

Így készítsd el a pályázatra a szakmai beszámolót! ?

SZ.K. Könyvtári Intézet
2020.03.17.
Dr. Topár József

Könyvtárak Minőségi Működésének Értékelési Rendszere

(KMÉR)

KMÉR kialakításának szempontjai

- ▶ Támogassa a könyvtárak TQM alapú minőség szemléletének kialakítását, fejlesztését.
- ▶ Értékekre alapozott működésfejlesztés (integritás)
- ▶ Szempontok, útmutatás a Minősített Könyvtár és a Könyvtári Minőségi Díj pályázatokhoz.
- ▶ CAF alapú, de a szervezet sajátosságaira testre szabott.

KMÉR modell kategóriái

- ▶ I. 20 fő felett, a megyei hatókörű városi könyvtárakat, az országos szakkönyvtárakat; NAGY
 - ▶ II. 5–25 fős könyvtárakat, a szakkönyvtárakat, a felsőoktatási könyvtárakat; KÖZEPES
 - ▶ III. 1–6 fős szakmai létszámmal működő; KIS
-
- ▶ Alapvető értékekben nincs eltérés!
 - ▶ Minden egységnél a komplex modell értelmezhető (egyes elemek nem könnyen)

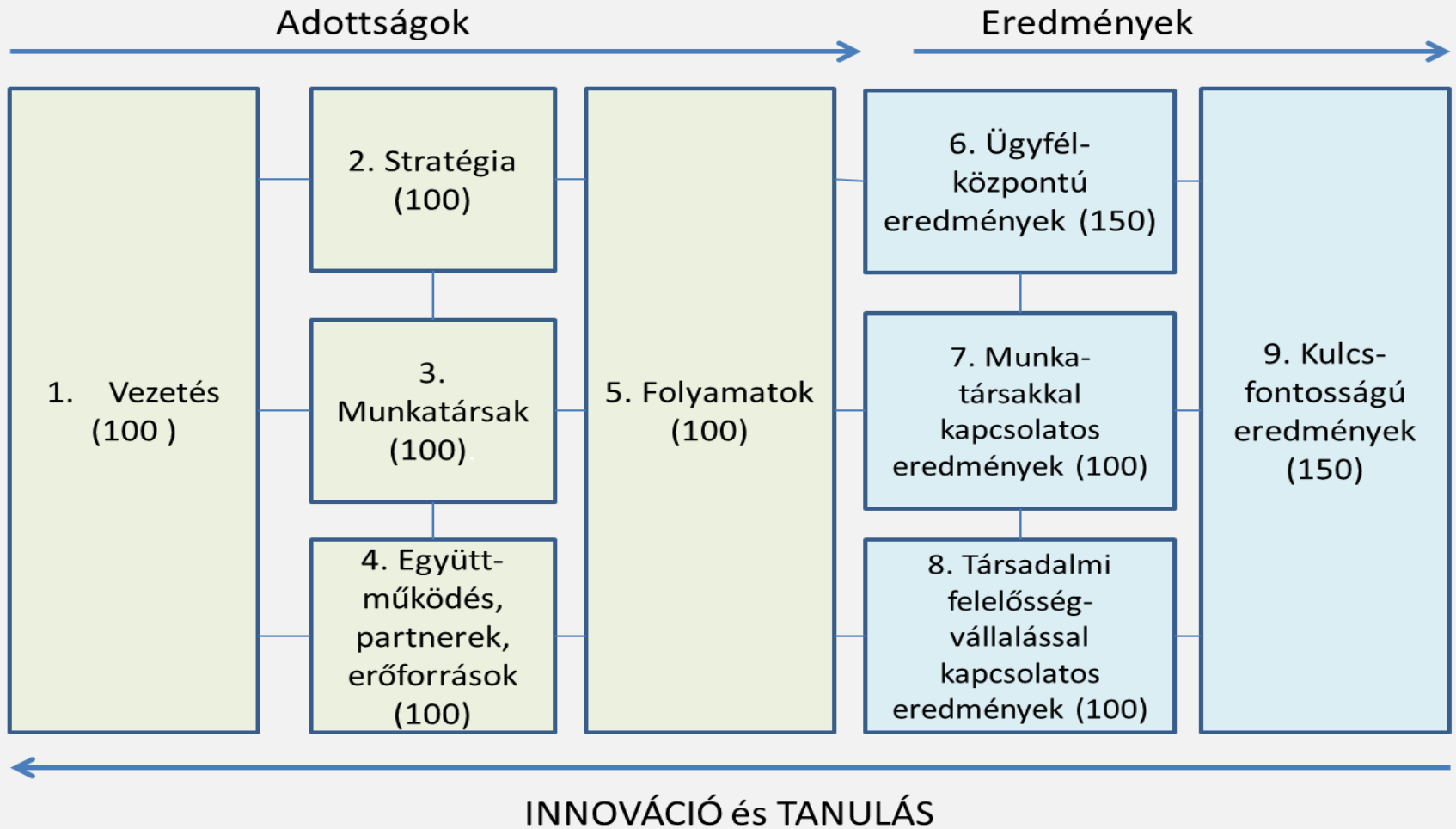
6. A szakmai beszámoló elkészítésének szempontrendszere_1

