

**KÁLÓCZI KATALIN**

# **AZ EÖTVÖS LORÁND TUDOMÁNYEGYETEM EGYETEMI KÖNYVTÁRI SZOLGÁLATA KÖNYVTÁRI STRATÉGIÁJA<sup>1</sup>**

**2016-2020**

## **1. Bevezetés**

A stratégiai terv az Egyetemi Könyvtári Szolgálat (a továbbiakban: EKSZ) olyan fejlesztését tűzi ki célul, amely hozzájárul az Egyetem stratégiai céljainak megvalósításához. Meggyőződésünk, hogy versenyképes Egyetem csak versenyképes könyvtárakkal, könyvtári szervezettel és könyvtári szolgáltatásokkal működhet eredményesen. A 2009-ben megalakult EKSZ minden tagkönyvtára csak együttesen, egymással együttműködve tudja hatékonyan és eredményesen betölteni szerepét. A törvényi, jogszabályi előírásoknak, elvárásoknak, a legújabb társadalmi, technológiai trendek szerint jelentkező igényeknek az Egyetemi Könyvtár (a továbbiakban: EK) a hálózat tagkönyvtárai nélkül, illetve a tagkönyvtárak az EK nélkül nem tudnak megfelelni. A megosztott, szétforgácsolt erőforrások egyesítése nélkül a jelenlegi és jövőbeni kihívásoknak nem tud megfelelni a szervezet. Az Egyetem könyvtári szervezete elindult az integráció útján: a folyamatot a könyvtárosok önszerveződő tevékenysége, a minőségfejlesztési program bevezetése indította el. Az EKSZ vezető testületének, a Könyvtári Tanácsnak (a továbbiakban: KT) célja, hogy minden eszközzel erősítse ezt az együttműködést.

A Könyvtári Tanács K21 Minőségirányítási Koordinációs Bizottságának (K21KB) szervezésében 2013-ban kezdődött el a korábbi stratégia, jövőkép és küldetésnyilatkozat felülvizsgálata módszertanának meghatározása. A K21KB minden munkacsoportja, a tagkönyvtárak vezetői és delegáltjai, összesen mintegy 30 könyvtáros vett részt a környezeti elemzések elvégzésében és a módosított változatok elkészítésében. A környezeti elemzések (PGTIJ) analízis, PORTER analízis, SWOT analízis) eredményei alapján, külső szakértők bevonásával, csapatmunkában történt a célok újradefiniálása, a beavatkozási pontok meghatározása.

## **2. Iránytű - Az Egyetem céljai**

*Az ELTE Intézményfejlesztési Terve 2016-2020 c. dokumentumban (a továbbiakban: IFT) lefektetett stratégiai célok és a megfogalmazott Jövőkép szerint az Egyetem célként tűzi*

---

<sup>1</sup> A dokumentumot készítette: A Könyvtári Tanács K21 Minőségirányítási Koordinációs Bizottsága. Felelős vezető: Kálóczi Katalin, Bergmann Krisztina Elfogadta: Könyvtári Tanács 2016.12.09.

ki, hogy az európai mezőnyben meghatározó kutatóegyetem legyen, vonzó oktatási és kutatóhelyi környezetet biztosítson, illetve a hazai és a közép-európai régió egyik vezető egyetemi központjaként versenyképes diplomát nyújtson az itt végzett hallgatók számára. Kiemelt feladatának tekinti a nemzeti és egyetemes kultúra, valamint műveltség megőrzését és gyarapítását.

Az IFT-ben lefektetett stratégiai irányok:

- új, átfogó kiválósági program kidolgozása és elindítása a szakkollégiumok bázisán;
- a kiválóság erősítése a kutatás terén és a K+F+I lánc hiányzó elemeinek fejlesztése;
- a képzés hatékonyabb, fókuszáltabb nemzetköziesítése;
- az egyetem teljesítményének szisztematikus monitorozása (ehhez a megfelelő módszer kialakítása), továbbá az oktatók teljesítményelvű értékelésének megvalósítása.

A fentiekén túl további prioritások az oktatás terén

- az ELTE továbbra is meghatározó szerepet kíván játszani a pedagógusképzésben (annak teljes vertikumára kiterjedően), s fokozza a pedagógus-továbbképzésben betöltött szerepét;
- a munkaerő-piaci és társadalmi igények figyelembe vételével, erőforrásait fókuszálva bővíti képzési kínálatát, folyamatosan erősíti képzései hallgató-centrikusságát és minőségét.

