésben végzi.

A beavatkozásokat belső képzések és a vonatkozó folyamatszabályozási dokumentumok átdolgozása kísérte.

Partnereink hatékony és folyamatos informálása érdekében több (online és offline) felületen és formátumban is hozzáférhetővé tesszük tájékoztató anyagainkat. A könyvtár fizikai tereiben nyomtatott szóróanyagokkal és plakátokkal, a honlapunkon és közösségi média felületeinken

(Facebook, Instagram, Youtube) pedig változatos formában bocsátjuk közre a működésünket, szolgáltatásainkat érintő, közérdekű információkat. A [2022-es](#) használói elégedettségmérésünkben megkérdeztük olvasóinkat, honnan értesülnek leginkább a könyvtári eseményekről, és a válaszadók 37,5%-a a könyvtár honlapját jelölte meg válaszul. Erre reagálva megkezdtük a weboldalunk korszerűsítésének megszervezését, az erre a célra megalakuló Honlapfejlesztő munkacsoport bevonásával.

Minőségbiztosítási szempontból kiemelten fontos tényező a partnereinktől beérkező észrevételek, panaszok kezelése. A [Panaszkezelési szabályzatban](#) meghatározottak szerint partnereink személyesen, panaszbejelentő űrlap kitöltésével és elektronikus levél útján is eljuttathatják panaszukat a könyvtár vezetőségéhez, emellett pedig online, a honlapunkon elérhető [panaszbejelentő űrlap](#) kitöltésével is jelezhetik észrevételeiket. A honlapon és a Facebook oldalunkon közzétett [Google űrlapon](#) és a könyvtáraink fizikai terében kihelyezett Ötletdobozba egyaránt várjuk látogatóink építő javaslatait, továbbá személyesen, weboldalunkon pedig egy űrlap kitöltésével javaslatot tehetnek dokumentumok beszerzésére, mely kéréseket szakmai elbírálás után igyekszünk teljesíteni.

5.3. alkritérium: A könyvtár és partnerei folyamatainak összehangolása

Könyvtárunk Miskolc Megyei Jogú Város [Kulturális Stratégiájával](#) összhangban fontos célként tekint a közösségfejlesztésre, esélyteremtésre, a kulturális örökség ápolására és a helyi identitástudat növelésére. E célok megvalósításához elengedhetetlen a partneri elégedettség növelése, az együttműködés és a közös tevékenységeink összehangolása.

Az intézmény (beleértve a II. Rákóczi Ferenc Könyvtárat és hét fiókkönyvtárát, valamint a Könyvtárellátási Szolgáltató Rendszer keretében ellátott 332 Borsod-Abaúj-Zemplén vármegyei település könyvtárait) munkatársai mindennapi munkájuk során számos belső és külső partnerrel állnak kapcsolatban. A partnerek elérhetőségeit egy rendszeresen aktualizált kapcsolati hálóban gyűjtjük.

Az Országos Dokumentumellátási Rendszer keretében a beiratkozott olvasóink és az ODR partnerintézmények számára könyvtárközi kölcsönzést biztosítunk.

A szakmai szervezetekkel (pl. Könyvtári Intézet, Magyar Könyvtárosok Egyesülete, Informatikai és Könyvtári Szövetség) való együttműködésünk mellett bekapcsolódunk az országos szakmai programokba, projektekbe (pl. Országos Könyvtári Napok, Internet Fiesta, Állatbarát Könyvtár Program, Könyvtári Kihívás).

A Közgyűjteményi Digitalizálási Stratégiához kapcsolódva és a könyvtár gazdag helyismereti anyagára építve gyűjteménydigitalizálással gyarapítjuk a vármegye digitálisan hozzáférhető dokumentumanyagát. Célunk a 2020-as KDS projektben bővített [Borsod-Miskolci Digitális Könyvtár](#) anyagának migrálása az új [Opac3](#) digitális gyűjtemény felületére.

A nevelés-oktatást támogató funkciónk számos módon megnyilvánul: gyermek- és ifjúsági részlegeink folyamatosan teret adnak az óvodai és iskolai csoportok oktatási és szabadidős programjai számára, szoros kapcsolatot ápolva a helyi nevelési-oktatási intézményekkel és azok pedagógusaival. A vármegyei általános iskolákkal való rendkívül jó kapcsolat bizonyítéka, hogy a Hahó! Könyvtár(s)ak olvasásnépszerűsítő játékunk döntőjében 2022-ben 14, 2023-ban 15, 2024-ben 17 négyfős csapat mérte össze tudását. A miskolci középiskolák tanulói számára lehetőséget biztosítunk, hogy intézményünkben teljesítsék kötelezői [iskolai közösségi szolgálatukat](#): 2024-ben 33 iskolával volt megállapodásunk és 160 diák teljesítette nálunk közösségi szolgálatát. A Miskolci Tankerületi Központ 2024-ben könyvtárunknak [Pro Educatione Díjat](#) adományozott az oktatás támogatásában felvállalt szerepéért és kimagasló pártfogó tevékenységéért. A díjra a Miskolci Egressy Béni-Erkel Ferenc Alapfokú Művészeti Iskola terjesztette fel könyvtárunkat.

A könyvtáros felsőoktatási tanulmányokat végző hallgatók számára gyakorlati helyet biztosítunk, emellett könyvtárunk minden évben segédkönyvtáros szakmai képzést szervez, ezzel járulva hozzá a szakképzett munkaerő utánpótlásához. Az oktatás(szervezés)i folyamatok fejlesztése érdekében a képzést és az iskolai közösségi szolgálatot teljesítőktől kollégáink [kérdőívben](#) kérnek visszacsatolást, melynek eredményei a folyamatfejlesztés kiinduló alapjául szolgálnak.

Jó kapcsolatot ápolunk a Miskolci Nemzeti Színházzal, színművészei előadóként, irodalmi beszélgetések résztvevőiként és zsűritagként egyaránt állandó közreműködő vendégei könyvtári programjainknak. 2023-ban könyvtárunk a miskolci színház megalapításának 200. évfordulója alkalmából nagyszabású kiállítást szervezett. A pandémia után újrainduló Játékos VárosJáráson 2022-től minden évben részt veszünk, partnerségben a Tudomány és Technika Házával és az önkormányzattal.

Törekszünk partnereink visszajelzéseinek figyelembe vételére, szándékunkban áll a partneri elégedettség kérdőíveinket minél szélesebb együttműködői rétegre kiterjeszteni.

Eredménykritériumok értékelése

6. kritérium: Ügyfélközpontú eredmények

Könyvtárunk elkötelezett abban, hogy folyamatosan figyelemmel kísérje a használók észrevételeit, véleményüket a fejlesztések során felhasználja. 2009-től végzünk elégedettség- és igényfelméréseket. 2023-ban az intézményi önértékelés cselekvési tervében megfogalmazódott, hogy munkacsoportot hozunk létre partnereink rendszeres igény- és elégedettségméréseinek koordinálására. A 2024-től működő Primer kutatások munkacsoport célja – a könyvtár stratégiai céljait szem előtt tartva – a minőségi könyvtári munka és szolgáltatások fejlesztésének támogatása. Kérdőíveinket elérhetővé tettük a könyvtár honlapján, közösségi oldalain, a könyvtárainkban kihelyezett tableteken, illetve papírformátumban is.

6.1. alkritérium: A könyvtárhasználók véleménye

[Partneri felmérések 2022-2024](#)

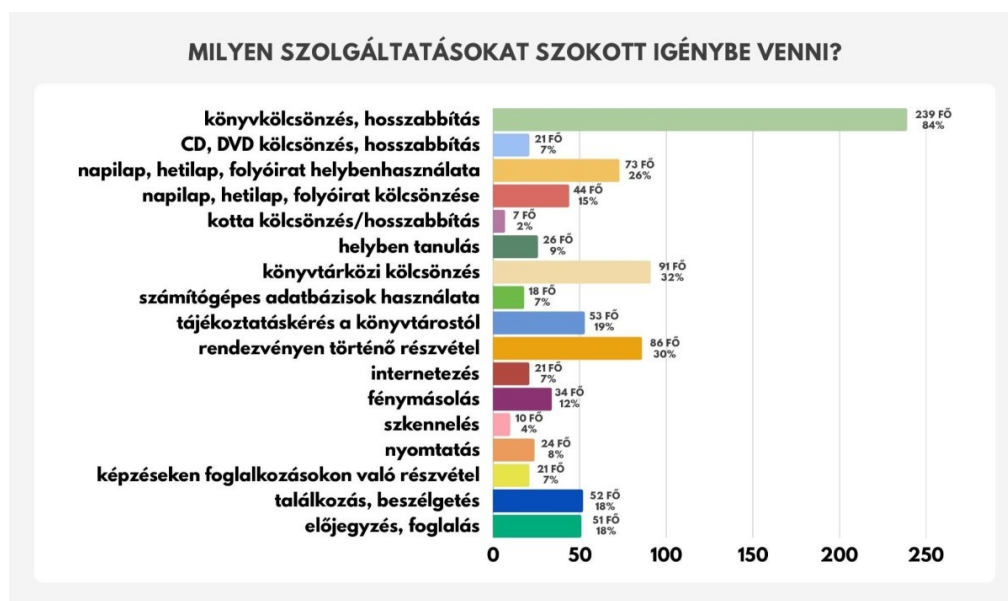
2022		Kitöltők száma
Használói elégedettségmérés	Általános felmérés	285
Ünnepi Könyvhét felmérés	Fellépők kérdőíve	10
Iskolai közösségi szolgálat felmérés	Kérdőív IKSZ-es diákok számára	99

2023		Kitöltők száma
Használói igényfelmérés	Általános felmérés	296
Ünnepi Könyvhét felmérés	Könyvárusok, kiállítók elégedettségmérése	7
Könyvtárbusz felmérés	Használói elégedettségmérés	163
Könyvtárpont felmérés	Energiaválság alatt bezárt fiókkönyvtárak könyvtadó szolgáltatásának elégedettségmérése	94
Iskolai közösségi szolgálat felmérés	Kérdőív IKSZ-es diákok számára	95
Segédkönyvtáros szakmai képzés kérdőív	Képzésben résztvevők elégedettségmérése	18

2024		Kitöltők száma
Fenntartói elégedettségmérés szolgáltatóhelyek	A KSZR által működtetett szolgáltatóhelyek településeinek polgármesterei körében	156
Fenntartói elégedettségmérés könyvtárbusz	A könyvtárbuszos települések polgármesterei körében	49
Önkiszolgáló kölcsönzés elégedettség- és igényfelmérés	Az új önkiszolgáló állomás bevezetéséhez kapcsolódóan	90
Ünnepi könyvhét felmérés	Az Ünnepi könyvhét szabadtéri rendezvényei közönségének tapasztalatai, javaslatai	77
Távfizetés elégedettség- és igényfelmérés	A szolgáltatás további fejlesztéséhez	22
Iskolai közösségi szolgálat felmérés	Kérdőív IKSZ-es diákok számára	103
Segédkönyvtáros szakmai képzés kérdőív	Képzésben résztvevők elégedettségmérése	17

2025-ben elégedettségmérést végeztünk (a kitöltők száma 410 fő), az értékelés folyamatban van. Az elégedettség- vagy igényfelméréseket minden második évben tervezzük elvégezni.

A [2022](#)-ben végzett elégedettségmérésben, valamint az előző években ([2017](#), [2019](#)) készült felmérésekben is a válaszadók többsége a dokumentumkölcsonzést és hosszabbítást jelölte meg leggyakrabban igénybe vett szolgáltatásként. Ezt követi a könyvtárközi kölcsönzés, majd a rendezvényeken történő részvétel.

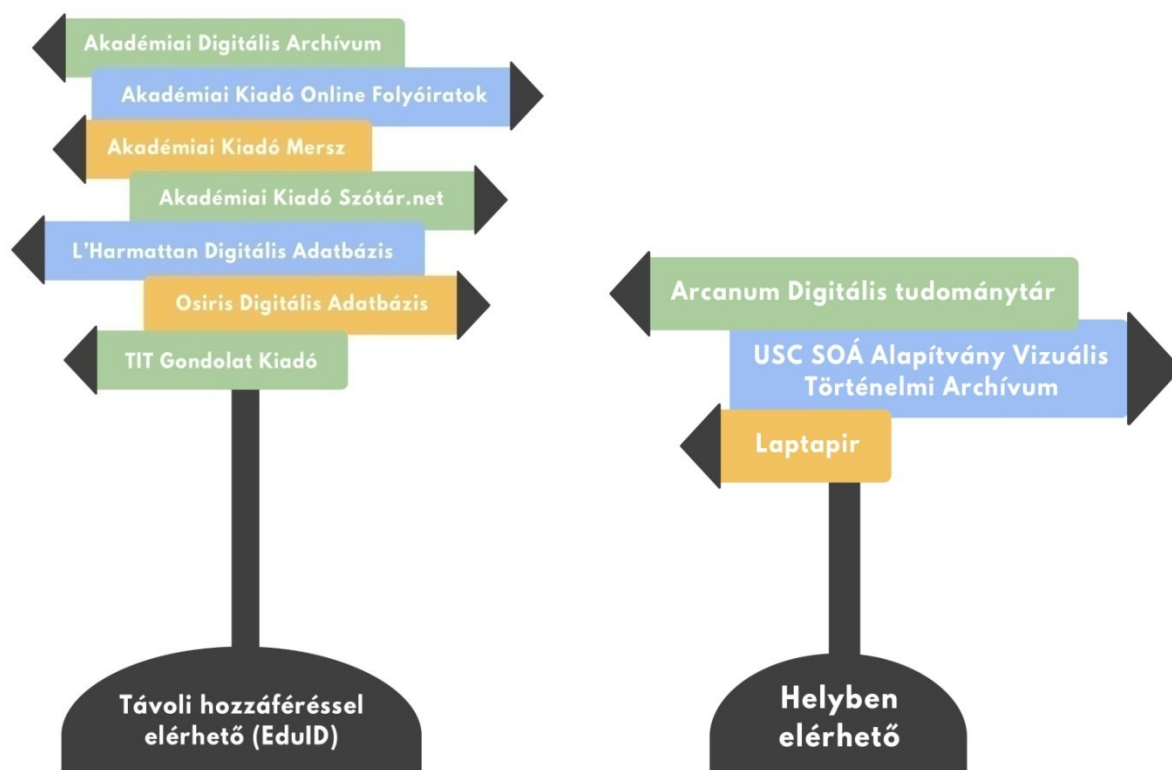


A dokumentumszolgáltatás prioritását támasztja alá, hogy olvasóink a legideálisabb könyvtárnak tartják, „ahol az új könyvekhez gyorsan hozzáférnek” (71,6%).

Hogy naprakészek legyünk az olvasói dokumentumigényekkel, létrehoztunk honlapunkon egy [űrlapot](#), melynek segítségével lehetőséget biztosítunk beszerzési javaslat megtételére, a javaslat eredményéről tájékoztatjuk az igénylőt.

Az előző évi felmérésekhez képest 2022-ben csökkenést tapasztaltunk az időszak kiadványokat helyben olvasók (25,6%), valamint a számítógépes adatbázisokat használók számában (6,3%). Utóbbiban szerepet játszik, hogy a könyvtár több adatbázisához távoli hozzáférést (eduID) is biztosít a beiratkozott olvasók számára, ami kihat ezek helyben használatának gyakoriságára is. A folyóiratok helyben használata kapcsán meg kell említeni, hogy olvasóink visszajelzései (szóbeli jelzések és a [2023. évi igényfelmérés](#)) alapján növeltük és alakítottuk a kölcsönözhető időszaki kiadványok számát és féleségét ([Kölcsönözhető folyóiratok](#)). Az olvasók véleménye szerint mindkét szolgáltatás színvonala pozitív irányban változott 2019-2022 között: a folyóiratok összetétele 4,1-ről 4,9-re, az elérhető adatbázisok 4,2-ről 4,6-ra (1-5 közötti skálán).

Előfizetett adatbázisaink



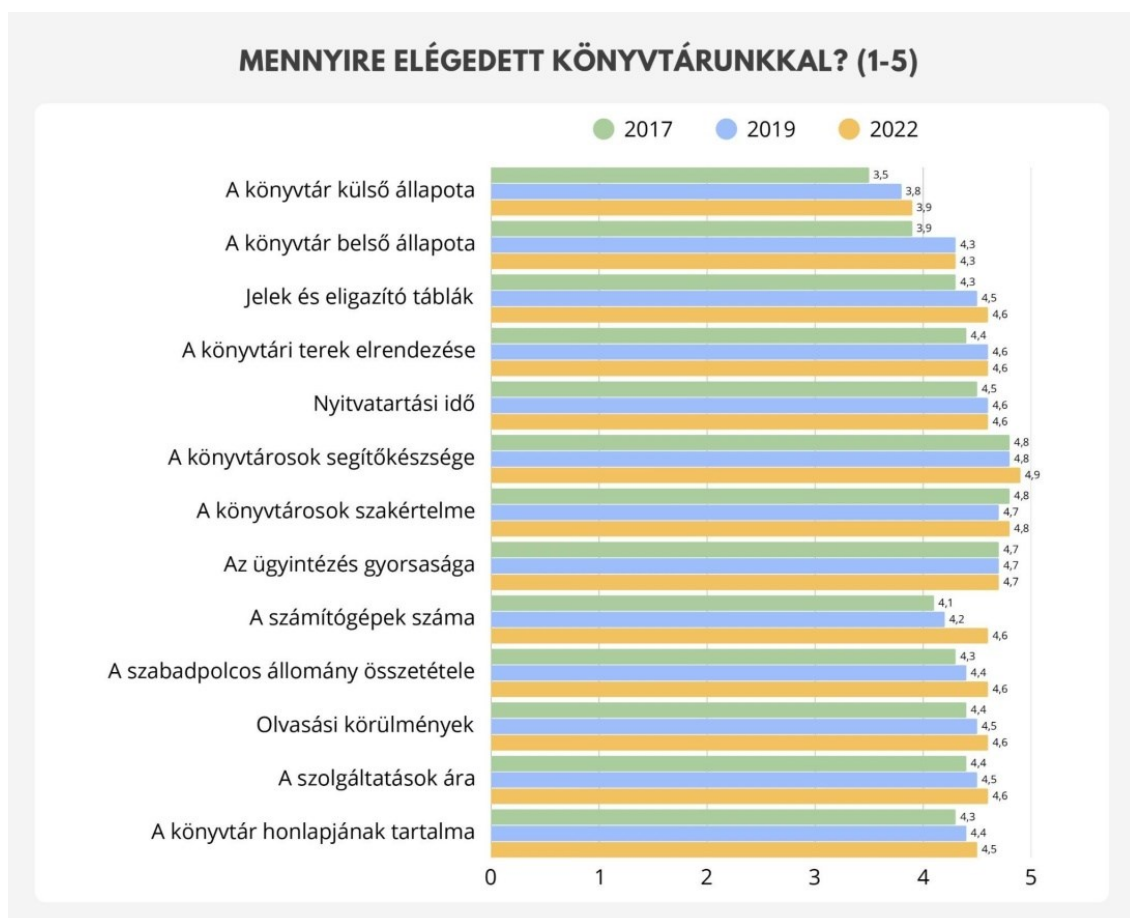
Könyvtárunk munkatársai jó kapcsolatot ápolnak az olvasókkal. 2022-es felmérésünk szerint az olvasók elégedettek a könyvtárosok munkájával, segítőkészségével, valamint az ügyintézés gyorsaságával.

„Nagyon elégedett vagyok a választékkal, a könyvtárosok hozzáállásával, szakértelmével, a gyors ügyintézással. Tudom, hogy díjat is nyertek, ezúton gratulálok, már vártam a lehetőséget a dicséret kifejezésére. A legjobb szolgáltatásuk, hogy a kért könyvek a földszinten várnak és nem veszítik időt a keresgéléssel. Nagyon díjazom!!!! Szuper a csapatuk!”

„Nagyon kedves, segítőkész könyvtárosok, jó az előjegyzési lehetőség, megtalálhatók a legújabb könyvek, sok kötetet lehet kölcsönözni!”

“Maximálisan elégedett vagyok a könyvtárosok munkájával. Valamennyien naprakész válaszokkal rendelkeznek...”

Legkevésbé az épületek akadálymentességével, a légkondicionálás hiányával és több könyvtárunk külső állapotával elégedettek látogatóink, valamint hiányolják az ingyenes parkolási lehetőséget is. Ezeket a problémákat a könyvtár vezetése jelezte a fenntartó felé.



„Az akadálymentes használat nem megoldott. Babakocsival nem tudunk a lépcsőn felmenni, segítséget kell kérnem.”

„A könyvtáron belül jól lehet közlekedni kerekesszékkal, de már bejutni sem tud a lépcsők miatt. A működési feltételekkel nem vagyok elégedett, egyébként egy igen jól működő, felkészült könyvtáros csapat vezeti ezt a könyvtárat.”

„Magát az épületet nem szeretem, szerintem rettenetes építészeti bűn, és nyáron meg lehet főni benne a melegtől (részvétem az ott dolgozóknak.) Viszont bármikor kértem segítséget a könyvtárosoktól, többnyire maximálisan megkaptam.”

Könyvtáraink belső terei, hangulata megosztja olvasóinkat:

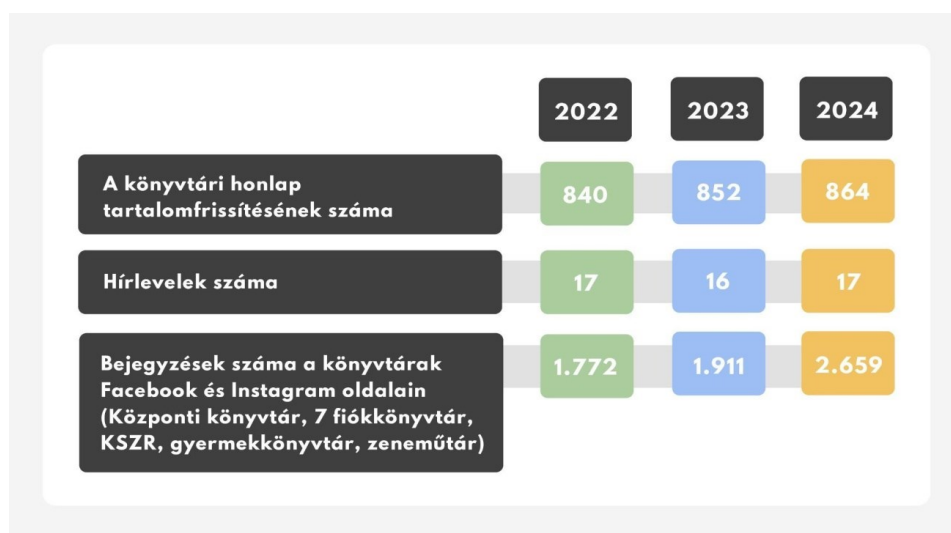


Az elmúlt években a Központi Könyvtárban a belső terek (padlózat, bútorok) egy részét cseréltük, felújítottuk, elrendezését az olvasók kényelmének figyelembevételével alakítottuk ki. Ezen kívül több fiókkönyvtár épületében történtek felújítások. ⇒4.6.

