A KÖNYVTÁRÜGY MEGERŐSÍTÉSE ÉS TÁRSADALMI SZEREPVÁLLALÁSÁNAK STRATÉGIÁJA, 2026. (első lépcső; “Indulás”)

verzió: 2026. 11. 10.

Könyvtáros és könyvtári szolgáltatásokban érdekelt informatikai, archiválási, egészségügyi, vidékfejlesztési szakemberek - *Könyvtárügy megerősítése és Társadalmi Szerepvállalása Munkacsoport* - hozzájárulását összegezve összeállította:
Dr. Mikulás Gábor (30 239-2293)

Visszajelzési lehetőség: mikulasg@gmconsulting.hu

Hivatkozások

- E dokumentum nyomtatott formában olvasásával nyilván elvész az online hivatkozások olvashatósága, azért javasoljuk a KIT Hírlevél portálon a KIT-hírcsoprok közötti kurrens változat elérését is.
- A dokumentumban a hivatkozások feladata arra rámutatni, hogy vannak nemzetközi, illetve hazai példák a megvalósításra. Ezeket a hivatkozott KIT-hírek - nem saját szellemi tulajdonként - idéznek. A példák irányadóak; a hazai, kurrens helyzetre átdolgozandók.

Tartalom

Vízió
Misszió

Stratégiai területek
1. Könyvtárak szervezeti rendszere

2. Stratégiakészítési bevonás

3. Könyvtárak, könyvtárosok ellátása, kiszolgálása
3.1 Kormányzati irányítás; minisztérium, Könyvtári (fő)osztály
3.2 Ellátókönyvtárak
3.3 Könyvtárosképzők és továbbképzők

4. Használóknak nyújtott szolgáltatások
4.1 Könyvtárosok
4.2 Könyvtárfenntartók
4.3 Szolgáltatásfejlesztés

5. Megbízások a könyvtárak számára

Melléklet - Innovatív szolgáltatáskínálat a társadalmi szerepvállaláshoz

Vízió

- A **könyvtári rendszer** a társadalom különféle csoportjainak igényeire reflektáló információs-tudományos-kulturális, közösségi és rekreációs szolgáltatója és helyszíne. Szerteágazó, használók céljait támogató értékajánlatok mentén igényeket szolgál, mindenki számára egyenlő hozzáféréssel, ugyanakkor szinergiákra törekedve, együttműködve az egyező részcélokat szolgáló intézményekkel, érdekcsoportokkal. A könyvtárak szerepet vállalnak a demokratikus, befogadó, jólétet és jóllétet biztosító társadalom erősítésében.
  E dokumentum egy rendszerben értelmezi a különféle könyvtártípusokat, a köz-, iskolai, felsőoktatási, intézeti, börtön- és más típusú könyvtárakat, kínálva nekik a rendszer robusztusságából eredő együttműködési, szolgáltatásmegosztási lehetőségeit, elismerve fenntartóik jogait.
- A **könyvtárosok** társadalmi elismertségét és megbecsültségüket munkájuk eredményessége által szerzik meg, a lehető legszélesebb körben. A könyvtári rendszer épít ügyféltapasztalataikra, rendszeresen kikérve azt, bevonva őket; s mivel a rendszer egészének sikeressége rajtuk áll, a rendszer támogatja szakmai tevékenységüket, képzésüket, személyüket és munkaképességüket.
- A **könyvtárak** szerződéses szolgáltatásokat nyújtanak az önkormányzatoknak, intézményeknek, hivataloknak és vállalkozásoknak, amelyek adott célcsoportok kiszolgálását rendelik meg.

Misszió

A könyvtári rendszer társadalmi ügyeket felvállalva állami, önkormányzati, szervezeti és üzleti szolgáltató **információs-tudományos-kulturális, közösségi és rekreációs** funkciókat lát el a közösség egyéni és csoportos stratégiai céljainak szolgálata érdekében.
Célcsoport: a lakosság 100%-a, esélyegyenlőséget biztosítva, tudatosan fejlesztve a hozzáférést.

A stratégia hangsúlyai

1. **Használók a központban** - A társadalomban kimondott és kimondatlan igények azonosíthatók. Ezek folyamatos figyelemmel követésén, illetve ezek visszatervezésén nyugszik a könyvtári stratégia. A könyvtárban a hagyományos szolgáltatásokon túl a legkülönbözőbb igények lecsapódhatnak - a médiatudatosságtól az ügyfélszolgálaton át az egészségügyi információig - melyek országos könyvtári szolgáltatásokat hívnak életre.
2. **Könyvtárosok: megrendelők (azaz: igényt támasztók és minőségellenőrök)** - Pótolhatatlan tudás van a végfelhasználókat szolgáló könyvtárosok fejében, amit ki kell használni. Illetve a felépítménynek őket, mint a rendszer “vevőit”, munkájuk eredményességét kell szolgálnia.
3. **Jövőszcenáriók** - A fejlettebb világ változásai előbb-utóbb jellemzően idehaza is megjelennek. A hazai használók kimondott és kimondatlan igényeinek folyamatos figyelése mellett a nemzetközi tapasztalatok mintáinak figyelése - adatalapú döntéshozatal mellett - segít az idehaza várható hatásokra való felkészülésben.