A kutatás terén

- erősíti a kiválósági követelményeket oly módon, hogy minden oktatott tudományterületen nemzetközi mércével is értékelhető kutatások valósuljanak meg;
- célzottan fejleszti a kutatási infrastruktúrát;
- gondoskodik a kutatásszervezés és -menedzsment fejlesztéséről.

Az Egyetem továbbra is feladatának tekinti a nemzeti értékek, a hazai kultúra őrzését, művelését, és hallgatói, illetve az egész társadalom számára történő közvetítését.

Az eszközök és infrastruktúra fejlesztésével támogatja az oktatási, kutatási és innovációs tevékenységet, továbbá biztosítja a modern egyetemről elvárható hallgatói szolgáltatásokat.

Az EKSZ stratégiai célkitűzéseinek megfogalmazásakor kiemelten fókuszált az ELTE törekvései támogatására, a könyvtárak által biztosítható fejlesztési irányokra.

### **3. Helyzetkép: adottságok, erősségek és gyengeségek**

Az Egyetem hatalmas, mintegy 3,6 millió könyvtári egységet tartalmazó dokumentumvagyonnal rendelkezik, és kiterjedt, különböző nagyságú és funkciójú könyvtárakból álló hálózatot tart fenn. Az EKSZ a központi és koordináló feladatokat ellátó EK mellett 7 kari, 15 intézeti, valamint a kollégiumokban, a gyakorló iskolákban működő és egyéb irányítás alatt álló további 28 könyvtárból áll.

Az EK-ról és számos szakgyűjteményről elmondható, hogy állományuk országos szinten egyedülálló, a muzeális állomány pedig európai mércével mérve is jelentősnek mondható. Az EK több mint 450 éve folyamatosan gyarapodó gyűjteménye nagyszámú régiséget, ritkaságot őriz, többek között 183 kódexet, köztük 14 Corvinát és mintegy 1150 ősnymtatványt. Európai viszonylatban is jelentősnek mondható a kéziratos állomány, valamint a 16–18. században nyomtatott könyveket tartalmazó gyűjtemény. Gyűjtőköre 1949-ig enciklopédikus jellegű volt, később a vallástörténet, a vallástudomány, a filozófia, a közép- és újkori egyetemes történelem és a pszichológia szakkönyvtára lett, de jelentős gyűjteménnyel rendelkezik a pedagógia és a jogtörténet területén is. Az EK 1994-ig kötelespéldány gyűjtőkönyvtár volt, napjainkban válogatási joggal rendelkezik. Az állomány nagysága megközelíti a 1,5 millió könyvtári egységet, a muzeális dokumentumokat és a ritkaságokat tartalmazó gyűjtemények értéke meghaladja a 36 milliárd forintot.

Az EK mint központi könyvrár ellátja az integrált könyvtári rendszer technikai és szakmai adminisztrálását, rendszergazdai feladatait. Képzést nyújt a tagkönyvtárak munkatársai számára, betanítást, konzultációt biztosít a közös rendszer/-ek szakszerű használata érdekében (Aleph<sup>2</sup>, MTMT<sup>3</sup>, EDIT<sup>4</sup>, portál<sup>5</sup>). Az EK szervezi és koordinálja a közbeszerzés hatálya alá tartozó dokumentumok, adatbázisok beszerzését. Szakmai tanácsadást nyújt és ellenőrzi a könyvtárak működési dokumentumainak elkészítését, az állományellenőrzés és apasztás folyamatait. A könyvtárakra vonatkozó pályázati tevékenységet folytat, projekteket valósít meg. Szakmai kapcsolattartást, képviselőlet biztosít hazai és nemzetközi szervezetek és együttműködések számára.

Az EKSZ tagkönyvtárai az adott fenntartó egyetemi szervezet tevékenységének megfelelő állomány gyűjtésével, és az az alapján történő speciális szolgáltatásokkal biztosítják az Egyetem karain és más egységeiben folyó oktató- és kutatómunka támogatását.