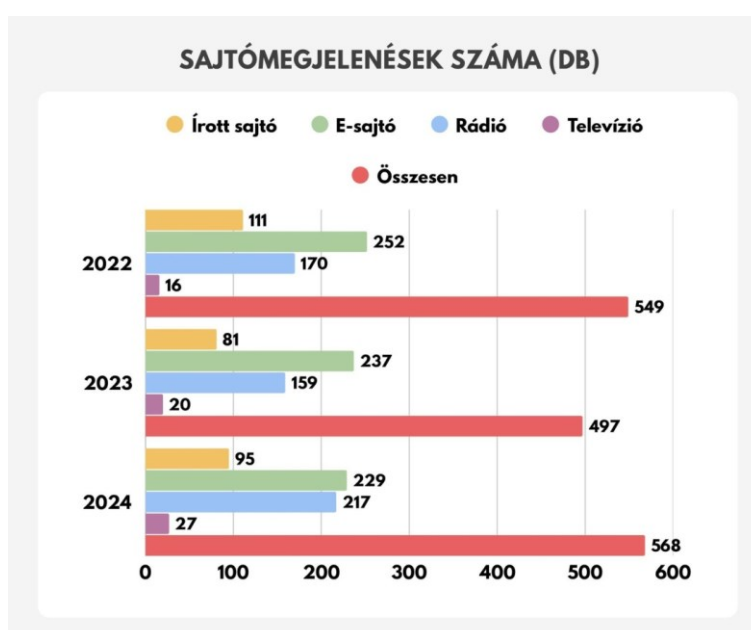
A rendszeres használói elégedettség- és igényfelmérések mellett visszajelzést kértünk olvasóinktól azokról a szolgáltatásainkról is, melyeknek fejlesztését, bővítését tervezzük a következő években. Ilyen például a [távfizetési](#) és [önkiszolgáló kölcsönzési](#) szolgáltatásunkról készült kérdőív. Mindkét szolgáltatást szűkebb olvasói réteget érint. Az önkiszolgáló kölcsönzést jelenleg a Központi Könyvtár gyermekkönyvtári részlegében lehet igénybe venni. A távfizetési lehetőség 2022 őszétől áll az olvasók rendelkezésére, pillanatnyilag csak a késedelmi díj tartozások rendezésére tudják olvasóink igénybe venni. A megkérdezettek közel 80%-a nyitott az önkiszolgáló kölcsönzés kiterjesztésére. A kitöltők alacsony számában is megmutatkozott, hogy mindkét szolgáltatásban van még lehetőség. Az erre irányuló fejlesztéseket beépítettük a 2025-2026. évi fejlesztési tervünkbe.

6.2. alkritérium: A könyvtár működési mutatói alapján való értékelés

Az olvasók lehető leghatékonyabb rétegének megszólítása érdekében honlapunkon, közösségi média felületeinken (Facebook, Instagram, Youtube), a hírlevélben egyaránt tájékoztatást nyújtunk szolgáltatásaink, könyvújdonságaink, programjaink, pályázataink, és a könyvtári aktualitások kapcsán.



Nagyon fontos számunkra a sajtóval fenntartott jó kapcsolat, általuk lehetőségünk van megszólítani a lakosság azon rétegét is, akik nem járnak könyvtárba. A sajtómegjelenések számának növekedésében fontos szerepet játszottak a kiemelten fontos rendezvényeink előtt tartott sajtótájékoztatók (Könyvtári Majális, Ünnepi Könyvhét, Országos Könyvtári Napok), valamint azok a sajtócikkek, sajtóanyagok, amelyek intézményünk mindennapjait, szolgáltatásait, programjait mutatják be.



Beiratkozással, kölcsönzéssel kapcsolatos információkkal az integrált könyvtári rendszerben gyűjtött adatok alapján, e-mailben keressük meg olvasóinkat az alábbi célokból:

- kölcsönzési határidő emlékeztető és felszólító,
- visszajelzés online hosszabbításról,
- értesítés teljesült előjegyzésről, foglalásról,
- értesítés kölcsönzött dokumentumokra érkezett előjegyzésről,
- távfizetés beérkezéséről,
- értesítés a tagság lejáratáról,
- határidő emlékeztető (önkiszolgáló kölcsönzés esetén).

[Online szolgáltatásaink](#) többségét könyvtárunk honlapján, bejelentkezés után vehetik igénybe beiratkozott olvasóink: saját adatlap, hosszabbítás, könyvfoglalás, előjegyzés, távfizetés. Egyre népszerűbb szolgáltatásunk az online regisztráció és beiratkozás, mely a regisztráció pillanatától hozzáférést biztosít egyes szolgáltatásainkhoz.

A honlapunkon található [közérdekű adatok](#) (beszámolók, munkaterv, statisztikai adatok, költségvetési dokumentumok stb.) az elmúlt öt évre visszamenőleg megtekinthetők és folyamatosan frissülnek. Az érdeklődők megismerhetik könyvtárunk [minőségirányítási dokumentumait](#) is. Munkatársaink hivatalos elérhetőségét honlapunkon közzétesszük, ahol a jogszabályi előírásoknak megfelelően az [általános közzétételi lista](#) is elérhető.

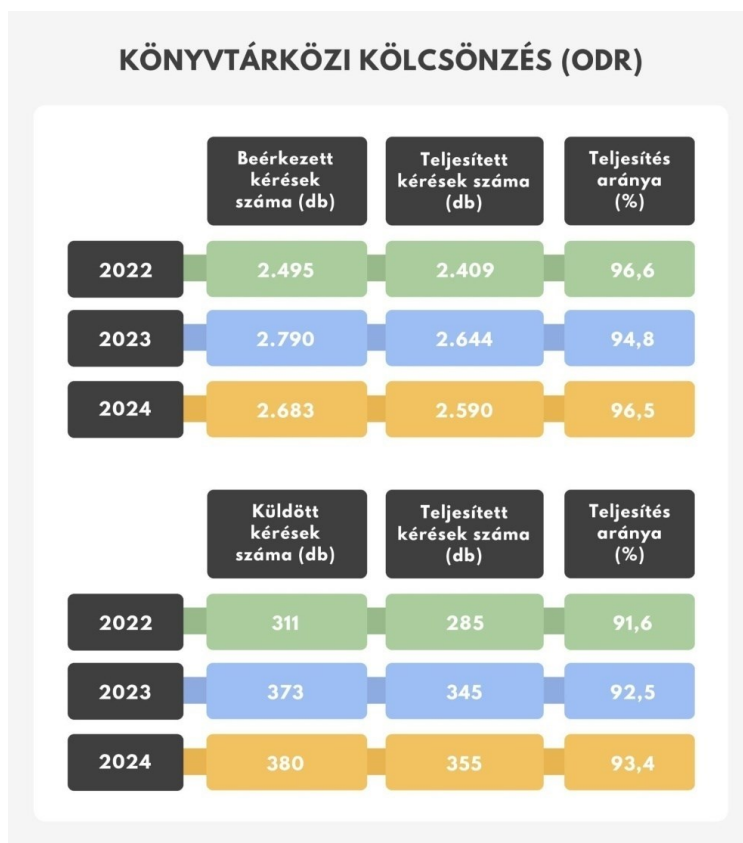
A pandémia és az energiaválság miatti csökkenés után 2024-ben kismértékű emelkedést tapasztaltunk a könyvtári tagok számában. A kölcsönzések száma 2023-hoz képest 28%-kal emelkedett, meghaladta a pandémia előtti adatot.

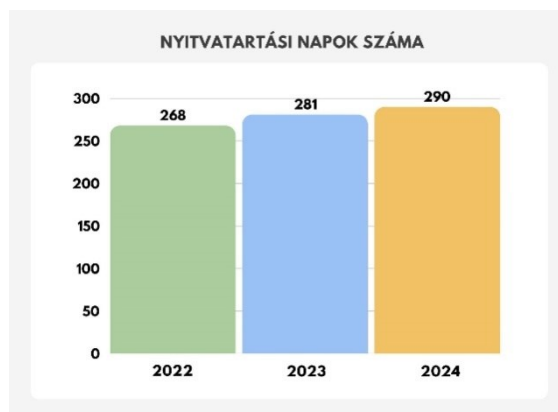


Olvasóink példányszám növelésével kapcsolatos kérésére, valamint az állomány kihasználtságának érdekében könyvtáraink között heti rendszerességgel átkéréseket bonyolítunk. Az olvasók dokumentumigényüket jelezhetik személyesen, telefonon, e-mailben, online katalógusunkon keresztül, vagy a honlapunkon elérhető üzenetküldő szolgáltatáson (Chat) keresztül.



Amennyiben a kérést nem tudjuk intézményen belül teljesíteni, az Országos Dokumentumellátási Rendszer segítségével a könyvtárközi kölcsönzés lehetőségét kínáljuk fel.

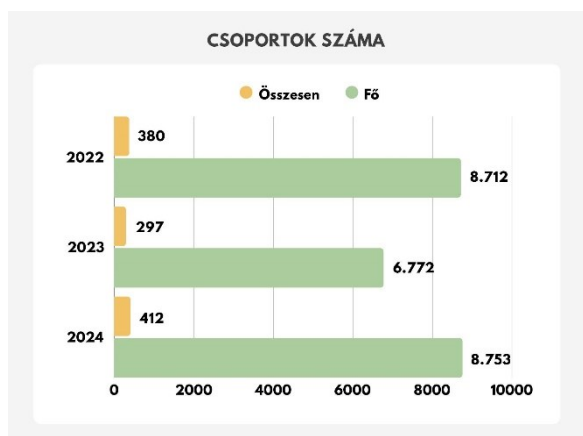




A nyári időszakban (július, augusztus) minden könyvtárunk folyamatosan, heti 40 órás nyitvatartással várja a látogatókat. Olvasóink 84%-a nem változtatna könyvtáraink nyitvatartásán ([2023. évi igényfelmérés](#)).

2024-ben az infláció és a magas költségek miatt a beiratkozási díjat 1600 Ft-ról 2800 Ft-ra (kedvezmény igénybevételével 1400 Ft-ra), az internethasználati díjat 100 Ft-ról a duplájára emeltük. Hogy valamelyest kompenzáljuk az áremelkedést, a DVD-k kölcsönzéséhez már nem kell külön bérletet vásárolni, a nyelvi oktatócsomagokért és az internethasználat első órájáért sem kell fizetni a beiratkozott olvasóknak. Az áremelkedést elfogadták olvasóink, negatív visszajelzést nem kaptunk.

Könyvtárunk sokszínű, változatos programokat kínál minden érdeklődő számára a különböző célcsoportok igényeit is figyelembe véve. Minden évben számos kiállítással, ismeretterjesztő előadással, író-olvasó találkozóval, klubfoglalkozással, zenei- és családi programmal várjuk az érdeklődőket.

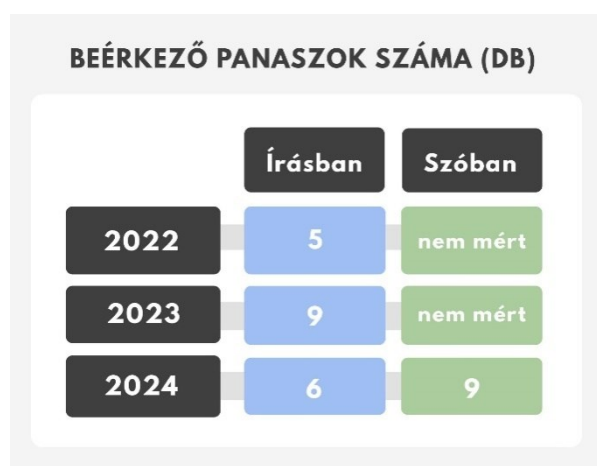


Valamennyi könyvtárban rendszeresek az óvodás és iskolai csoportok számára szervezett készség- és képességfejlesztő könyvtári órák. Nagyon népszerűek az egyhetes nyári napközis táborok, valamint a robotika szakkör is, melyeket általános iskolások számára hirdetünk meg.

Operaklubunk közönsége a Miskolci Egyesített Szociális, Egészségügyi és Gyermekjóléti Intézmény által ellátott szépkorúak közösségéből áll.

Letéti könyvtárakkal (Vakok és Gyengénlátók Borsod-Abaúj-Zemplén Megyei Egyesülete, Hámori Szolgáltatási Központ) könnyen elérhető, kényelmes szolgáltatást biztosítunk. A „Könyvet házhoz” szolgáltatás keretein belül az Őszi Napsugár Otthon és a Szépkorúak Háza idős lakói számára kínálunk olvasnivalót. Hátrányos helyzetű, hajléktalan látogatók internetezési és melegedési céllal keresik fel a könyvtárat.

A Szabó Lőrinc Idegennyelvi Könyvtár nemzetiségi gyűjteményként jó kapcsolatot ápol a miskolci nemzetiségekkel, főként a lengyel, ruszin és ukrán közösséggel. ⇒8.2.



A panaszok kezelése szervezeti kultúránk fontos része, mely során a könyvtáros személyisége, magatartása az intézmény megítélését befolyásolja. Ezért nagyon fontos, hogy munkatársaink megfelelő felkészültséggel kezeljék a panaszos ügyeket. Szabályzatunk szerint a válaszadási határidő öt munkanap, ezt minden panasz esetén betartottuk. [Panaszkezelési szabályzatunk és](#)

[űrlapunk](#) honlapunkon elérhető. Olvasóink az írásbeli panaszokat nyomtatványon is eljuttathatják a vezetőségnek, online panaszbejelentésre még nem került sor.

A felmérések és panaszok elemzését követően, az eredményeket szem előtt tartva folyamatosan alakítjuk szolgáltatásainkat. ⇒2.4.

7. kritérium: Munkatársakkal kapcsolatos eredmények

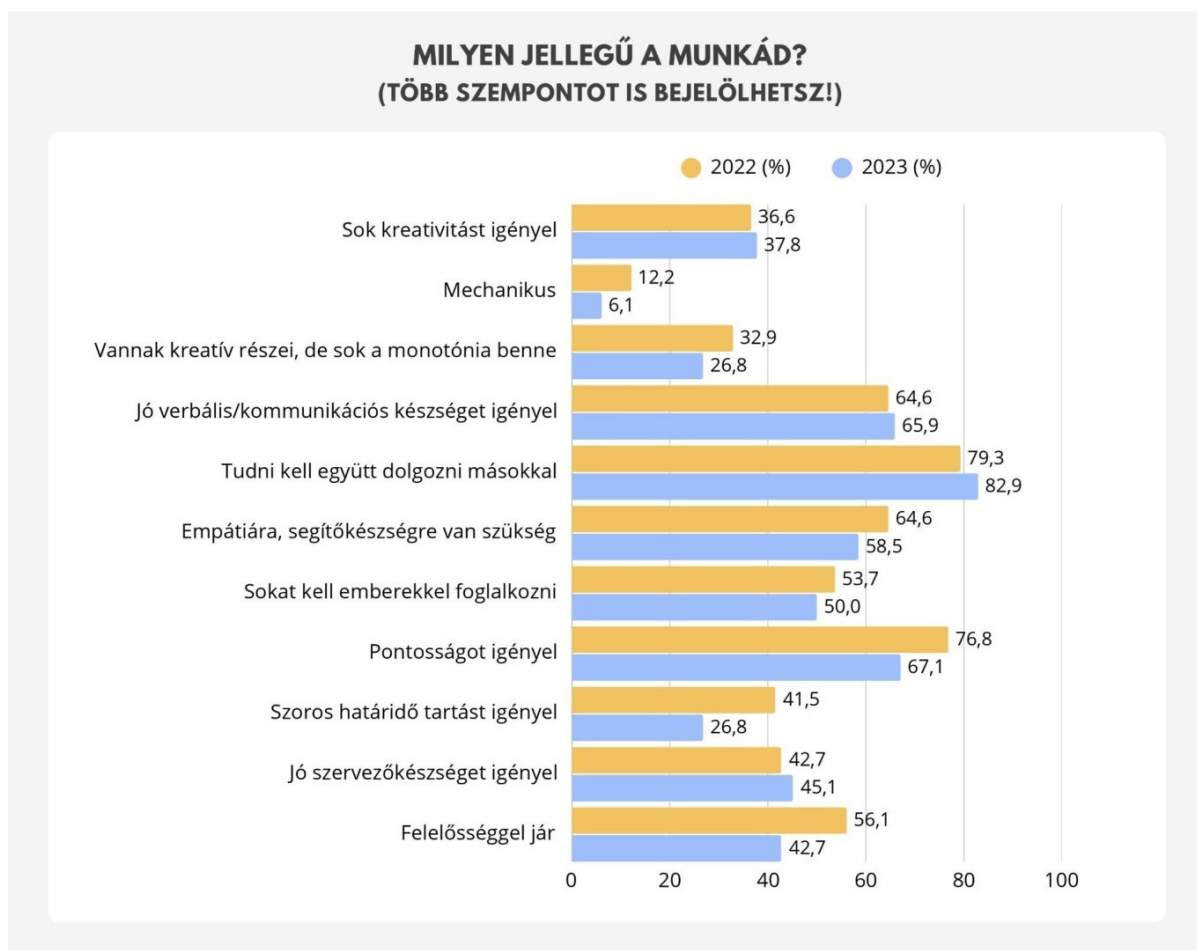
A sikeres működés egyik alapfeltétele az elégedett, képzett és motivált munkaerő. A meglévő munkaerő megtartása, motiválása ugyanolyan fontos feladat, mint az újak megtalálása. A munkavállalók elégedettségének javításával talán csökkenthető a fluktuáció és a szervezet hatékonysága is növelhető. Sajnos az elégedettség növeléséhez anyagi ösztönző erőket nem tudunk alkalmazni.

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

A könyvtárban évek óta végzünk felmérést arról, munkavállalóink mennyire elégedettek a munkahelyükkel, hogyan érzik magukat jelenlegi munkakörükben, környezetükben. A kérdőívet 2021-ben a Covid alatti helyzetre vonatkozó kérdőív helyettesítette, 2022-ben pedig

változtattunk a kérdéseken. Ebben értékelést, véleményt kértünk bizonyos változásokról, az előző évi eredményekről. A kérdőív kitöltése minden esetben önkéntes volt. 2024-ben pedig csak a kommunikációra vonatkozó elégedettséget vizsgáltuk.

2022-ben és 2023-ban azonos volt a kitöltők száma: 82 fő.



Legtöbbször – mindkét évben – azt a választ emelték ki, hogy *Tudni kell együtt dolgozni másokkal*. Ez feltételezi az együttműködést akár szervezeti egységen belül, és a szervezeti egységek között is.

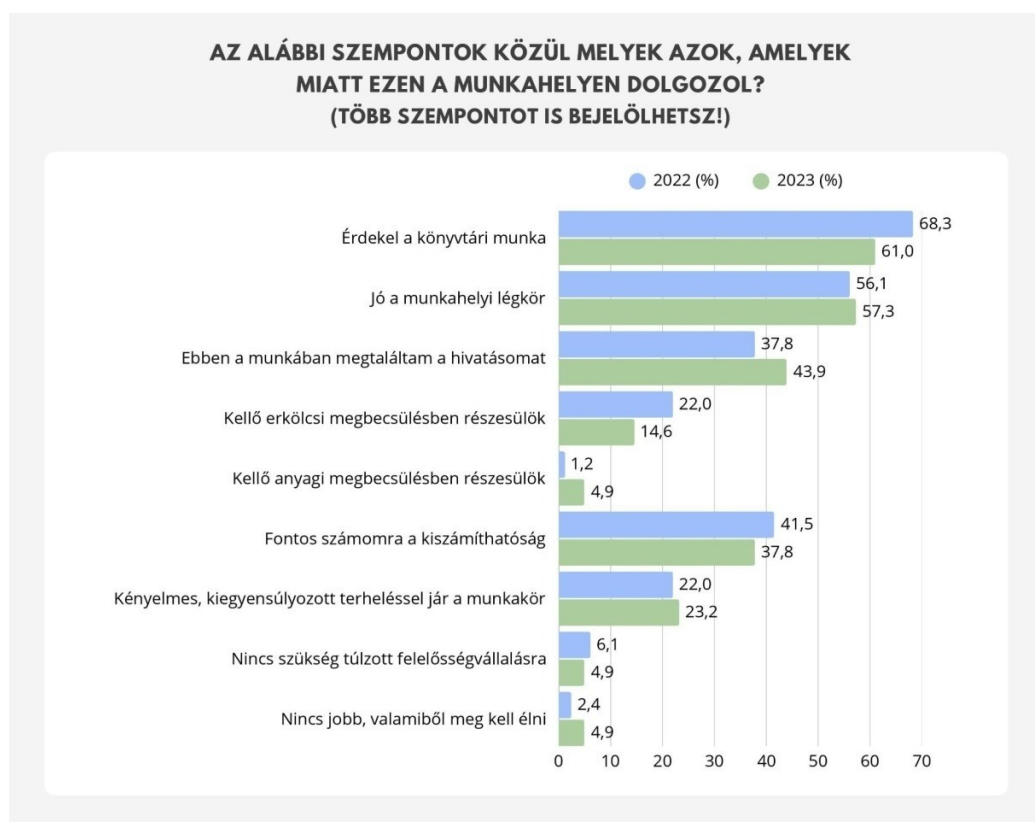
Fontos szempont a munkatársak elégedettségében, hogy mindenki megtalálja azt a munkaterületet, amelyet magáénak érez, ahol a legjobban tudja a képességeit kibontakoztatni.