1. A szakmai beszámoló felépítése tükrözze a keretrendszer kritériumainak struktúráját.
2. Mindenképpen térjen ki a következő szempontokra.
 1. Mutassa be az egyes adottságkritériumok fontosabb elemeit az intézmény működésében. Térjen ki az egyes adottságkritériumok elemeiben az elmúlt években történt fejlesztésekre, amelyeket az eredménykritériumok elemzése alapján a PDCA-ciklus logikájának megfelelően hajtottak végre!
 2. Az előző pontban megfogalmazott szempont szerint térjen ki arra, hogy a mérések, elemzések és a partneri visszajelzések eredményei hogyan tükröződnek a célokban és azok megvalósításában!

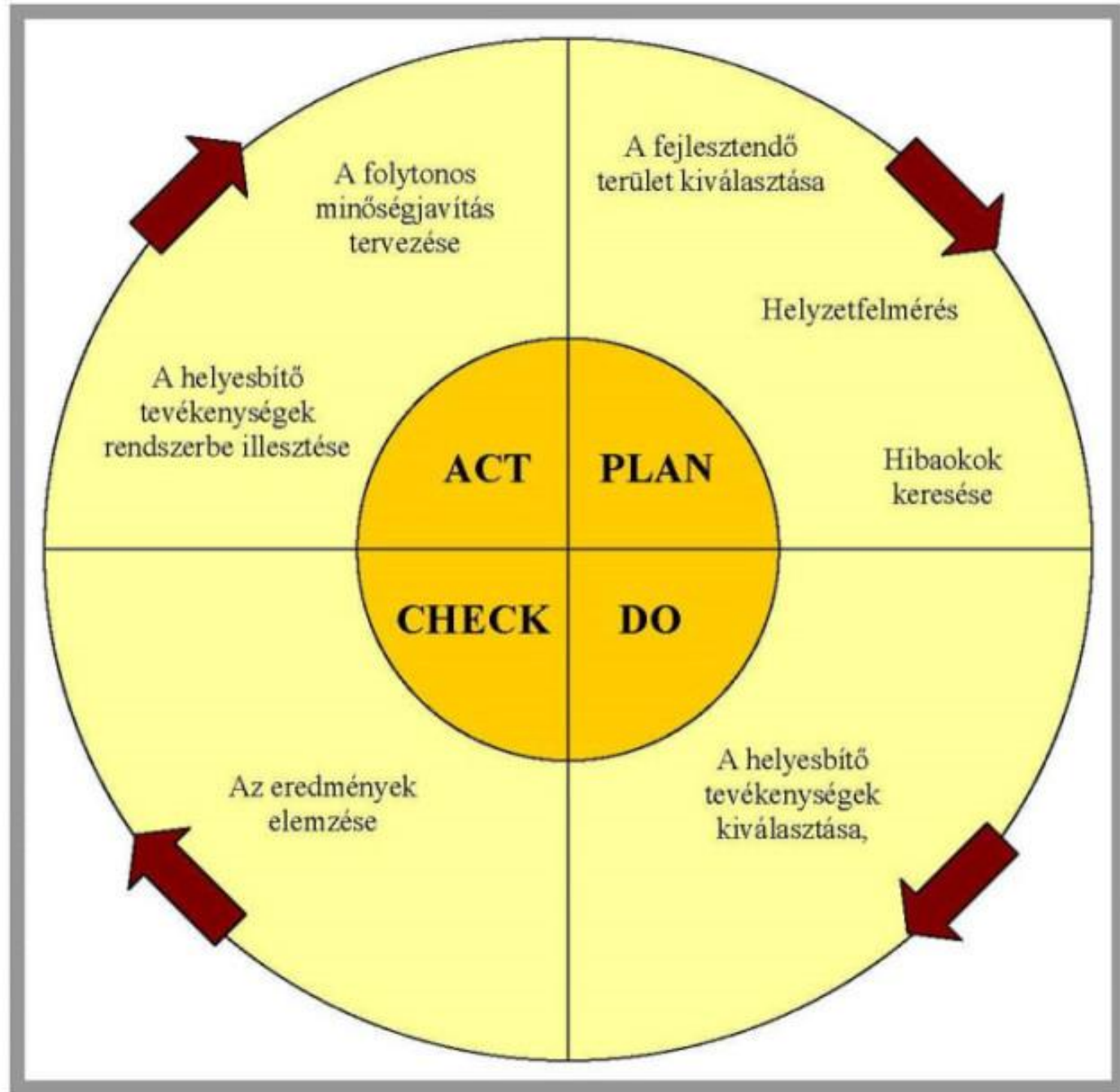
6. A szakmai beszámoló elkészítésének szempontrendszere_2