Stratégiai területek

1. Könyvtárak szervezeti rendszere

Magyarországon jelenleg nincs olyan önálló minisztériumi szervezeti egység, amely kizárólag vagy elsődlegesen a könyvtárügy stratégiai képviseletét, koordinációját, szabályozási előkészítését, finanszírozási érdekképviseletét és társadalmi hasznosságának mérését látná el. Ez szervezeti gyengeséget okoz, hiszen a könyvtárügy láthatósága alacsony, fejlesztése széttagolt, az ágazatközi együttműködések esetlegesek, a digitális és társadalmi feladatok pedig nem kapnak megfelelő stratégiai súlyt.

a. **Minisztériumi Könyvtári osztály** (a kormányzati célok és a könyvtárak szolgáltatója), mely a könyvtárak társadalmi szerepvállalása értelmében a legszélesebb körben folyamatosan egyeztet más, könyvtári szolgáltatásokban is érintett más minisztériumi osztályokkal a kultúra, oktatás, közegészségügy, szociális szféra, gazdaság, infrastruktúra, határon túli magyar ügyek stb. területein. Munkaeszköze az adatalapú döntéshozatal, benne a MI-re épülő multi ágens rendszerekkel (MAS) végzett modellezés is[1], mellyel a különféle igazgatási területek közötti kapcsolatok szinergiáját erősíti, az együttműködést hatékonyabbá teszi, folyamatosan mérve az ágazati eredményeket. E tevékenység, mint a ma létező legkorszerűbb döntéselőkészítési eszköz, pilotként, lehetőségként szolgál a kormányzat más területei számára is.

b. **Ellátó szolgáltatások** (a könyvtárak szolgáltatói)
- Ellátókönyvtárak: az újraindított Könyvtártudományi és Módszertani Központ (KMK), kutató- és szolgáltató funkciókkal, országos hatókörű szakkönyvtárak (megrendelő: könyvtárak)
- Könyvtárosképző- és továbbképző intézmények (a könyvtárak szolgáltatói)

c. **Könyvtárak** (a könyvtári rendszer megrendelői, minőségellenőrei, egyben a végfelhasználók közvetlen kiszolgálói). A szak-, iskolai, felsőoktatási és intézményi, szervezeti fenntartású könyvtárak fenntartói a szolgáltatást elláthatják

- szervezeten belül kialakított szolgáltatásokkal illetve
- központi, betanítást tartalmazó B2B2C vagy más közkönyvtártól rendelt szolgáltatásokkal
- a fenntartó által kiszervezett, a könyvtári szolgáltatásokkal szinergiában működtethető tevékenységek (ld. 5. pont).

2. Stratégiakészítési bevonás

1. **Első lépcső: „Indulás”**: A stratégia elkészítése és végrehajtása kétlépcsős: a társadalmi és szakmai elvárás a helyzet minél hamarabbi javítása, egyúttal a társadalmilag legmegfelelőbb irány biztosítása. Így indulásként egy viszonylag szűk körben készült a stratégia.
2. **Második lépcső: „Folyamatos fejlesztés”**: gördülő tervezés és folyamatos csiszolás. Eszközök:
   a. adatalapúság (benne: tesztelés, működési adatok feldolgozása, MAS)
   b. ötletek az innovációhoz[2]
   c. “részvényesség” érzésének erősítése, nagyobb elkötelezettség a végrehajtásban.

Bevonás:

- A szakmai közösség[3], határon innen és túl.

---

[1] vö.: MI-n alapuló ágazati modellezés mint a könyvtárszakmai döntéshozatal eszköze
[2] vö. pl.: A közösségi tervezés tökéletes példája - Toronto közkönyvtára
[3] vö.: Kísérletezzenek a munkatársak! - Pénzt és teret kapnak ötleteikhez

- Ügyféloldali, azaz a meglévő és potenciális könyvtárhasználók (a társadalom minél nagyobb hányada).

3. Könyvtárak, könyvtárosok ellátása, kiszolgálása

3.1 Kormányzati irányítás; minisztérium, Könyvtári (fő)osztály

A Könyvtári (fő)osztály létrehozása után a legszélesebb ügyféligények alapján végez szabályozási munkát. Döntéselőkészítési munkája adatvezérelt (felhasználja a rendszerben termelődő online működési adatokat, melyekbe automatikus kontrolling (kiegyensúlyozott teljesítménymutatók rendszere - BSC) és predikciós elemzőrendszereket, pl. MI-alapú multi ágens rendszert (MAS) épít be, együttműködve a könyvtári rendszer többi tagjával.)

Szabályozási funkciójának része végrehajtási modellje:

- **Helyzetfelmérés, a könyvtári rendszer átvilágítása** (teljesítménymutatók mellett: humánerőforrás, fizikai környezet, eszközök, szakmaközi kapcsolódási pontok).
- **A közel 30 éves 1997/CXL (...) [könyvtári] törvény felülvizsgálata, más ágazatok könyvtárakat nevesítő jogszabályainak korszerűsítése, összehangolása, más emlékezetőrző intézményekkel is.**
- **A könyvtári rendszer teljesítményének folyamatos mérése** az elektronikus könyvtári rendszerek automatikusan szolgáltatott adatainak figyelésének és elemzésének céljai
  - a szakmai szintű döntéshozatal és forráselosztás megalapozottabbá tétele
  - automatizált visszajelzés (alerting) az egyes könyvtárak számára az állomány, a gazdálkodás[4] (benne pl.: teljesítmény- vagy funkcióalapú beszerzés[5]) és a kiszolgálás folyamatos javítása érdekében
  - speciális igényű emberek (mozgássérültek, nyelvi-kommunikációs nehézségekkel élők stb.) szempontjainak monitorozása, érvényesítése a könyvtári szolgáltatásokban
  - térítéses adatszolgáltatás könyvtárakat kiszolgáló szervezetek - pl. kiadók - számára[6].
- **Stratégiai tevékenység,** benne:
  - Országos könyvtári szolgáltatási minimum meghatározása, önálló KMK, önkormányzati, iskolai és felsőoktatási intézmények könyvtárai számára (pl. fizikai és virtuális akadálymentesség, hány km-en belül és milyen tartalmú minimális szolgáltatási szint).[7]
  - Ágazati stratégia elkészítése, a használók és a könyvtári szakma széles körének bevonásával
  - Szakmai emberierőforrás-koncepció kidolgozása, kiemelt figyelemmel a szakmai utánpótlásra
  - Költségvetés: a szakma szereplőinek és feladatainak méltányos és motiváló finanszírozási források biztosítása, annak volumenére és minőségére, a könyvtárosok mentálhigiénéjére, továbbképzésre.
  - közös digitális szolgáltatások rendszerének kifejlesztése