### 3.1 A könyvtári rendszer erősségei

Az EKSZ könyvtárai együttesen szolgálják ki az intézményben folyó kutató- és oktatómunkát, a könyvtárak gyűjtőköre megfelel az Egyetemen művelt diszciplínák széles körének. Az unikális gyűjtemények a hazai és nemzetközi kulturális szféra és a könyvtári ellátó rendszer megkerülhetetlen pillérei. Pozitív adottság, hogy az intézmény magas színvo-

2 Aleph – Az egyetemen használt integrált könyvtári rendszer.

3 MTMT – Magyar Tudományos Művek Tára, nemzeti bibliográfiai adatbázis. A Magyar Tudományos Akadémia Elnökségének határozata alapján 2009. július 1-jével kezdte meg működését a hazai tudományos kutatás eredményeinek hiteles nyilvántartására és bemutatására.

4 EDIT – ELTE Digitális Intézményi Tudástár, az egyetemen létrehozott dokumentumok tárhelye, archívuma. <https://edit.elte.hu>

5 Portál – Az Egyetemi Könyvtári Szolgálat webes megjelenési helye. <https://konyvtar.elte.hu>

nalú informatikai háttér-infrastruktúrával rendelkezik (felhő-szolgáltatás), a könyvtárak összességében helyben használat és távhasználat útján biztosítják az állományhoz való hozzáférést. Közös online katalógus kiépítése zajlik, amelyben jelenleg mintegy 1 258 000 példányrekord érhető el, az állomány feldolgozottsági aránya pedig évről évre jelentős ütemben növekszik. Megkezdődött a katalógusok digitalizálása, az EK cédulakatalógusai hozzáférhetőek és böngészhetőek.

A könyvtárak közös portálon teszik elérhetővé a szolgáltatásaikat és a könyvtárakra vonatkozó információkat. Az ELTE Digitális Intézményi Tudástár (EDIT) kialakításával megkezdődött a muzeális állomány és az oktatók publikációinak digitalizálása, illetve a digitális tartalmak begyűjtése (pl. disszertációk).

A könyvtárak és könyvtárosok bevonásával közös projektben valósul meg az egyetemi oktatók tudományos teljesítményét tükröző publikációs tevékenységének megjelenítése a Magyar Tudományos Művek Tárában (MTMT) és az EDIT-ben.

Az EKSZ megalakulásával létrejött Könyvtári Tanács mint a szervezet operatív irányító testülete a tagkönyvtárak munkatársainak bevonásával, munkacsoportokban dolgozik, és valósítja meg a szakmai feladatokat. A 2008-ban elindított minőségfejlesztési, később minőségirányítási projekt keretén belül rendszeresen mérjük olvasóink, felhasználóink igényeit, és az eredményeket felhasználjuk a tervezés során. Mindez hozzájárul a szolgáltatások egységesítéséhez, a szolgáltatások színvonalának emeléséhez.

Az Egyetem könyvtárosai szakmailag elkötelezettek, az intézmény iránt erősen lojálisak. A Könyvtári Tanács munkacsoportjaiban együtt dolgozva mindennapos a jó gyakorlatok megosztása.

Az állomány gyarapítását nagymértékben segíti, hogy az Egyetem volt oktatói, kutatói, hallgatói rendszeresen ajándékoznak hagyatékot, könyvgyűjteményeket a könyvtárak számára.

Az EKSZ tagkönyvtárainak többsége jó partneri és munkakapcsolatot alakított ki az Egyetem számos szervezeti egységével, testületével.

Az EKSZ könyvtárosai rendszeresen vesznek részt hazai és nemzetközi rendezvényeken, előadásokat, képzéseket tartanak, a publikációk száma gyarapodik, részt vesznek doktori programokban.

Az EKSZ a meghatározó hazai szakmai együttműködések, projektek aktív résztvevője, amely az utóbbi években jelentősen javította az Egyetem könyvtárainak hazai szakmai megítélését.

### 3.2 A könyvtári rendszer gyengeségei

A szervezeti széttagoltság hátránya leglátványosabban a nyújtott szolgáltatások különbözőségében érhető tetten: nem egységes a nyitva tartás, különböző a dokumentumokhoz való hozzáférés módja, a hallgatónak, használónak minden egyes könyvtárba külön be kell iratkoznia stb. A különböző szervezeti és oktatási egységek könyvtárai a szakmai működés tekintetében, a finanszírozás mértékében, az infrastrukturális ellátottság területén is nagy szórást mutatnak.