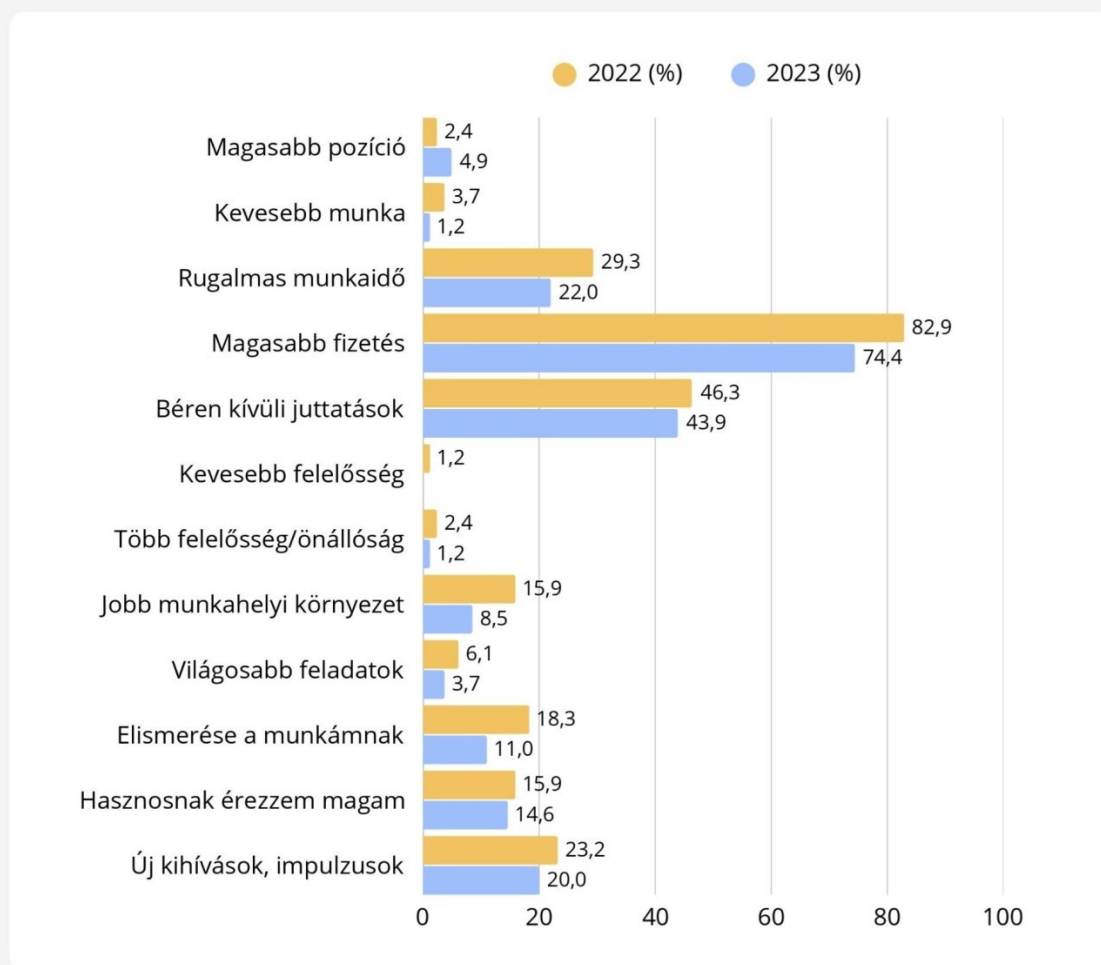
A 2023-as felmérés alapján a válaszolók több mint fele (54,9%) elégedett a jelenlegi feladataival, biztosítva érzi a fejlődés, tanulás lehetőségét. 25,6%-uk úgy érzi, bár megfelelőek a feladatai, nem maradéktalanul elégedett. Ez az előző évvel azonos eredményeket mutat. 14,6%-uk, bár negatívan nyilatkozik jelenlegi

feladatairól, változtatni nem szeretne. Mindössze 3,7%-uk jelzi, hogy nincs kihívás a jelenlegi munkájában, de nyitott a fejlődésre.

Amennyiben megüresedik egy pozíció – akár nyugdíjazás, akár távozás miatt – ha intézményen belül van alkalmas munkavállaló a feladatra, lehetőség van áthelyezésre is.

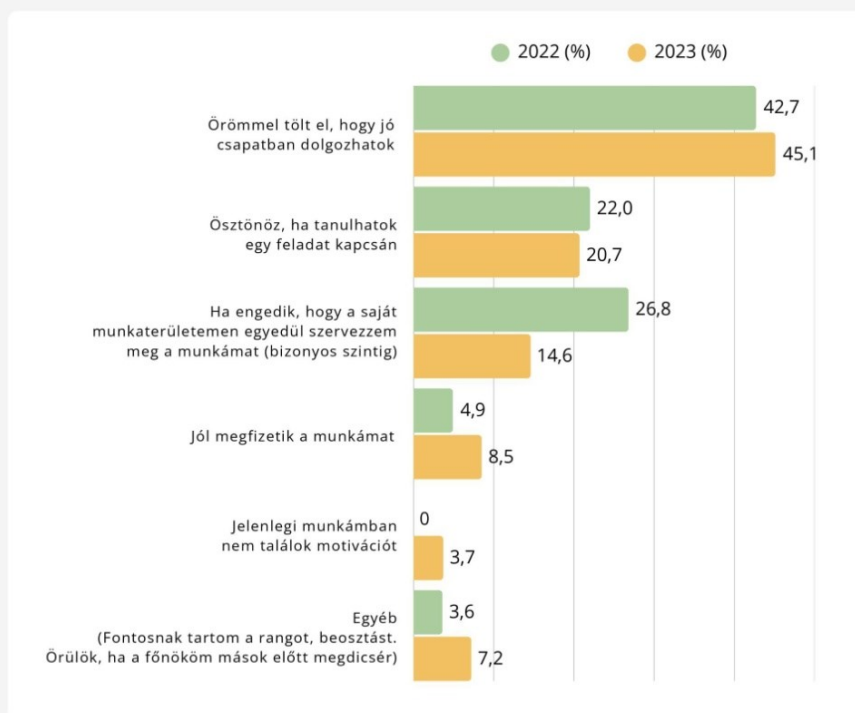


**AZ ALÁBBIK KÖZÜL MELYIK AZ, AMI MIATT MÁSIK MUNKAHELYET
VÁLASZTANÁL, HA LEHETŐSÉG NYÍLNA RÁ?
(TÖBB SZEMPONTOT IS BEJELÖLHETSZ!)**



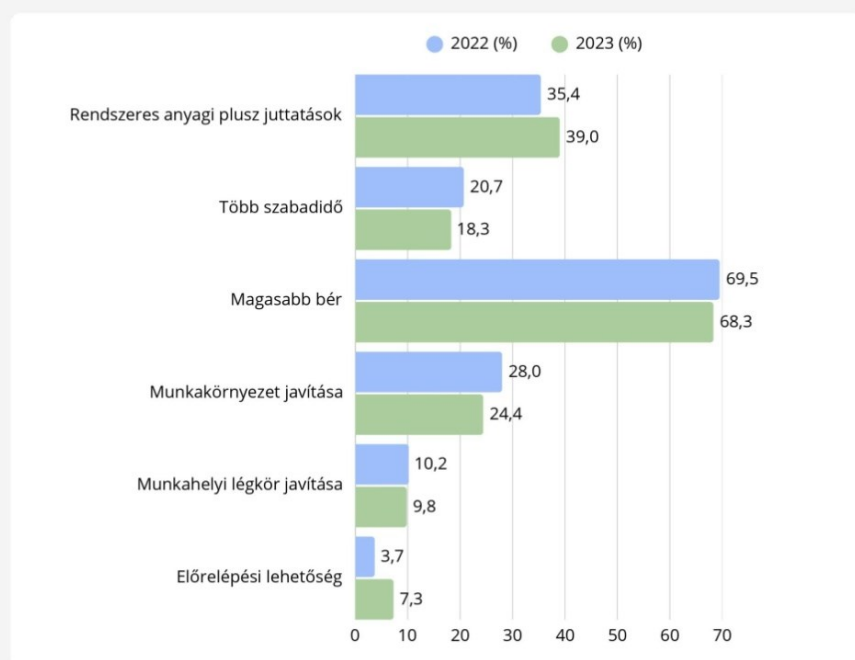
Minden évben rákérdezzünk a kollégáknál a motivációra is. A kérdésben nem született meglepő eredmény. A dolgozók elsősorban magasabb anyagi juttatások miatt váltanának munkahelyet, de szóba kerül még a rugalmas munkaidő, az önállóság és az elismerés is, valamint a megújulás lehetősége. Viszont a legtöbben az elhivatottság és a jó munkahelyi légkör miatt maradnak a szakmában, a könyvtárban. Ez azt mutatja, hogy az anyagi juttatások hiánya ellenére a munkatársak elégedettek a munkahelyi környezettel, a hivatásukkal. Természetesen az anyagi elismerés, juttatások semmivel nem pótolhatók és ezek hiánya hosszú távon nem fenntartható. Sajnos, ezek a könyvtár belső erőforrásain túl mutatnak.

MI JELENTI A LEGNAGYOBB MOTIVÁCIÓT A MUNKAVÉGZÉSED SORÁN?

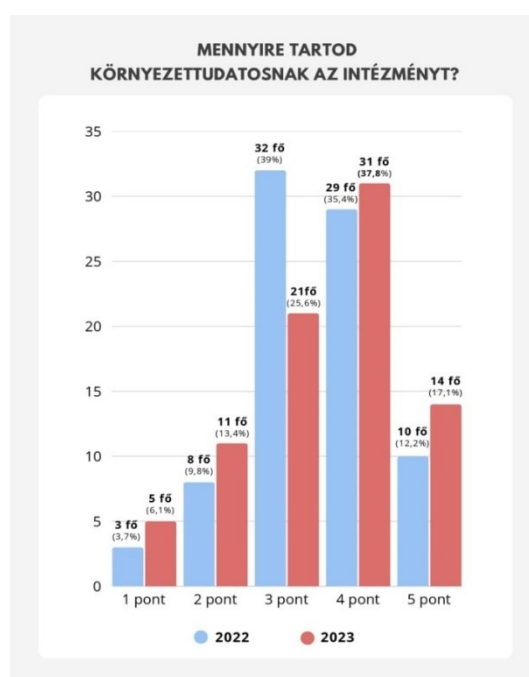
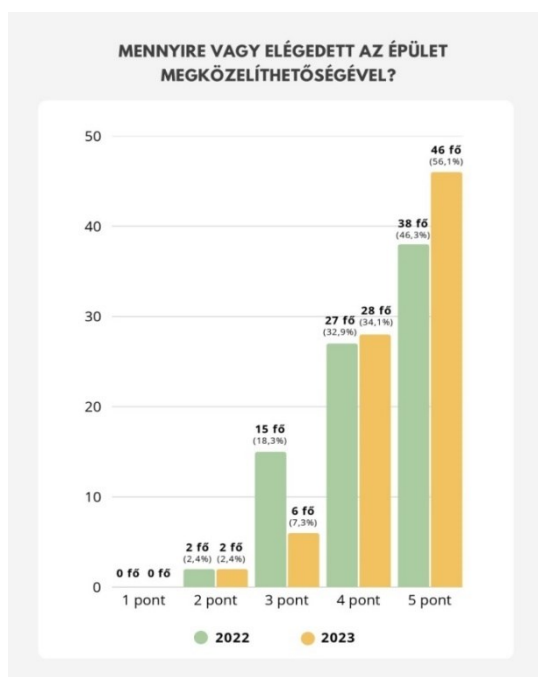
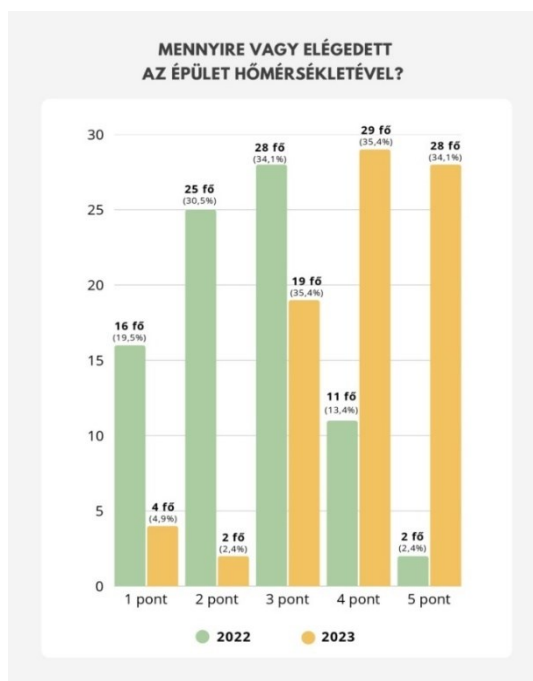
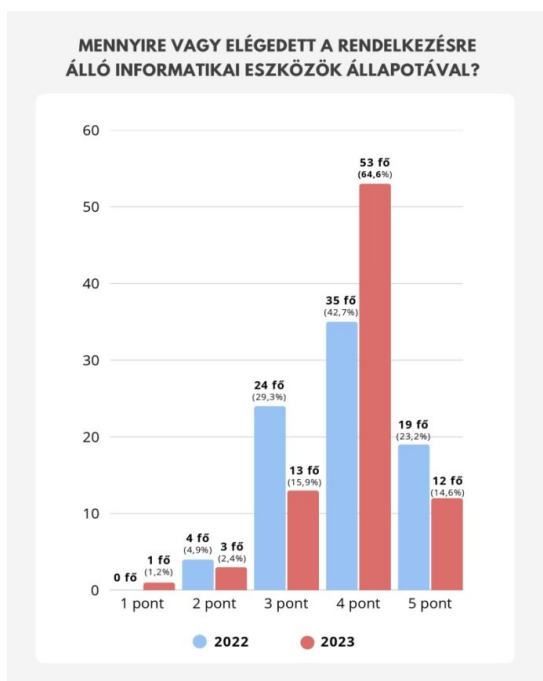


Anyagi elismerés hiányában fontos motiváló erő a munkatársak közötti jó kapcsolat, ez a csapatmunkát is erősíti az intézményen belül.

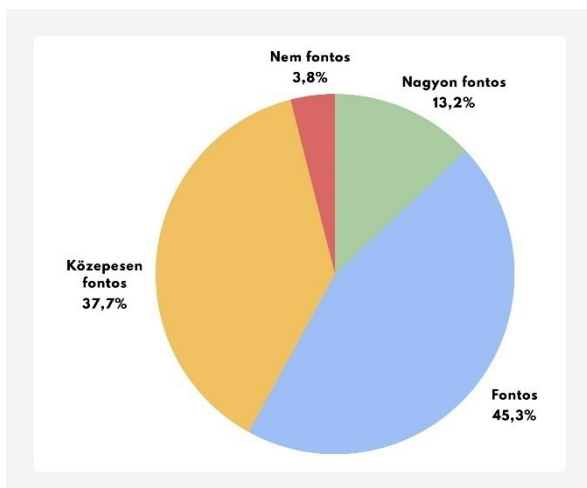
MIVEL LEHETNE TÉGED EREDMÉNYESEN MOTIVÁLNI? (TÖBB SZEMPONTOT IS BEJELÖLHETSZ!)



Magasabb bér hiányában a több szabadidő, a rugalmas munkavégzés lehet motiváló. A munkakörnyezet javítása alatt elsősorban a fizikai környezetet értjük. A megfelelő állapotú, minőségű eszközök biztosítása a munkavégzéshez pénzügyi befektetést igényel, de törekszünk arra, hogy korszerű eszközökkel dolgozhassanak a kollégák. A számítógépparkot folyamatosan megújítjuk, csakúgy, mint a bútort. Az épületek fizikai állapotát tekintve észrevehető némi javulás a kollégák értékelését figyelembe véve.



2024-ben a Stratégiai munkacsoport felmérést végzett a munkatársak körében, a könyvtár új stratégiai tervének megalkotásához. A kérdések között szerepelt, hogy miként vélekednek a könyvtár városban betöltött szerepéről?

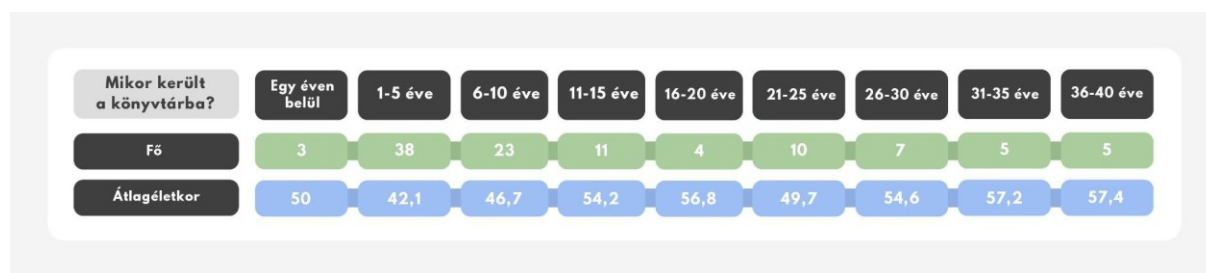


A válaszadók 40%-a érzi úgy, hogy a könyvtár a város kulturális életében nem tölt be fontos szerepet. Ezt a szerepet erősíteniünk kell, nem csak a munkatársakban, hanem városi kapcsolatainkban, partnereinkben is.

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

A munkavállalók motiváltságát érdemes abból a szempontból is vizsgálni, hogy mennyi ideje dolgoznak az intézménynél. Az elmúlt tíz évben nagy mértékű volt a fluktuáció. Munkatársaink 60%-a tíz éve, vagy annál kevesebb ideje dolgozik az intézménynél. Sajnos az elköteleződést nagyon nehéz anyagi eszközök nélkül erősíteni, ez a szervezeti kultúrára vonatkozó felmérésből egyértelműen kiderült ⇒7.1.

A fiatalabb munkavállalók esetében ez még hangsúlyosabb.



Az intézménynél eltöltött időt szabadsággal ismerjük el, a kollektív szerződés alapján tíz év itt töltött idő után egy nap plusz szabadság jár. Az összmunkatársi értekezleten 2024-ben először köszöntöttük emléklappal a jubiláló kollégákat. Az anyagi elismerés hiánya ellenére pozitív visszajelzéseket kaptunk.

Az elmúlt időszakban nagyobb hangsúlyt helyeztünk a kollégák minőségirányítási munkafolyamatokba való bevonására. A munkacsoportok megalakulásával minden osztály érintett lett a folyamatokban, ahol osztályuk álláspontját képviselik. ⇒3.1.

A [szervezeti értékrend](#) megalkotásakor a munkacsoportok tagjait kértük meg, hogy a saját szervezeti egységük hangjaként fogalmazzák meg a legfontosabb értékeket, illetve a szervezeti kultúra felmérésben említett javaslatokat is figyelembe vettük. Így született meg a Humánmenedzsment munkacsoport koordinálásával az intézmény értékrendje 2025-ben, melynek elfogadása, elfogadtatása, képviselése a jövő feladata.

A képzési terv összeállításánál figyelembe vesszük a munkavállalók igényeit is, ezeket és a vezetők javaslatait mérlegelve készül el évente a beiskolázási terv. Törekszünk arra, hogy olyan képzésekre jussanak el a kollégák, amelyek hasznosak az intézmény számára.

SZAKMAI KÉPZÉSEK						
	2022		2023		2024	
	Képzés	Résztvevők	Képzés	Résztvevők	Képzés	Résztvevők
Könyvtári Intézet tanfolyamai	2	4	1	2	3	5
Segédkönyvtáros képzés	-	-	1	5	1	2
Felsőfokú képzés	2	2	2	2	2	2
Egyéb, akkreditált képzés	1	1	1	1	3	4

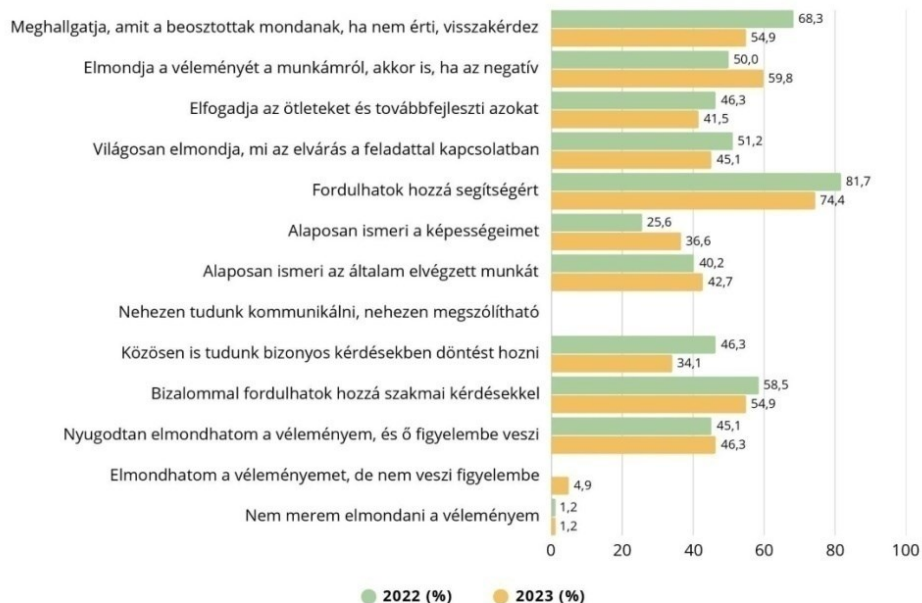
Az elmúlt időszakban növekedett a képzésben résztvevők száma, ami annak is köszönhető, hogy némileg rendeződni látszik a szakmai képzések helyzete. Korábban számos tervezett képzés elmaradt, nem indult, a tavalyi évben viszont már sikerült több tanfolyamon is részt venni. Az akkreditált képzések esetében a legnagyobb problémát anyagi finanszírozásuk jelenti az intézmény számára.

Belső képzéseket szerveztünk a kollégáinknak, elsősorban olyan témában, amely iránt többen is érdeklődtek. Ilyen volt a Canva képszerkesztő program oktatása, melyet két alkalommal szerveztünk meg, a képzéseket kollégáink tartották.