[4] vö.: Könyvillatú Magyarország 3. rész – A karácsonyfa és a díszei: létezhet sajátosan magyar könyvillat?. Z. Karvalics László CeLISR 2026. aug. 10.
[5] vö.: pl. Teljesítmény- vagy funkcióalapú beszerzés (PSS): Zöld szempont a könyvtár által vásárolt szolgáltatások tényleges fenntarthatóságára
[6] vö.: a norvég Bokbasen https://www.bokbasen.no/en/about-us
[7] vö.: Holland könyvtári törvényhez: könyvtár, ésszerű távolságon belül - De mennyi az?

- könyvtárépítési és -felújítási szakmai támogatás, mely egyben hitelesebbé is teszi a könyvtárak fenntarthatósági törekvéseit is[8].

- **Országos állománygazdálkodási és közös gyűjteményi[9] stratégia elkészítése**[10]; hangsúlyos területei
  - az IFLA ajánlásai szerinti hatékony állománygazdálkodás
  - regionális logisztikai és dokumentumtároló központok[11] létrehozása
  - határon túli könyvtárközi kölcsönzés és könyvcsere rendszerének kialakítása
  - könyvmúzeum alapítása
  - kötelespéldányok számának csökkentése[12]
  - médiafüggetlen kötelespéldány-rendszer[13]
  - folyamatosan optimalizált logisztika (lebegő állomány[14], megvizsgálva a határon túli együttműködési lehetőségeket is)
  - regionális könyvdepók kialakításának, valamint kiadatlan könyvek könyvtára[15] alapításának ösztönzése
- **Kompetenciatérkép rendszeres frissítése:** a társadalmi igények változásának és a társadalmi szerepvállalási igények függvényében a könyvtárak bevonásával rendszeresen felülvizsgálja a könyvtár(os)i kompetenciaigényeket és támogatja a képzőintézményeket az igények kielégítésében[16].
- **Adókedvezmény könyvtártágogatásért** - Ágazatközi egyeztetés vállalkozások számára nyújtott társaságiadó-kedvezmény érdekében, melyet a társadalmi felelősségvállalási (CSR) keretükből származó könyvtár- és kultúratámogatás fejében érhetnek el.
- **Szakmai felügyelet**: mérés, visszacsatolás, finanszírozási korrekció - a vonatkozó jogszabályoknak való megfelelés és hatékonyság figyelése.

3.2 Ellátókönyvtárak

A könyvtári rendszer szolgáltató jellege nemcsak a használók, hanem az egyes könyvtárak felé is kiterjed. Az ellátókönyvtárak ügyfelei a használókat ellátó könyvtárak. Ezek ügyfélként várhatnak el szolgáltatásokat a rendszer egészét ellátó nemzeti illetve országos hatókörű szakkönyvtáraktól (ellátókönyvtárak). Ennek értelmében az Országos Széchényi Könyvtár stratégiájának ügyfélorientált korszerűsítse szükséges[17].

A visszaállított, önálló státuszú **Könyvtártudományi és Módszertani Központ (KMK)**. Megrendelői a könyvtárak (igény esetén határon túl is) és a minisztériumok. Feladatai:

- **Társadalmi értékajánlat(ok) kidolgozása** - az egyes könyvtártípusok kézzelfogható haszna az egyes célcsoportok számára. Pl.: a gyerekek későbbi karrierjének megtámogatása a papírról olvasás készségének elmélyítése által, helybiztosítás, élettartam növelése, társas kapcsolatok gazdagítása, nagyobb szociális biztonság, MI-jártasság.

---

[8] vö.: Könyvtárfelújítás? - Épületenergetikai alapvetés, könyvtáraknak (is), Új könyvtárépület? - Épületenergetikai alapvetés, könyvtáraknak (is) 1., Új könyvtárépület? - Épületenergetikai alapvetés, könyvtáraknak (is) 2.
[9] vö.: Országos Közös Gyűjteményterv Hollandiában - kisebb ráfordítás, nagyobb hozzáférés
[10] szempontok, vö.: Állománygazdálkodási perspektívák - egész állományokat is kölcsönöznek egymástól
[11] Könyvillatú Magyarország 3. rész – A karácsonyfa és a díszei: létezhet sajátosan magyar könyvillat? / Z. Karvalics László. CeLISR, 2026
[12] vö.: Kiadványonként egyetlen kötelespéldánnyal gazdálkodnak Hollandiában
[13] vö.: 1989-ben Norvégia az elsők között fogadott el médiafüggetlen kötelespéldány-törvényt
[14] pl.: Sokoldalúság és állományminőség a svéd közkönyvtárakban, párhuzam: Dokumentumirányító algoritmus, nagyvárosi hálózat - osztályozás a Björvikában
[15] vö.: Het Boekenspektakel – a kiadatlan könyvek könyvtára Utrechtben, Librarian Day by Day, 2026. okt. 24.
[16] vö.: Újragondolják a könyvtáros kompetenciákat Amerikában
[17] vö.: Költségvetésének megduplázása után is fejlesztik a holland nemzeti könyvtárat

