

BESZÁMOLÓ AZ ÖNÉRTÉKELÉS A GYAKORLATBAN CÍMŰ ONLINE ELŐADÁSRÓL

A könyvtári önértékelés alapját a Közös Értékelési Keretrendszer adja (angol rövidítése: CAF – (Common Assessment Framework). A Könyvtári Minőségügyi Bizottság (KMB) az önértékelés folyamatának segítése érdekében 2010-ben kidolgozta a Könyvtári Közös Értékelési Keretrendszert (KKÉK). A CAF 2013. évi változatának megjelenése után a bizottság a legújabb modellt alkalmazva, 2017-ben átdolgozta KKÉK-et, ami azon alapelvre épül, hogy egy-egy szervezet teljesítményének színvonala, „kiválósága” a működés öt területének megfelelő irányításától függ. Ezek a területek: a vezetés, a stratégiaalkotás és tervezés, a munkatársak, a partnerkapcsolatok és erőforrások, a folyamatok.

A zalaegerszegi Deák Ferenc Megyei és Városi Könyvtár 2015 tavaszán kezdte meg felkészülését a Minősített Könyvtár cím elnyerésére. Szakmai munkacsoportot hozott létre, melynek tagjait folyamatos értekezletekkel, tréningekkel segíti a közös munkában.

A Könyvtári Intézet által szervezett 2020. április 23-ai online továbbképzés is a pályázati anyag összeállításához nyújtott nagy segítséget. Az előadó a könyvtári önértékelés folyamatát, értékelését, tapasztalatokon alapuló gyakorlati tudnivalóit járta körbe. A Zoom program segítségével készített online szeminárium létszáma elérte a maximális 100 főt. A rendszer bemutatása, a használati instrukciók után teljes mértékben a százhalombattai Hamvas Béla Városi Könyvtár igazgatóhelyettesének mondandójára lehetett koncentrálni. Bajnok Tamara rutinos előadóként gyakorlati szempontból közelítette meg a témát, rengeteg példát tudott hozni, hiszen kollégáival már három önértékelésen vannak túl. Az előadó elmondta, hogy a Könyvtári Intézet Minőségmenedzsment oldalán megtalálhatók a pályázatokról szóló információk, a kiírások elérhetősége, a Könyvtárak Minőségi Működésének Értékelési Rendszere (továbbiakban KMÉR), az önértékelési táblázatok és bibliográfia szakirodalomról.

Az önértékelés fogalma: „Egy meghatározott követelményrendszernek megfelelő, rendszeresített, tematikus átvilágítás.” Az önértékeléssel és a minőségmenedzsmenttel azért is kell a könyvtáraknak foglalkozni, mert a kulturális törvény (1997. évi CXL 55. § (1) k.) előírja a nyilvános könyvtárak számára, hogy a szolgáltatásaikat a könyvtári minőségirányítás szempontjait figyelembe véve kell szervezniük.

Az előadó azoknak, akik kevésbé ismerik a KMÉR-t egy rövid áttekintést adott struktúrájáról, a pályázati folyamatról, a KMÉR PDCA-elvű készítéséről és súlypontjairól. A KMÉR-nek differenciált a követelményrendszere, ugyanis három kategóriát fogalmaz meg a könyvtárak számára aszerint, hogy milyen szakmai létszámmal rendelkeznek, és milyen könyvtártípusba tartoznak. Ezek között a kategóriák között átfedés, átjárhatóság van. A KMÉR rugalmassága abban áll, hogy a könyvtár eldöntheti, hogy mely kategória felel meg a legjobban a szakmai céljainak, melyikkel tudja összeegyeztetni stratégiáját.

