



Kapcsolat–Kreativitás–Kultúra

A Csorba Győző Könyvtár
stratégiai terve
2017–2021

Pécs, 2017. május 26.

Vezetői összefoglaló

A Csorba Győző Könyvtár hosszú évtizedek óta meghatározó szerepet tölt be Pécs város és Baranya megye kulturális életében. A Csorba Győző Könyvtár 2016 tavaszán elkezdte kialakítani a Könyvtári Közös Értékelési Keretrendszer kritériumai mentén elvégzett szervezeti önértékelésen alapuló, valamint a PDCA ciklus alapelvein nyugvó minőségirányítási rendszerét, amelynek részeként a 2015-ben megválasztott vezetés új stratégia megalkotását is célul tűzte ki. A Csorba Győző Könyvtár célja, hogy a minőségfejlesztés során, a felhasználók bevonásával szolgáltatásai színvonalát folyamatosan fejlessze.

Megfogalmazzuk új küldetésnyilatkozatunkat és jövőképünket. Fontosnak tartjuk, hogy a hagyományos gyűjteményszervező, feltáró, megőrző és dokumentumszolgáltató feladatok mellett meghatározó szerepet töltsünk be a digitális kompetenciafejlesztésben, a közösségi és könyvtári rendezvények, a digitalizáció területén. Sarkalatosnak/lényegesnek tartjuk, hogy mind a városban mind pedig a megyében tudás- és közösségi központként gondoljanak az emberek az intézményre. Munkatársaink proaktív, innovatív és jövő orientált módon folyamatosan fejlesztik szolgáltatásainkat, tekintet nélkül arra, hogy olvasóink személyesen vagy távolról veszik igénybe azokat. Szoros kapcsolatokat építünk ki a városban és a megyében működő civil szervezetekkel annak érdekében, hogy gazdagítsuk a város és a megye lakosságának kulturális életét.

A stratégia kialakításánál nagy hangsúlyt fektettünk az intézmény helyzetének elemzésére azért, hogy tiszta képet kapjunk a könyvtárt körülvevő makro- és mikrokörnyezetről, lássuk, hogy milyen lehetőségek vannak a Csorba Győző Könyvtárnak. Az elemzések során használtuk a P(J)GTT elemzést, Michael Porter öt erő modelljével dolgoztunk, elemeztük erőforrásainkat, valamint SWOT analízist végeztünk.

A környezeti elemzések közül itt kettőt (P(J)GTT és Porter öt erő modellje) kiemelve az ún. P(J)GTT elemzés segítségével feltérképeztük a Csorba Győző Könyvtár politikai, jogi, gazdasági, társadalmi és technológiai környezetét, amely során megállapítottuk, hogy a Könyvtár működését alapvetően befolyásoló jogi és politikai környezet stabilnak mondható, az intézmény jogszabályi háttere biztosítja a stabil működés kereteit. A megye és a város gazdasági és ezzel szorosan összefüggő társadalmi helyzete azonban nem minden tekintetben mutat pozitív képet. Magas az elvándorlók aránya, így népességcsökkenés figyelhető meg, ahogy az ország más megyéiben is. Ezzel szorosan összefügg, hogy a működő tőke beáramlásának intenzitása viszonylag alacsony. A könyvtárakat a gyorsan változó technológiai környezet a 21. században rendkívüli módon befolyásolja. Ennek a kihívásnak a könyvtáraknak meg kell felelniük, ha továbbra is a tudásalapú és információs társadalom alapintézményei kívánnak maradni.

A második elemzési módszerünk során Michal Porter öt erő modelljének alkalmazásával az iparági versenyt elemeztük. Porter módszertanában öt erőt határoz meg, amely hatással van a verseny intenzitására, az adott, vizsgált szervezet pozíciójára, s ebből fakadóan lehetőségeire. A Porter által meghatározott öt erő közül három külső forrásokból ered, míg kettő belső fenyegetésekre utal. A belépési környezetet figyelembe véve elmondható, hogy a könyvtárszakmai környezetben nem annyira az új belépőktől kell tartani, inkább a különböző könyvtári integrációk, összevonások jelentenek veszélyt. A könyvtárak számára az ún. helyettesítő termékek léte, az információs és kommunikációs technológia fejlődésének köszönhetően körük folyamatos bővülése fenyegető veszély. A vevők, azaz az olvasók alkupozíciója igen erős a magyarországi könyvtári szférában. A beszállítók alkuereje sokkal kiegyensúlyozottabb piaci viszonyok között, több árajánlat közül választva megy végbe, de természetesen vannak olyan cégek, amelyek alkupozíciója természetes monopóliumuk következtében erősebb.

A Csorba Győző Könyvtár küldetésnyilatkozata, jövőképe és a helyzetelemzése alapján a következő nyolc stratégiai célt jelölte ki a 2017–2021-es időszakra vonatkozóan:

1. Szabad és korlátozás nélküli hozzáférés biztosítása
2. Baranya megye digitalizációs központja
3. Információs műveltség és digitális kompetenciafejlesztés
4. A könyvtár mint a közösségek tere avagy a szinergiák feltárása
5. Olvasáskultúra fejlesztése és ismeretek terjesztése
6. Könyvtárbusz, mint módszertani műhely
7. Minőségi szolgáltatások működtetése és bevezetése
8. Minőségi humánerőforrás menedzsment

Bevezetés

A Csorba Győző Könyvtár Baranya megye legmeghatározóbb közkönyvtára, története hosszú évtizedekre nyúlik vissza. A 20. század elején Pécs városának nem volt jelentős közkönyvtára, több évnyi előkészítő munka után 1943. október 1-jén nyitotta meg kapuit Pécs Város Közművelődési Könyvtára az Apáca utca 8. szám alatti copf stílusú műemlék épületben. Az intézmény első vezetője Weöres Sándor lett, de a könyvtár tényleges megszervezője, utóda, a mai könyvtár névadója, Csorba Győző volt. Az egységes magyar közművelődési könyvtári hálózat 1952-ben jött létre. Ennek keretében Pécs Város Közművelődési Könyvtára, valamint a mindössze három évet megért Pécsi Körzeti Könyvtár egyesítésével alakult meg a Baranya Megyei Könyvtár. A Baranya Megyei Könyvtár 1996-ban – az előző évben elhunyt – Csorba Győzőnek azzal állított emléket, hogy felvette a Kossuth-díjas költő nevét, valamint egykori könyvtári dolgozószobájában emlékszobát rendezett be.

Az 1960-as évek elején Pécsen is sor került a városi könyvtári rendszer újjászervezésére. A Pécsi Városi Könyvtár 1960. január 1-jén kezdte meg működését. A cél az volt, hogy fiókkönyvtári hálózat kiépítésével közelebb vigyék a szolgáltatásokat a város lakosságához. A hazai könyvtárak közül másodikként, vidéken elsőként itt indult meg a városi mozgókönyvtári ellátás: Pécsen a peremterületek könyvtári ellátásának javítására 1974-ben átadták az első könyvtárbuszt (amelyet 1981-ben a második, 1991-ben a harmadik követett). A város lakosságának növekedésével párhuzamosan több fiókkönyvtár is nyílt a városi könyvtár alapítása után. 2009-ben a városi könyvtárnak tíz könyvtári egysége működött, mely hálózat – különösen annak gyermekkönyvtári része – országosan is egyedülállónak számított.

A Pécs 2010 Európa Kulturális Fővárosa Projekt egyik kulcsprogramja a Dél-dunántúli Regionális Könyvtár és Tudásközpont létrehozása volt. Az ennek megvalósítására irányuló pályázat kidolgozásánál született meg a fenntartói döntés a megyei és városi könyvtár összevonásáról. A két nagy múltú intézmény integrációjára 2010. január 1-vel került sor, így az új épületben már csak két önálló könyvtári szervezet, a Pécsi Tudományegyetem Egyetemi Könyvtár és Tudásközpont, valamint a most már Pécs város és Baranya megye lakosainak könyvtári ellátásáért egyaránt felelős Csorba Győző Könyvtár kezdte meg működését egy szolgáltatásintegráció keretében.