3. Az eredménykritériumok bemutatása tartalmazza a méréseken alapuló eredményeket, mutatószámokat, trendeket és ezek rövid szöveges értékelését! Fordítson kiemelt figyelmet a kulcsfolyamatok teljesítményének mutatószámaira és ezek tendenciáinak elemzésére!
4. Foglalja össze és indokolja a pályázathoz benyújtott önértékelési eredmények alapján milyen fejlesztési irányokat határoznak meg (max. 4!) az elkövetkező 1–2 évre!

A KMÉR modell



PDCA



A pályázatok értékelésének alapja

- ▶ A benyújtott pályázat!
- ▶ ADATOK, TÉNYEK !!!!!
- ▶ Amely átfogó, szervezeti szintű önértékelésen alapul, amelyet a **Pályázati Felhívásnak**, mint valamennyi pályázó számára egységesen megfogalmazott elvárásnak (KMÉR) a mentén és megfelelően kell elkészíteni
- ▶ önértékelés elvégzésének ténye és eredményei, módszere (elkötelezettség!)

Akkor mit is kell „beadni” /feltölteni ??

- ▶ Pályázati adatlap 2020 ápr. 15. 17:00 !!!
- ▶ Szakmai beszámoló 2020. jún. 3. 17:00
 - ?? Kell-e/lehet-e szakmai bemutatkozás, bevezetés
Nem követelmény, de lehet MAX 2 oldal !!!
 - Formai követelmények terjedelem!!
150000/112500/75000
- ▶ Önértékelés eredményeket összefoglaló táblázat (részletek nem kellenek!
de átlag/szórás igen!)
dinamikus excel tábla!

KMÉR kritériumok közötti kapcsolatok

Kritérium	Kritériumok és alkritériumok közötti kapcsolatok
1. Vezetés	
1.1. Világos küldetés, jövőkép, alapvető értékek	→ 1.2. A könyvtár vezetése és működésének fejlesztése → 1.3. A vezetői támogatás és példamutatás → 1.4. A vezető kapcsolatai a fenntartóval és más társadalmi partnerekkel → 2. Stratégia

KMÉR kritériumok közötti kapcsolatok

Kritérium	Kritériumok és alkritériumok közötti kapcsolatok
1.2. A könyvtár vezetése és működésének fejlesztése	→ 1.4. A vezető kapcsolatai a fenntartóval és más társadalmi partnerekkel → 5.1. Folyamatok működtetése összhangban a könyvtár céljaival → 5.2. A könyvtár és partnerei folyamatainak összehangolása → 9.2. A könyvtár szervezeti működésének eredményességi mutatói
1.3. A vezetői támogatás és példamutatás	→ 3.3. A munkatársak bevonása és felhatalmazása → 7.1. A munkatársak elégedettsége és motiváltsága az értékelések alapján → 7.2. A munkatársak elégedettsége és motiváltsága a szervezet működéséhez kapcsolódó mérések alapján