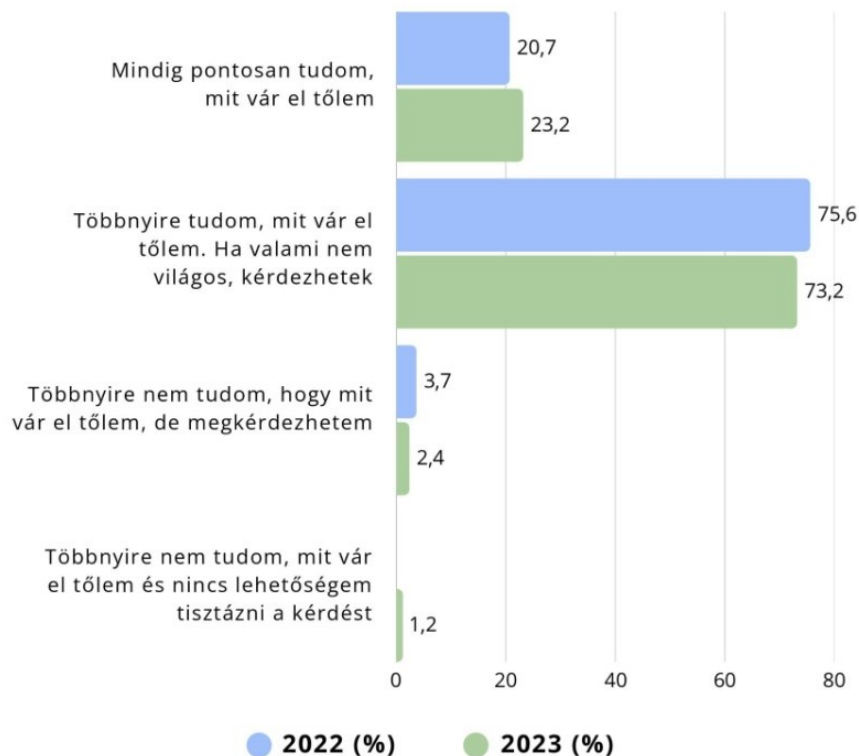
2024 novemberében minőségfejlesztési workshopot szerveztünk munkavállalóinknak, melyre a Könyvtári Intézet Könyvtári Minőségfejlesztési Osztályának munkatársait kértük fel.

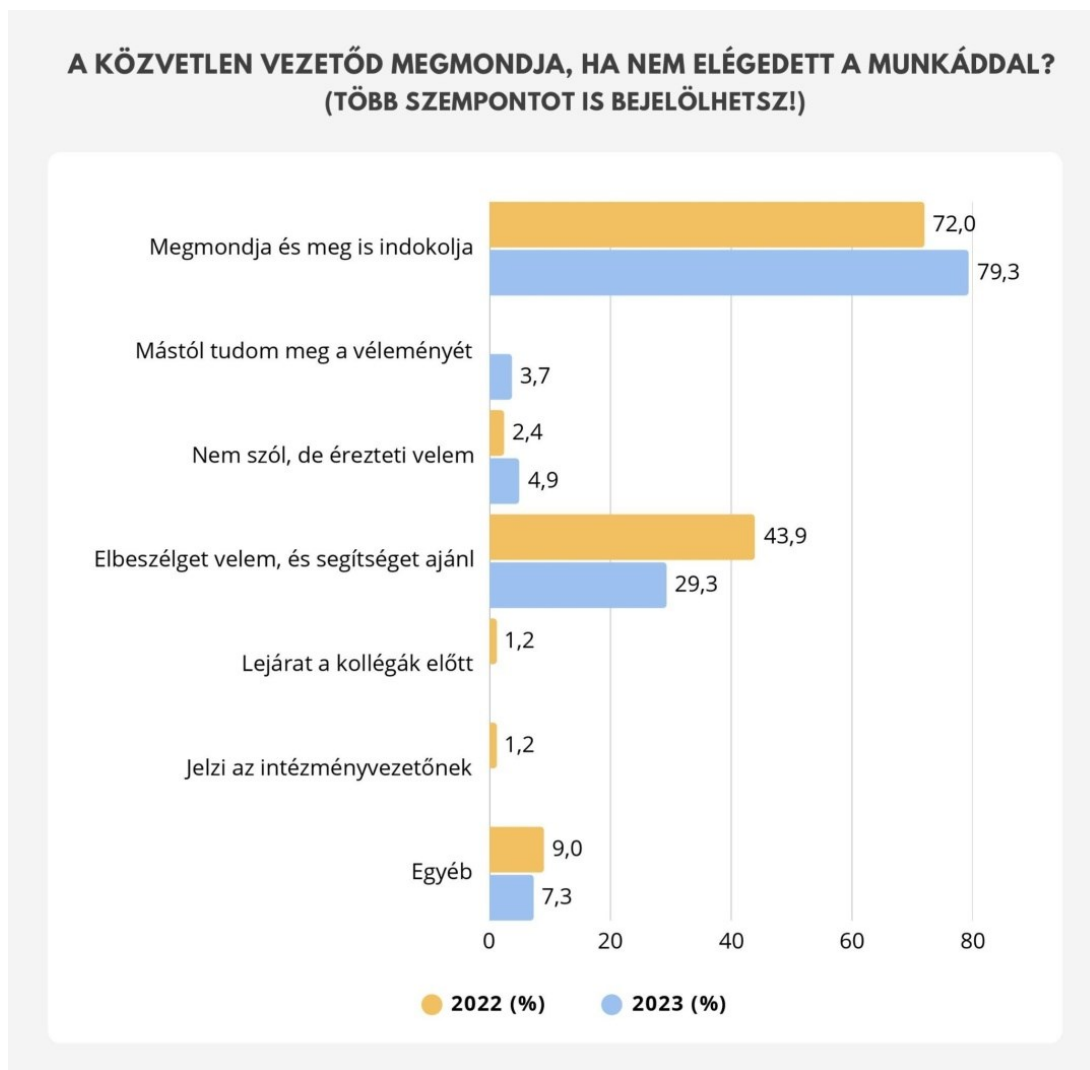
Ahogy a felmérésben többen is említették, a megfelelő munkakörnyezet is motiváló hatású. Így a szervezeti kultúrára vonatkozó kérdőívben azt is vizsgáltuk, ki mennyire elégedett a munkatársaival és a közvetlen felettesével való kapcsolattal.

**MELYIK ÁLLÍTÁS IGAZ A KÖZVETLEN VEZETŐDRE?
(TÖBB SZEMPONTOT IS BEJELÖLHETSZ!)**



**TUDOD, HOGY MIT VÁR EL A KÖZVETLEN VEZETŐD?
(CSAK EGY VÁLASZT JELÖLJ MEG!)**



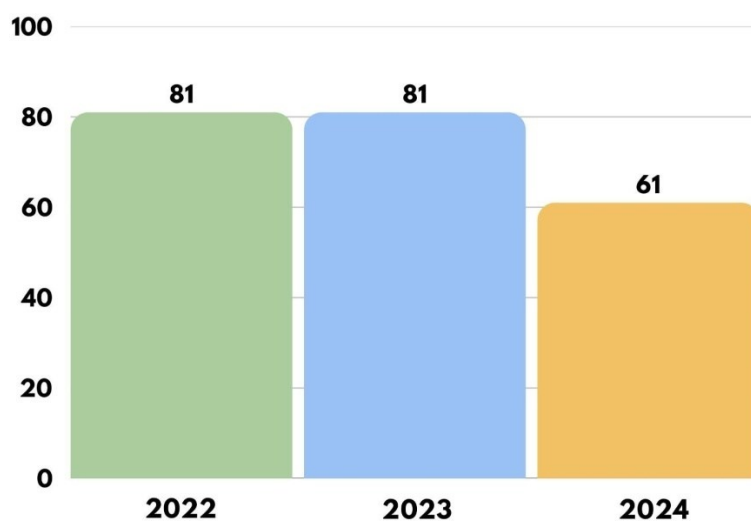


A válaszokból egyértelműen az derül ki, hogy a kollégák közel kétharmada megfelelőnek érzi a közvetlen felettesével a kapcsolatot. Bizalommal fordulhat hozzá segítségért, őszinte kommunikációt tudnak folytatni a felmerülő problémákról. Két év adatait figyelembe véve némi javulás, a vezető-beosztott kapcsolat erősödése figyelhető meg. Ennek hosszú távon a könyvtár eredményességében is meg kell mutatkoznia.

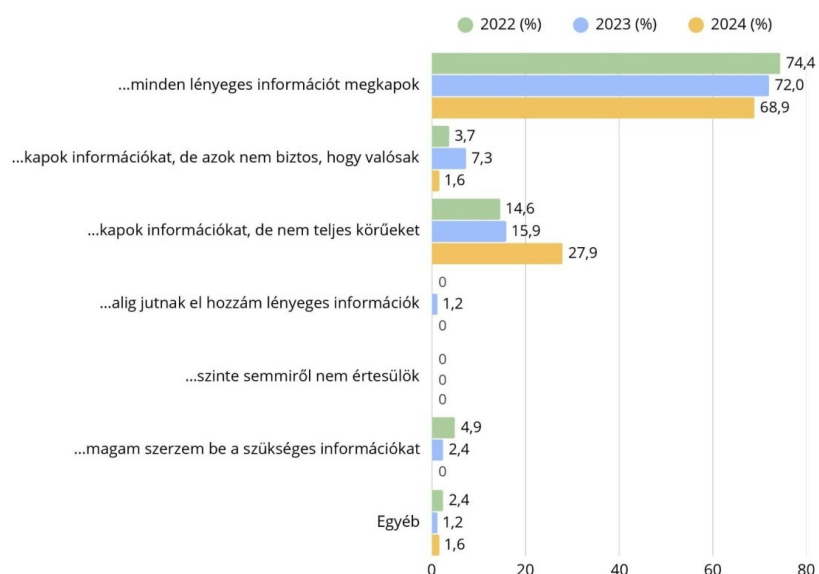
Az eredményes működés feltétele a pontos, részletes, többirányú kommunikáció, mely egyik kulcsfolyamatunk. Azzal szembesültünk, hogy ezen a téren vannak hiányosságaink, így 2024-ben a szervezeti kultúrára vonatkozó kérdőívben kizárólag a kommunikációra koncentráltunk. Többek között azért is, hogy segítséget adjunk a Belső és külső kommunikációs terv elkészítéséhez.

Sajnos a kérdőívet kitöltők száma csökkent, így kisebb arányban tudtuk a kollégák véleményét feltérképezni.

KÉRDŐÍVET KITÖLTŐK SZÁMA (FŐ)

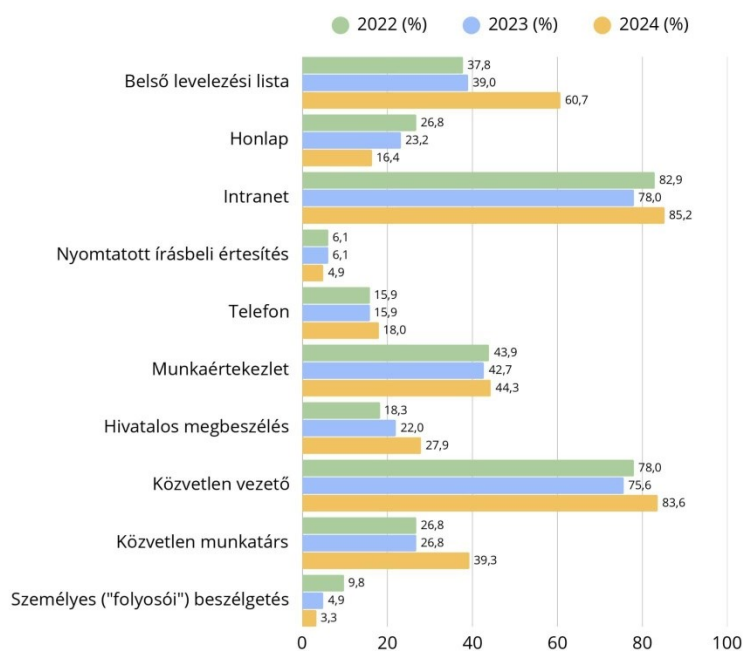


A MUNKAÉGZÉSEMEL KAPCSOLATBAN ÁLTALÁBAN... (CSAK EGY VÁLASZT JELÖLJ MEG!)

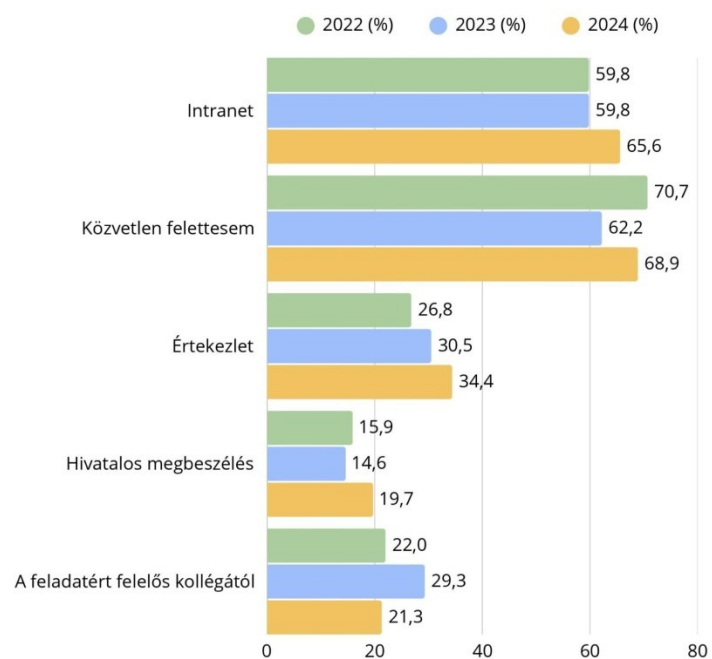


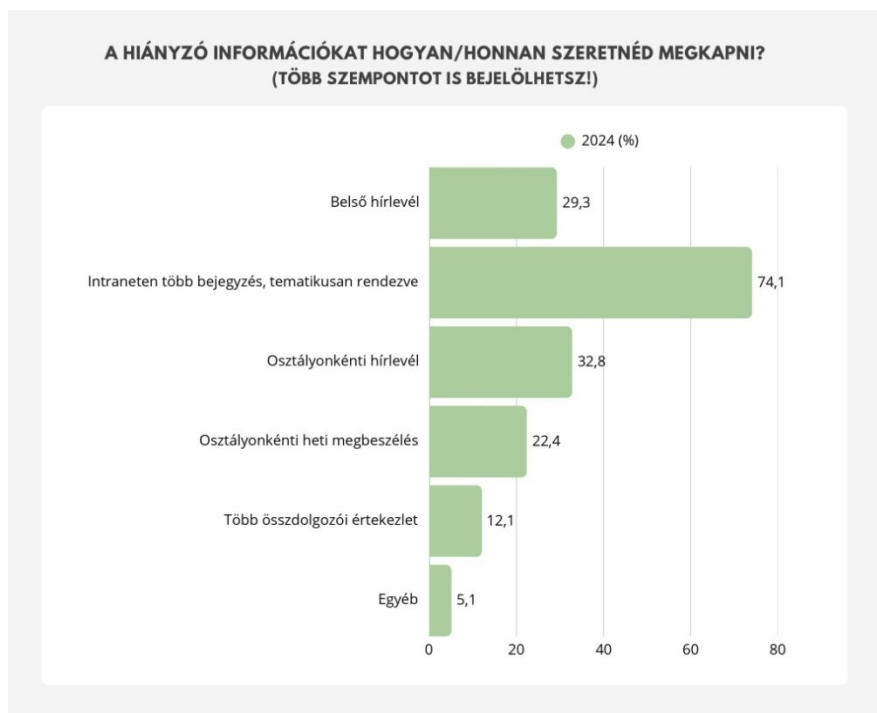
Csökkent azoknak az aránya, akik úgy vélik, minden információt megkaptak, és jelentősen nőtt azok aránya, akik úgy érzik, nem teljes körű információt kapnak. Az arány javulását az új Belső és külső kommunikációs tervtől várjuk.

**A MUNKAVÉGZÉSEMMEL KAPCSOLATOS LEGMEGBÍZHATÓBB
INFORMÁCIÓKAT ÁLTALÁBAN AZ ALÁBBI FORRÁSOKBÓL KAPOM:
(TÖBB SZEMPONTOT IS BEJELÖLHETSZ!)**

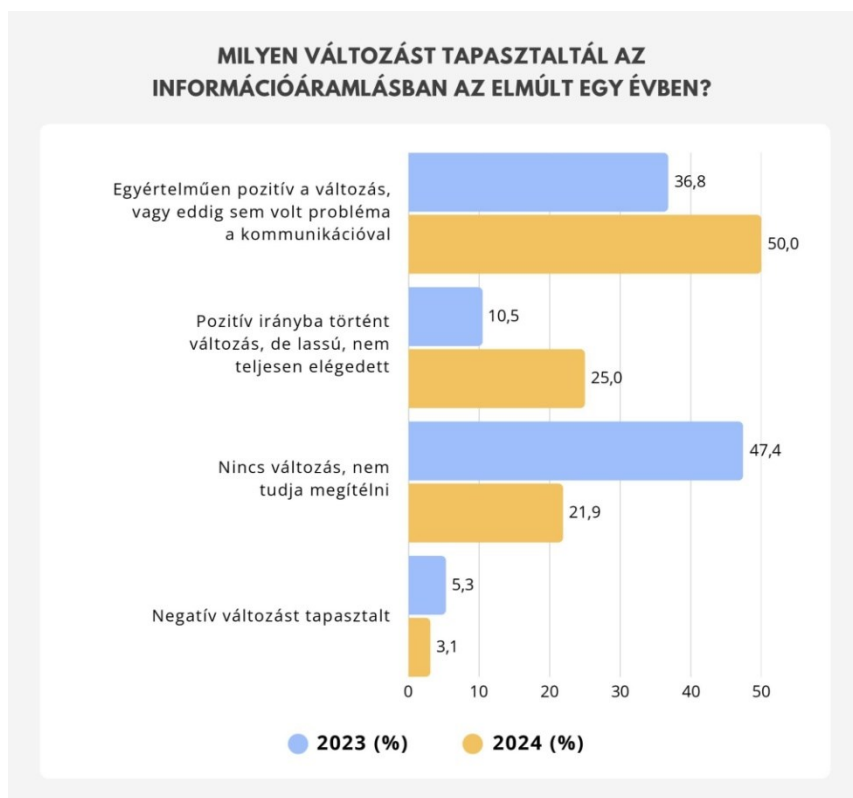


**A HIÁNYZÓ INFORMÁCIÓKAT HOGYAN/HONNAN
SZERETNÉD MEGKAPNI?
(TÖBB SZEMPONTOT IS BEJELÖLHETSZ!)**



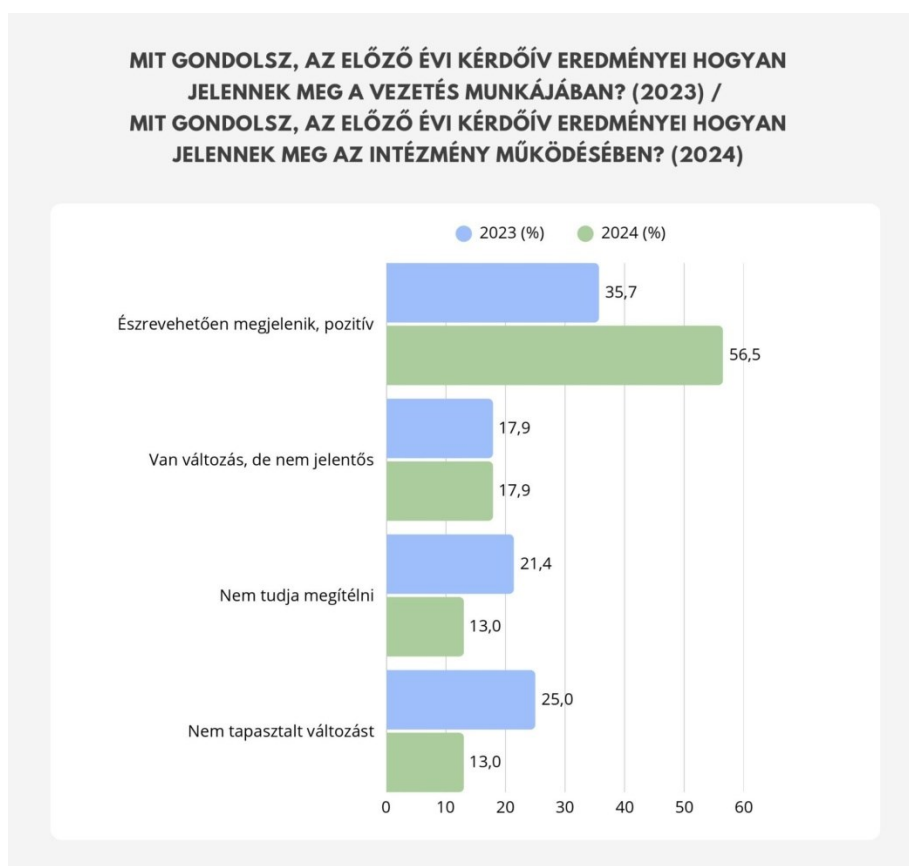


A válaszokból az derül ki, hogy a legfontosabb belső kommunikációs csatorna az Intranet, ahonnan a legtöbben tájékozódnak, és ami meg is felel az elvárásoknak, hiszen ezt a fórumot tartják a legeredményesebbnek. Sokan szeretnék viszont tematikus elrendezésben olvasni a bejegyzéseket, ezt az észrevételt figyelembe vesszük a felület megújításánál, mely jelenleg folyamatban van.



Az információáramlásban tapasztalt változások egyértelműen pozitív irányba mutatnak. Többen inkább elégedettek a változásokkal. A kérdésre saját szavaikkal is válaszoltak a munkatársak, ezeket csoportosítottuk, így születtek az eredmények.

- „Előtte is meg voltam vele elégedve, a munkámhoz kapcsolódó információkat mindig megkapom.”
- „Számomra nem volt változás, mert a vezetőm ahogy eddig is, most is tájékoztat az aktuális dolgokról.”
- „Szervezettebb, tudatosabb lett kicsivel. Gyakoribbak a tájékoztatások.”
- „Pozitív változást tapasztalok, gyakoribbak, szélesebb körben történnek a tájékoztatások.”
- „Tapasztalatom szerint mostanában több információhoz jutunk.”
- „Javulást érzékelttem az előző évekhez képest, gyakoribb lett a tájékoztatás, gyorsabb lett az információáramlás.”
- „Informatívabb az Intranet, gyakoribbak a bejegyzések.”