Az integrált könyvtár 2010–2016 közötti működésének tapasztalatai azt mutatják, hogy az egyesített megyei és városi könyvtár – jogelődei évtizedes céljai mentén, új feladatokkal kiegészülve – komoly eredményeket és dinamikus fejlődést tudott felmutatni. A megerősödött – immár hat telephelyen működő, öt fiókkönyvtárat is magába foglaló – intézmény létrehozta a Baranya megyei kistérségek könyvtári ellátását biztosító – a Magyarországon jelenleg legmodernebb – könyvtárbusz-szolgáltatást is, amellyel a megye területén ellátandó 283 település közül jelenleg 59 települést szolgál ki.

A Csorba Győző Könyvtár 2016 tavaszán elkezdte kialakítani a Könyvtári Közös Értékelési Keretrendszer kritériumai mentén elvégzett szervezeti önértékelésen alapuló, valamint a PDCA ciklus alapelvein nyugvó – a folyamatos javítást és fejlesztést biztosító – minőségirányítási rendszerét, amelynek részeként a 2015-ben megválasztott vezetés új stratégia megalkotását is célul tűzte ki. A stratégiaalkotás alkalmat adott arra, hogy az elmúlt egy évben elemezzük az intézmény mikro- és makrokörnyezetét, alaposan áttekintsük az erőforrásainkat. A stratégia elkészítését, a hozzá vezető elemzéseket egy hat fős, az intézmény felső vezetőiből, valamint középvezetőiből alakult munkacsoport végezte, időről időre tájékoztatva és bevonva a munkába a könyvtár munkatársait is, így különösen az információgyűjtésébe, az elemző munkába, illetve az eredmények – küldetés, jövőkép, stratégiai célok – megismerésébe.

A stratégiai helyzetértékelésnél, a küldetés felülvizsgálatánál, a jövőkép megrajzolásánál és a hozzá vezető célok meghatározásánál az a tényeken alapuló meggyőződés vezérelt bennünket, hogy a Csorba Győző Könyvtár – jogelődjének több évtizedes eredményeire is építve – igen gazdag szakmai, partneri és szolgáltatói kapcsolatrendszerrel rendelkezik a városban, a megyében, az országban és a határokon túl. Munkatársaink napi munkájuk során nemcsak információt,

hanem kultúráját is közvetítenek, amellyel hitük szerint kreatív energiákat szabadítanak fel Pécs városa és Baranya megye javára.

Küldetésnyilatkozat

A pécsi Csorba Győző Könyvtár mint városi és megyei feladatokat is ellátó nyilvános közkönyvtár küldetésének tekinti, hogy az elérhető legmagasabb színvonalon biztosítsa a hozzáférést a több mint 70 éves fennállása alatt felhalmozott értékes gyűjteményéhez. A Csorba Győző Könyvtár kiváló szakmai felkészültséggel rendelkező munkatársai folyamatosan figyelik az olvasók és a felhasználók változó igényeit azért, hogy szolgáltatásait minden időben korszerűen és a legjobb minőségben tudja nyújtani. Mint a minőség mellett elkötelezett szolgáltató folyamatosan képzési és továbbképzési személyi állományát, minőségirányítási rendszert működtet. A Csorba Győző Könyvtár arra törekszik, hogy könyvtári és információs központként működjön, biztosítsa az információhoz, a tudáshoz és a kulturális kincsekhez való korlátlan és egyenlő esélyű hozzáférést a magyar és egyetemes kultúra, a társadalom és gazdaság minden területén.

Pécs, a kultúra városa és kincses Baranya megye egyik fontos tudás- és közösségi központjaként a Csorba Győző Könyvtár feladatának tekinti:

- a gyerekek olvasóvá nevelését;
- a digitális kompetenciák, az információs műveltség terjedésének elősegítését;
- a megye lakosságának segítését az élethosszig tartó tanulás folyamatában;
- figyelemmel kíséreni az idősek művelődési, felnőttképzési és rekreációs szükségleteit;
- a megyében élő nemzetiségek dokumentumellátását;
- a kapcsolat fenntartását a megye kulturális intézményeivel, civil szervezeteivel, valamint a megyei és országos szakmai szervezetekkel;
- az együttműködést a határon túli szakmai szervezetekkel, egyesületekkel és intézményekkel;
- a hátrányos helyzetűek és a fogyatékkal élők esélyének növelését a kulturális javakhoz való hozzáférésben;
- a városban és a megyében működő vállalkozások, intézmények ellátását a számukra releváns információval;
- közösségi és kulturális programok szervezését a megye és a város lakosságának;
- a rendezvényei által a helyi közösségek működésének ösztönzését, elősegítését;
- a megye helyismereti dokumentumainak szakszerű gyűjtését, feldolgozását és szolgáltatását távoli eléréssel is, valamint helyismereti kutatások végzését, publikációk kiadását.

Jövőkép

A Csorba Győző Könyvtár célul tűzi ki, hogy olyan 21. századi könyvtár legyen, amely egyben Pécs városa és Baranya megye kiemelkedő kulturális közösségi tere és információs szolgáltató intézménye is. Célunk, hogy hagyományos és dinamikus növekvő digitális gyűjteményünkkel, valamint kulturális és közösségi rendezvényeinkkel, magas színvonalú szolgáltatásokat nyújtva eljussunk a város és a megye minden lakosához, s kiszolgáljuk a helyi közösségek információs és kulturális igényeit. Munkatársaink proaktív, innovatív és jövő orientált módon folyamatosan fejlesztik szolgáltatásainkat, tekintet nélkül arra, hogy olvasóink személyesen vagy távolról veszik igénybe azokat. A Csorba Győző Könyvtár egész Baranya megyében a legmeghatározóbb szerepet kívánja betölteni az olvasás népszerűsítésében, a digitális kompetenciák fejlesztésében, a megye kulturális örökségének megőrzésében. Más intézményekkel, civil szervezetekkel olyan partneri kapcsolatokat épít ki és tart fenn, amelyek a fenti célok elérését szolgálják.

Helyzetelemzés

P(J)GTT-elemzés

A Csorba Győző Könyvtár makrokörnyezeti elemzésekor az intézményt körül vevő politikai-jogi, gazdasági-, társadalmi-, technológiai környezetet vizsgáltuk. A következőkben e négyes elemzést követhetjük végig.

A könyvtár napi működését a mindenkori magyar törvények, minisztériumi, helyi önkormányzati rendeletek, szakmai ajánlások befolyásolják. A könyvtár életében a legfontosabb jogszabály az 1997. CXL. tv. a muzeális intézményekről, a nyilvános könyvtári ellátásról és a közművelődésről, amely megadja azon kereteket, amely alapján a magyar könyvtári rendszer működik. A Csorba Győző Könyvtárnak mint megyei könyvtárnak a 39/2013 (V.31.) EMMI rendelet alapján feladata Baranya megye 5000 fő alatti településeinek könyvtárellátása. Az intézményt helyi szinten Pécs Megyei Jogú Város Önkormányzatának helyi rendeletei, közgyűlésének határozatai szabályozzák. Gazdasági és jogi vonatkozásban a Pécs Városi Költségvetési Központi Elszámoló Szervezet szabályzatai az irányadók. A Csorba Győző Könyvtár életére befolyással van a mindenkori magyar kormány kultúrpolitikája (Emberi Erőforrások Minisztériuma Kultúráért Felelős Államtitkárság). A belátható stratégiai időtáv legfontosabb kulcsszavai, jogszabályokból kiolvasható üzenetei: a könyvtár mint közösségi tér, közösségfejlesztő szerep kiemelése, nemzeti jólét, könyvtár mint versenyképességi tényező, határon túli magyarság támogatása, a tanulás színtere, a társadalmi esélyegyenlőség kérdésében betöltött szerepe. Ezen túlmenően figyelembe veendő még az Európai Unió politikája (pályázatok), és nemzetközi szinten az IFLA különböző ajánlásai.