KMÉR kritériumok közötti kapcsolatok

Kritérium	Kritériumok és alkritériumok közötti kapcsolatok
1.4. A vezető kapcsolatai a fenntartóval és más társadalmi partnerekkel	→ 4.1 Kapcsolat a társadalmi partnerekkel → 5. Folyamatok → 6. Ügyfélközpontú eredmények → 8. A társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos eredmények

KMÉR kritériumok közötti kapcsolatok

Kritérium	Kritériumok és alkritériumok közötti kapcsolatok
2. Stratégia 2.1. Stratégiát befolyásoló partneri igényeket és elvárásokat megalapozó tények, adatok	→ 2.2. Stratégiai célok kialakítása az igények, elvárások alapján → 6. Ügyfélközpontú eredmények → 7. Munkatársakkal kapcsolatos eredmények → 8. A társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos eredmények

KMÉR kritériumok közötti kapcsolatok

Kritérium	Kritériumok és alkritériumok közötti kapcsolatok
2.2. Stratégiai célok kialakítása az igények, elvárások alapján	→ 2.3. A stratégia megismertetése, bevezetése és felülvizsgálata
2.3. A stratégia megismertetése, bevezetése és felülvizsgálata	→ 2.1. Stratégiát befolyásoló partneri igényeket és elvárásokat megalapozó tények, adatok → 5.1. Folyamatok működtetése összhangban a könyvtár céljaival → 9.1. A szolgáltatásokhoz kapcsolható eredménymutatók
2.4. Innováció megjelenése a fejlesztésben	→ 4.2. Kapcsolat a könyvtárhasználókkal → 4.3. Hatékony forrásgazdálkodás → 4.4. Tudásmenedzselés, az információ belső kezelése → 4.5. IKT eszközök, e-szolgáltatások menedzselése → 7.1. A munkatársak elégedettsége és motiváltsága az értékelések alapján

KMÉR kritériumok közötti kapcsolatok

Kritérium	Kritériumok és alkritériumok közötti kapcsolatok
3. Munkatársak	
3.1. Emberierőforrás – menedzsment	← 2. Stratégia
3.2. A munkatársak kompetenciáinak fejlesztése	→ 7. Munkatársakkal kapcsolatos eredmények
3.3. A munkatársak bevonása és felhatalmazása	← 1.2. A könyvtár vezetése és működésének fejlesztése ← 1.3. A vezetői támogatás és példamutatás ← 3.2. A munkatársak kompetenciáinak fejlesztése → 4.4. Tudásmenedzselés, az információ belső kezelése → 7.1. A munkatársak elégedettsége és motiváltsága az értékelések alapján

KMÉR kritériumok közötti kapcsolatok

Kritérium	Kritériumok és alkritériumok közötti kapcsolatok
4. Együttműködés, partnerek, erőforrások	
4.1. Kapcsolat a társadalmi partnerekkel	← 1.3. A vezetői támogatás és példamutatás → 8. A társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos eredmények
4.2. Kapcsolat a könyvtárhasználókkal	2.1. Stratégiát befolyásoló partneri igényeket és elvárásokat megalapozó tények, adatok 5. Folyamatok
4.3. Hatékony forrásgazdálkodás	

KMÉR kritériumok közötti kapcsolatok

Kritérium	Kritériumok és alkritériumok közötti kapcsolatok
4.4. Tudásmenedzselés, az információ belső kezelése	→ 5. Folyamatok
4.5. IKT eszközök, e-szolgáltatások menedzselése	→ 5. Folyamatok
4.6. Infrastruktúra-, épületüzemeltetés és fenntartás	

KMÉR kritériumok közötti kapcsolatok

Kritérium	Kritériumok és alkritériumok közötti kapcsolatok
5. Folyamatok	
5.1. Folyamatok működtetése összhangban a könyvtár céljaival	← 1.2. A könyvtár vezetése és működésének fejlesztése ← 2.3. A stratégia megismertetése, bevezetése és felülvizsgálata → 7.1. A munkatársak elégedettsége és motiváltsága az értékelések alapján → 9. Kulcsfontosságú eredmények