Ennek megfelelően a kategóriák:

1. kategória: 20 fő feletti szakmai létszámmal dolgozó könyvtárak, valamint a megyei hatókörű városi könyvtárak és az országos szakkönyvtárak számára.
2. kategória: 5 és 25 fő közötti szakmai létszámmal dolgozó könyvtárak, valamint a szakkönyvtárak és a felsőoktatási könyvtárak számára.
3. kategória: 1 és 6 fő közötti szakmai létszámmal dolgozó könyvtárak számára

A kategóriáknak megfelelően differenciált önértékelési táblázatot kell kitölteni, amely letölthető a Könyvtári Intézet oldaláról. A pályázó könyvtáraknak hasznos információ, hogy nincsen se nevezési díj, se pályázási küszöb, ponthatár amit el kell érni ahhoz, hogy pályázn

lehesen. Ez utóbbi összhangban van a KMÉR filozófiájával: a könyvtárnak önmagához képest kell fejlődést elérnie.

A pályázó könyvtárak szakmai beszámolóját és önértékelését szakértők értékelik, ezt az írásos dokumentumot minden pályázó könyvtár megkapja. Mivel a Könyvtári Intézet is érvényesnek érzi magára vonatkozóan a PDCA-elvű működést, így a pályázati ciklus lezárulta után visszajelzést kérnek a pályázat teljes folyamatáról, ezt kiértékelik, és a tapasztalatokat beépítik munkájukba. Ez alapján került átdolgozásra, majd nyomtatásban kiadásra a KMÉR is – nyomtatott példány térítésmentesen kérhető a minoseg@oszk.hu címen.



A közintézmények kiválóságát úgy lehet mérni, hogy önértékelést készítenek, amelyben adott szempontok alapján megvizsgálják saját adottságaikat és eredményeiket. A szervezetek működését a KMÉR kilenc szempont, 9 kritérium alapján osztotta fel 5 adottság és 4 eredmény kritériumra. A KMÉR szerint egy adott intézmény kiválóságát annak eredményei tükrözik leginkább, ezért a 6 és 9. kritériumok, tehát az Ügyfélközpontú eredmények és a Kulcsfontosságú eredmények nagyobb súllyal esnek latba. Ezeknél, a többi kritériumtól eltérően nem 100, hanem 150-150 pontot lehet maximálisan elérni.

A könyvtár működési irányvonalait a kritériumok adják, amiket tovább bontanak alkritériumokra. Az alkritériumok értékelési szempontokra bomlanak, amik abban segítenek, hogy az irányvonalak mentén haladva a könyvtár meg tudja határozni, hogy hol tart. A jó pozícionálásra azért van szükség, hogy a könyvtár meg tudja határozni, és sikeresebben elérje a céljait. Az értékelési szempontok alapján tudjuk értelmezni, hogy milyen a könyvtár szervezeti kultúrája, így amelyik értékelési szempont nem értelmezhető az adott könyvtárra, azt ki lehet hagyni.

Az első kritérium felépítésén keresztül az előadó elmondta, hogy mind a kritériumokat, mind az alkritériumokat egy rövid szöveges meghatározás kíséri, ami leírja, hogy mit tartalmaz. Továbbá felhívta a figyelmet, hogy ezeket a meghatározásokat minden könyvtárnak

értelmeznie kell. Így az önértékeléshez szükséges értékelési szempontokat is egyesével végig kell gondolni, értelmezni kell. Az előadó előrevetítette, hogy ez az értelmezési folyamat ahhoz is elengedhetetlen, hogy jó önértékelést készítsen egy könyvtár, hiszen ha nem ugyanazt értik az értékelő kollégák az adott alkritérium alá tartozó értékelési szemponton, akkor elcsúszhat az önértékelés. Vannak olyan értékelési szempontok is, amit a könyvtárnak magának kell meghatároznia, például mit ért lojalitáson (pl.: 1. kategória; Vezetés, 1.1 alkritérium, f értékelési szempont)

A KMÉR-nek vannak mellékletei is, amik segítik a könyvtárosok munkáját. Ugyanis sem a KMÉR, sem a pályázati kiírások nem írnak elő kötelező dokumentumokat, amikkel a könyvtárnak rendelkeznie kell. Minden könyvtár maga határozza meg, hogy milyen dokumentumok alapján működteti a szervezetét. Iránymutatásként a KMÉR 5. számú melléklete tartalmaz egy listát a kritériumok értékelését támogató lehetséges dokumentumokról. További hasznos melléklet a 2. számú, mert ez mutatja be a kritériumok és alkritériumok belső kapcsolatát. Az előadó kiemelte, hogy az önértékeléshez elengedhetetlen, hogy a könyvtárak tisztában legyenek ezekkel a belső hatásmechanizmusokkal, hiszen ez segíti az önértékelés kiértékelését, a realisabb szervezetkép megfogalmazását.