A gazdasági környezet, amelyben egy intézmény működik, meghatározza az adott intézmény lehetőségeit, ezzel együtt a fejlődését. Baranya megye gazdasága az elmúlt években folyamatosan romlott, jelenleg megyénk a sereghajtók közé tartozik a Dunántúlon és az országban egyaránt. 2008-ig a városok vonzáskörzetéhez tartozó települések népességszáma folyamatosan nőtt, míg a központoké csökkent. 2008-tól ez a trend megfordult, kivéve Pécsét, ahol továbbra is csökkenő tendenciát mutat a lakosok száma. A foglalkoztatottak 54%-a ingázik Pécsre, ez naponta 30 ezer fővel terheli a megye közlekedését. A város létszáma 2,2%-kal csökkent, a vonzáskörzeté 15%-kal nőtt az elmúlt évtizedben. Pécs a Dunántúl legnagyobb városa. Hosszú időn keresztül a város lakossága az országos átlagnál dinamikusabban nőtt, a 90-es évek elejétől azonban jelentősen csökkent a lélekszám. 1990 és 2015 között Pécs lakosságszáma 16,5%-kal csökkent (24.054 fő). 2015-ben Pécs népessége 145.985 fő volt, mely a korábbi évekhez képest ismét csökkenő tendenciát mutat. A népességcsökkenés hátterében az elveszületések és halálozások aránya, valamint a negatív vándorlási tendencia áll. Az ingázók könyvtári szolgáltatásokat a hétköznapokon nagy valószínűséggel inkább a városban, lehetőleg a tömegközlekedési csomópontok környékén tudnának igénybe venni, a lakhelyükön pedig inkább a hétfői időpontokban vehetik igénybe a helyi könyvtár által nyújtott szolgáltatásokat.

A nagyfoglalkoztatók száma folyamatosan csökken, sorban szűntek meg a termelő cégek. A térségben a szolgáltató szektor aránya az országos átlagnál magasabb. Nincsenek komoly nagyberuházások, ennek következtében nehéz helyzetben vannak a kis- és középvállalkozások is. A megyében a legtöbb város, kistelepülés a turizmusra és a borászatra próbálja fektetni a hangsúlyt, ez jelenthetné a fő húzó ágazatot. A Csorba Győző Könyvtár és a kistelepüléseken működő könyvtári szolgáltató helyek számára fontos, hogy e munkában segítsék a helyi önkormányzatokat, vállalkozásokat azért, hogy terveik elérésében sikeresek legyenek.

A könyvtárak kötelező és vállalt feladatainak teljesítése nagymértékben függ a gazdasági helyzettől. Sajnálatos módon a kultúrára és benne a könyvtárak fejlesztésére, működésére egyre kevesebb forrás jut. Ezeknek a forrásoknak is csak egy részét garantálja jogszabály, más részét a fenntartó gazdasági helyzete határozza meg. Tehát a könyvtár működéséhez, a szolgáltatások és a gyűjtemény finanszírozásához a források több helyről érkeznek, és elsősorban a napi működést, a szolgáltatások fenntartását biztosítják. Ennek okán a Csorba Győző Könyvtár számára fontos,

hogy növelje saját bevételeit, valamint eredményes pályázati tevékenységet végezzen annak érdekében, hogy minél több külső forrást vonjon be napi működésébe a jövőben a szolgáltatások minőségének javítása érdekében.

Szakmai innovációra, szolgáltatásfejlesztésre elsősorban a pályázati források nyújtanak fedezetet, így korlátozottak a lehetőségek a tervszerű és folyamatos fejlesztésekre. A pályázatok kiírása esetleges, a forrás felhasználása kötött, és nem feltétlenül azt a célt szolgálja, amire az adott könyvtárnak leginkább szüksége lenne. A dokumentumok ára természetesen nagyban befolyásolja az állománygyarapítást és ezzel együtt a könyvtári szolgáltatásokat is.

A könyvtárak világa a 21. században nagymértékben függ az információtechnológia fejlődésétől. A dinamikus fejlődés (technikai eszközök és szoftverek elavulási ideje egyre rövidül) és a szűkös anyagi lehetőségek sok esetben nehezítik a technikai eszközök és szoftverek beszerzését, továbbá a magasan képzett, nagy tapasztalatokkal bíró informatikai szakemberek alkalmazása komoly kihívást jelent. A könyvtárnak, mint az információs társadalom alapintézményének, szükséges munkatársait folyamatosan képezni, hogy megfeleljenek az újonnan jelentkező kihívásoknak. Továbbá szükséges az innovatív, technológia-orientált megoldásokat támogatni. Ezért a Csorba Győző Könyvtár számára fontos a folyamatos megújulás az infotechnológiai eszközök területén, valamint törekednünk kell arra, hogy munkatársaink ismereteit a kihívásoknak megfelelően fejlesszük.

Jellemző, hogy az egyre bővülő digitális tartalmakkal párhuzamosan jelen vannak a hagyományos dokumentumok is. A digitális tartalmak szolgáltatása terén komoly kihívást jelent a könyvtárak számára, hogy megfeleljenek a technikai fejlődésnek és a mindenkor szerzői jogi passzusoknak egyaránt. A Corvina IKR rendszer – amelynek a Csorba Győző Könyvtár igen magas szinten kiszolgáltatót – folyamatosan javításra, kiegészítésre szorul, sok esetben a reakció idő nagyon lassú.

Az IKT eszközök terén a hagyományos PC és laptop desktopok mellett egyre nagyobb teret hódítanak a mobil eszközök, amelyek új megoldásokat és állandóan fejlesztendő szolgáltatási lehetőségeket nyitnak meg a könyvtár számára, valamint egyre nagyobb hangsúlyt kapnak az egyénre szabott, interaktív szolgáltatások is.

2015-ben a munkanélküliek száma Pécssett 6.116 fő volt, ez a szám a munkaképes népesség 5,45%-át jelenti. A növekvő munkanélküliség és a szegénység elterjedése felértékeli a könyvtárak társadalmi különbségek felszámolásában betöltött szerepét. A könyvtár a növekvő szabadidő hasznos eltöltéséhez, a fiatalok minél magasabb munkaerőpiaci kompetenciákkal való felvértezéséhez, az információhoz és a dokumentumokhoz való szabad hozzáféréshez kíván segítséget nyújtani.

Pécssett, hasonlóan az országosan jellemző arányokhoz, a nők létszáma magasabb a férfiakénál. Az időskorúak aránya 6%-kal haladja meg a fiatalokét (14 éves korig). A lakosság korcsoport szerinti tagolódása 0–14: 12,7%; 15–59: 63,1%; 60–X: 24,2%. A lakosság korösszetétele tovább romlik. Egyre nagyobb szükség van az idősödő korosztályok igényeihez illeszkedő szolgáltatásokra, illetve a nagy tapasztalattal, tudással rendelkező idősebb korosztály tudásátadására.

Az iskolázottság átlagos, az alacsony iskolázottságú réteg kulturális tőkéjének fejlesztése révén segíteni kell beilleszkedésüket az információs vagy tudásalapú társadalomba.

A megye falvaiban nincs megfelelő munkalehetőség, ugyanakkor nem tudnak önálló vállalkozást sem indítani, ezért keresnek állást a nagyvárosban. Az ingázás idejének hasznos eltöltése érdekében a könyvtár részéről az online- és a mobil alapú szolgáltatások fejlesztésére van szükség.

Pécs városa két, Magyarországon hivatalosan elismert nemzeti kisebbségnek is az egyik legjelentősebb központja: a németeknek és a horvátoknak. Érdekes megjegyezni, hogy amíg Pécs városának lakossága egész Magyarországhoz hasonlóan csökken, addig a kisebbségek száma kis mértékben növekedett az utóbbi néhány évtized alatt. Pécssett alapvetően három nemzetiség/kisebbség él nagyobb számban. A legtöbben a német nemzetiséghez tartoznak, a város össznépességéből 3,16% az arányuk. Jelentős számban élnek még Pécssett a cigány, romani, beás kisebbséghez és a horvát nemzetiséghez tartozók. A többi nemzetiség/kisebbség aránya az

össznépeségen belül nem jelentős. A Csorba Győző Könyvtár Nemzetiségi Ellátó Központja (NEK) ellátja a megyében élő három legnagyobb kisebbség — a német, a horvát és a roma — könyvtári igényeit. Napi kapcsolatban vagyunk a kisebbségi önkormányzatokkal, a két tannyelvű iskolákkal.