KMÉR kritériumok közötti kapcsolatok

Kritérium	Kritériumok és alkritériumok közötti kapcsolatok
5.2. Felhasználó centrikus könyvtári szolgáltatások	← 1.2. A könyvtár vezetése és működésének fejlesztése ← 2.2. Stratégiai célok kialakítása az igények, elvárások alapján → 7.1. A munkatársak elégedettsége és motiváltsága az értékelések alapján → 9. Kulcsfontosságú eredmények
5.3. A könyvtár és partnerei folyamatainak összehangolása	← 4. Együttműködés, partnerek, erőforrások, → 5.1. Folyamatok működtetése összhangban a könyvtár céljaival → 9. Kulcsfontosságú eredmények

KMÉR kritériumok közötti kapcsolatok

Kritérium	Kritériumok és alkritériumok közötti kapcsolatok
6. Ügyfélközpontú eredmények	← 1.3. A vezetői támogatás és példamutatás ← ← 2. Stratégia ← ← 3. Munkatársak ← ← 5. Folyamatok
6.1. A könyvtárhasználók véleménye	
6.2. A könyvtár működési mutatói alapján való értékelés	

KMÉR kritériumok közötti kapcsolat

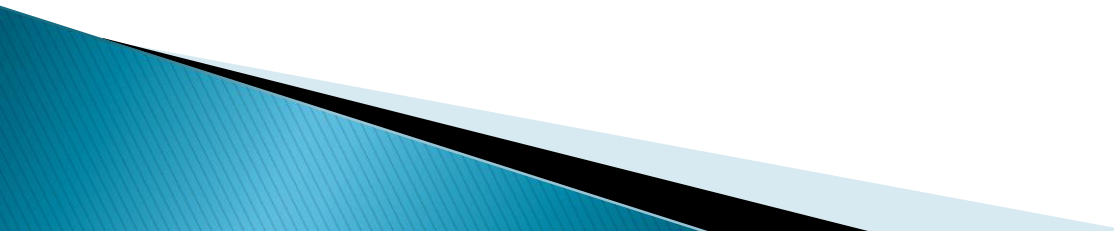
Kritérium	Kritériumok és alkritériumok közötti kapcsolatok
<p>7. Munkatársakkal kapcsolatos eredmények</p> <p>7.1. A munkatársak elégedettsége és motiváltsága az értékelések alapján</p>	<ul style="list-style-type: none">← 1.2. A könyvtár vezetése és működésének fejlesztése← 1.4. A vezető kapcsolatai a fenntartóval és más társadalmi partnerekkel← 2.3. A stratégia megismertetése, bevezetése és felülvizsgálata← 3. Munkatársak← 4. Együttműködés, partnerek, erőforrások← 5. Folyamatok
<p>7.2. A munkatársak elégedettsége és motiváltsága a szervezet működéséhez kapcsolódó mérések alapján</p>	

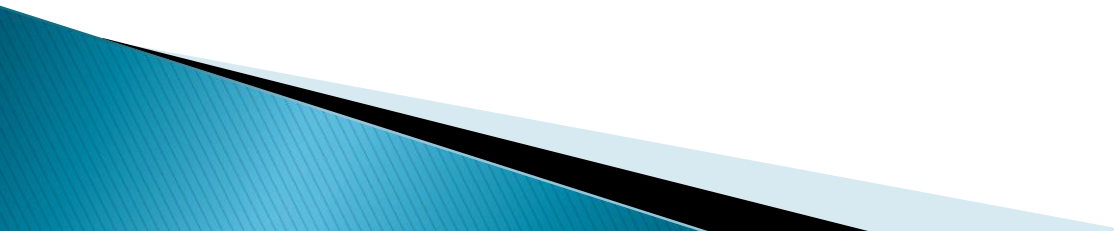
KMÉR kritériumok közötti kapcsolatok

Kritérium	Kritériumok és alkritériumok közötti kapcsolatok
8. A társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos eredmények	← 1.3. ← 2. Stratégia ← 4.1. Kapcsolat a társadalmi partnerekkel
8.1. A közösség véleménye a könyvtárról, annak társadalmi hatásairól	
8.2. A társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos mérési mutatók	