A könyvtárak többségének nincs garantált éves költségvetése, vagy ha van, a legtöbb könyvtár esetében nem, vagy erős kompromisszumokkal valósítható csak meg a könyvtár funkciójának és a gyűjtőkori szabályzatnak megfelelő tervszerű állománygyarapítás. A finanszírozás elégtelensége és megosztottsága sok tekintetben hozza hátrányos helyzetbe az Egyetem könyvtári rendszerét más felsőoktatási könyvtárakkal (versenyársainkkal) összevetve. A rendszeresen végzett elégedettségi és igényfelmérések igazolják, hogy a legfrissebb szakirodalom, folyóiratok, adatbázisok, kurzusokhoz köthető tananyagok nem az igényeknek megfelelő mértékben érhetőek el.

Az épített környezet és az informatikai, technikai infrastruktúra fejlesztések híján jelentős hiányosságokat mutat. A könyvtárak nagy része nem támogatja a trendként jelentkező tanulási igényeket, formákat. Az eszközpark elavult, az új szolgáltatások nyújtását biztosító szoftverek beszerzése, fejlesztése elmaradt, nincsenek, vagy kevés az egyéni és kicsoportos tanulási, kutatási tevékenységet támogató felszerelt helyiségek, a könyvtárak kevésbé funkcionálnak valós és virtuális közösségi térként. Néhány kivételtől eltekintve nem biztosított az akadálymentes megközelítés és a szolgáltatásokhoz való hozzáférés sem.

Általában elmondható, hogy a könyvtárak lobbijereje, érdekérvényesítő képessége alacsony, a kommunikáció nem megfelelő. A könyvtárban folyó munkáról, a könyvtárak megváltozott szerepéről, és a könyvtárak által nyújtható szolgáltatásokról, a potenciális lehetőségekről a fenntartó képviselői, az Egyetem polgárai kevésbé tájékozottak. Jól jelzi ezt pl. az Egyetem számos szervezetében létrehozott információ- és tudástárak párhuzamos működése, adattárak üzemeltetése más szervezeti egységekben.

Az információk hagyományos formátumának megváltozásával a könyvtári munka jelentősen átalakult: magas kompetenciával rendelkező könyvtáros-informatikus, illetve informatikus szakemberek alkalmazása válik szükségessé. Az alacsony költségvetés, az anyagi megbecsülés (juttatások) hiánya nem teszi lehetővé magasan kvalifikált, vagy új tudással rendelkező (pl. kommunikáció, szerzői jog, tudománymetria, fejlesztő informatikus, stb.) szakemberek alkalmazását, illetve a magas színvonalon dolgozó munkatársak hosszú távú megtartását.

#### **4. Küldetés és jövőkép**

A KT Minőségirányítási Munkacsoportja által végzett stratégiai helyzetelemzések, az EKSZ felülvizsgált küldetése és jövőképe, valamint az ELTE IFT 2016-2020 alapján kerültek meghatározásra a stratégiai célok. A célok meghatározásánál figyelembe vettük az oktatók és hallgatók körében elvégzett elégedettségi és igényfelmérések eredményeit is.

##### **4.1 Küldetés**

Magyarország egyik vezető egyeteme, az Eötvös Loránd Tudományegyetem Egyetemi Könyvtári Szolgálatának küldetése támogatni az alapítót a nemzeti és egyetemes kultúra és műveltség megőrzésében és gyarapításában, az oktatás és kutatás kiválóságának megtartásában, az Egyetem küldetésnyilatkozatában megfogalmazott nemzetközi szerepkör betöltésében.

Az ELTE Egyetemi Könyvtári Szolgálat gyűjti, megőrzi, feltárja, folyamatosan fejleszti, valamint rendelkezésre bocsátja az Egyetem birtokában lévő nemzeti és európai kulturális örökséget, az Egyetemen művelt és oktatott tudományterületekre vonatkozó ismereteket és tudományos eredményeket, a felhasználói igényeket kielégítő hagyományos és elektronikus szolgáltatások széles körét kínálva, továbbá aktív részt vállal a könyvtárak közösségi funkciójának betöltésében.