Eztán az előadó áttért az önértékelést segítő, szintén a KMÉR mellékletében található önértékelési táblák alapos bemutatására. Mindegyik értékelő tábla hatfokozatú, 0 és 5 közötti pontszámmal lehet értékelni, hogy a szervezet hol tart az adott értékelési szempontban a PDCA- kör szerint. Az értékelő táblák értelmezése elengedhetetlen annak érdekében, hogy az értékelő realis pontszámot adjon az adott értékelési szempontra és ne keverje azt az iskolában adható jegyekkel. Értelmezve az adottság kritériumok értékelő tábláját (lásd KMÉR 3. számú melléklet) az előadó elmondta, hogy 0 pontot kell adnia az értékelőnek, ha a könyvtár nem folytat bizonyos tevékenységet, de akkor is, ha annak az adott értékelőnek nincsen információja róla. Ezen a ponton hívta fel a figyelmet a rutinos önértékelő-előadó a kommunikáció és információátadás, a tájékoztatás fontosságára, mert ez az alapja az önértékelésnek: minden értékelő azonos tájékozottsággal álljon neki az értékelésnek. A könyvtár akkor kaphat 1 pontot, ha vannak tervei; és ha az intézmény a terveknek megfelelően működik, akkor nem 5 pontot kell adni, hanem csak 2 pontot. Mivel azok a könyvtárak is működtetnek folyamatokat, amik nem foglalkoznak minőségirányítással. A minőségirányításnak is megvannak a szabályai. Attól még, hogy működik egy könyvtár, az nem azt jelenti, hogy a minőségirányítás szabályai szerint teszi. Ha a folyamatokba ellenőrzési pontokat építünk, ellenőrzéseket végzünk, hogy úgy működik-e a folyamat, ahogy jónak látjuk, akkor kaphat a könyvtár 3 pontot. Ha a kapott adatokat elemezzük, felülvizsgáljuk, és beavatkozunk, javításokat eszközölünk, akkor kaphat a könyvtár 4 pontot. 5 pontot arra adhatunk, ha ezt az ellenőrzési-értékelési-beavatkozási folyamatot már többször ismételtük.

Bajnok Tamara szakértőként részt vett a 2018-ban pályázó könyvtárak értékelésében, így több könyvtár önértékelésébe is beelátott. Ugyanis a szakértői munka része volt, hogy a helyszíni látogatások után a szakértők megosztották egymás közt tapasztalataikat, ami során kiderült, hogy általános az, hogy a könyvtárak túlértékelik magukat. Ez a túlértékelés származhat az értékelési szempontok pontozásának félreértelmezéséből is.

Az eredmény kritériumokat értékelő táblázzal összefüggésben (lásd KMÉR 4. számú melléklet) az előadó értelmezte az egyes pontokhoz tartozó szempontokat. 0 pont adható, ha nincsen adat, eredmény az adott értékelési szempont kapcsán. Ha megtörténik a mérés, a könyvtár dolgozik a folyamataival, de az eredmények romló tendenciát mutatnak, akkor 1 pont adható. Ha az eredmények stagnálnak, 2 pont; ha javulnak, 3 pont; ha jelentősen javulnak, 4 pont adható. Ha a kiváló eredményeket folyamatosan fenn tudja tartani a könyvtár, akkor lehet az adott értékelési szempontra 5 pontot adni. Itt megjegyezte az előadó,

hogy nem az számít elérésnek, hogy egyszer teljesítette a könyvtár a kiváló adatokat, hanem ha azokat folyamatosan szinten tartotta, legalább két évig. Hogyan is lehet szinten tartani? – tette fel a kérdést a százhalombattai igazgatóhelyettes. Azon kívül, hogy ott vannak a számszerűsített anyagok, például évente egyszer értekezletet lehet tartani az adott partnerekkel, tehát olyan tevékenységeket kell beépíteni, ami biztosítja azt, hogy szinten legyen tartva a jó eredmény.