A hátrányos helyzetű csoportok, kiemelten a romák növekvő száma, kulturális integrációjának kérdése felértékeli a könyvtárak szociális szerepét. A gazdasági helyzet alakulása miatt az esélyegyenlőség további kiemelt szerepet kaphat a nehéz anyagi helyzetbe kerülők és lévők strukturált támogatásának kidolgozásával, támogatásával (beiratkozás, szolgáltatások díja stb.). Az élethosszig tartó tanulás (Life Long Learning), az át- és továbbképzés, a továbbtanulás és a távoktatás szükségessége tovább növeli és felértékeli a könyvtárak társadalmi szerepének fontosságát. A könyvtár központjává válhat a nem formális és informális oktatásnak, az önképzésnek.

Megváltoztak, s folyamatosan változnak az olvasási szokások. Az Y és Z generáció eszközhasználati és információkeresési szokásai jelentősen eltérnek a korábbi korosztályok gyakorlatától; a könyvtárhasználók között megjelentek a digitális bennszülöttek. A hagyományos szolgáltatásokat a fiatalabb generációk egyre kevésbé veszik igénybe. Folyamatosan nő az igény a felhasználók részéről az egyre bővülő online tartalmak hozzáférése iránt, akiket azonban segítenünk kell a digitális tartalmak helyes értelmezésében és használatában.

Egyre nő a különbség az Y generáció már online kommunikációs közegbe született tagjai és az idősebb korosztály olvasási szokásai között is. A könyvtár szerepe az idősebb generáció felzárkóztatásában igen jelentős. Feladatunk, hogy csökkentsük a digitális szakadékot a különböző generációk között.

Az integrált helyi társadalom elérése érdekében szükséges egyrészt a közbizalom erősítése az állami és önkormányzati intézményekkel, a helyi kormányzás, a közélet és a gazdaság szereplőivel szemben, másrészt a civil aktivitás növekedésének támogatása. Ennek érdekében a könyvtár aktív szerepet vállalhat a jövőben a releváns programok megismertetésében, valamint a megyéhez, ill. a városhoz kapcsolódó identitás erősítésében, a helyi közösségek fejlesztésében.

Porter-féle elemzés

A Csorba Győző Könyvtár stratégiai céljainak meghatározásához elvégezte a Michael Porter által kidolgozott iparági környezetelemzést. Porter módszertanában öt erőt határoz meg, amely hatással van a verseny intenzitására, az adott, vizsgált szervezet pozíciójára, s ebből fakadóan lehetőségeire. A Porter által meghatározott öt erő közül három külső forrásokból ered, míg kettő belső fenyegetésekre utal.

A belépési környezetet figyelembe véve elmondható, hogy a könyvtárszakmai környezetben nem is annyira az új belépőktől kell tartani, hanem inkább veszélyt jelentenek a különböző könyvtári integrációk, összevonások. A Csorba Győző Könyvtár a megye legnagyobb közkönyvtára, Baranya 301 települése közül 283 kistélepülésen, valamint Pécssett szolgáltató, így lefedve gyakorlatilag a teljes megyét, amely mondhatni monopóliumot jelent a könyvtár számára a könyvtárellátás területén. A kormányzati politika szándéka szerint a megyei könyvtárak feladata az adott megyeszékhely és a megye 5000 fő alatti településeinek könyvtári ellátása, amely korlátokat jelent bármely más szereplő belépéséhez. A Könyvtárellátási Szolgáltató Rendszer tekintetében a könyvtárszakmai és logisztikai tudás Baranya megyében csak a Csorba Győző Könyvtár birtokában van, így új belépők számára hosszú ideig eltartana, amíg ezt a tudást felépíthetik.

A könyvtárak számára az ún. helyettesítő termékek léte, az információs és kommunikációs technológia fejlődésének köszönhetően körük folyamatos bővülése annál fenyegetőbb veszély. Szinte minden olyan online tartalomszolgáltató, amely kultúrát és hasznos információt szolgáltat, veszélyt jelent a könyvtárakra nézve, hiszen a felhasználók a korábbi évtizedekkel szemben már nem a könyvtár szolgáltatásait veszik igénybe. A könyvpiacra egyre népszerűbbek az elektronikus könyvek különböző formátumai, valamint ezek e-könyvolvasó hardverei. Azonban a könyvtárak egyelőre nincsenek Magyarországon felkészülve teljes mértékben, hogy ún. e-bookokat kölcsönözzenek. A különböző adatbázis-szolgáltatók a végfelhasználónak kínálhatnak olyan

szolgáltatásokat, ahol a könyvtárakat kihagyják, közvetlenül elérve az olvasókat. A kultúrafogyasztás területén a színházak, a mozik és minden otthon is elérhető platform (tv, rádió, online-filmek, stb.) veszélyeztetik a könyvtárak pozícióját a kulturális piacon, hiszen ezen médiatartalmak fogyasztása az olvasástól és egyéb könyvtári szolgáltatástól veszik el a potenciális felhasználók figyelmét.

A vevők, azaz az olvasók alkupozíciója éppen a fent említett okoknál fogva igen erős a magyarországi könyvtári szférában, így a Csorba Győző Könyvtárban is. Megfigyelhető, hogy a könyvtárhasználók száma az utóbbi években stagnál, illetve némi csökkenést mutat nagy átlagban. A könyvtárak számára, így a Csorba Győző Könyvtár számára is ennek okán igen fontos, hogy folyamatosan monitorozza felhasználóinak igényét az új szolgáltatásokra, valamint a meglévők folyamatos javítására. A hagyományos szolgáltatások mellett egyre nagyobb igény mutatkozik az élményszerű (élménytársadalom) szolgáltatásokra, amelyek zömmel az informatika dinamikusan fejlődő eszközeivel elégíthetők ki.

A beszállítók alkuerjeje az olvasókkal (vevők) ellentétben általában véve nem olyan erős, hiszen az eszközbeszerzés – úgymint irodaszer, egyéb technikai eszköz, bútorbeszerzés – kiegyensúlyozott piaci viszonyok között, több ajánlat közül választva megy végbe. Erősebb alkupozíció figyelhető meg a könyvtárbuszok szervizelési munkáit tekintve, hiszen kevesebben vannak a piacon, és egy-egy részterületre specializálódtak. Az informatikai eszközök – hardverek és szoftverek – közbeszerzése szintén kevésbé okoz problémát, hiszen számos informatikai szállító található a piacon. Fontos kiemelni, hogy az erős alkupozícióban lévő beszállítók között szerepel a Pécsi Tudományegyetem, amely intézmény a Csorba Győző Könyvtár számára az informatikai szolgáltatást nyújtja. Hasonló pozícióban van a Monguz Kft., amely az IKR rendszert biztosítja a Csorba Győző Könyvtár részére. A felmerülő problémák javítása sok esetben akadozik mindkét félnél.

A verseny intenzitását csökkenti, hogy a megyében a Csorba Győző Könyvtár a fent már említett okok folytán szinte természetes monopóliumot képvisel a könyvtárellátás tekintetében. Ennek ellenére, a könyvtárak számára úgy általában lehetőség nyílik arra, hogy speciális gyűjteményükkel, egyedi szolgáltatásokkal bizonyos pontokon versenyelőnyre tegyenek szert, azonban ennek intenzitása viszonylag alacsony. A könyvtári programok tekintetében a város és a megye több intézményével alakult ki egy természetes versenyhelyzet, sok esetben nincs egyeztetés a programokat tekintve a többi intézménnyel.

Erőforráselemzés

A Csorba Győző Könyvtár humánerőforrás adottságait (76,25 fő az engedélyezett közalkalmazotti létszám) áttekintve megállapítható, hogy igen magas létszámmal vannak jelen felsőfokú végzettségűek, akik közül többen pedagógiai végzettséggel (17 fő) is rendelkeznek. Ezek közül 3 fő könyvtáros tanári végzettséggel rendelkezik. Informatikus könyvtáros, valamint könyvtáros diplomák száma 40 db. A diplomákat tekintve elsősorban humán (6 db) és társadalomtudományi (18 db) diplomákkal rendelkeznek munkatársaink, és sajnos alacsony a műszaki (2 fő) végzettségű munkatárs, ami jellemző a magyarországi könyvtári szférára. A legtöbb munkatársunk angol középfokú nyelvvizsgával (21 fő) rendelkezik, heten rendelkeznek német, ketten olasz középfokú, 1-1 fő pedig eszperantó, horvát és szerb nyelvvizsgákkal. Elmondható, hogy a hét vezető beosztásban lévő munkatárs közül csak két fő rendelkezik öt évnél régebbi vezetői tapasztalattal, öten öt évnél rövidebb ideje vezetők, ami mutatja, hogy egy fiatal vezetői csapat irányítja az intézményt. Fontos azt is látni, hogy az intézmény munkatársai közül 27 fő 51 év feletti, míg a 30 év alattiak száma 14 fő.