Az ELTE könyvtárai és könyvtárosai a minőségirányítás mellett elkötelezetten, egymással együttműködve, az egyetem oktatóival, kutatóival és hallgatóival partnerségben, a folyamatosan fejlődő képzési formákat támogatva és kiszolgálva, felhasználóbarát módon, hatékonyan és korszerű információs technológiákat alkalmazva végzik értékteremtő és értékközvetítő tevékenységüket, s biztosítanak hozzáférést az egyetem tudásvagyonához az egyetem polgárai, a tudományos közösség tagjai, valamint a nagyközönség számára.

##### **4.2 Jövőkép**

Az ELTE Egyetemi Könyvtári Szolgálat a tudástársadalom igényeit kielégítő, minőségi információs bázisra épülő szolgáltatások nyújtásával, a felhasználó számára átlátható és átjárható, proaktívan működő könyvtári rendszer kialakításával, integrált könyvtári, illetve közgyűjteményi szervezet működtetésével a térség legkorszerűbb információszolgáltató helyei közé tartozik.

Az ELTE Egyetemi Könyvtári Szolgálat az egyetem hagyományos és digitális tudásvagyonának gyarapítója, szolgáltatója és társadalmi hasznosításának közvetlen szereplője.

Az ELTE Egyetemi Könyvtári Szolgálat munkatársai motivált, elismert, korszerű tudással és kompetenciákkal rendelkező résztvevői a hatékonyan és eredményesen működő, fejlett technikai, technológiai és épített infrastruktúrával rendelkező szervezetnek.

Az ELTE Egyetemi Könyvtári Szolgálat vezetése a munkatársak bevonásával minőségirányítási rendszert működtet, és célul tűzi ki a Minősített Könyvtár cím mielőbbi elnyerését, megőrzését.

### **5. Stratégiai célok, kitörési pontok**

A felsorolt célok nem jelentenek prioritási sorrendet, mivel azok összefüggenek, egymással kölcsönhatásban vannak, a siker záloga a célok összehangolt megvalósítása.

- **Átfogó cél: Legyen az EKSZ az Egyetem oktatási- és tudománypolitikai tevékenységének kiemelt intézménye**

Az átfogó cél megvalósítását támogató célok:

#### **5.1 Legyen a könyvtár az ELTE tartalomszolgáltató tudásközpontja**

Az Egyetem története, működése során keletkezett, felhalmozott írott és tárgyi szellemi vagyonát össze kell gyűjteni, archiválni kell és be kell mutatni a célközönségnek.

Ennek érdekében ki kell alakítani a digitális egyetemi közgyűjteményt: e-tananyagok, e-tartalmak, az Egyetem tárgyi és szellemi tudásvagyonának – könyvtári, levéltári, muzeális dokumentumok, tárgyak, események, unikális gyűjtemények, publikációk, tudományos dolgozatok – digitalizálása, felkutatása, adatbázisban való feltárása, közzététele, együttműködve a tartalomgazdákkal és az ELTE Informatikai Igazgatóságával. A működtetéshez szükséges szerzői jogi és közzétételi szabályozást ki kell dolgozni.

Az elérendő célcsoport: az Egyetem oktatói, kutatói, doktori képzésben résztvevők, hallgatói, a bevonzani kívánt hallgatók, valamint a hazai és nemzetközi tudományos közösség és a széles nagyközönség.

#### **5.2 Legyen a könyvtár az Egyetem tudományos működésének és tevékenységének támogatója**

Az oktatói, kutatói teljesítményt mind bibliográfiai szinten, mind teljes szöveggel a lehető legmélyebb merítéssel be kell mutatni, mérhetővé kell tenni, valamint támogatni kell a hazai és nemzetközi kutatási együttműködések, a tudományos és intézményi minősítéseket, a minőségbiztosítást, az akkreditációt és a tudományos tevékenységeket.

Ennek érdekében központi forrásból be kell szerezni a szükséges adatbázisokat, támogatni és erősíteni kell az Open Access publikálást, meg kell erősíteni az MTMT, az EDIT és a Stratégiai Adatbázis adminisztrátori hálózatát, és biztosítani kell a szükséges kompetenciákkal rendelkező emberi erőforrást. Mindezek erősítésére konzultációt és képzést kell szervezni az oktatók és az adminisztrátori hálózatban dolgozó munkatársak számára. Az elérendő célcsoport: Az Egyetem oktatói, kutatói, doktori képzésben résztvevők, és hallgatói.