Fel kell tenni a kérdést, hogy jól értékeljük-e az adottságainkat. Ha jó adottságaink vannak, de ez nem mutatkozik meg az eredményekben, akkor valamit rosszul csinálunk. A feladatunk ilyenkor: határozzuk meg az okot és hozzunk intézkedéseket.

Záró tételként az előadó az önértékelés 10 lépéses folyamatát ismertette, kommentálva azokat saját tapasztalataival. Elmondta, ha önértékelésről beszélünk, rendszerint a pontozást értjük alatta, de a feladat jóval többről szól. Kezdő lépésként meg kell hozni a döntést, hogy a könyvtár szeretne-e önértékelni. A döntés eredményét jól meg kell alapozni, tervezni. Ki kell nevezni a projektvezetőt, aki összefogja a munkát; ez az ember lehet a minőségirányítási tanács vezetője (továbbiakban MIT), de nem kötelező annak lenni, ez a könyvtár saját döntése. Az önértékelési csoport lehetőség szerint reprezentálja a könyvtár összetételét. Tagjainak száma a könyvtár méretétől függően 5-8 fő, de ha minden kollégával szeretnének elvégezni az önértékelést, akkor több csoportot is alkothatunk; a projektvezetőnek kell a csoportok munkáját is koordinálni. Hogy az intézményvezető részt vegyen-e, az gyakran visszatérő kérdés, a gyakorlat eltér, de a könyvtárosoknak kell eldöntenie. A vezető szolgálhat plusz információkkal is a szervezet működéséről, de jelenléte feszélyezheti is a kollégákat.

Az előadó utalt arra, hogy mennyire fontos a kommunikáció a jó önértékeléshez, de hozzáfűzte, hogy az önértékelést meg kell előznie egy tájékoztató, tanulási folyamatnak, ami során a kollégák elsajátítják a KMÉR értékelési szempontjait, azokat egyformán értelmezik; ismerjék meg, hogyan épül fel az önértékelés. A folyamat során a könyvtár munkája átláthatóvá válik.

Az önértékelés után érdemes készíteni egy a KMÉR szerkezetét követő önértékelési jelentést, amit a vezetésnek el kell fogadnia. Ennek a MIT által összeállított jelentésnek a tartalmát ismertetni kell a kollégákkal. A jelentés alapján készül az intézkedési terv, amiben jelöljük ki prioritásokat, felelősöket és határidőket. Ennek a végrehajtását érdemes a könnyebb beavatkozási pontokkal kezdeni, tehát amihez van erőforrás, és a végrehajtása nem igényel túl sok időt. Ez pozitív visszacsatolás, eredmény lesz a munkatársak számára, ami nagyban fogja ösztönözni őket a kitartást igénylő feladatokban. Előfordulhat, hogy az önértékelési jelentés alapján készített intézkedési terv miatt meg kell változtatni a stratégiát, de ez ne jelentsen gondot, módosítsa a könyvtár a stratégiáját! Ezt a tervet is ismertetni kell a kollégákkal, és vagy nyilvánossá kell tenni a könyvtár honlapján, vagy zárt, belső hálózaton, de a kollégák számára elérhetővé kell tenni. Elengedhetetlen, hogy az önértékelésben található eredményeket, következtetéseket beépítsük a könyvtár mindennapjaiba.

Az előadást pár személyes gondolat megosztásával zárta Bajnok Tamara: ők a munkát szakmentor segítségével kezdték meg, majd a kezdetektől számított nagyon aktív két és fél év múlva beadták pályázatukat a Minősített Könyvtár címre, amit el is nyertek 2016-ban. Megosztotta a hallgatósággal abbéli tapasztalatait is, hogy érdemes a munkatársaknak időt adni a kitöltésre, tehát ne munkaidőben, a munkájukkal párhuzamosan kelljen kitölteniük az önértékelést.

Az online tréning az újdonság varázsával hatott ránk, a téma aktualitása nagyon sokat segít a munkánkban.

Varga Ibolya