A munkavállalók elégedettségéhez nem csak az járulhat hozzá, ha jobban bevonjuk őket a döntési folyamatokba, hanem az is, ha érzik, véleményük fontos és hasznosítható. Éppen ezért kérdeztünk rá arra, mennyiben érzik azt, hogy a felmérések eredményei kézzelfogható eredményt hoztak. A legtöbben pozitív változást érzékelnek és csökkent azoknak a száma, akik nem tapasztaltak változást vagy nem tudják a kérdést megítélni.

- „A kollégák tájékoztatása szélesebb körű.”
- „Az intézmény egészét nézve pozitív a kommunikáció, az odafigyelés.”
- „A munkaköri leírások, feladatkörök tisztázásában sok javulást érzek, illetve az erkölcsi elismerések eljárásrendje is pozitív változást mutat (a motiváció növelő szándék érezhető). A munkacsoportok alakulása is jó lehetőséget teremt a párbeszédre, és a minőségmenedzsment workshop is hasznos kezdeményezés volt, hogy a kollégák a szervezet működését és dokumentumait jobban megismerjék.”
- „Nagyobb teret kap az önálló (egyéni vagy csoportos) munkavégzés, a kezdeményezések, ötletek támogatása vagy legalábbis meghallgatása. A felelősségi és hatáskörök sajnos még mindig nincsenek egyértelműen meghatározva.”
- „Javult a belső kommunikáció, az információáramlás, a közös gondolkodás, az innovációra törekvés. A munkatársak jobban belelátnak az intézmény előtt álló aktuális feladatokba, a jövőbeli tervekbe.”

8. kritérium: Társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos eredmények

Könyvtárunk nemcsak az a hely, ahol dokumentumokat lehet kölcsönözni, hanem dinamikus közösségi tér is, amely lehetőséget biztosít a közösségépítésre és a társadalmi kapcsolatok erősítésére. Szolgáltatásainkkal és programjainkkal hozzájárulunk a közösségi szellem kialakításához, elősegítve a társadalmi integrációt és a demokratikus részvételt. Intézményünk tevékenységei nemcsak a kultúra és az oktatás területén, hanem a közösségi élet számos aspektusában jelentős hatást gyakorolnak Miskolc és a vármegye életére.

8.1. alkritérium: A közösség véleménye a könyvtárról, annak társadalmi hatásairól

Programjaink az olvasáskultúra fejlesztését, az ismeretterjesztést, a tudománynépszerűsítést, valamint a kulturális értékek közvetítését szolgálják, melynek eredményeként növekszik a könyvtárhasználók, a könyvtári szolgáltatások igénybevevőinek száma. Törekszünk látogatóink igényeit figyelembe venni és olyan közösségi helylé, családbarát könyvtárrá válni,

ahol a legkisebbektől a kisiskolásokon át, a kamaszokon keresztül a szülőkhöz, nagyszülőkhöz mindenki jól érzi magát és tartalmas kapcsolódást talál.

Intézményünk szabad hozzáférést biztosít az információkhoz, a tudáshoz; hozzájárul ahhoz, hogy a társadalom tagjai jobban tájékozódjanak, fejlesszék készségeiket, felkészüljenek a munkaerőpiac kihívásaira. Az általunk nyújtott szolgáltatásokkal nemcsak az egyéni fejlődést segítjük, hanem az egész közösség életminőségét is javítjuk. Könyvtárunk elkötelezetten dolgozik a társadalmi felelősségvállalás megerősítése érdekében.

Kiemelt feladatunknak tartjuk az esélyegyenlőség biztosítását munkatársaink és használóink körében egyaránt. [Esélyegyenlőségi tervünk](#) a könyvtárhasználókra és a munkavállalókra is vonatkozik. Törekszünk arra, hogy honlapunk tartalma mindenki számára használható legyen. Ezt szolgálja a magas kontrasztú megjelenési mód. Az új honlap fejlesztésénél kiemelt figyelmet fordítottunk a fogyatékkal élőkre.

Szolgáltatásainkkal megkeressük azokat a csoportokat, amelyek akadályoztatva vannak a könyvtárhasználatban, ideértve a földrajzi, fizikai, értelmi, érzékszervi hátrányokat.

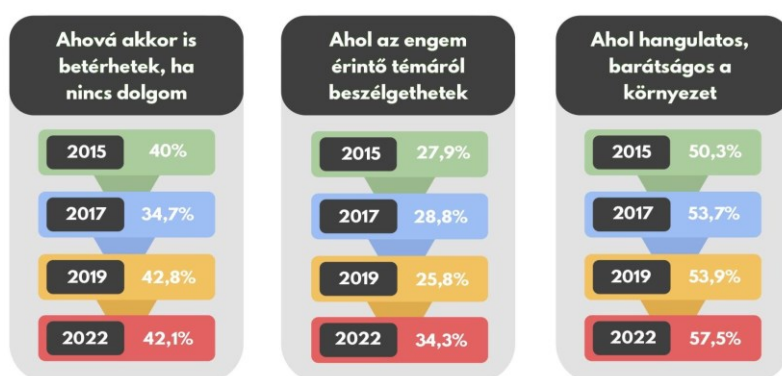
- A Könyvtárellátási Szolgáltatási Rendszer működtetésével a könyvtár fontos szerepet vállal a földrajzi korlátok miatt hátrányos helyzetű településen élők könyvtári ellátásában. A velünk szerződést kötött önkormányzatok többsége törekszik könyvtári szolgáltató helyet fenntartani, azonban a vármegye 53 – többségében aprófalvas, nagymértékben elöregedett – települése a könyvtárbuszos ellátást igényli. Ezeken a településeken a könyvtári ellátást a kéthetente érkező könyvtárbuszok biztosítják. A menetrenden kívül, illetve azzal egyidejűleg, mindennapos gyakorlattá vált a házhoz szállítás, illetve pótmegállóhelyként az idősok nappali ellátását végző intézmények, valamint iskolák és óvodák meglátogatása.
- Gyermekkönyvtárosaink külső helyszíneken rendszeresen tartanak foglalkozásokat, legyen szó akár a B.-A.-Z. Vármegyei Központi Kórház Gyermekrehabilitációs Osztályának kis betegeiről, akár az általános iskolák halmozottan hátrányos helyzetű, tanulási nehézséggel, részképességzavarral küzdő gyermekeiről (az Éltés Mátyás Óvoda, Általános Iskola és Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézménnyel szoros kapcsolatot ápolunk).
- A „Könyvet házhoz” szolgáltatás keretein belül munkatársaink havi rendszerességgel keresik fel az Őszi Napsugár Otthon és a Szépkorúak Háza idős lakóit.

Dokumentumkölcsonzési lehetőséget biztosítunk számukra, valamint különféle foglalkozásokkal, játékos programokkal járulunk hozzá az ott élők szellemi frissességének megtartásához.

- A Hámori Szolgáltatási Központban működő letétünk könnyen elérhető, kényelmes szolgáltatást kínál az ott élő szépkorúaknak.
- Könyvtárunk a Vakok és Gyengénlátók Borsod-Abaúj-Zemplén Megyei Egyesületével együttműködve hangoskönyvtárat működtet. Az egyesület az infrastrukturális feltételeket, intézményünk a rendszeres állománygyarapítást és a könyvtári szakalkalmazottat biztosítja.
- A digitális írástudás fejlesztése érdekében rendszeresen szervezünk tanfolyamokat, programokat olyanok számára, akik máskülönben nem jutnának hozzá informatikai ismeretekhez. Ezzel a tevékenységünkkel azok számára adunk esélyt, akik a digitális társadalom peremére szorultak.
- Könyvtárunk 2024-ben csatlakozott a Netrevalók országos programhoz, melynek keretén belül a közösségi szolgálatot teljesítő diákok segítik az idősebb korosztályt eligazodni a digitális világban.

Az intézmény rendszeres használói [felmérései](#) folyamatosan képet adnak arról, hogyan értékeli a lakosság a könyvtárat, mely szerepkörét érzi hangsúlyosnak. A potenciális használók körében is végzünk felmérést, ez külső helyszínen valósul meg.

Az elégedettségmérésekben visszatérő kérdések és az arra adott válaszok azt mutatják, hogy folyamatosan nő a használók elégedettsége a könyvtári szolgáltatásokkal kapcsolatban, erősebbé válik a könyvtár szociális funkciója, a könyvtárnak, mint harmadik helynek a szerepköre pedig egyre meghatározóbb. ⇒4.1. ; 4.2.



A könyvtár gyakran ad otthont olyan közösségi fórumoknak, amelyek célja a társadalmi párbeszéd elősegítése és az érdekegyeztetés. Ezek a rendezvények lehetőséget adnak az állampolgároknak, hogy kifejezzék véleményüket és javaslataikat helyi, országos vagy globális kérdésekben. A könyvtár így járul hozzá a demokratikus részvételhez és a közösség számára fontos témák megvitatásához.

2022-ben aktívan részt vettünk a népszámlálási adminisztrációs ügyintézésben, 2023-ban a Gondoskodó Miskolc szociális- és támogatáscsomag egyik elemeként a városban megvalósuló ingyenes lakossági LED-csereprogram regisztrációjában segítettük a hozzánk fordulókat. Központi Könyvtárunkban lehetővé tesszük a mesterséges intelligenciával támogatott ügyintézési pont (KIOSK) igénybevételét a lakosság számára.

A könyvtár szabadon használható területei, olvasótermei kiváló lehetőséget biztosítanak közösségi rendezvények, megbeszélések, klubfoglalkozások, előadások, workshopok lebonyolítására. A szabad kapacitás függvényében ezeket a tereket együttműködések keretében térítésmentesen rendelkezésre bocsátjuk (nyelvoktatás, biblioterápia, művészetterápia, ismeretterjesztő előadások, partnerek rendezvényei).

Intézményünk szoros kapcsolatot ápol nevelési-oktatási és kulturális intézményekkel, társadalmi szervezetekkel, egyesületekkel, helyi közösségekkel, szakmai szervezetekkel. A kiegyensúlyozott közös munka alapja az írásban rögzített együttműködési megállapodás, amely magában foglalja az együttműködés mikéntjét.



Nemzetközi együttműködésben, az Erasmus+ program keretében 2022 októberében fogadtuk a lublini Hieronim Łopaciński Tartományi Nyilvános Könyvtár hat kollégáját, akik egy hétig ismerkedtek könyvtárunk tevékenységével. Két nemzetközi projekt előkészítésében vettünk részt: a kassai Bocatius János Nyilvános Könyvtárral (Interreg) és a beszercebányai Állami Tudományos Könyvtárral (Visegrádi Alap) együttműködésben, ez utóbbi 2025-ben valósul meg.

A társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos eredményeink megmutatkoznak a gyakori médiamegjelenésekben. Ezek a hírek mindig pozitívak és tudatosítják a könyvtár jelenlétét, szerepét a vármegye és Miskolc életében. Különféle médiafelületek tudósítanak ezirányú [tevékenységeinkről](#).

8.2. alkritérium: A társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos működési mutatók

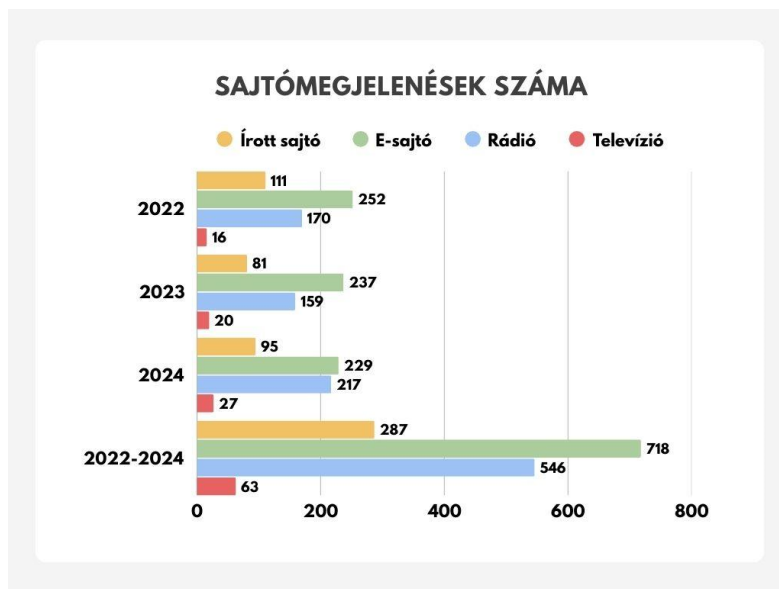
Egyre inkább érzékelhető a könyvtárak elkötelezettsége a fenntarthatóság iránt. Információ- és értékközvetítő intézményként feladatunk, hogy tudatosítsuk az egyének és az intézmények számára a fenntartható fejlődésre való törekvést. Ennek érdekében számos intézkedést tettünk:

- minden könyvtárunkban szelektív hulladékgyűjtés folyik (műanyag, papír, fém, üveg, elem),
- különös figyelmet fordítunk a keletkező veszélyes (elektronikai) hulladék helyes kezelésére,
- működési költségeink csökkentése érdekében régi, magas fogyasztású villanygőőinket, fénycsőveinket folyamatosan cseréljük gazdaságos, energiatakarékos izzókra,
- víz- és áramfogyasztásunkat minimalizáljuk, törekszünk a papírfogyasztás csökkentésére,
- kézműves foglalkozásaink során elsősorban újrahasznosított alapanyagokkal dolgozunk,
- az állományból kivont dokumentumainkat felajánljuk iskolai papírgyűjtésre,
- az elavult, törölt könyvekből könyvszobrokat készít kreatív munkatársunk, melyet a vármegye területén kiállítások keretében mutatunk be,
- részt veszünk az Állatbarát Olvasó Kihívásban,
- a Központi Könyvtár tetején három denevérhotelt helyeztek el az Aggteleki Nemzeti Park munkatársai,
- 2022-től a Központi Könyvtár Kutyaabarát könyvtár, fiókkönyvtáraink többsége Kutyakedvelő könyvtár,
- csatlakoztunk a „Passzold vissza, Tesó!” elnevezésű használt mobiltelefon-gyűjtő kampányhoz,

- rendezvényeinkkel, programjainkkal évek óta csatlakozunk az Európai Hulladékcsökkentési Héthez,
- távfizetés szolgáltatásunk nemcsak kényelmi szempontokat szolgál, hanem környezetbarát is,
- 2016-tól minden évben részt veszünk az NKA Ismeretterjesztés és Környezetkultúra Kollégiuma pályázatán. A Könyvtári programokkal az élhetőbb környezetért című projektjeink keretében környezetvédelemmel, klímaváltozással, egészségmegőrzéssel kapcsolatos előadások valósultak meg,
- csatlakoztunk az „Ültess fát, olvass alatta könyvet!” elnevezésű programhoz. Három könyvtár udvarán (Petőfi Sándor Könyvtár, Szabó Lőrinc Idegennyelvi Könyvtár, Tompa Mihály Könyvtár) ültettünk el egy-egy madárberkenye facsemetét,
- előtérbe helyezzük gyermekfoglalkozásaink esetében a szemléletformáló, környezettudatos gondolkodásra ösztönző foglalkozásokat,
- csatlakoztunk Miskolc város „Fogadj örökbe egy közterületet” felhívásához,
- az intézményben bevezetésre került az Elektronikus Bérjegyzék Szolgáltatás,
- használt könyvek vásárát és csereberét szerveztünk több alkalommal,
- Cool Miskolc: a 100 Klímasemleges és Okos Város Misszió tagjaként Miskolc vállalta, hogy a lakosokkal, a civilekkel, a cégekkel, illetve az intézményekkel – beleértve a könyvtárat is – összefogva, közösen felkészül a klímaváltozás várható hatásaira.

ZÖLD PROGRAMOK		
Év	Programok száma	Fő
2022	78	2.860
2023	52	1.827
2024	121	6.750

A helyi és országos médiumokban jelen van a könyvtár, a rólunk megjelenő hírek, tudósítások száma folyamatosan emelkedik, egyre több ember értesül a könyvtár életéről, a könyvtárban zajló eseményekről. Öröm számunkra, hogy csak pozitív hírekkel szerepelünk a sajtóban.



A közösségi portálokon is megosztjuk a híreket, tudósításokat. A Facebook oldalaink a felnőtt könyvtárhasználók körében, míg az Instagram oldalaink a fiatalabbak körében népszerűek. A médiával való kapcsolattartás kidolgozott rendszer szerint történik, ezzel biztosítjuk a hiteles és korrekt megjelenést a helyi rádióban, televízióban, nyomtatott és online sajtóban. PR csoportunk rendszeresen (fél évente) elemzi a sajtó megjelenéseinket.

A könyvtár kiadói tevékenységet is folytat. Hagyományosan évente két időszaki kiadvány jelenik meg: júniusban a Könyvheti Újság, ősszel a Könyvtári Mappa. Népszerű a Miskolc régi képeslapokon című háromkötetes kiadványunk, melyeket utánnyomásban is megjelentettünk.

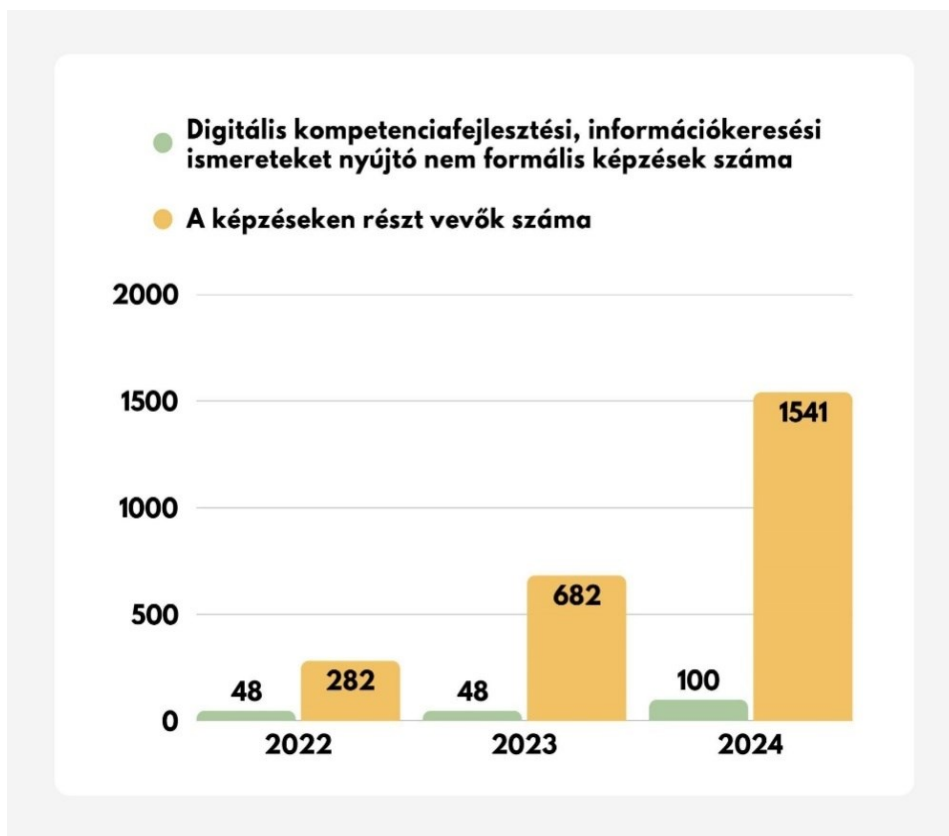


NEMZETISÉGI DOKUMENTUMOK GYARAPODÁSA ÉS PROGRAMOK SZÁMA			
	2022	2023	2024
Gyarapodás (Ft)	709.726	720.778	1.071.528
Gyarapodás (kötet)	218	179	245
Programok száma	32	24	41
Résztevők száma	872	612	637

A Szabó Lőrinc Idegennyelvi Könyvtár nemzetiségi gyűjteményként kapcsolatot tart a Miskolcon önkormányzattal rendelkező kilenc nemzetiséggel. Az együttműködés alappillére a dokumentumok biztosítása saját költségvetésből. Az együttműködés sikerességét bizonyítja, hogy több

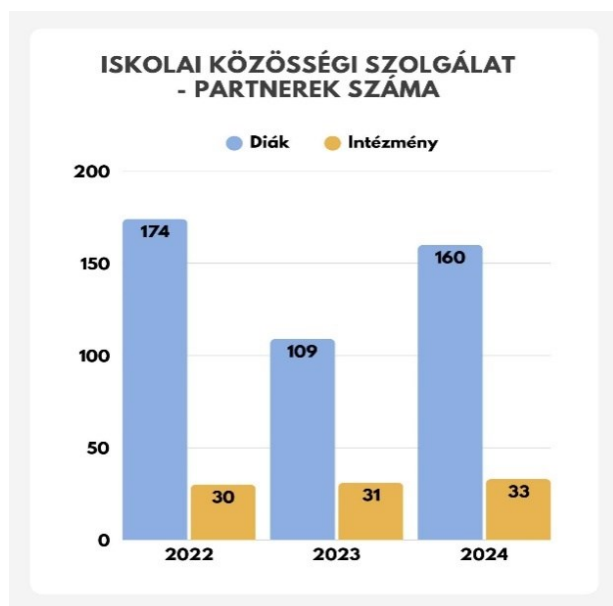
nemzetiségi önkormányzat adományoz rendszeresen dokumentumokat a könyvtár számára (lengyelek, ruszinok, németek, szlovákok). A nemzetiségekkel külön-külön is szervezünk könyvbemutatókat, országismertetőket, sokszor élnek azzal a lehetőséggel, hogy bemutassák nemzeti kultúrájuk egy-egy jelentős elemét. Különösen népszerűek azok a kiállítások, amelyeken több nemzetiség alkotói is bemutatkozhatnak. Ebben a programsorozatban kiemelt partnerünk a homonnai Podvihorlatská Paleta Egyesület. 2024-ben a Szabó Lőrinc Idegennyelvi Könyvtár kollektíváját Nemzetiségi Díjjal tüntette ki Miskolc Város Önkormányzata, elismerve a több éve végzett magas színvonalú munkát.