- **Informatikai támogatás**; a könyvtárak kiszervezhetik rendszerüzemeltetési, digitalizálás, tárhely szolgáltatásaikat az ellátókönyvtárak által elismert szolgáltatóknak.
- **Statisztikai adatfeldolgozás és felmérések**, ágazati döntéshozatalhoz és egyedi könyvtári célokra; szakmai tevékenységekről, a szolgáltatások aktuális állapotáról, aktuális és jövőbeni minőségéről és fejlesztési igényeiről. A statisztikai adatok mellett BSC (kiegyensúlyozott teljesítménymutatók rendszere) használatával teljesítménymutatókat állít elő, pl. 1000 lakosra eső használat, 1 könyvtárosra jutó kölcsönzés, 100 e Ft-ra jutó könyvtárhasználat, speciális helyzetű emberek elérésének aránya stb.
- **Szakmai tanácsadás**[18], beleértve a felkészítést új szolgáltatások kidolgozására és indítására, érdekképviselet fenntartóval és általában szolgáltatókkal szemben, beavatkozásmentes adatszolgáltatási módszerek.
- **Szakmai információ szolgáltatása** (az OSZK szaklapjai, szakmai bibliográfia, témafigyelés, szakterületi ajánlók stb.)
- **Ad hoc kutatásokat** végez a könyvtári osztály, illetve a könyvtárak megbízásából
- **Képzések és mentorálás** a könyvtári érdekképviseleti szervezetekkel együttműködve[19].

B2B2C szolgáltatások (egy könyvtári szolgáltató szerzi be pályáztatva azokat az információs tartalmakat, melyeket az így tehermentesített könyvtáraknak különböző csomagokban kínál, melyek aztán használóiknak szolgáltatják) - az egyes könyvtárak terheinek könnyítésére (igény esetén határon túl is). A méretgazdaságos hatékonyság lehetővé teszi a ráfordítások rendszeren belüli átcsoportosítását.

A használók számára kiszámíthatóságot és esélyegyenlőséget, a fenntartónak költséghatékonyságot jelent a szolgáltatások egységes, robusztus mivolta. A testreszabott, skálázott igények kielégítése mellett olyan szolgáltatáscsomagra számíthatnak, amelyet minden adott szolgáltatási körre minősített könyvtárban bizton megkaphatnak. E bővülő szolgáltatások körét a könyvtárak (fenntartói) határozzák meg, melyben ellátókönyvtáraktól szolgáltatást, képzést, tanácsadást és minősítést kapnak - igény esetén határon túlra is. E skálázható szolgáltatások lehetnek:

- **Közös dokumentumfeldolgozás és katalógus**, melynek céljai az adat- és dokumentumvagyon nyilvántartása, feltárása, kezelésének lehetővé tétele[20].
- **Nem hagyományos tartalmak feltárása és közvetítése**: a dokumentumfeldolgozás lépésről lépésre kiterjed olyan kurrens és archivált forrásokra is, mint pl. podcastok, nem könyvtári adatbázisok metaadatbázisa. Ezzel visszafordítható, hogy a könyvtár a használók számára kurrens források egyre kisebb szeletét kínálja.
- **A digitalizálás koordinálása és digitális dokumentumok megőrzése;** mind az analóg dokumentumok digitalizálása, mind a digitálisan születő dokumentumok archiválása országosan (és magyar vonatkozásban a határon túl) központilag nyilvántartott tevékenységgé válik, a tervtől a hozzáférésig, illetve visszakeresésig.
- **Adatbányászati-kutatási szolgáltatás**; szabályozott módon, a digitális könyvtári állományokra építve[21].

---

[18] pl.: Stratégiai tervezési szolgáltatás - kiskönyvtárak számára
[19] minta pl. Ingyenes, online coach ülést kínál az IFLA - erre való
[20] vö.: A B2B2C modell informatikai feltételei - a nagyobb könyvtári versenyképességért
[21] A könyvtárak hagyományos és digitális állományai értékes források humán- és társadalomtudományi kutatásokhoz, mivel megbízható, rendszerezett és metaadatokkal ellátott dokumentumokat tartalmaznak. A digitális gyűjtemények különösen fontosak, mert számítógéppel elemezhető szövegekből, képekből, esetenként hang- és videó-fájlokból állnak, melyek akár távolról is elérhetők és elemezhetők. Felhasználhatók továbbá nyelvi és egyéb mesterséges intelligencia modellek feltanításához. Ugyanakkor a kutathatóság szabályozása is szükséges a szerzői és személyiségi jogok védelme, az adatok hitelességének megőrzése és a visszaélések megelőzése érdekében.