KMÉR kritériumok közötti kapcsolatok

Kritérium	Kritériumok és alkritériumok közötti kapcsolatok
9. Kulcsfontosságú eredmények	← 1.2. ← 2. Stratégia ← 4. Együttműködés, partnerek, erőforrások ← 5. Folyamatok
9.1. A szolgáltatásokhoz kapcsolható eredménymutatók	
9.2. A könyvtár szervezeti működésének eredményességi mutatói	





Értékelés alapja

- ▶ Az értékelés alapja, kiinduló pontja az **írásos pályázat**, amelynek vizsgálati terület szintű szöveges és számszerű értékelése a **PDCA elven** alapszik. Ugyanakkor az értékelés elsődleges célja a pályázó könyvtár **működésének**, és nem csupán a pályázati anyagnak az értékelése.
- ▶ A pályázatok értékelésében, a pályázatok (önértékelés–) módszertani sokszínűségéhez igazodó, illeszkedő és illeszthető **rugalmas**, a PDCA elven alapuló **értékelési módszertan** alkalmazására van szükség.

Általános „benyomások”

- ▶ Minőségkultúra, elkötelezettség igen jelentős, példa értékű
- ▶ Nem tanultunk meg a szervezeti önértékelési szemléletben pályázatot írni
- ▶ Jelentős „túl értékelés”
- ▶ Sokszor nem jelenik meg a PDCA elv
- ▶ Adatok, tények hiánya – pedig nagyon sok esetben rendelkezésre állnak
- ▶ A leírt szöveg gyakran „tankönyv, elmélet ízű”
- ▶ Sok esetben hiányzik az erősségek és a fejlesztendő területek azonosítása

Általános „benyomások”

- ▶ Ha megvan, akkor sem rangsorolunk az intézkedések megfogalmazásakor
- ▶ Az eredmények bemutatásánál hiányoznak a számok és a trendek
- ▶ KMÉR struktúrától eltérő (helyenként hiányos beszámoló)
- ▶ ISO 9001 „ízű” rendszer elemek
- ▶ A kevesebb helyenként több lenne – stratégiai szemlélet hiánya !!!

Pályázat terjedelme???

Pár példa:

- ▶ „A játék kezdetétől folyamatosan figyelemmel kísérjük a résztvevők igényeit, igyekszünk azokhoz a legjobban igazodni, ezért több területen is a PDCA–elvnek megfelelően változtatásokat vezettünk be. Jó példa erre a térbeli megjelenés, azaz a figyelemfelkeltő hely kialakítása. Az évek során módosult a koronázó ceremónia helyszíne is, változtak a kellékeink. Ezek a fejlesztések jól nyomon követhetők azokban az évről évre megújuló forgatókönyvekben, amelyek tartalmazzák a júniusi záró rendezvény apró részleteit is.”

- ▶ „A kérdőívre adott válaszokból kitűnik, hogy bár információszerezésre kiemelkedően nagy arányban (91-96%) használnak mobil eszközt a diákok, a válaszadók kevesebb, mint felénél (42+48%) került elő ez az eszköz az iskolai tanórákon. Szembeötlő változást a foglalkozások megítélésében tapasztaltunk. A nem megfelelő infrastrukturális háttér, lassú internet 2017-ben még panaszként jelenik meg. A két felmérés között történt meg a korábban már tárgyalt átalakítás: ekkor vásárolt a könyvtár tableteket, valamint a WIFI-router is kicserélésre került. Nem csoda, hogy a 2018. júniusi felmérésben már nem volt ezzel kapcsolatos javaslat.”

- ▶ A stratégia végrehajtását folyamatosan nyomon követjük. A stratégia intézkedési tervének felülvizsgálata 2017 végén megtörtént, a tervezés a PDCA cikluson alapul.
- ▶ A stratégia kialakításakor, és felülvizsgálatakor a fenntartó stratégiáját, a partnerek igényeit, elvárásait az erőforrások tükrében és a lehetőségek függvényében figyelembe vettük. **Tények, adatok???**

Munkatársak–szervezeti kultúra

- ▶ 2010.....2017–ben egy teljesen átdolgozott kérdőívvel újra megkérdeztük a munkatársakat. Az eredményekről elkészült az elemzés, a kollégák visszajelzést is kaptak. Előkészületben van egy motivációs kérdőív is.
- ▶ PDCA???
- ▶ 7.1.–el való kapcsolat?
- ▶ Mérési adatok nem támasztják alá a szervezetirányításban elért eredményeinket, de a munka- és koordinációs bizottságoknak köszönhetően a munkatársak úgy értékelik, hogy a hálózat szervezeti és működési alapjai megfelelőek