KÖNYVTÁRI PROGRAMOK, CÉLCSOPORT SZERINT						
	A programok, képzések száma (db) 2022	A programokon, képzéseken részt vevők száma (fő) 2022	A programok, képzések száma (db) 2023	A programokon, képzéseken részt vevők száma (fő) 2023	A programok, képzések száma (db) 2024	A programokon, képzéseken részt vevők száma (fő) 2024
Hátrányos helyzetűek	9	142	4	112	15	359
Nemzetiségi közösség identitását erősítő	32	872	25	642	41	637
Fogyatékkal élők könyvtárhasználatát segítő	6	68	5	49	21	359
Nyugdíjas korosztály	69	854	77	1.216	85	1.552
Családok	194	11.792	180	4.587	295	7.592



Könyvtárunk [önkéntes programot](#) működtet. Az önkénteseink támogatják a könyvtár közösségépítő tevékenységét, részt vesznek programjaink lebonyolításában, a tudásmegosztásban, és hozzájárulnak a helyi közösség jólétéhez.

2023-ban megalapítottuk a Könyvtár Önkéntese Díjat, amelyet minden évben az önkéntesség világnapján adunk át.

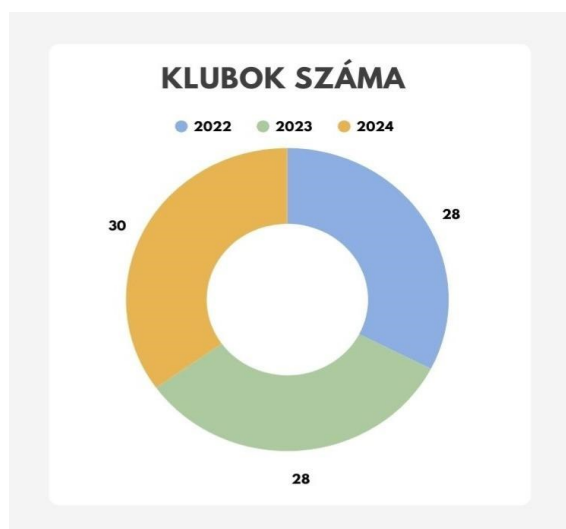
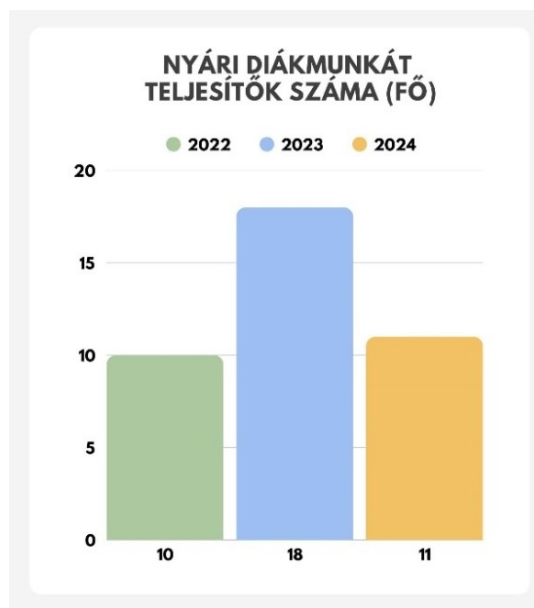


Könyvtárunk a kezdetektől lehetőséget biztosít a kötelező [iskolai közösségi szolgálat](#) teljesítésére. Az erre vonatkozó együttműködések száma évről évre nő. Az együttműködő oktatási intézmények listája hozzáférhető honlapunkon. Az IKSz-es diákok elégedettségét minden alkalommal mérjük a teljesítést követően. Sikerként könyveljük el, hogy többségük az előírt óraszám teljesítése után is rendszeresen látogatja a könyvtárat.

Nyári diákmunka program keretében lehetőséget biztosítunk – a munkaügyi központtal együttműködve – 16 éven felüli diákok számára, hogy munkatapasztalatot szerezzenek, hasznos készségekre tegyenek szert és megismerjék a könyvtár sokrétű tevékenységét.

A könyvtár szerepe nemcsak az olvasás, a művelődés elősegítése, hanem lehetőség biztosítása a szabadidő hasznos és minőségi eltöltésére is. Rendszeresen szervezünk irodalmi esteket, könyvbemutatókat, író-olvasó

találkozókat, kiállításokat és egyéb kulturális rendezvényeket, amelyek mind hozzájárulnak a közösségi élmények megtapasztalásához, az egyes társadalmi csoportok közötti kapcsolatok elmélyítéséhez és támogatják az új közösségek kialakulását, a helyi identitástudat erősítését.



Könyvtárunkban a különböző tevékenységek köre (szabadidős, egészségmegőrző, kézműves, nyelvtanuló) csoportok, klubok szerveződnek, melyekben meghatározott időközönként rendszeres foglalkozásokat tartanak a könyvtárosok aktív részvételével, támogatásával.

Fizikai és mentális egészségünk megőrzése, életminőségünk javítása érdekében számos rendezvényt, könyvbemutatót szervezünk,

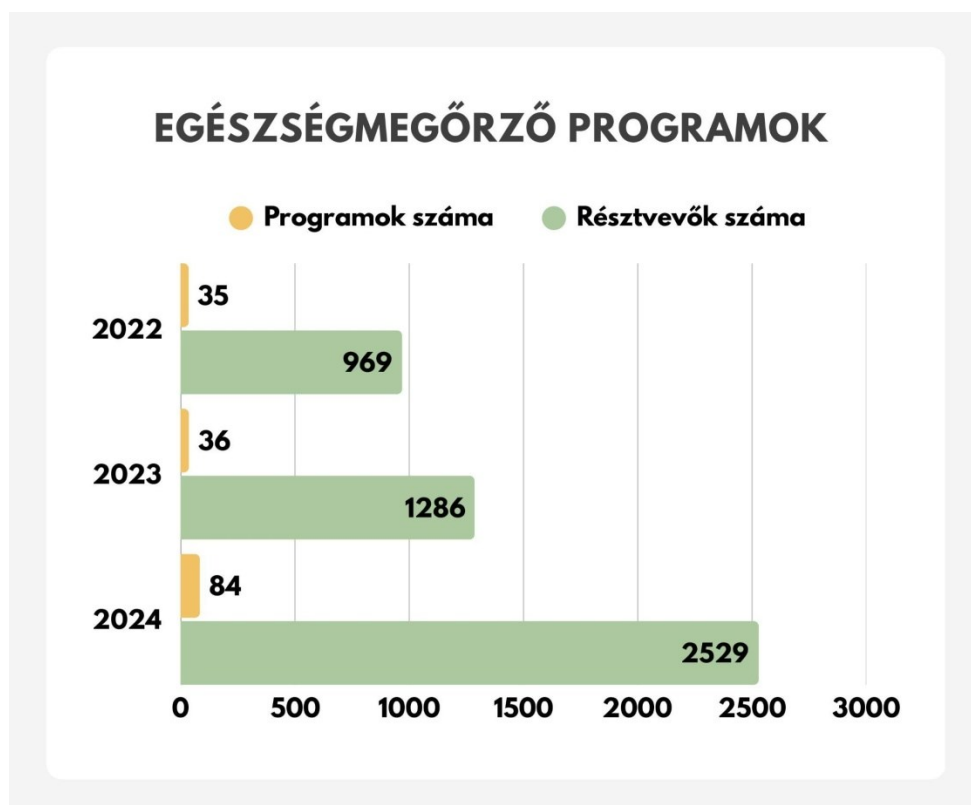
könyvajánlót készítünk a gyermekeknek és a felnőtteknek egyaránt. A Magyar Rákellenes Liga Miskolci Szervezetének közreműködésével Orvosportré címmel rendezvénysorozatot indítottunk, ahol több elismert egészségügyi szakembert mutattunk be. Célunk a gyógyászat, az egészségmegőrzés, a rehabilitáció és a prevenció széles körű népszerűsítése. Az eddigi hat találkozón 232 fő vett részt.



2017-től működik a Gyógyulat Önképzőkör a Kaffka Margit Könyvtárban. A havi rendszerességgel megtartott előadásokon Sospataki Ferenc természetgyógyászt hallhatjuk sokakat érdeklő, aktuális témákban.

2024-ben új sorozatot indított el a könyvtár Lelki bajok, testi bajok címmel, amely rendkívül népszerű az olvasók körében.

A Szövegtől a lelkünkig címmel nyitott önismereti csoportot működtetünk a Központi Könyvtárban. A csoport irodalomterápiás módszerekkel dolgozik.



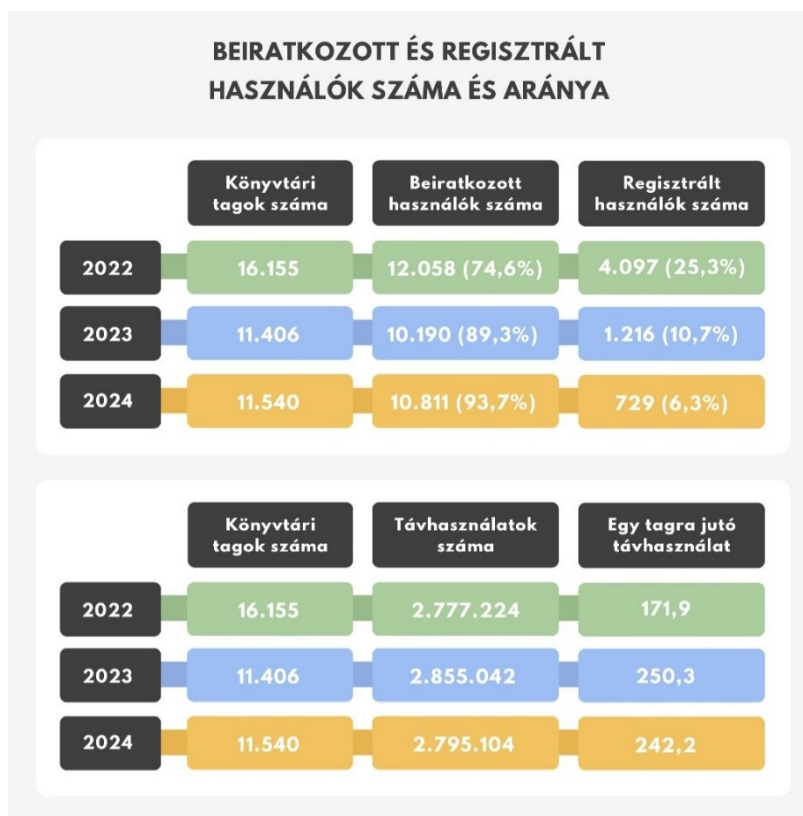
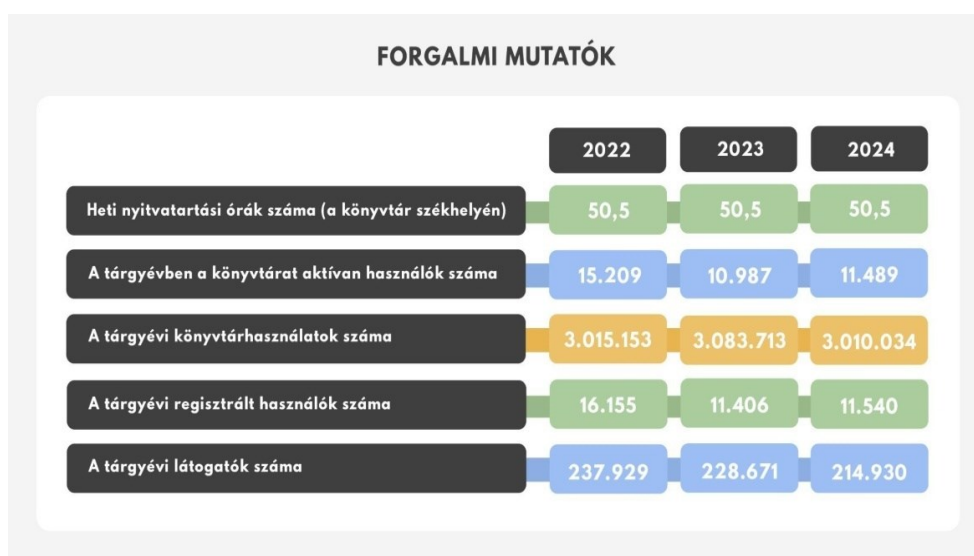
2024-ben a Magyar Rákellenes Liga Miskolci Szervezetének köszönhetően munkatársaink és látogatóink a könyvtár parkolójában, szűrőbuszon végzett diagnosztikai vizsgálaton vehettek részt. Több könyvtárunkban van lehetőség jogafoglalkozásokon részt venni, legyen szó olvasóról, munkatársról. Hét könyvtárunk bejáratánál kerékpártárolót helyeztünk ki, ezzel is támogatva a „zöld közlekedést”.

9. kritérium: Kulcsfontosságú eredmények

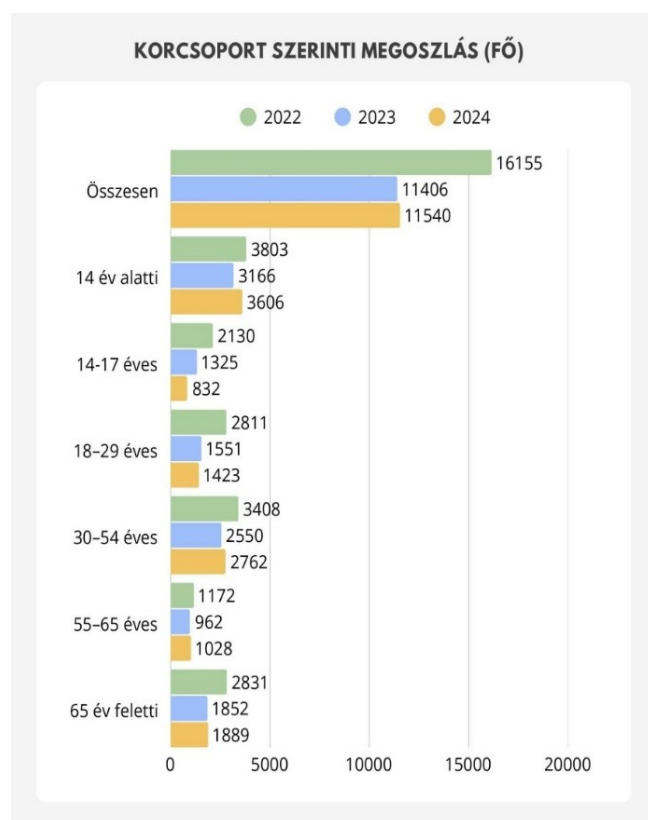
Kulcsfontosságú folyamataink azonosítása során azt vettük figyelembe, hogy melyek azok a szolgáltatások, amelyek partnereink számára a jelenlegi stratégiai ciklusban a legfontosabbak, mely folyamatok vannak hatással legjobban ezen szolgáltatások minőségére.

A megfelelő mutatók kiválasztása, a folyamatok mérése pontos képet ad jelenlegi helyzetünkről és segít céljaink elérésében.

9.1. alkritérium: A szolgáltatásokhoz kapcsolható eredménymutatók



2022 és 2023 között a beiratkozott olvasók és a regisztrált használók száma csökkenést mutatott, amely elsősorban az energiaválság következtében kialakult helyzettel magyarázható. A fiókkönyvtárak zárva tartása és a helyben használat korlátozása 2022 végétől 2023 májusáig jelentősen befolyásolta a szolgáltatások elérhetőségét. Figyelemre méltó, hogy az új beiratkozók száma növekedett 2023-2024 folyamán, ami jól mutatja a könyvtár iránti folyamatos érdeklődést. A távhasználatok száma szintén emelkedő tendenciát mutat, ami tükrözi a digitális szolgáltatások iránti növekvő igényt.



A városra jellemző elvándorlási és öregedési tendencia a könyvtári tagok számában is megmutatkozik.

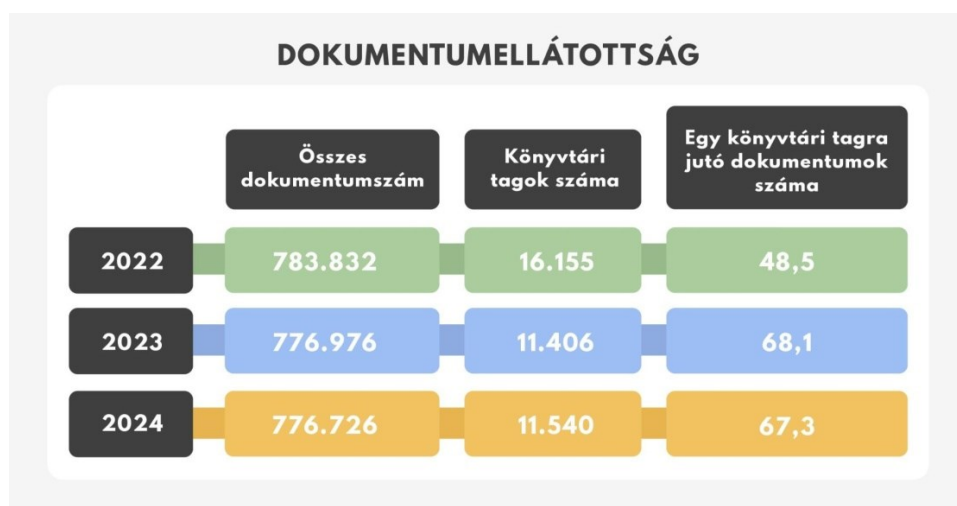
A tagsággal rendelkezők többsége közép- és időskorú, de kiemelt célcsoportunk a 14 év alatti korosztály. Olvasóvá nevelésük érdekében számos szolgáltatást, programot kínálunk. Az iskolai közösségi szolgálat teljesítésére adott lehetőséggel is „becsalogatjuk” a középiskolásokat. A generációk közötti tudásmegosztásra hivatott a Netrevalók programhoz való csatlakozás, amellyel a digitális írástudás fejlesztésére és kapcsolatteremtésre is lehetőséget adunk.

	Könyvtári tagok száma	Könyvtáros szakmai munkakörben foglalkoztatottak száma (KSZR nélkül)	Egy könyvtárosra jutó tagok száma (fő)
2022	16.155	72	224
2023	11.406	72	158
2024	11.540	71	163

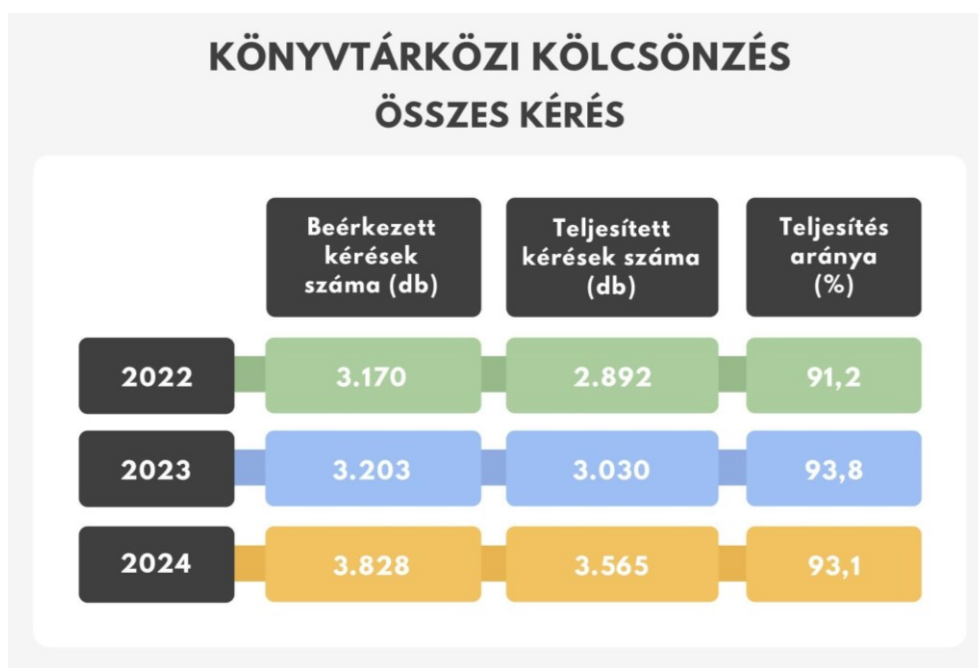
	Könyvtári tagok száma	Kölcsönzések száma	Egy könyvtári tagra jutó kölcsönzések száma
2022	16.155	175.855	10,9
2023	11.406	164.664	14,4
2024	11.540	211.229	18,3

	Kölcsönzött dokumentumok száma	Kölcsönözhető dokumentumok száma	Az állomány kihasználtsága (%)
2022	72.161	723.151	10
2023	74.324	730.069	10,2
2024	83.025	668.566	12,4

A kölcsönzések számának évenkénti növekedése mellett emelkedik az egy főre jutó kölcsönzések száma is. A kölcsönzött dokumentumok számának növekedése arról tanúskodik, hogy az állomány kihasználtsága növekszik.



A dokumentumok beszerzésénél figyelembe vesszük a használói igényeket (előzetes igényfelméréssel, online űrlappal).



Az Országos Dokumentumellátási Rendszer tagjaként az ODR-keret terhére szakdokumentumokat vásárolunk, ezáltal növelve könyvtárközi szolgáltatásunk volumenét.

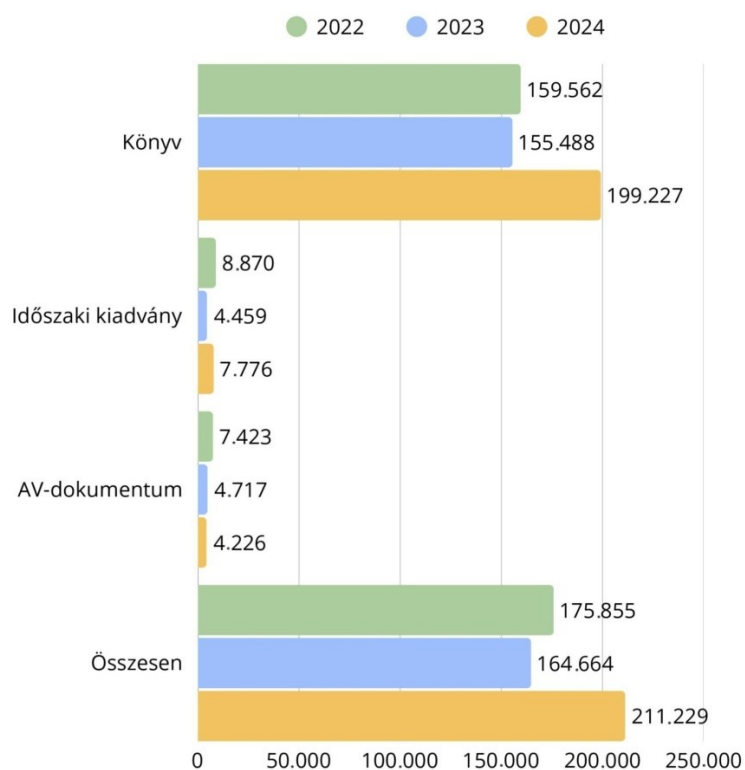
	Szakdokumentum beszerzés száma (db)	Támogatási összeg dokumentum- beszerzésre (Ft)	Támogatási összeg postaköltségre (Ft)	Támogatás összesen (Ft)
2022	1.120	3.600.000	400.000	4.000.000
2023	1.034	3.450.000	350.000	3.800.000
2024	folyamatban	3.582.857	217.143	3.800.000

Az előző évekhez mérten minimálisan csökkent az ODR-keretből újonnan vásárolt dokumentumok száma, ami az árak növekedésének tudható be, de ez nem megy a kínálat sokszínűségének a rovására. ⇒6.2.