- **E-dokumentumok elérése és kölcsönzése** (e-könyvek, hangoskönyvek, zenék, filmek, sajtótermékek, archívumok és más adatbázisok, külföldi példák: E-kirjasto[22], Onleihe[23], PressReader[24], Filmfriend, Cineast[25], FreegalMusic), mindez segít a térítéses illetve az esetleges helyi korlátozás alá eső dokumentumokhoz való hozzáférésben is[26].
- **Információs írástudás ügyfélpontok és képzés** (külföldi példák: Netzwerk Bibliothek Medienbildung[27], IDO (Digitális Kormányzati Információs Pontok[28]), Digituki[29].
- **Könyvtárak webes megjelenése** (közös online arculat, branding , marketing és felület, helyi tartalmak számára is)[30]; melyet a könyvtár könnyen kezelhető felületen testre szab
- **Magyar közös könyvtári mobilapplikáció[31].**
- **Szociális oktatási támogatás**, pl. Career Online High School[32] (cél: esélyegyenlőség, befogadás, az oktatási rendszerből kimaradtak képzése országos szinten).
- **Hír- és eseményszolgáltatások,** a használói szegmenseket megcélozva (a közkönyvtárak ellátást és/vagy a kivitelezésre módszertani felkészítést is rendelhetnek).
- **Közös online szaktájékoztatás és tanácsadás** a végfelhasználókat célozva (korábban Magyarországon, vö.: LibInfo[33]). Ennek MI-változata a Magyarországi Könyvtárak Adatbázisában és a könyvtárak honlapjain kereső betanított MI-alkalmazás, mely a használóknak első körös tájékoztatást kínál.
- **Horizontális kommunikáció támogatása**: hazai és határon túli offline és online rendezvények szervezése, nyilvántartása, szervezési és informatikai támogatása.

Az ellátó könyvtárak célcsoportja nem csak a könyvtárak, hanem más, e-dokumentumszolgáltatást vállaló szervezetek, így például vasúttársaság[34], egészségügyi és szociális intézmények.

3.3 Könyvtárosképzők és továbbképzők

A könyvtárosképzők a könyvtáraknak szolgáltatnak. Ezért a könyvtári szakma képviselői rendszeresen egyeztetnek a képző- és továbbképző intézményekkel (beleértve a Könyvtártudományi és Módszertani Központot) a szakmai stratégiai és gyakorlati munkaerőigények minőségével kapcsolatban. Beleértve az újra bevezetett, legalább hétévenkénti kötelező továbbképzés tartalmát és minőségi paramétereit.

- **Hallgatói összetétel** - A hallgatók és később a könyvtári munkatársak összetétele színességében tükrözze a megcélzott könyvtári célcsoportokat.[35] A szolgáltatás hazai és határon túli hallgatók számára egyaránt elérhető.
- **Célcsoport-ismeretek** - A képzés és továbbképzés anyagába integráltan megjelennek az egyes speciális könyvtári célcsoportok (pl. fiatal, idős, szegény, hátrányos helyzetű, szexuális

---

[22] vö.: E-kirjasto: A finn modell, amely forradalmasítja a digitális könyvtárat
[23] vö. pl.: Online felületre terelnek a könyvtárban
[24] pl.: Jóval kisebb volt a visszaesés olyan országok könyvtáraiban, ahol voltak központi e-szolgáltatások, Könyvtári trendek 2015-re
[25] vö.: Ingyenes filmstreamelés a Cineast-tal - így invitál a norvég Deichman könyvtár
[26] vö.: Kicselezik a cenzúrát: a New York-i könyvtárak ingyenes digitális olvasójegyeket kínálnak az USA-ban élők számára
[27] vö.: Netzwerk Bibliothek - az e-írástudásban segít, hasonlóan a holland IDO-hoz
[28] vö.: Ezeket keresik leginkább a Digitális Kormányzati Információs Pontokban
[29] Ami Hollandiában az IDO, Finnországban a Digituki
[30] vö.: Saját honlapot sem kell építeniük a holland közkönyvtáraknak - a nemzeti (Királyi) Könyvtár támogatása mellett, Egy weboldal minden közkönyvtárnak - azt szabják testre a norvégok
[31] vö.: Mobil app segítségével ösztönzik az olvasást Anglia-szerte
[32] vö.: Mindenki könyvtára? Így szolgálja a közösségeket a megyei könyvtár
[33] LibInfO, a Magyar Könyvtárak Internetes Tájékoztató Szolgálata
[34] pl.: A Német Vasutak (DB), mint tartalomszolgáltató
[35] vö.: A könyvtári munkaerő jövője: közös brit stratégia - 1. A célcsoport összetételének tükrözése

kisebbséghez tartozó, speciális (nevelési) igényű stb. emberek megismerésének, elérésének, támogatásának gyakorlati ismeretei, beleértve a KÉK (könnyen érthető kommunikációt) képességét is. E képzésekben az intézmények meghívottként használják ki az egyes speciális célcsoportok szakembereinek tudását is (pl. EGYMI, szociális intézmények, büntetésvégrehajtás stb.).

- **Ismeretközvetítés** - Másrészt a hallgatók képzésük ideje alatt - hazai és nemzetközi képzésük, ösztöndíjas tapasztalataik által a kurrens trendeket megismerve - készüljenek fel arra, hogy a szakmai belső kommunikációba bekapcsolódva illetve munkába állva a legkorszerűbb ismereteket tudják alkalmazni. Ehhez a könyvtárosképző intézmények a könyvtárakkal együttműködve kidolgozzák a duális képzés módszerét.
- **Kritikus gondolkodás** - A képzőhely ne csak oktatási intézményként, hanem mindenkor nyitott és kritikai közvetítő intézményként is működjön. Legyen a könyvtári felépítmény autonóm és dialogikus tudástermelő intézménye; segítve a könyvtárak szervezeti struktúrájának rugalmasabbá tételét, az innovációra nyitottságot, a kiégés megelőzését illetve mérséklését, motivációt adva a duális képzést végző / gyakorlatát töltő hallgatóknak is.
- **Felolvasóképzés** - El kell indítani a felolvasóképzést, melynek célja olyan szakemberek, önkéntesek képzése, akik néhány napos oklevéllel igazolt felkészítés után többek között könyvtárakban közösségépítő és ismeretterjesztő, fejlesztő céllal tudnak közösségi rendezvényeket tartani.[36]
- **Online tananyag** - A képzőintézmények koordináltan készítenek virtuális tananyagokat és kínálnak online képzéseket. Egyrészt a könyvtárosképzés alapismereteiben, másrészt a kurrens szakmai igényeket lefedve, helyismereti digitalizálástól új szolgáltatások bevezetéséig.