A Csorba Győző Könyvtár épületinfrastruktúráját tekintve óriási különbségeket figyelhetünk meg. Míg a Tudásközpont épülete 21. századi színvonalú, új épület, addig a Várkonyi Nándor Fiókkönyvtár, amelyet 1981-ben adtak át, egy 18. századi épületben, az ún. Griffatonházban működik, és megnyitása óta semmilyen jelentős épület karbantartási és -felújítási munkát nem végeztek rajta. Hasonló állapotban van a Belvárosi Fiókkönyvtárnak otthont adó ún.

Hamerli-ház is, amelynek könyvtári – belső – részét felújították, földszintjén egy vendégszobát alakítottak ki, de az épület nagyobb része (kb. 70%-a) renoválásra szorul. A Csipkefa Fiókkönyvtár szintén felújításra szorul, valamint hasonló helyzetben van a Pécsi Kulturális Központ épületében működő Minerva Fiókkönyvtár is, amelyek fontos szerepet töltenek be a környék könyvtárellátásában. A Kertvárosi Fiókkönyvtár épülete megújult, jelenleg elfogadható színvonalon tud szolgáltatni egyre bővülő közönségének.

Intézményünk igen gazdag kapcsolatrendszerrel rendelkezik. Az elmúlt öt évben több mint hetven tanulmányúton, szakmai rendezvényen vettek részt munkatársaink, akik közül többen több civilszervezetnek tagjai. Külföldi kapcsolataink közül kiemelkedő az aradi megyei könyvtárral meglévő élénk szakmai viszony, amellyel ajándékkönyv cserepartneri kapcsolattal is rendelkezünk. Kollégáink minden évben képviseltetik magukat a bulgáriai Slivenben megtartandó nemzetközi gyermek könyvfesztiválon, ahol előadásokat is tartunk. Az elmúlt két évben több mint harminc alkalommal vettünk részt a helyi civil szervezetek által szervezett programokon.

Pénzügyi erőforrásainkat tekintve elmondható, hogy az intézmény finanszírozása stabil, biztosítva vannak a feltételek arra, hogy a Csorba Győző Könyvtár kiegyensúlyozott gazdálkodást tudjon folytatni. 2012 óta az állami támogatás évente 209.600.000 forint, amely mellé a Baranyai Könyvtárellátási Szolgáltató Rendszer működtetésére az állam évente 200 millió forintos támogatást ad. E mellé a fenntartó Pécs Megyei Jogú Város Önkormányzata évente növekvő összeggel egészíti ki az intézmény működését. A Csorba Győző Könyvtár jelentős pályázati tevékenységet is végzett: 2014-ben 6,2 millió forintot, 2015-ben 10,9 millió forintot, 2016-ban 2,9 millió forintot nyert, amely jelentős mértékben hozzájárul a szolgáltatások javításához.

SWOT analízis

Az alábbi táblázatba összefoglaltuk a könyvtár külső-belső környezetével kapcsolatos releváns információkat a stratégia szempontjából.

| Erősségek (Belső tényezők) | Gyengeségek (Belső tényezők) |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> A Csorba Győző Könyvtár jelentős szerepet vállal a város kulturális életében. A könyvtárnak jó partneri és naprakész munkakapcsolata van a megye könyvtáraival és más kultúráközvetítő intézményeivel. Jó az intézmény országos szakmai elismertsége, melyet munkabizottságokba, továbbá nemzetközi, országos és helyi szakmai előadásokra való felkérések jeleznek. A könyvtár Magyarország könyvtárhálózatának része, az ODR tagjaként pedig a szolgáltatások elérhetőségét biztosító, a fejlesztéseket fogadni és koordinálni tudó intézmény. A törvény által biztosított állami és önkormányzati források stabilnak bizonyulnak. A munkatársak erős kötődése az intézmény szellemiségéhez, hagyományaihoz, és az intézmény névadója, Csorba Győző emlékéhez. Korszerű ismeretekkel rendelkező, idegen nyelveket beszélő kollégák. Az intézmény szakmai és a technikai személyzete jól felkészült, hivatásszerető és segítőkész. A könyvtáros munkatársakra jellemző az együttműködési készség, a térségi kapcsolatok ápolása, az új szakmai értékek iránti fogékonyság, a stratégiai gondolkodás és alapos tanulmányok, munkaanyagok készítése. A szaktájékoztatók információgyűjtő munkája. A hagyományos és a korszerű szolgáltatások egyaránt jelen vannak az intézményben. Gazdag dokumentumállománnyal rendelkezik az intézmény. Stabil gyűjteményépítés. | <ul style="list-style-type: none"> A városi fiókkönyvtárak külső és belső állapota. A városi fiókkönyvtárak akadálymentesítésének hiánya. A városi fiókkönyvtárak környékén korlátozott a parkolási lehetőség. Kevés a fiókkönyvtár a városban: az előregedő lakosság igényli a lakhelyéhez közelebb eső, könnyen megközelíthető fiókkönyvtárakat. A 84 órás kötelező nyitva tartás mellett az önkormányzat által engedélyezett 76,25 fős közalkalmazotti státusz nem elegendő. A Tudásközpont mint általánosan elterjedt megnevezés: a felhasználók (köztudat) összemosás a Csorba Győző Könyvtárat, a Pécsi Tudományegyetem Egyetemi Könyvtár és Tudásközpontot és a Dél-dunántúli Regionális Könyvtár és Tudásközpontot. Az PTE EK TK névváltoztatásával pedig a fiatalok (diákok) számára a Tudásközpont egyenlő az egyetemi könyvtárral. A gyors technológiai fejlődés következtében gyorsan elavuló informatikai infrastruktúra. Az informatikai eszközök megfelelő működtetésének megoldatlansága. Elavuló kötetzeti infrastruktúra. Képzett kötetzeti munkatársak hiánya a régióban. Nyugdíjba vonuló munkatársak szakértelmének pótlása. A Nemzetiségi Ellátási Központ koordinálása nem megoldott. A belső információáramlás, kommunikáció hiányosságai. Magas a határozott időre szóló megbízással rendelkező munkatársak létszáma. A BKSZR-települések könyvtáraiban sok esetben |

| | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Élő és interaktív kapcsolattal rendelkezünk a könyvtárhasználókkal. • Minőségi rendezvények szervezése a megye teljes lakossága számára. • A könyvtár biztosítja az esélyegyenlőséget a használói számára. • Mobil könyvtári szolgáltatások (könyvtárbuszok, Házhoz megy a könyvtár!) • A könyvtár eredményes pályázati tevékenysége. • A könyvtárak épületei optimálisan megközelíthetők. • A Tudásközpont épületénél ingyenes parkolás, étkezési lehetőség, közösségi színtér megléte. • A Tudásközpont épülete korszerű, a 21. századi igényeknek megfelelő szakmai, könyvtári infrastruktúrával rendelkezik és akadálymentes. • Baranya megyében a teljes lakosság könyvtári ellátása biztosított a 2013-tól elindított BKSZR-rendszer kialakításával. • A 2005-től működő szolgáltató helyek könyvtárszakmai tapasztalata és segítő együttműködése a BKSZR-ben. • Könyvtárbusz esetében: friss állományok folyamatos biztosítása; hatékony igénykeltés a felsőfokú könyvtárosok segítségével; meglévő, kialakult és jól működő személyes kapcsolatok. • Megyei szakmódszertani központként segíti a megye könyvtárainak munkáját. • A Tudásközpontban a hét minden napján, 8–20 óráig tartó nyitvatartás várja az olvasókat. • A Csorba Győző Könyvtár Pécs városát lefedve 5 fiókkönyvtárban nyújt magas színvonalú szolgáltatást. • Az ország legnagyobb vidéki zenei gyűjteményével rendelkezünk. • Helytörténeti dokumentumok hozzáférhetősége online felületen a folyamatos digitalizálásnak köszönhetően. • Korszerű, folyamatosan frissülő, jól működő honlap és közösségi oldalak (Facebook, Youtube). | <p>alacsony a könyvtárosok képzettsége.</p> <ul style="list-style-type: none"> • A BKSZR-települések könyvtáraiban hiányos vagy nem könyvtári célokra készült a bútorzat a helyiségekben. • A BKSZR-települések könyvtáraiban kevés az átmeneti raktározásra alkalmas helyiség (beszerzett eszközök, bútorok, stb. számára). • A BKSZR-települések könyvtáraiban kevés a közösségi klub-foglalkozások tartására alkalmas helyiség. |
| <p align="center">Lehetőségek (Külső tényezők)</p> | <p align="center">Veszélyek (Külső tényezők)</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • Az épületek, és az IKT eszközök fejlesztésekkel való költséghatékony működtetése. • Digitális tartalmak egyre bővülő szolgáltatási lehetőségei. • Az összetartozó könyvtárellátási térségek szinergikus, egymás erősségeire építő könyvtárfejlesztése a BKSZR-ben. • A könyvtár az élethosszig tartó tanulás és információszerezés baranyai központja lehet. • A 2011 óta működő és digitális tartalmakat gyűjtő városi/megyei archívum (Baranyai DigiTár) folyamatos fejlesztése segíti a megyei szintű tartalomszolgáltatás koordinálását. • A hazai, kulturális ágazati stratégiai törekvések, konkrét fejlesztési (informatikai, infrastrukturális, adatbázisok stb.) programok igénybevétele, megyei szintű csatlakoztatásának megteremtése a BKSZR-rendszerben is. • A negyedévente rendezett programok, rendezvények esetén partneri együttműködés erősítése más intézményekkel, civil szervezetekkel a BKSZR-rendszerben. • A BKSZR-ben a kontaktszemélyek közreműködésének dinamizálása. • A Baranya megyei KSZR szolgáltató helyeinek uniós forrásokból is történő támogatása. • A szolgáltató helyek többsége – a BKSZR segítségével – Magyarország könyvtárhálózatának aktívabb, | <ul style="list-style-type: none"> • Az esetleges létszámcsökkenés veszélyezteti a könyvtár működését. • Szakképzetlen közfoglalkoztatottak magas száma és ennek növekedése. • A használók számának csökkenése. • A Tudásközpont épületének karbantartási költségeit már nem a bankgarancia fedezi. • A könyvtáros bérek alacsony szintje, az egyéb juttatások hiánya, a könyvtáros szakma alacsony társadalmi megbecsülése munkaerő elvándorlást eredményez. • A BKSZR állami forrásainak csökkenése. • A BKSZR települések önkormányzatainak közömbös vagy negatív hozzáállása. • A BKSZR-települések könyvtáraiban magas a munkaerő fluktuációja. • A gyorsan fejlődő információ technológiai eszközök beszerzésének elmaradása (anyagi források hiányában). • A városi fiókkönyvtárak épületeinek felújítása, akadálymentesítésének elmaradása anyagi források hiányában. • Könyvkötészeti szakemberek hiánya (alacsony kínálat a munkaerőpiacon). • Pályázati források csökkenése. • A költségvetési és fenntartói támogatás csökkenése mértékében csökkenhet, elmaradhat a szerzeményezésre, illetve közösségi programokra fordítható forrás. |

| | |
|--|--|
| <p>eredményesebb részévé válik.</p> <ul style="list-style-type: none"> • A könyvtárbusz ön maga segíti a könyvtári szolgáltatás népszerűsítését. • A könyvtárbuszok kiállítása a szolgáltatási időn túli rendezvények, falunapok keretében. • Széleskörű könyvtári marketing- és PR-tevékenységgel, további támogatók, szponzorok és pályázati források felkutatása. • Olvasók nagyobb arányú bevonása a szolgáltatások kialakításába. • Térítéses és térítésmentes szolgáltatások bővítése. • Szolgáltatások hatékonyabb hirdetése online felületeken, kiadványokban, sajtóban stb. • Folyamatos a fiókkönyvtárak és a szolgáltató helyek megújítása (bútorok stb.) • Fiókkönyvtárak specializálása, pl. ifjúsági könyvtár létrehozása. • Rendszeres könyvtári programok kidolgozása, óvodás, kisiskolás, felsős és középiskolás korosztály számára oktatási intézmények bevonásával. • A pécsi fiókkönyvtári hálózat bővítése. • Könyvtárpontok kialakítása Pécs szociálisan hátrányos helyzetű városrészeiben. • Pécs peremkerületeinek bevonása a könyvtárbusz ellátási körzetébe (Hird, Patacs, Mecsekszabolcs, Ürög, Postavölgy, Meszes stb.) • Könyvtárszakmai és egyéb információs szférában működő szervezetekkel új együttműködések kialakítása. • Pécsi és baranyai kulturális intézményekkel és civil szervezetekkel való szakmai és intézményi együttműködések erősítése. • Országos elismerések megszerzése. • Minőségirányítási Rendszer kiépítése. | |
|--|--|

A Csorba Győző Könyvtár *erősségei* közé tartozik, hogy a Tudásközpont épületében – az országban szinte egyedülálló módon – a hét minden napján nyitva tart heti 84 órában, ami igen széles időintervallumot biztosít az olvasók számára, hogy hozzájussanak dokumentumainkhoz. Az épületben modern környezetben várjuk felhasználóinkat, akik egyben a szolgáltatásintegráció és a közös épület következtében a Pécsi Tudományegyetem Egyetemi Könyvtár és Tudásközpont dokumentumállományához is hozzáférnek. Az ország egyik legnagyobb vidéki zenei gyűjteményét tudhatjuk magunkénak, amire a Csorba Győző Könyvtár igen büszke lehet, továbbá helyismereti gyűjteményünk dokumentumainak digitalizálása terén is élen járunk. Egyedülálló módon két könyvtár busszal rendelkezünk az országban, amelyek segítségével kéthetente a legmodernebb szolgáltatásokat juttatjuk el 59 kistélepülés lakosai számára.

A Csorba Győző Könyvtár *gyengeségei* között szerepel, hogy az öt fiókkönyvtárból álló hálózatunk infrastrukturális állapota felújításra szorul IKT, épületgépészeti és építészeti vonatkozásban. A könyvtári szférában általában problémát jelent az informatikai eszközök gyors avulása, és azok viszonylag ritka cseréje. A nyugdíjba vonuló könyvtáros kollégák szakmai tudásának pótlása sok esetben nehézséget okoz, országosan csökken a képzőhelyek száma, valamint az onnan kikerülő szakemberek létszáma. Kimagasló problémát okoz a kézi könyvkötészeti munkákat végző szakemberek hiánya. A Baranyai Könyvtárellátási Szolgáltató Rendszeren belül gondot okoz, hogy a szolgáltató helyen dolgozó munkatársaknak alacsony a szaktudása, nagy a fluktuáció, amely a szolgáltatás rovására megy.

A Csorba Győző Könyvtár *lehetőségei* között szerepel, hogy minél több digitális tartalmat szolgáltatasson felhasználói számára, így növelve a távoli elérések számát. A megye és a város közösségeivel aktív kapcsolatot kiépítve lehetőségünk nyílik a meglévő szolgáltatásaink fejlesztésére és újak beindítására. A meglévőnél nagyobb aktivitású marketing tevékenység

végzése annak érdekében, hogy újabb olvasókat nyerjünk meg szolgáltatásaink használatára. A két könyvtárbusz különböző rendezvényeken való bemutatása önmagában marketing értékkel rendelkezik. Nagy lehetőséget jelentene, ha a középiskolás korosztály számára ún. ifjúsági könyvtárat hozunk létre, így aktivizálnánk őket a könyvtárhasználatra. A Baranyai Könyvtárellátási Szolgáltató Rendszer keretén belül szakmai továbbképzésekkel fejleszthetjük a szolgáltató helyek könyvtári munkatársainak tudását.