	Beszerzésre fordított összeg (Ft)	Beszerzett dokumentumok száma (db)	Ft/db
2022	32.317.617	11.769	2.745,9
2023	34.075.167	11.404	2.988
2024	33.421.234	10.065	3.320,5

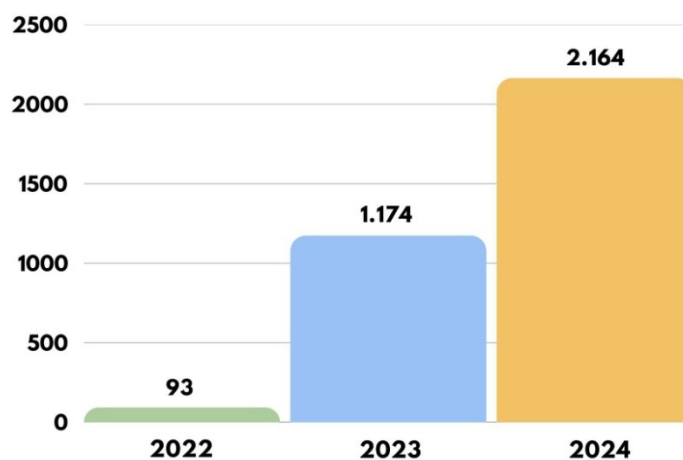
A dokumentumok átlagárához mérve a legfrissebb kimutatás alapján egy olvasó közel 60.000 Ft-ot takarít meg (2024: 3321x18). A beiratkozási díj (2025: 2800 Ft) ennek az összegnek a 4,7%-a.

DOKUMENTUMTÍPUSOK KÖLCSÖNZÉSÉNEK MEGOSZTLÁSA (DB)



2022 óta újra lehetőség van egy nem hagyományos dokumentumtípus kölcsönzésére is. Klasszikus és mai meséket kölcsönözhetnek diafilmen érvényes olvasójeggyel rendelkező olvasóink. Népszerűségét a kölcsönzési statisztika is alátámasztja.

DIAFILMKÖLCSÖNZÉSEK SZÁMA (DB)



ELŐJEGYZÉSEK/FOGLALÁSOK SZÁMA (DB)

	Dokumentum	Dokumentum/ nyitvatartási nap
2022	8.445	32
2023	11.262	40
2024	10.751	37

2022 áprilisától lehetővé vált olvasóink számára, hogy online katalógusunkon keresztül kiválasszák a lefoglalni vagy előjegyezni kívánt könyvek átvételi pontját. Ezáltal az [online foglalás és előjegyzés](#) szolgáltatás elérhetővé vált fiókkönyvtáraink olvasói számára is. Olvasóink online katalógusunkon keresztül kiválasztják a kölcsönözni kívánt dokumentumokat, megjelölik az átvétel helyét, kollégáink előkészítik (ha szükséges átkérlik), majd lefoglalják a megfelelő olvasójegyszámra. Az értesítés kézhezvételétől számított öt napon belül kell a dokumentumokat átvenni.

TÁVHASZNÁLAT

	2022	2023	2024
Könyvtári honlap-látogatások száma	2.728.169	2.342.040	2.328.642
Könyvtári honlap-látogatások száma naponta	7474,4	6416,5	6379,8

Jövőképünknek megfelelően a társadalmi és gazdasági fejlődés tudásbázisaként a távoli hozzáférés (eduID) számos előfizetett adatbázisnál biztosított szolgáltatás.

A VÁRMEGYEI HATÓKÖRŰ VÁROSI KÖNYVTÁRAK ADATBÁZIS ELŐFIZETÉSEI AZ EISZ ÁLTAL KÖZZÉTETT STATISZTIKA ALAPJÁN

	2022		2023		2024	
	Előfizetett adatbázisok	Letöltések száma	Előfizetett adatbázisok	Letöltések száma	Előfizetett adatbázisok	Letöltések száma
Miskolc	10	4.242	9	5.596	9	4.370
Eger	5	309	4	612	4	4.593
Szekszárd	7	98	5	61	7	191
Győr	5	1.119	4	1.109	5	1.740
Szentendre	4	78	2	43	4	549

KÖZÖSSÉGI MÉDIA

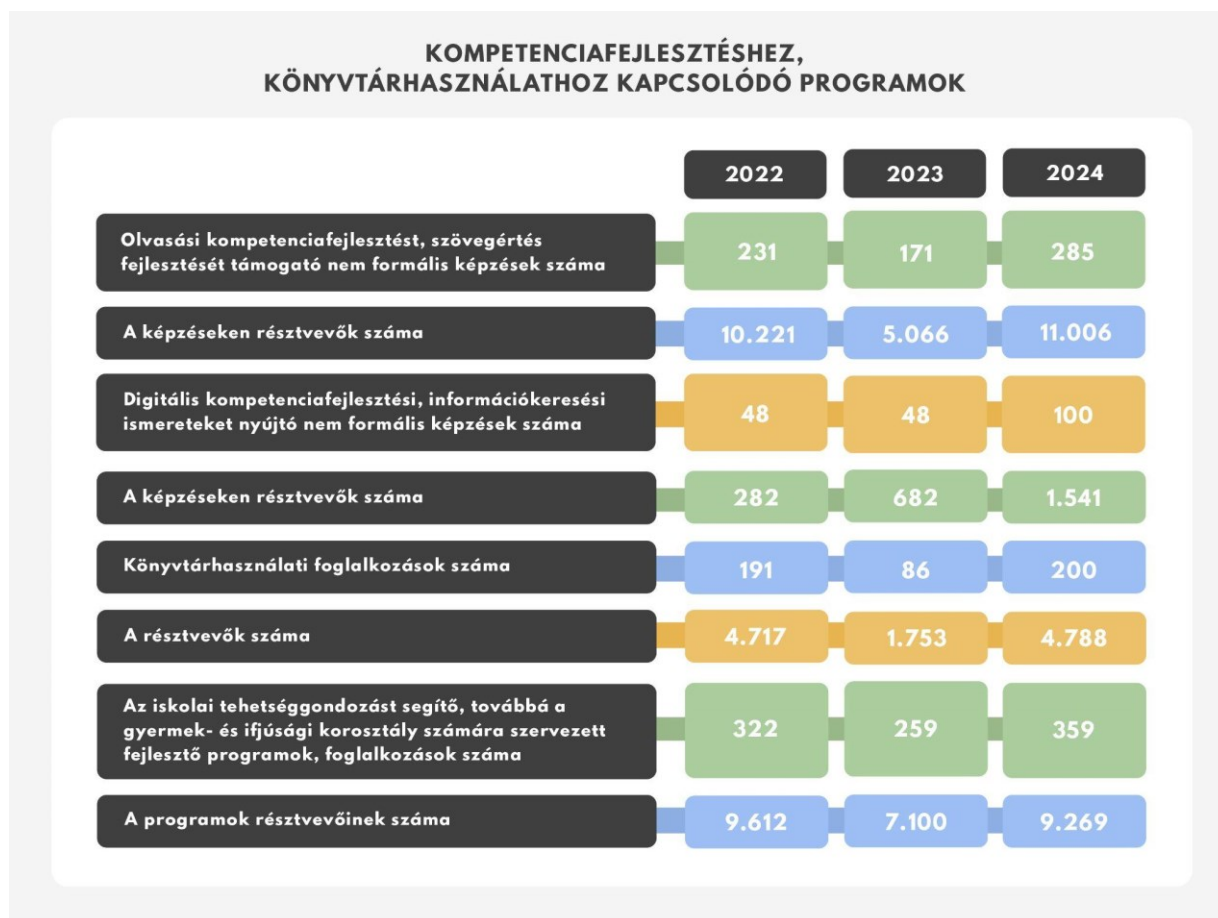
	2022	2023	2024
Közösségi médiafelületeink száma	12	12	17
Felületeink követőinek száma	8.314	8.572	9.710

Közösségi oldalaink követőinek száma folyamatosan növekszik, ezáltal a megtekintések, megosztások száma is.

PROGRAMOK

	2022	2023	2024
A könyvtárban a tárgyévben szervezett helyi, vármegyei és országos szintű közösségi programok, rendezvények száma összesen	1.146	1.061	1.341
Résztevők száma	57.111	34.726	50.184
1 nyitvatartási napra jutó rendezvények száma (programok száma/nyitvatartási napok száma)	4,3	3,8	4,6
Rendezvényi látogatottság (résztevők/program)	49,8	32,7	37,4
Rendezvényi népszerűség résztvevők száma /lakosságszám (%)	37,4%	23,1%	33,7%

Az energiaválság alatti bezárások idején a programok és az azokon résztvevők száma is csökkent, 2024-re ismét emelkedés figyelhető meg mindkét mutatóban.

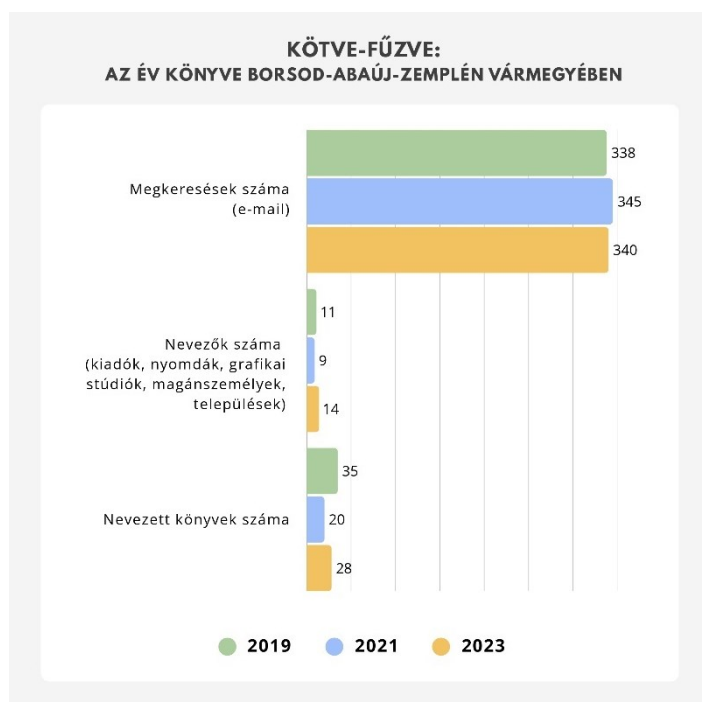


A könyvtár stratégiai tervében kiemelt célként szerepel a különböző korosztályok és célcsoportok olvasási és szövegértési kompetenciáinak fejlesztése. Ennek érdekében könyvtárhasználati foglalkozásokat tartunk, nem formális képzéseket kínálunk, melyek támogatják a digitális kompetenciafejlesztést, az információkeresési ismeretek elsajátítását. Emellett kiemelt figyelmet fordítunk az iskolai tehetséggondozás támogatására, valamint a gyermek- és ifjúsági korosztály számára szervezett fejlesztő programok és foglalkozások megvalósítására.

A magyar könyves ünnepek hagyományát folytatva minden évben megrendezzük az Ünnepi Könyvhét szabadtéri rendezvénysorozatát három napon keresztül. A „Könyvtér” programjai minden korosztályhoz szólnak, jellemző a műfaji sokszínűség (zenei együttesek, tánccsoportok, irodalmi pódiumbeszélgetések, dedikálások). Lehetőséget adunk partnereinknek a bemutatkozásra: pl. a vakok és gyengénlátók érzékenyítő programmal, a nemzetiségek kultúrájuk bemutatásával, a múzeum kiadványaival, a könyvesboltok az új kínálattal jelennek

meg. A szombati nap programjaival elsősorban a gyermekeknek, a családoknak kedveskedünk. A könyvtár kiadásában minden évben megjelenik a Könyvheti Újság, amely elsősorban a Miskolcon élő vagy a közelmúltban Miskolcra látogató írók, költők munkásságát, új könyveit mutatja be és közli a könyvheti programokat.

A Könyvtári Majális intézményünk tavaszköszöntő – Miskolc város napjához kapcsolódó – zenés, irodalmi, játékos, szabadtéri könyves fesztiválja. Az első Könyvtári Majálist 2015-ben rendeztük. A könyvtár előtti színpadon meghívott vendégek, valamint a város iskolásai, óvodásai adják elő műsorukat. A szabadtéri játékok, irodalmi programok, ismeretterjesztő előadások, kutyás bemutatók évről évre visszatérő programjai a majálisnak. A családi vetélkedőben a mesék világába kalandozhatnak a résztvevők, az igyekezet nem marad jutalom nélkül.



2019-ben indítottuk a Kötve-fűzve – az Év Könyve Borsod-Abaúj-Zemplén megyében elnevezésű „könyv-szépségversenyt”. A verseny két évente kerül meghirdetésre, nevezni az előző két évben megjelent könyvekkel lehet. A beérkezett kiadványokat az Ünnepi Könyvhetet megelőzően kiállítjuk. Az elismerések odaítéléséről szakmai zsűri dönt, a könyvtár olvasói pedig a közönségdíjról szavazhatnak. Fontos szempont, hogy a bírálók a könyvek

tartalmát nem, csak a külsőt, a megjelenés minőségét értékelik. A nevezett könyvek a könyvtár állományába kerülnek.

A városi hálózat fiókkönyvtárai több évtizede egy-egy, a városhoz kötődő irodalmár nevét viselik. Minden évben megemlékezünk a névadókról irodalmi estekkel, ismeretterjesztő előadásokkal, egyéb változatos programokkal.

A Szabó Lőrinc Idegennyelvi Könyvtár gyűjtőköréből fakadóan több éve csatlakozik a Frankofónia és a Wunderbar fesztivál országos rendezvénysorozatához. Szeptember végén a Nyelvek Európa Napjához kapcsolódva tartanak programokat, amelyek a könyvtár nyelvi

klubjainak aktív részvételével valósulnak meg és felkeltik az érdeklődést az idegennyelvek és kultúrák iránt.

Az 1956-os forradalom és szabadságharc évfordulója tiszteletére minden évben városi versmondó versenyt hirdetünk a középiskolás korú tanulók számára. A szavalóversenyt 2013-ban hívta életre a könyvtár azzal a szándékkal, hogy a miskolci diákok a magyar és a világirodalom legjobb verseivel tisztelegjenek az 1956-os hősök emléke előtt. Az első helyezett diákok fellépnek Miskolc költészet napi ünnepségén is.



Könyvtárunk 2014 februárjában hirdette meg először a Hahó, könyvtár(s)ak! című olvasásnépszerűsítő játékát a Könyvtárellátási Szolgáltató Rendszer támogatásával. A vetélkedőre Borsod-Abaúj-Zemplén vármegye településeiről nevezhetnek az általános iskolák harmadik és negyedik osztályos tanulóiból álló négyfős csapatok. A vetélkedő két írásbeli fordulóból és egy

szóbeli döntőből áll. A csapatok a mai magyar gyermekirodalom képviselőinek alkotásait ismerhetik meg játékos, kreatív feldolgozást igénylő formában. A fődíj egynapos buszos kirándulás a Bükkalja központjába, Bogácsra, valamint értékes ajándékok.

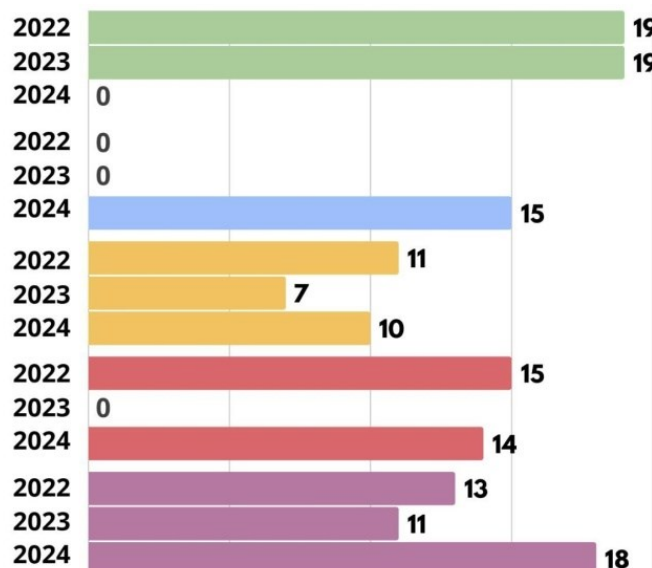
A Petőfi Sándor Könyvtár több éve pontgyűjtő játékot hirdet, a tanévhez igazodva. Minél több könyvet kölcsönöz ki a tanuló a könyvtárból, annál több pontot kap a Pontgyűjtő olvasójegyébe és annál nagyobb esélye lesz a díjakra. Az utóbbi években a fődíj – a pályázati forrásból finanszírozott – egyhetes táborozáson való részvétel.

Gyermekkönyvtárosaink minden nyári szünetben napközis tábort szerveznek alsó tagozatos gyermekek számára. A Központi Könyvtárban, a Petőfi Sándor Könyvtárban és a József Attila Könyvtárban is várják a jelentkezőket. A részt vevő diákok megismerkedhetnek a könyvtárral, kézműves-foglalkozásokon vehetnek részt, különböző játékokkal, mesékkal, kirándulásokkal tölthetik a vakációt.

A táborok költségtérítéssel formában vagy pályázati forrásból kerülnek megrendezésre.

TÁBOROK LÉTSZÁMA (FŐ)

- Központi Könyvtár napközis
- Petőfi Sándor Könyvtár pályázat
- Központi Könyvtár pályázat
- Petőfi Sándor Könyvtár napközis
- József Attila Könyvtár napközis



A magyar költészet napja alkalmából minden évben a lillafüredi függőkert teraszán tartjuk megemlékezésünket. Az ünnepi beszédet az intézmény által meghívott, helyi kötődésű író, költő mondja el, majd a fenntartó képviselőjében köszöntő hangzik el. József Attila Óda című költeményét könyvtárunk '56-os versmondó versenyének helyezettje szavalja el. A program a József Attila szobor és az Óda tábla koszorúzásával ér véget.

Több, mint 15 éves múltra tekint vissza a Központi Könyvtár Gyermekkönyvtárának rajzpályázata, a Mesés rajzok – rajzos mesék. Az intézmény a rajzpályázatot a magyar költészet napja tiszteletére hirdeti meg általános iskolák kreatív tanulói számára. Az ünnepélyes eredményhirdetésen az ajándékok átadására, valamint a legsikerültebb alkotásokból rendezett kiállítás megnyitójára kerül sor. A felhívásra 2022-ben 550, 2023-ban 600, 2024-ben pedig 800 pályázat érkezett.

CSOPORTOK SZÁMA		
	Csoportok száma (db)	Résztvevők száma (fő)
2022	380	8.712
2023	297	6.772
2024	412	8.753

Könyvtárhasználati foglalkozásaink egyre népszerűbbek, a gyermekcsoportok száma az energiaválság utáni időszakban újra növekedett.

DÍJAINK	ÉV
Nívódíj	2022
Pro Educatione Díj	2024
Nemzetiségi Díj	2024

⇒4.1. ; 8.2.

PÁLYÁZATI EREDMÉNYESSÉG	ÖSSZEGE (FT)
2022. évi pályázati támogatás összesen	86.004.295
2023. évi pályázati támogatás összesen	10.060.554
2024. évi pályázati támogatás összesen	6.827.200

Pályázati forrásainkat az utóbbi három évben a Nemzeti Kulturális Alap, az Emberi Erőforrások Minisztériuma, a Kulturális és Innovációs Minisztérium, valamint az Emberi Erőforrás Támogatáskezelő által hirdetett pályázatok adták.

A 2022-2024. közötti időszakra vonatkozó forgalmi adatainkat négy vármegyei hatókörű városi könyvtárral is összevetettük. A 2025-ben elkészült elemzésben a kiválasztásra került négy könyvtárból kettő (Nyíregyháza, Eger) földrajzi elhelyezkedésben, kettő (Pécs és Szeged) pedig a szervezeti működésben mutat párhuzamot intézményünkkel. Az eredmények évenkénti alakulását nehéz összehasonlítani, hiszen a pandémia után a 2022-es és 2023-as évek adatait még az energiaválság miatti korlátozások is befolyásolták. A választott könyvtárak forgalmi adataiból – csakúgy, mint a saját adatainkból – lassabb mértékű, de folyamatos emelkedést figyelhetünk meg.

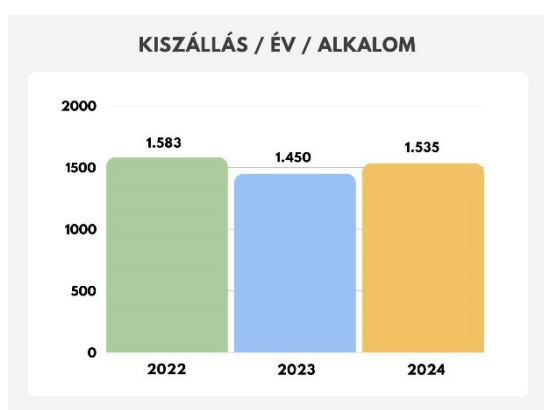
A Területellátást – amelyben 332 kistelepülés könyvtári ellátása valósul meg – kulcsfolyamatként azonosítottuk.

A Könyvtárellátási Szolgáltató Rendszerhez csatlakozott települések többsége halmozottan hátrányos helyzetű, a munkanélküliség és a rossz infrastrukturális ellátottság miatt magas az elvándorlás, és jellemző az előregedő népesség. Egyes településeken a könyvtárbuszok a hivatalos menetrenden kívüli megállóhelyeket iktatnak be az igényeknek megfelelően (idősoththonok, iskolák). Sajnos a lakosságszámban tapasztalható csökkenés miatt a regisztrált használók számában csak rövid távú emelkedést sikerül elérni.