4. Használóknak nyújtott szolgáltatások

A közkönyvtárak feladata **információs-kulturális, közösségi és rekreációs** szolgáltatás nyújtása a lakosság 100%-ának, egyenlő hozzáféréssel, születés előtti időtől (családtervezés, babavárás), haláluk utánig (emlékezetük). A tudományos, iskolai, egyházi, szervezeti könyvtárak dedikált célcsoportok ellátását vállalják. A feladatot részben egyik könyvtár(típus) adja át a másiknak, emellett egyes élethelyzetekhez egyszerre több könyvtár is kapcsolódhat.

A könyvtári szolgáltatások kínálata színességében tükrözze a megcélzott könyvtári célcsoportok belső arányait. Az esélyegyenlőség érdekében indokolt lehet az alulreprezentáltabb, sérülékenyebb célcsoportok igényeinek időleges felülreprezentálása, annak helyzetbe hozása a többségi társadalom érzékenyítése céljából.

4.1 Könyvtárosok

A könyvtári rendszer működésének sikere a használókkal személyesen, illetve elektronikusan valamint szolgáltatásokkal kommunikálva kapcsolatot tartó könyvtároson múlik. Így e munkatársak ebbéli igyekezetét kell támogatnia az egész könyvtári felépítménynek. A támogatás piacképes anyagi,

[36] vö.: Alacsony belépési küszöb az olvasáshoz - samlesing.no, Felolvasókat képeznek - közösségszervezéssel növelik a könyvtári olvasótábort

szakmai, és közösségi, így támogatva az önszerveződés kommunikációs és szervezeti fórumait[37], biztosítva a részvételi döntéshozatalt[38] és a távmunka részleges lehetőségét is.[39]

A könyvtáros feladata a könyvtára küldetésében szereplő használói csoport kifejezett és ki nem fejezett stratégiai céljainak támogatása, melyhez megfelelő képzettséggel, személyiséggel kell rendelkeznie. E cél függvényében is indokolt a nem könyvtáros képzettségű munkatársak alkalmazása is.[40]

A könyvtáros utánpótlás drasztikus apadását világos szakmai stratégiával, a fizetések rendezésével és szakmai szerveződéssel[41] valamint elektronikus önkiszolgáló szolgáltatások fejlesztésével szükséges ellensúlyozni.

A könyvtári munkatársak összetétele színességében tükrözze a megcélzott könyvtári célcsoportokat.

4.2 Könyvtárfenntartók

Az önkormányzatok helyi könyvtári stratégiát készítenek, összhangban a helyi kulturális stratégiával[42], mely egyben rögzíti a könyvtári autonómia szintjét is (pl. összevont intézmény esetén). A stratégiában a szolgáltatási szint szerződés biztosítja a használók által elérhető szolgáltatások körét és minőségét, illetve ennek forrásait, pl. könyvtárméret, könyvtárosok száma, szolgáltatások köre, az országosan rögzített minimum szinthez képest. (Vö.: közkönyvtári charta).

Az oktatási és felsőoktatási könyvtárak tevékenységi köreit fenntartóik határozzák meg, figyelembe véve a könyvtári törvényben szabályozott minimum szolgáltatási szintet.

A könyvtári törvényben rögzített könyvtárfenntartási kötelezettség kiegészül. A kormányzat az önkormányzatoktól olyan - tájékoztatási, helybiztosítási, közösségi, szociális - társadalmi ügyek szolgálatát várhatja el, melyeket azok jellemzően közkönyvtárak bevonásával tudnak garantálni. Ld. 5. pont.

Megvizsgálandó osztrák mintára a kistelepülési plébániák, parókiák bevonása az épülethasznosító könyvtárfenntartásba.[43]

4.3 Szolgáltatásfejlesztés

Tervezés, innováció. A könyvtári szolgáltatások a használók rövid- és hosszú távú céljaira és az azok alapján kifejezett igényekre (vö.: társadalmi ügyek), azok folyamatos mérésére, kutatására, értelmezésére, valamint az azok sürgette innovációkra alapulnak (vö.: Aktívan keresik, hogy kiket nem ér el a könyvtár), a közepes fejlettség csapdájának[44] elhagyása érdekében. Ez részben jelenti a könyvtári funkciók - hozzáférés, helybiztosítás, megőrzés - mellett az újonnan megjelenő kifejezett és ki nem fejezett igényekre kidolgozott szolgáltatásokat.

---

[37] vö. pl.: Pénzügyi támogatást kapnak a fiatal könyvtárosok!, Ki védi a másokat védő könyvtárosokat?, Munka közbeni kardió testmozgás - könyvtárosnak és olvasónak egyaránt, Beszélgetés kezdődött a könyvtárosok kiégéséről, Hogyan vezet kiégéshez a diszfunkcionális kultúra?