Pécs város lakosságát jelenleg öt fiókkönyvtárunk látja el könyvtári szolgáltatásokkal. A város három nagyobb területét fedi le a városi fiókhálózat (Kertváros, Uránváros, Belváros), ám a peremkerületek (pl. Meszes, Ürög, Pécsszabolcs, Nagypárad) könyvtári ellátása még nem megoldott. Ezt a problémát a könyvtárpont-hálózat létrehozásával szeretnénk áthidalni. 2017. április 26-án nyitottuk meg az első KönyvtárPontot a Pécsbányai Közösségi Házban, a következő hónapokban pedig Pécs-Vasason és Pécs-Somogyban is tervezünk könyvtárpontokat nyitni, így a megyeszékhely újabb szociálisan hátrányos helyzetű városrészeiben is elérhető lesz a könyvtári szolgáltatás.

A Csorba Győző Könyvtár számára *veszélyforrást* jelent, hogy a környéken megszűnt a kézi könyvkötő szakmunkás képzés, így intézményünk ilyen szaktudásban hosszabb távon hiányt szenved. A Tudásközpont épülete hét éves és a felmerülő műszaki hibák megoldására már nem nyújt fedezetet a korábbi években még meglévő bankgarancia, így a fenntartási költségek tovább növekednek. A könyvtárosi szakmában megszerezhető jövedelmek (alacsony presztízs) végett, valamint a képzőhelyek kibocsátásának alacsony száma miatt szakemberhiány van. 2018 után csökkenni fognak az uniós források, így csökkenni fog a kívülről bevonható források összege.

Stratégiai célok

1. Szabad és korlátozás nélküli hozzáférés biztosítása

Cél: *A Csorba Győző Könyvtár célja, hogy mint az információs és tudásalapú társadalom alapintézménye Pécs városa és Baranya megye lakosai számára szabad és korlátozás nélküli hozzáférést biztosítson az információkhoz és a különböző dokumentumokhoz.*

A könyvtár hagyományos módon gyűjteményével hozzásegíti felhasználóit a különböző információk hozzáférésehez, valamint segíti a művelődést. Azonban az internet világában a lehetőségek tárháza kinyílik, és már nemcsak a saját gyűjteményhez való hozzáférést segítjük elő, hanem a könyvtár falain kívüli információkhoz és dokumentumokhoz való hozzáférést is biztosítjuk.

Beavatkozások:

1. Egységes, minőségi elvek és a használói igények minél teljesebb megismerésével építjük és fejlesztjük saját gyűjteményünket.
2. Kiemelt figyelmet fordítunk a kisebbségi és hátrányos helyzetű csoportok igényeire.
3. A dokumentumaink adataihoz online katalógusunkon keresztül 24 órán keresztül hozzá lehet férni. Ennek érdekében szükséges az informatikai rendszerünk működésének állandó és zavartalan biztosítása.
4. Katalógusunk adatai a Magyar Országos Közös Katalógus része, amelynek építését a minőségi katalógusrekord készítési szabályok figyelembe vételével továbbra is elősegítjük.
5. Az Országos Dokumentumellátási Rendszeren keresztül intézményünk dokumentumokat szolgáltat a megye és az egész ország könyvtárai számára.
6. Felhasználóink számára differenciált szintű hozzáférést biztosítunk digitalizált dokumentumainkhoz a mindenkorai szerzői jogi szabályozást betartva.
7. Arra törekszünk, hogy a Baranya megyei vonatkozású dokumentumokat lehetőség szerint teljes körűen gyűjtsük, feltárjuk és szolgáltatassuk felhasználóink felé.

2. Baranya megye digitalizációs központja

Cél: *A Csorba Győző Könyvtár célja, hogy a Baranya megye területén született, és a megyével, annak településeivel, közösségeivel foglalkozó dokumentumok lehető legnagyobb része digitalizálásra kerüljön.*

A megyei könyvtárak hagyományos feladata, hogy illetékességi területükön gyűjtsék a megyével kapcsolatos dokumentumokat, feltárják és felhasználóik számára szolgáltatassák azokat. A 21. századi digitális technológiák alkalmazásával a speciálisan Baranya megyével foglalkozó dokumentumokat továbbra is szükséges gyűjteni, feltárni és szolgáltatni, azonban azok speciális jellege okán, más intézményi érdekek hiányában digitalizálni kell, hiszen sok esetben egyedi jellegük folytán csak a mi intézményünkben található meg.

Beavatkozások:

1. A megfelelő színvonalú digitalizálás érdekében informatikai eszközeinket és a szolgáltatási infrastruktúrát folyamatosan fejlesztjük.
2. A digitalizálási tevékenység folyamatos fenntartása érdekében, annak humán erőforrás-igényét biztosítjuk, gondoskodunk róla.
3. Digitalizált gyűjteményeinket korszerű módon, kereshető és indexálható adatbázisba rendezve szolgáltatjuk felhasználóink számára.
4. Digitalizált dokumentumainkat minőségi szempontok maximális figyelembe vételével tárjuk fel és szolgáltatjuk a felhasználóink számára.

5. Folyamatosan elemeznünk kell a külső (pályázati) források bevonásának lehetőségét. Stratégiához illeszkedő, konkrét, jól kidolgozott és előkészített projektekkel, a pályázatiírói kompetenciák fejlesztésével növelnünk kell a forrásbevonás mértékét.
6. Tudatosan, stratégia mentén haladva, tervszerűen építenünk és ápolnunk kell a kapcsolatot a különböző hazai aggregátorokkal, hogy a digitalizált tartalmakat minél hatékonyabb módon juttassuk el a felhasználók számára.
7. Digitalizált gyűjteményeinket a különböző platformokon hatékony marketingeszközökkel népszerűsítjük.

3. Információs műveltség és digitális kompetenciafejlesztés

Cél: A Csorba Győző Könyvtár nagy hangsúlyt kíván fektetni az egész életen át tartó tanulásra, ezért minden korosztály számára kínál olyan szolgáltatásokat, amelyek digitális kompetenciáikat fejlesztik, így javítva az egyének életminőségét és a szervezetek lehetőségeit.

A könyvtárak mindig részesei voltak az iskolán kívüli oktató-nevelő munkának, sőt a felnőtt és idősebb korosztályok képzésében és önképzésében is tevékenyen részt vettek. A könyvtáros szakemberek magas információs és digitális kompetenciákkal rendelkező szakemberekként az információs- és tudás alapú társadalomban elősegíthetik a különböző életkorú és társadalmi csoportok digitális kompetenciáinak fejlesztését, így leküzdve azt a digitális szakadékot, amely ezen csoportok között fennállnak. A kompetenciafejlesztés segíthet abban, hogy mindenki azonos módon részesülhessen az információs társadalom vívmányaiból.

Beavatkozások:

1. Aktív módon támogatunk minden olyan belső és külső kezdeményezést, amely az információs műveltség és a digitális kompetencia fejlesztését szolgálja.
2. A fejlesztési programok folyamán minőségi szemléletmódot vezetünk be, amelynek során különböző indikátorok mentén mérjük az egyes programok eredményességét, felhasználói megítélését.
3. Folyamatosan monitorozzuk, elemezzük a felhasználók igényeit, hogy a szolgáltatásokat fejleszteni tudjuk.
4. A kompetenciafejlesztő foglalkozásokat a különböző csoportok számára ingyen biztosítjuk, így kínálva lehetőséget a hátrányos helyzetű, leszakadó csoportoknak.
5. A könyvtár vezetése képzésekkel támogatja munkatársainkat, hogy saját digitális kompetenciáikat fejlesszék annak érdekében, hogy mindig korszerű ismeretekkel rendelkezzenek.
6. A könyvtár vezetése az iskolákkal és különböző civil szervezetekkel intenzív kapcsolatot épít ki, hogy a megfelelő célközönséghez eljussanak a képzési lehetőségek.

4. A könyvtár, mint a közösségek tere avagy a szinergiák feltárása

Cél: A Csorba Győző Könyvtár aktív szerepet kíván vállalni abban, hogy Pécs városában és Baranya megyében működő különböző intézményekkel, civilszervezetekkel szoros és gyümölcsöző együttműködést alakítson ki, ezáltal is növelve a helyi társadalmi kohéziót.