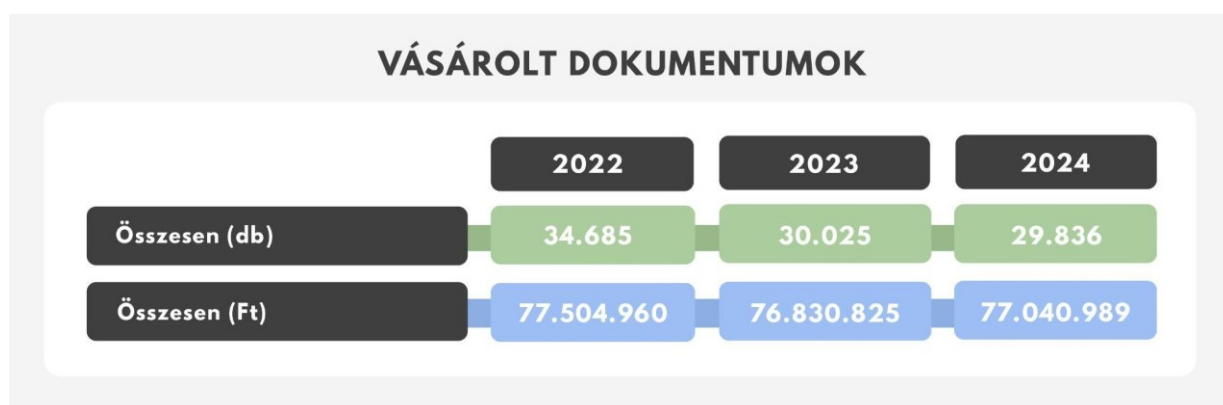


A fenntartók részéről folyamatos érdeklődés mutatkozik a KSzR iránt: 2013-ban 297 településsel kötöttünk együttműködési megállapodást. 2022-ben 331, 2023-ban és 2024-ben 332 település lakossága számára biztosítottunk szolgáltatást.

2013 és 2024 között összesen 103 szolgáltatóhelyet modernizáltunk. 2022-ben az NKA pályázati támogatását felhasználva 5 településen újítottuk meg a könyvtári tereket, a KSzR keretből 6 szolgáltatóhely tereit rendeztük be új bútorzattal. 2023-ban NKA támogatásból egy településen újítottuk meg a könyvtárat, KSzR keretből pedig három könyvtár kapott új berendezést. 2024-ben az NKA nem írt ki eszközfejlesztésre forrást biztosító pályázatot, így két községben a KSzR keret felhasználásával történt felújítás.



A területi referensek arra törekcsenek, hogy a személyes látogatások során segítsék a szolgáltatóhelyen dolgozó munkatársakat, így egy-egy települést több alkalommal is felkeresnek. A könyvtárrendezés, felújítás során az állomány nagyságától függően 4-7 fő száll ki egy-egy szolgáltatóhelyre.

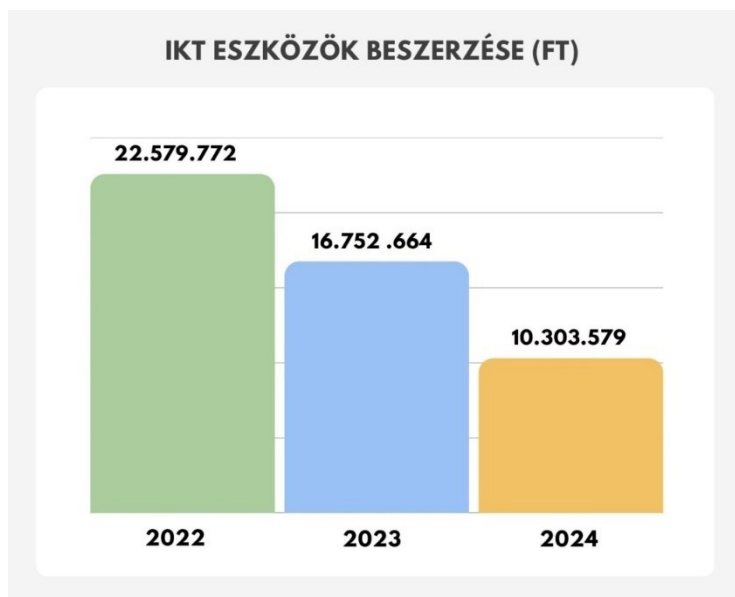


2013 elején a szolgáltatóhelyek állománya jóval meghaladta az egymillió dokumentumot, ugyanakkor sok volt közöttük az elavult, elhasználdott kötet. A Területellátási osztály munkatársainak köszönhetően ez a szám jelentősen csökkent. A példányadatozással párhuzamosan végeztük a dokumentumok kivonását, az állomány leválogatását. Már nincs olyan szolgáltatóhely, amelynek állománya legalább részben ne lenne elérhető a Corvina rendszerben.

A területellátási munka a kistelepüléseken a szolgáltatások széles körét biztosítja, mely a dokumentumbeszerzésen (könyv, folyóirat, egyéb dokumentumok) túl magában foglalja az ingyenes könyvtárközi kölcsönzés lehetőségét, az olvasásnépszerűsítő programok szervezését, a kisebb informatikai, elektronikai eszközök és bútorok beszerzését, valamint az ügyviteli és könyvtári nyomtatványok biztosítását is.

Széles azon informatikai, vagy ahhoz köthető eszközök köre, melyek beszerzése a szolgáltatások minőségének növeléséhez, a közösségi programok lebonyolításához, illetve a település programjairól készülő dokumentáció elkészítéséhez nélkülözhetetlenek. Az elmúlt évek folyamatos fejlesztésének eredményeként az eszközök elérték

a szükséges mennyiséget, így többnyire már csak korszerűsítésekre, vagy a hibás eszközök cseréjére van szükség.



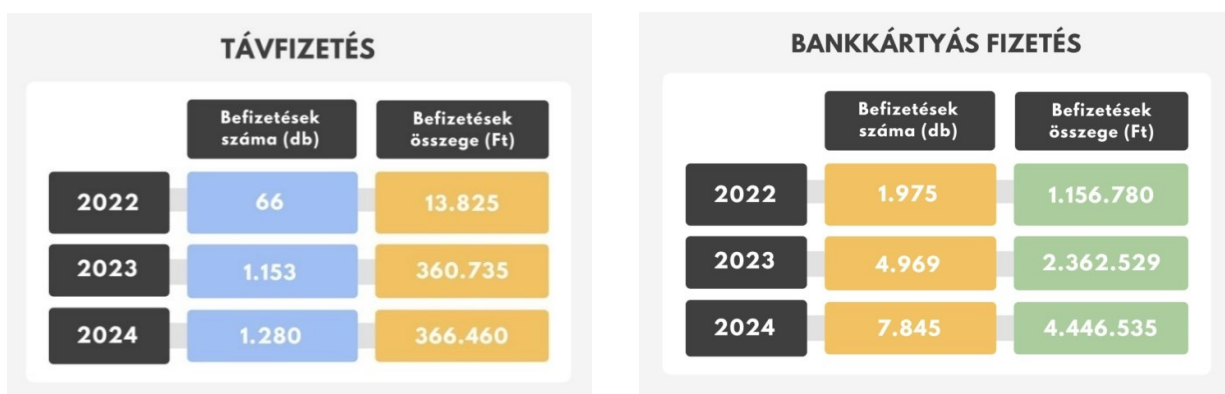
	Összes program (db)	Résztvevők száma összesen (fő)
2022	3.076	116.422
2023	2.794	97.539
2024	2.829	100.554

A rendezvények jellemzően – a település hagyományait figyelembe véve – a nagyobb ünnepekhez kötődnek, melyek tovább erősítik a közösséghez tartozás érzését. Változatos, minden korosztály érdeklődésére számot tartó maradandó irodalmi, zenei

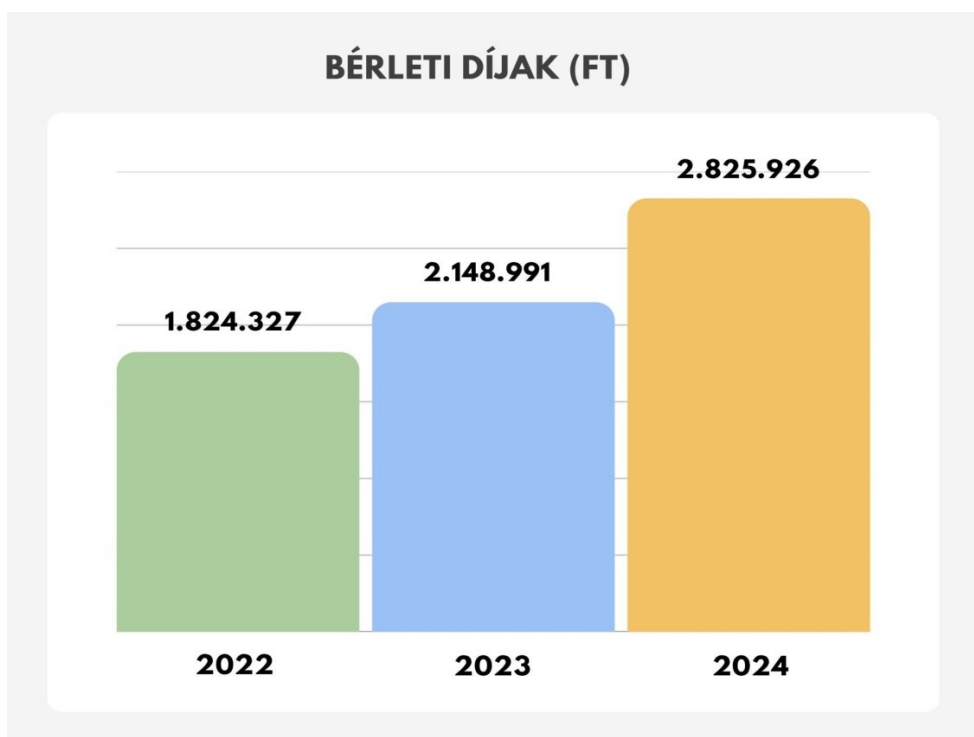
élményt nyújtó előadásokat kínálunk. Célunk ezzel az, hogy a magyar irodalom jeles képviselőivel való személyes találkozás lehetősége még több emberben felkeltse az olvasás és a kultúra iránti igényt.

9.2. alkritérium: A könyvtárszervezeti működés eredményességének mutatói

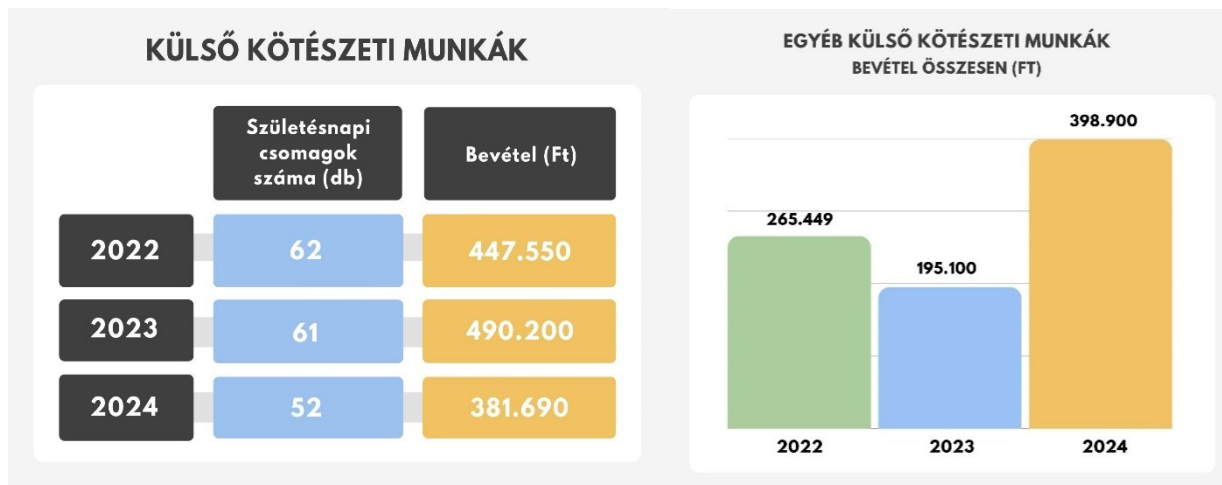
Partneri elvárás volt a bankkártyahasználat és a távfizetés lehetőségének bevezetése, ezért 2022-től a Központi Könyvtárban, majd 2024-től három fiókkönyvtárban is lehet bankkártyával fizetni. Távfizetés és online beiratkozás szolgáltatásunk igénybevételével az ország bármely pontjáról elérhetők előfizetett adatbázisaink. ⇒6.1.



A könyvtár szabad tereit – például előadótermeit vagy közösségi helyiségeit – lehetőség van bérleti díj ellenében igénybe venni különféle rendezvényekre, programokra. Az ebből befolyó összeg növeli intézményünk bevételeit.



Közkedvelt térítéses szolgáltatásunk a [Születésnapi újság](#). Ajándécsomag-szolgáltatásunk egy meghatározott nap eseményeiből kínál sajtóválogatást. Igény szerint saját fényképekkel, egyedi címlappal és borítóval is rendelhető a szolgáltatás.



Gyakran keresik meg könyvtárunkat feleslegessé vált dokumentumok felajánlásával. Átválogatás után, az állományba nem kerülő dokumentumokat értékesítjük. A népszerűvé vált könyvvásárok bevételeit író-olvasó találkozók megrendezésére fordítjuk.



A könyvtár saját kiadású kiadványait – elsősorban helytörténeti munkákat – értékesíti az érdeklődők számára.



Nemzetiségi gyűjteményünk évek óta folyamatos kapcsolatot tart a város nemzetiségi referensével és a nemzetiségi önkormányzatok vezetőségével. A tartós együttműködés eredményeként rendszeresen szervezünk közös programokat pl. lengyel olvasás napja, lengyel kulturális műhelynap, Andrejski nap. 2023-ban az ukrán nemzetiséggel együtt emlékeztünk Petőfi Sándorra. A német nemzetiségi önkormányzattal közösen szervezzük a Wunderbar Fesztivál eseménysorozatát, énekkaruk többször szerepelt már könyvtári eseményeken. 2025-ben újult meg az együttműködés az ukrán nemzetiségi önkormányzattal. Rendszeresen adunk helyet nemzetközi kiállításoknak, amelyeken szlovák, lengyel, ukrán művészek egyéni és csoportos kiállításában gyönyörködhetnek a látogatóink, (Podhorsvkije Paleta, Anna Simkucicova, Michael Leminx, a kassai K-art csoport).

A könyvtár és a Tudomány és Technika Háza több éve szoros együttműködésben dolgozik különféle közösségi és ismeretterjesztő programok megvalósításán. A partnerség keretében a Tudomány és Technika Háza tulajdonosa támogatást nyújt intézményünknek többek között ingyenes színházjegyek biztosításával, egészségügyi szűréseken való részvétel lehetőségével, valamint a programok lebonyolításához szükséges eszközök és terek rendelkezésre bocsátásával segíti a könyvtár közösségépítő céljainak megvalósulását.

A könyvtár elkötelezett a közösségi szerepvállalás és a társadalmi felelősségvállalás iránt, ezért együttműködik a Miskolci Egyesített Szociális, Egészségügyi és Gyermekjóléti Intézménnyel (MESZEGYI) már 2018 óta. Az együttműködés keretében a könyvtár által szervezett, illetve a közösen megvalósított programok célja az időskorúak életminőségének javítása, társadalmi aktivitásuk növelése, szabadidejük tartalmas eltöltése. A rendezvények között helyet kapnak a digitális kompetenciafejlesztő foglalkozások, ismeretterjesztő előadások, egészségmegőrző rendezvények. A programok hozzájárulnak az aktív időskor megéléséhez, a szellemi frissesség és fizikai aktivitás megőrzéséhez, valamint a közösségi kapcsolatok megerősítéséhez. A könyvtár és a MESZEGYI közötti együttműködés jó példa arra, hogyan lehet a kulturális és a szociális területek összefogásával valódi értéket teremteni.

A Magyar Rákellenes Liga Miskolci Szervezetével hosszú évek óta szoros együttműködésben dolgozunk. Az egészségmegőrző, felvilágosító programok szervezésében nyújtanak segítséget a Liga tagjai, a könyvtár pedig térítésmentesen helyet ad a szervezet önálló programjainak, illetve népszerűsíti azokat.

A Három Királyfi, Három Királynő Mozgalom felkérésére a „Gyereket a magasba” című családi programon gyermekkönyvtárosaink beiratkozási és kölcsönzési lehetőséggel rendszeresen képviselik könyvtárunkat.

Könyvtáraink évről évre részt vesznek a Szeretem Miskolcot mozgalom Játékos VárosJárás című, a városlakók körében népszerű kulturális vetélkedő lebonyolításában, melynek során Miskolc különleges értékeivel ismerkedhetnek a vetélkedő csapatok.

A Miskolci Kulturális Központ Nonprofit Kft. meghívására Miskolc város napján és a városi gyermeknapon a könyvtárbusz bemutatásával hívtuk fel a figyelmet az olvasás fontosságára.

Könyvtárunkban az elmúlt három évben a B.-A.-Z. Vármegyei Kormányhivatal, a Nemzeti Adó- és Vámhivatal B.-A.-Z. Vármegyei Adó- és Vámigazgatósága, valamint Miskolc Megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatala folytatott le külső ellenőrzéseket (2022: 5, 2023-2024: 3-3). Az ellenőrzések során a fenntartó által tett javaslatokat intézkedési terv alapján végrehajtottuk. A külső ellenőrzések összefoglaló táblázata az Általános közzétételi listánkban elérhető.

A szolgáltatások folyamatos biztosítása érdekében a szombati napokon a Központi Könyvtárban a Gyűjteményszervezési osztály munkatársai is részt vesznek az olvasószolgálati munkában, havonta egy alkalommal. A Szabó Lőrinc Idegennyelvi Könyvtárban a szombati napokon a fiókkönyvtári hálózat munkatársai felváltva vesznek részt a feladatok ellátásában.

A könyvtár akkreditált segédkönyvtáros képzésén munkatársaink oktatnak (14 fő), külsős bevonására egy nyugdíjas kolléga személyében kerül sor.

A digitális kompetencia fejlesztését elősegítő, rendszeresen szervezett (20 órás) tanfolyamokat szintén több kolléga (5 fő) végzi, megosztva egymás közt az órákat.

A könyvtár nagyobb rendezvényeinek (Könyvtári Majális, Ünnepi Könyvhét, Országos Könyvtári Napok, magyar költészet napja) lebonyolításában minden szervezeti egység részt vesz, különböző mértékben vállalva feladatokat az eseményeken.

Intézményünk 2022-ben kettős jubileumot ünnepelt. Könyvtárunk 70. születésnapja mellett a Görgey utcai épület megnyitásának 50. évfordulójára is emlékeztünk. Az ünnepségsorozat januárban 50 év – 50 kép című fotókiállítással vette kezdetét. Közös ünneplés keretében a jelenlegi kollégák vendégül látták mindazokat a kollégákat, akik az elmúlt 70 évben könyvtárunk kötelékében dolgoztak.

Intézményünk 70. születésnapja alkalmával fogalmazódott meg az igény egy olyan esemény létrehozására, mely lehetőséget teremt a nyugdíjas kollégák számára a találkozásra, a közös emlékek felelevenítésére, valamint a könyvtár jelenlegi életének megismerésére. Az első nyugdíjas találkozóra 2023 novemberében, a másodikra 2024 novemberében került sor, mindkét alkalommal a Szabó Lőrinc Idegennyelvi Könyvtár adott otthont a rendezvénynek. A

meghívások e-mailben történtek, mindkét jogelőd intézmény korábbi munkatársait megszólították. A programot az intézmény igazgatójának rövid tájékoztatója nyitotta, amelyben a könyvtár jelenlegi helyzetéről, projektjeiről és programjairól esett szó. Ezt követően egy-egy kulturális műsor tette emlékezetessé az alkalmakat.

Több mint másfél évtizede minden évben dolgozói Mikulás ünnepséget szervezünk. Az ünnepségre nemcsak az aktív dolgozók, hanem a nyugdíjas munkatársak gyermekei és unokái is kapnak meghívót. Az ünnepséget egy-egy előadással, bábjátékkal is színesítjük.

Összdolgozói karácsonyi ünnepségeinken egy közös vacsorával, játékkal, tombolával hangolódunk az ünnepekre. A rövid igazgatói értékelés, az igazgatói elismerések átadása és a kollégák által megszavazott bizalmi elismerés kiosztása után kötetlen beszélgetés zárja a közösségi programot.

2024-ben először rendeztük meg a Szabó Lőrinc Idegennyelvi Könyvtár előadótermében a Hálózati teadélutánt, amelyen kollégáink és családtagjaik együtt tölthettek el néhány vidám órát. Ez a délután alkalmat nyújtott arra, hogy végre személyesen is találkozunk, beszélgessünk, és jobban megismerjük egymást a munkán kívüli, kötetlenebb környezetben, hiszen különböző telephelyeken dolgozunk, a mindennapok során többnyire csak e-mailen vagy online platformokon keresztül tartjuk a kapcsolatot.

Összegzés

A II. Rákóczi Ferenc Könyvtár elmúlt három évben elért eredményeit szakmai beszámolónkban ismertettük, melyek – reményeink szerint – jól tükrözik az intézmény fejlődési irányát és elkötelezettségét a minőségi szolgáltatások, a minőségi munka mellett. Az intézményi önértékeléssel és a pályázati anyag összeállításával újabb mérföldkőhöz érkeztünk. További munkánkat a 2025. évi önértékelés alapján összeállított fejlesztési terv határozza meg. Bízunk benne, hogy ennek megvalósítása a működésünkre is pozitív hatással lesz, és így valamennyi partnerünk (kiemelten használóink és munkatársaink) még magasabb színvonalú szolgáltatásokban és vonzóbb munkahelyi környezetben részesülnek, amely egy következő önértékelés során magasabb pontszámban testesül meg.

Ehhez jó kiindulási alap a 2023-ban megfogalmazott céljaink eléréséért végzett munka, amely reményeink szerint pályázatunk kedvező elbírálásával, megerősítést nyer.