### **5.3 Legyen a könyvtár tanulási központ és közösségi tér**

Olyan felhasználó-központú, felhasználóbarát szolgáltatásokat szükséges fejleszteni, amelyek az igényekhez jobban illeszkednek, a tanulást és a tanulás új formáit támogatják. A nyújtott szolgáltatásokhoz, az állományhoz és a dokumentumokhoz való teljesebb, gyorsabb, akadálymentes, korszerű felületeken és eszközökkel való hozzáférést kell biztosítani.

Ennek érdekében létre kell hozni a tanulást támogató fizikai és virtuális tereket, technikai és technológiai fejlesztésekkel a könyvtárat mint lehetséges közösségi teret kell bevezetni a használatba. A használói célcsoportok elégedettségét és igényeit folyamatosan mérni, elemezni és az eredményeket hasznosítani kell. Olyan „egykapus” kereső felületet, online idegen nyelvű szolgáltatási felületeket kell 7/24 eléréssel biztosítani, amelyek az egyetemi partnerszervezetekkel közös fejlesztésekben születnek (pl. IIG, IK).

Az elérendő célcsoport: Minden elérendő használói csoport: az oktatók, kutatók, doktori képzésben résztvevők, hallgatók, különösen a távoktatásban résztvevők és külföldi hallgatók, valamint a széles nagyközönség.

### **5.4 Legyen a könyvtár hatékonyan működő szervezet**

A felelősség, hatáskör és a feladatok újradefiniálása az EKSZ tagkönyvtárai (és az esetlegesen további bevonandó szervezeti egységek: közgyűjtemények) közötti belső munkamegosztást, az erőforrások jobb kihasználását, a szervezet hatékonyabb működését eredményezi. Az Egyetemi Könyvtár által központilag nyújtott szolgáltatások és kibővített központosított feladatvégzés, a szolgáltatói attitűd erősítése eredményezi a kari és szervezeti egységek könyvtárainak hatékonyabb, a helyi oktatási, kutatási igényeknek megfelelőbb szolgáltatások nyújtását. A kialakított központi szolgáltatások és a szakmai feladatok megosztása, pl. igény szerint központi beszerzés, feldolgozás, állományrevízió, stb. lehetővé tennék az EKSZ tagkönyvtárak helyi szolgáltatásainak bővítését, minőségük emelését.

A minél több területen együttműködő szervezet támogatja a könyvtárosok, szakalkalmazottak hatékony, magas színvonalú munkavégzését, a fejlesztések megvalósíthatóságát, az innováció növekedését a szervezetben, a szolgáltatások minőségének folyamatos javulását.

A több területen is együttműködő szervezet (EKSZ) rendelkezik megfelelő humánpolitikai stratégiával és alkalmas a magas kompetenciájú munkatársak bevonására, megtartására. A humánstratégia központi elemeként fel kell mérni a hiányzó kompetenciákat, ki kell alakítani a szervezet és a munkatársak igényeihez igazított képzési tervet, be kell



vezetni a teljesítményértékelést, a tudás és teljesítmény elismerésére irányuló rendszert, valamint ki kell alakítani az életpályamodellt. Mindezek következtében az EKSZ könyvtárainak és könyvtárosainak elismerése növekszik, amely megalapozhatja az átfogó stratégiai cél megvalósítását.

E cél érdekében az EKSZ tagkönyvtárainak szorosabb együttműködésével párhuzamosan javasolt új elnevezés választása, mivel az EKSZ elnevezés nem vált elfogadottá az Egyetemen. Javasolt név: Egyetemi Gyűjtemény és Tudásközpont.

Az Egyetemi Gyűjtemény és Tudásközpont olyan szervezet, amely az ELTE közgyűjteményeinek szakmai együttműködését valósítja meg. Az új név mögött új funkciók és új hangsúlyok vannak, kifejezi a könyvtárak és más gyűjtemények törekvését, hogy megfeleljenek a 21. századi felsőoktatás és a társadalmi kihívások által támasztott követelményeknek.