A könyvtár mint közösségi tér fontos színhelye annak, hogy különböző közösségek helyet találjanak benne maguknak, hogy megvalósítsák saját céljaikat, amellyel sok esetben hozzájárulnak a könyvtár szolgáltatásainak bővítéséhez. A könyvtáraknak támogatni kell azon értékteremtő kezdeményezéseket, amelyek elősegítik a helyi közösségek erősítését. Könyvtárunk fontosnak tartja továbbá, hogy elősegítse a fizikai, mentális, illetve társadalmi hátrányokkal küzdő csoportok kulturális integrációját, továbbá támogassa a nemzetiségek identitásának megőrzését is.

Beavatkozások:

1. Aktív kapcsolatok kiépítése helyi közösségekkel és kulturális intézményekkel az egész megye területén.
2. Befogadó, nyitott attitűd a különböző szervezetek és intézmények irányába.
3. Hatékony (webkettes) kommunikációs csatornák kiépítése.
4. Közösségi/közösségépítő szolgáltatások széles skálájának kialakítása.
5. Munkaerőpiaci ismeretek növelését és a vállalkozás fejlesztést támogató újfajta képzések kialakítása, a jó gyakorlatok disszeminációja.

5. Olvasáskultúra fejlesztése és ismeretek terjesztése

Cél: *A Csorba Győző Könyvtár célja, hogy különböző rendezvényein keresztül támogassa a pécsi és baranyai lakosság olvasáskultúrájának fejlődését, valamint ismeretszerzési igényeinek kielégítését.*

Az intézmény szolgáltatásainak népszerűsítése mellett, illetve programjainak nagyobb nyilvánosságot biztosítva minél több lehetséges olvasót bevonni, őket aktív könyvtárhasználtra ösztönözni.

Beavatkozások:

1. Olyan minőségi, magas színvonalú rendezvényeket szervezünk, amely megfelel a lakosság igényeinek, ösztönzi a kreatív ötletek megvalósulását.
2. Csatlakozunk minden országos olvasásnépszerűsítő kampányhoz, rendezvénysorozathoz.
3. Eredményes pályázati tevékenységet kell végeznünk, hogy minél több forrást tudjunk bevonni az országos rendezvények lebonyolítására.
4. Aktív kapcsolatot építünk ki olyan szervezetekkel, intézményekkel, amelyek elősegítik a magas színvonalú rendezvények megvalósítását minden korosztály számára.
5. Támogatjuk, hogy munkatársaink minél több olvasásnépszerűsítő programot és ismeretterjesztő tevékenységet végezzenek. Ennek érdekében támogatjuk, hogy munkatársaink tovább képezzék magukat, ismereteiket elmélyítsék.

6. Könyvtárbusz módszertani műhely

Cél: *A Csorba Győző Könyvtár országos és nemzetközi könyvtárbusz módszertani központ legyen.*

A mozgókönyvtári szolgáltatások már régóta jelen vannak Magyarországon. A Csorba Győző Könyvtár abban a szerencsés helyzetben van, hogy az országban egyedülálló módon a Könyvtárellátási Szolgáltató Rendszeren belül két könyvtárbuszsal is rendelkezik, így sokrétű tapasztalatokat halmozott fel az elmúlt időszakban, amelyeket szívesen átadunk más könyvtárak és könyvtárosok, valamint az egyetemi hallgatók számára.

Beavatkozások:

1. Folyamatos minőségi szolgáltatások fenntartása és fejlesztése a könyvtárbuszokon.
2. Hatékony marketingtevékenység végzése, amely során népszerűsítjük a szakmai szervezetek, intézmények számára a baranyai könyvtárbuszos szolgáltatásokat. Célunk, hogy más intézmények számára benchmark vonatkozási pont, valamint aktív módszertani partner legyünk.
3. Hazai és nemzetközi rendezvényeken, konferenciákon mutatjuk be könyvtárbuszos szolgáltatásainkat.
4. A könyvtár vezetése támogatja a munkatársak tapasztalatcserére irányuló tanulmányútjait, amelyek elősegítik a könyvtárbuszos szolgáltatások bővítését és javítását.

5. Együttműködési megállapodásokat kötünk hazai és nemzetközi intézményekkel, amelyekben lehetőséget biztosítunk számukra a „baranyai modell” tanulmányozására más hasznos és adaptálható (könyvtári) szolgáltatások, működési folyamatok megismerésének reményében.

7. Minőségi szolgáltatások működtetése és bevezetése

Cél: A Csorba Győző Könyvtár minden szolgáltatása terén érvényre juttatja a minőségi szemléletmódot, minden szolgáltatás esetében a középpontban a felhasználói igény és elégedettség áll.

A Csorba Győző Könyvtár a már meglévő és az új szolgáltatásai bevezetése során figyelembe veszi a minőségi szemléletmódot, amelynek érdekében folyamatosan monitorozza felhasználóinak igényeit és elégedettségét. Törekszünk arra, hogy megismerjük azon potenciális felhasználók igényeit, akik jelenleg még nem veszik igénybe szolgáltatásainkat, de a jövőben új szolgáltatások bevezetésével vagy a meglévők továbbfejlesztésével csatlakozhatnak a könyvtárhasználók táborához.

Beavatkozások:

1. Rendszeres felhasználói igény- és elégedettségi mérési tervet készítünk, amelyek alapján kérdőíveket készítünk.
2. A monitorozás során kapott információkat alapos elemzés alá vetjük, azokból következtetéseket vonunk le.
3. A következtetések alapján felülvizsgáljuk meglévő szolgáltatásainkat, munkafolyamatainkat, szükség szerint beavatkozunk és javítjuk, fejlesztjük azokat.
4. A meglévő és új szolgáltatásaink működtetése és fejlesztése során mindig költséghatékony megoldásokat keresünk.
5. Aktív benchmarking tevékenységet végzünk szolgáltatásaink fejlesztése és új szolgáltatások bevezetése során.
6. Aktívan támogatjuk a munkatársak körében felmerülő és az intézmény számára hasznos innovációs ötleteket. Ennek érdekében innovációs munkacsoportot működtetünk.
7. A szolgáltatásintegráció következtében aktív partneri kapcsolatot tartunk fenn a Pécsi Tudományegyetem Egyetemi Könyvtár és Tudásközponttal.

8. Minőségi humánerőforrás menedzsment

Cél: A Csorba Győző Könyvtár célja, hogy a folyamatosan fejlesztendő minőségi szolgáltatások érdekében fejlessze munkatársai szakmai tudását és kompetenciáit.

A könyvtárnak olyan szervezeti kultúrát kell kialakítania, amely ösztönzi a munkatársak tanulási aktivitását, hogy munkatársaink alkalmazkodni tudjanak az állandó változásokhoz. A könyvtárnak, mint a technológia által determinált intézménynek, folyamatosan meg kell újulnia, felül kell vizsgálnia szolgáltatásait, amihez szükséges a munkatársak könyvtárszakmai, informatikai és nyelvi képzettségének folyamatos fejlesztése. A könyvtárnak, amely szolgáltatásait tekintve nyitott és befogadó intézmény, olyan munkatársakra van szüksége, akik maguk is nyitottak az új szolgáltatások, ismeretek, az innovatív és kreatív megoldások iránt.

Beavatkozások:

1. Teljeskörű kompetenciatérképpel felmérjük munkatársaink kompetenciáit.
2. Teljeskörű humánerőforrás leltárral felmérjük az intézmény humánerőforrás adottságait.
3. Továbbképzési tervet készítünk, figyelembe véve az intézmény meglévő és újonnan bevezetésre kerülő szolgáltatásait és a munkatársak egyéni ambícióit.

4. Továbbképzést és tanulást biztosító intézményi környezetet alakítunk ki.
5. Hatékony belső kommunikációs csatornákat működtetünk.
6. Programokkal, strukturált folyamatok kialakításával és megfelelő motivációs eszközökkel ösztönözzük a kollégáink innovációs tevékenységét.

Záradék

A Csorba Győző Könyvtár stratégiai tervét Pécs Megyei Jogú Város Önkormányzata Közgyűlése a 211/2017. (VI.15.) számú normatív határozatával jóváhagyta.