[38] vö.: Kísérletezzenek a munkatársak! - Pénzt és teret kapnak ötleteikhez (videó)

[39] vö.: A szervezet hatékonyságát veszi vissza a home office korlátozása, sőt! (könyvtárosegyesületi rendezvény)

[40] vö.: A könyvtárak ne csak könyvtárosokat alkalmazzanak -- nagy előny a friss szemlélet

[41] vö.: Pénzügyi támogatást kapnak a fiatal könyvtárosok!

[42] vö.: Könyvtári szolgáltatási terv az önkormányzatoktól - a készülő könyvtári törvény szerint

[43] vö.: Plébánia ad otthont a települési közkönyvtárnak - Az osztrák gyakorlat 1., Plébánia ad otthont a települési közkönyvtárnak - Az osztrák gyakorlat 2.

[44] vö.: Közepes fejlettség csapdája - könyvtárra is értelmezhető tünet?

A szolgáltatásokkal a könyvtárak társadalmi ügyeket vállalnak fel a legszélesebb körben, jogszabályi előírások, fenntartójuk és más szervezetek megrendelései, illetve saját kezdeményezésük, innovációjuk alapján.

Szolgáltatások támogatása. A működési hatékonyság értelmében a használóval való személyes kapcsolatot nem igénylő - jellemzően szabványos, online, rutin - munkafeladatokat (informatika, beszerzések, dokumentumfeldolgozás stb.) a könyvtári rendszer egységesített szolgáltatásként végzi (pl. B2B2C). Az egyes könyvtárak munkatársai felszabadulnak e monoton tevékenységek végzésétől, s e munkakör-gazdagítás által hatékonyabban és személyesebben szolgálhatják ki a használóikat.

Helybiztosítás. A könyvtárak igyekeznek a könyvtárak iránti társadalmi bizalmat tudatosan megosztani meglévő és potenciális használóikkal (vö.: A könyvtárba vetett magas közbizalom 'átvándorol' a könyvtárlátogatókra). Használóik számára biztosítják

- a harmadik helyet (mely fizikailag és információs, informatikai szempontból egyaránt akadálymentes, hőmérséklet szempontjából is befogadó)
- közös teret a különböző társadalmi, foglalkozási, politikai irányultságú, életkorú, nemzetiségű stb. emberek közösségépítő tevékenységei számára[45]
- semleges és alacsony intenzitású találkozóhelyet, a nyilvános ismerősség[46] megteremtésére.

Emellett a könyvtári szolgáltatások nem csak a könyvtár szervezésében, hanem a könyvtári helybiztosítás keretében a könyvtár eseti vagy rendszeres eseményeket szervező partnerei által is biztosítottak. Az események szervezéséhez módszertani képzést, tanácsadási és minősítési szolgáltatást kapnak az ellátókönyvtáraktól, képzőintézményektől.

Befogadás. A közkönyvtári hálózat tagjai tudatosan törekednek arra, hogy a társadalom legszélesebb rétegei utat találjanak szolgáltatásaikhoz. Ezért módszeresen együttműködnek azokkal a szervezetekkel, amelyek e csoportok jó ismerői, képviselői. Az itt felsorolt eszközök céljai vegyesek, több ENSZ fenntartható fejlődési célt (SDG-t)[47] fognak át; sokban keveredik a közösségi érzékenyítés, ismeretterjesztés, egyenlő hozzáférés, ökológiai tudatosság stb. Benne: hozzáférés kiterjesztése; példák felsorolását ld.: **Melléklet**.

Megőrzés. Olyan könyvtár vagy más szolgáltató végezheti, amely biztosítani tudja az adott típusú dokumentum hosszú távú megőrzésének fizikai és technikai feltételeit. Az erre nem képes könyvtárak átadják megőrzésre a tulajdonukban lévő dokumentumokat az erre képes könyvtáraknak. A kívánt helyzet megvalósítására szakmai munkacsoport alakul.
A megőrzéssel foglalkozó könyvtáraknak megfelelő anyagi lehetőségeket kell biztosítani feladataik ellátására.

Helyismeret. A könyvtárak - országos gyűjteményfejlesztési irányelv szerint - szerzik be és rendszerszinten őrzik meg illetve teszik hatékonnyá állományukat. Ennek része a helyismereti funkciók (tájékoztatás, helyi források megőrzése, digitalizálása stb.), melynek tartalmát a könyvtár fenntartója határozza meg, melyben az ellátókönyvtárak módszertant kínálnak, hangsúlyt helyezve a használókat bevpnó megoldásokra is.

Kutatás. A könyvtárakban tárolt analóg, illetve azokban hozzáférhető digitális könyvtári állományok szöveg- és adatbányászati hasznosítása – szabályozott keretek között.

5. Megbízások a könyvtárak számára

[45] pl.: Csak tiszta (ázsiai) forrásból - a Muntpunt könyvtárban 2
[46] vö.: Térgazdálkodás - A nyilvános ismerősség is erősíti a közösség szövetét
[47] vö.: Fenntartható fejlődési célok (SDG-k) - minden társadalmi törekvést támogathat a könyvtár

Oktatási, egészségügyi, hatósági és üzleti szolgáltatói funkciók

A kormányzat olyan feladatokat határoz meg hatósági, oktatási és üzleti szolgáltatók számára az esélyegyenlőség, hozzáférés stb. biztosítása érdekében, amelyeket azok a könyvtárak bevonásával biztosíthatnak. Ilyenek pl.: ügyfélkapcsolati helyek biztosítása (tárgyalóhelyiség, vizsgáztatás, informatikai használóképzés). A megbízások magában foglalják a minőségi teljesítés kritériumait és a szolgáltatások ellentételezését. A szolgáltatások kivitelezésének elve támaszkodik a SEXI modellre: érzékenyítés (rendezvények), példaadás (egészséges könyvtáros), informálás (dokumentumok és tájékoztatás).