Eredmény

- ▶ A rólunk kialakított általános képet ezekből a véleményekből és kérdésekre adott válaszokból is megtudhatjuk, de a ... stratégiánkban is megfogalmazottan törekszünk arra, hogy rendszeresen mérjük használóink elégedettségét, például egy-egy rendezvényt követően.
- ▶elégedettségmérés – a 2018-as felmérést megelőzően – 2004-ben és 2009-ben volt a könyvtárban. Ezek eredményei honlapunkon elérhetők.
- ▶ **Kiemelt adatok, trendek...intézkedések**

Folyamatok

- ▶ A főfolyamatok a közvetlenül a könyvtár használóira és partnerei irányuló folyamatok, azaz a felhasználók és a partnerek számára közvetlenül nyújtott szolgáltatások.
- ▶ A támogató folyamatok azok a folyamatok, amelyek támogatják a könyvtárhasználókkal kapcsolatos tevékenységeket, de nem irányulnak közvetlenül a használókra. Biztosítják a főfolyamatok megvalósításához, napi működtetéséhez szükséges alapokat.

Folyamatleltár

+

2017

intranet,
adActa, irattár

- ▶ A folyamatleírások az egyes folyamatokra vonatkozóan tartalmazzák a folyamat leírását, bemutatását; inputját és outputját; az ellenőrzés módját, gyakoriságát és felelősét, valamint azonosítják a folyamatgazdát.
- ▶ A folyamatokat rendszeresen felülvizsgáljuk, szükség szerint módosítjuk, a mikro- és makro környezet változásaihoz, a változó partneri igényekhez és elvárásokhoz igazítjuk.
- ▶ **PDCA CÉL- MÓDSZER – EREDMÉNY**

- ▶ Az intézményben korábban 2004-ben, majd 2009-ben került sor átfogó használói elégedettség és igényfelmérésre. Az azóta eltelt években rendszeresek voltak a kisebb, egyes tagkönyvtárakat vagy egyes szolgáltatásokat érintő kutatások, majd 2018 tavaszán egy átfogó olvasói elégedettségmérést végeztünk (részletesebben ld. 6. kritérium: Ügyfélközpontú eredmények).
- ▶ A kitöltésre rendelkezésre álló 2 hét alatt összesen 2505 kérdőívet töltöttek ki olvasóink. A felmérés eredményeinek elemzése jelen pályázat beadásának idején folyamatban van.
- ▶ **2009 tapasztalatok hogy épültek be a 2018 évi felmérés előkészítésébe? (és a folyamatfejlesztésbe?)**

Folyamatok

- ▶ Folyamatleltárunkban 13 vezetői, 23 kulcs és 7 támogatói folyamatot azonosítottunk. Kijelöltük a folyamatgazdákat és a folyamatban résztvevő közreműködőket. Az egyes folyamatokban résztvevő munkatársakkal folyamatábrákat, szolgáltatási előírásokat és hibahatás-elemzéseket készítettünk

- ▶ személyi változások miatt – módosítottuk folyamatleltárunkat: ahol szükséges volt, új folyamatgazdákat és közreműködőket jelöltünk ki a távozó munkatársak helyett.
- ▶ Folyamatainkban is érvényesül a PDCA-elv: az előző évi hibahatás-elemzések nyomán hozott intézkedéseket követően újból elvégeztük a magas kockázatú folyamatok ellenőrzését. Minden esetben kisebb-nagyobb mértékű javulást mértünk.

Használói elégedettség mérés

- ▶ Fejlesztendő területként az alábbi javaslatok kerültek felszínre: – hosszabb nyitva tartás – névjegy a dolgozóknak – az internetszoba számítógépeinek minőségi javítása – a Csendes zóna akadálymentesítése – nagyobb WIFI lefedettség – több példány a sikerkönyvekből – több információ a honlapon – jobban használható online katalógus – több természetes fény
- ▶ Pozitív elem, hogy bemutatja az elemzések, intézkedések lényegi elemeit.



Köszönöm szépen megtisztelő figyelmüket!



Kérdések, vélemények