Az elérendő célcsoport: Közvetlen célcsoport az Egyetemi Könyvtári Szolgálat tagkönyvtárai, könyvtárosai, a bevonandó szervezet / EK munkatársai, közvetett célcsoport a szolgáltatást igénybe vevők minden rétege.

### **5.5 A Minősített Könyvtár cím elnyerése**

A szervezet által már elért eredményeket, tevékenységet láthatóvá kell tenni az ELTE és az EKSZ presztízsének növekedése érdekében. Növelni kell a lobbierőt a szervezeten kívül és belül, amely elősegíti a pályázatokon való sikeresebb részvétel lehetőségét, a forrásszerzési lehetőségek növekedését.

Ennek érdekében az elvégzett önértékelés mentén intézkedési tervet kell készíteni és azt végrehajtani.

Az elérendő célcsoport: Közvetlen célcsoport az Egyetemi Könyvtári Szolgálat tagkönyvtárai, könyvtárosai, közvetett célcsoport a szolgáltatást igénybe vevők minden rétege.

### **6. A megvalósítás lehetséges forrásai: finanszírozási lehetőségek és emberi erőforrás**

A célok megvalósítása a meglévő anyagi erőforrások felülvizsgálatával, átcsoportosításával, a szervezet hatékonyságát növelő intézkedések megtételével, új feladatmegosztással, a belső erőforrások átcsoportosításával, az EKSZ bemutatott erősségeinek kiaknázásával jöhet létre.

A finanszírozás forrásainak megállapításához szükséges mind a könyvtári / közgyűjteményi feladatok költségigényeinek vizsgálata, meghatározása, mind az Egyetemre beáramló források vizsgálata annak érdekében, hogy kialakítható legyen egy a könyvtári / közgyűjteményi fejlesztéseket, a feladatok megvalósíthatóságát biztosító garantált költségkeret.

Az elmúlt években gyakran tapasztalhattuk az adatbázisok beszerezésének hiányosságait a kari, szervezeti finanszírozás bizonytalanságai miatt. A szervezeti egységek, karok időről időre más-más prioritásokat helyezve előtérbe nincsenek, vagy nem lehetnek tekintettel közös érdekeinkre, az Egyetem érdekeire sem. De ugyanígy említhetjük az elmaradó informatikai fejlesztéseket, a közösen üzemeltetett könyvtári rendszer számos modulja megvásárlásának elmaradását, a Neptun és az Aleph összekapcsolásának, a szolgáltatások közösségi felületen való elérési platformja kifejlesztésének nehézkes alakulását, elmaradását.

Az információs, illetve tudástársadalomban az információ, a digitális tartalmak kezelése, az új szolgáltatások, a fejlesztések központi kezelést, irányítást, ennek következtében kiszámítható és elérésre büdzsét igényelnek.

Az elkülönített büdzsé kialakításának első sarkalatos pontja a teljes Egyetem számára nyújtandó szolgáltatások, könyvtári / közgyűjteményi tevékenységek és működés egyetemi infrastruktúráként való újradefiniálása. Ez maga után vonja, hogy a könyvtárakra, illetve az oktatást, kutatást támogató könyvtárakhoz kapcsolható egyes tevékenységekre (jegyzetkiadás, jegyzetbeszerzési támogatás) fordítandó költségeket el kell különíteni. A meghatározáskor nem csupán az állami támogatást, de a kutatási pályázatok meghatározott részét is ide kell sorolni. A kutatási és oktatásfejlesztési pályázatok esetében is szempontoknak kell lenniük a könyvtári / információs szolgáltatásokhoz kapcsolódó IT fejlesztéseknek, szofver- és licence beszerzéseknek is. Az elkülönített büdzsé létrehozásakor kiemelt fontosságú többek között az idegen nyelvű szakirodalom, a folyóiratok, az adatbázisok beszerzése, valamint a publikációs tevékenység garantált és az igényeknek megfelelő támogatása (OA).

A finanszírozás átgondolása mellett számos lehetőség adódik az erőforrásokkal való jobb gazdálkodás megvalósítására. A szervezeti racionalizálás, a párhuzamosságok megszüntetése, a feladatok hatékonyabb megoldási módjainak alkalmazása, a szolgáltatások fejlesztéséhez szükséges emberi erőforrástöbblet költséghatékony megoldásai (pl. hallgatói és önkéntes munka bevonása) lehetővé tennék, hogy a meglévő anyagi erőforrást (bérkeret) a magasabb kompetenciájú szakemberek megtartására koncentrálhassuk.

A stratégiai célokat, a szolgáltatások színvonalának emelését pályázati források bevonásával, az Egyetemi Könyvtárért Alapítvány támogatásával, a digitális közmunkaprogram lehetőségeinek kiaknázásával, a feladatok átszervezésével, és nem utolsósorban a már korábban említett elkötelezett, lojális, megfelelően bérezett munkatársakra támaszkodva hatékonyabban lehet megvalósítani.

## Rezümé

A stratégiai terv az Egyetemi Könyvtári Szolgálat (a továbbiakban: EKSZ) olyan fejlesztését tűzi ki célul, amely hozzájárul az Egyetem stratégiai céljainak megvalósításához. Meggyőződésünk, hogy versenyképes Egyetem csak versenyképes könyvtárakkal, könyvtári szervezettel és könyvtári szolgáltatásokkal működhet eredményesen. A 2009-ben megalakult EKSZ minden tagkönyvtára csak együttesen, egymással együttműködve tudja hatékonyan és eredményesen betölteni szerepét. A törvényi, jogszabályi előírásoknak, elvárásoknak, a legújabb társadalmi, technológiai trendek szerint jelentkező igényeknek, az Egyetemi Könyvtár (a továbbiakban: EK) a hálózat tagkönyvtárai nélkül, illetve a tagkönyvtárak az EK nélkül nem tudnak megfelelni. A megosztott, szétforgácsolt erőforrások egyesítése nélkül a jelenlegi és jövőbeni kihívásoknak nem tud megfelelni a szervezet. Az Egyetem könyvtári szervezete elindult az integráció útján: a folyamatot a könyvtárosok önszerveződő tevékenysége, a minőségfejlesztési program bevezetése indította el. Az EKSZ vezető testületének, a Könyvtári Tanácsnak (a továbbiakban: KT) célja, hogy minden eszközzel erősítse ezt az együttműködést.

A Könyvtári Tanács K21 Minőségirányítási Koordinációs Bizottságának (K21KB) szervezésében 2013-ban kezdődött el a korábbi stratégia, jövőkép és küldetésnyilatkozat felülvizsgálata módszertanának meghatározása. A K21KB minden munkacsoportja, a tagkönyvtárak vezetői és delegáltjai, összesen mintegy 30 könyvtáros vett részt a környezeti elemzések elvégzésében, és a módosított változatok elkészítésében. A környezeti elemzések (PGTTJ) analízis, PORTER analízis, SWOT analízis) eredményei alapján, külső szakértők bevonásával, csapatmunkában történt a célok újradefiniálása, a beavatkozási pontok meghatározása.

## Summary

The strategic plan aims at such a development of the University Library Service (hereinafter ULS) which will contribute to the achievement of the University's strategic objectives. We are convinced that a competitive University can operate efficiently only through competitive libraries, library organizations and library services. Each of the member libraries of the ULS founded in 2009 can fill their own role efficiently and appropriately only as a whole and in cooperation with each other. The University Library (hereinafter UL) without the help of the network's member libraries and the member libraries without the UL cannot meet the legislative and statutory requirements, and the emerging demands raised by the latest social and technological trends. Without the pooling of the presently shared, fragmented resources the organization is not able to meet the current and future challenges. The library organization of the University has made steps towards the integration: the process started with the librarians' self-organized activity, the quality improvement project. The goal of the ULS's leading body, the Library Council (hereinafter

ter LC) is to strengthen this cooperation by all means possible.

In 2013, the K21 Quality Improvement Coordination Committee (K21CC) of the Library Council started to define the methodology for a review of the former strategy, vision and mission statement. Each working group of the K21CC, the leaders and the delegates of the member libraries, altogether 30 librarians participated in the environmental analyses and in the preparation of the revised versions. The redefinition of targets, the determination of the intervention points were based on the results of the environmental analyses (PGT<sup>1</sup>] analysis, PORTER analysis, SWOT analysis), and were carried out in teamwork with the help of external experts involved.

**KÁLÓCZI KATALIN**, főigazgató  
ELTE Egyetemi Könyvtár és Levéltár  
**ORCID: 0000-0003-0672-2736**