A felsőoktatási, iskolai, szervezeti könyvtárak irányítása a fenntartó hatáskörébe tartozik. Mindezek az intézmények azonban a szolgáltatást megrendelhetik a könyvtári hálózat egyes tagjaitól, földrajzi megkötések nélkül. A megrendelések kezelésére a könyvtárak igény szerint felkészítést és módszertani segítséget kapnak a KMK-tól. Így válhat pl. oktatási intézmény könyvtára közkönyvtári szolgáltatóhellyé. Pl.:

Oktatási

- **Analfabetizmus csökkentése; olvasásfejlesztés**[48], csatlakozva a 2026. decemberéig elkészülő magyar oktatási stratégiához.
- **Vizsgaközpont**[49] - távoli (felső)oktatási intézmények vizsgáinak felügyelt levezénylése
- **Felnőttképzés** a legváltozatosabb területeken, online és személyes részvételi lehetőség[50]
- **Teleegészségügyi pont**[51] - A szerepvállalás mérsékli az egészségügyi szolgáltatásokhoz és a hiteles egészségügyi információkhoz való hozzáférés területi, társadalmi és digitális egyenlőtlenségeit, különösen a kistelepüléseken, az ellátóhelyektől távol élők, az idősek, a mozgásukban korlátozottak és a digitálisan kevésbé jártas emberek számára kínálva. A szolgáltatás az egészségügyi és kulturális ágazat, az önkormányzatok, az egészségügyi szolgáltatók, valamint a könyvtári és betegképviseleti szervezetek együttműködésére épül. A könyvtáros feladata: hozzáférés, a megfelelő környezet és a digitális eszközhasználat támogatása, hiteles forrásokban való eligazítás. Diagnosztikai, terápiás vagy más egészségügyi tevékenységet nem végez.
- **Postai alapszolgáltatások** (kistelepüléseken)[52]
- **Ügyfélkapcsolati helyszín** - olyan, időpontokra lefoglalható helyiség, mely többféle szolgáltatáshoz kínál semleges tárgyalási, találkozási lehetőséget, főként kisebb településeken (kormányablak, személyes találkozási lehetőség a hatóság és más közszolgáltató intézmények képviselőivel[53]). Korábban hasonló, Magyarországon: Teleház[54]. Az ilyen helyiségek javítják az esélyegyenlőséget, főként mozgásukban fizikai vagy anyagi

[48] vö.: Az önkormányzat és a politikai is felismerte a könyvtár új értékét
[49] vö.: Proctoring: könyvtári akkreditált központban vizsgáznak a távoli egyetemek hallgatói
[50] vö.: Oefenen.nl Oefenen-programok - országos képzési szolgáltatás, amelyet könyvtárak közvetítenek; Mindenki könyvtára? Így szolgálja a közösségeket a megyei könyvtár; Career Online High School Középiskolai diploma- és pályaorientációs program - az állami könyvtártól; OBA, Amszterdam Oktatási szolgáltatások az OBA-ban - kínálat óvodáknak, általános és középiskoláknak, valamint szülőknek
[51] vö.: bővebben: Teleegészségügy és eü-információs hozzáférés - könyvtári stratégiai elem, továbbá: A könyvtári teleegészségügyi szolgáltatások - esélyegyenlőbb népegészségügy
[52] vö.: Posta és könyvtár - együtt a kistelepülések életminőségéért - 1. Hazai lehetőségek, Posta és könyvtár - együtt a kistelepülések életminőségéért - 2. Külföldi tapasztalatok, Megkérdeztük: Van-e lehetőség a kis közkönyvtárak és a posta együttműködésében?, korábban Magyarországon pl.: Posta--könyvtár--információs központ a teleházból Soboron
[53] vö.: Ezeket keresik leginkább a Digitális Kormányzati Információs Pontokban, Nélkülözhetetlen szolgáltatást nyújt így a könyvtár - Digitális Kormányzati Információs Pontok, Oefenen-programok - országos képzési szolgáltatás, amelyet könyvtárak közvetítenek, (Utas)tájékoztatás - Video-Reisecentrum; akár a könyvtári távszolgáltatás
[54] Telekunyhóból teleház - Ahogy tetszik

okból korlátozott emberek számára.

Melléklet - Innovatív szolgáltatáskínálat a társadalmi szerepvállaláshoz

A felsorolt szolgáltatások körét részben helyi igények határozzák meg, a könyvtár, fenntartója, vagy közvetlenül használóinak hatására. A könyvtári rendszerben az ellátókönyvtárak összkínálatának része kell hogy legyenek a pilotprojektek, melyeket megrendelésre segítenek könyvtárakban kialakítani, a munkatársakat kiképezni. Pl.:

- **Crowdsourcing / közösségi ötletbörze** (cél: a közösség felhatalmazása, hogy "beleszóljon" a könyvtárak ügyébe, a könyvtár elismertségének növelése, részvényesi szemlélet erősítése, képzés[55])
- **Országos Digitális Olvasójegy bevezetése**[56]: a könyvtárak célcsoportja az ország lakosságának 100%-a, ezért a digitális állam egy elektronikus belépési ponton (e-olvasójeggyel) a használóknak a lehető legtöbb fizikai és e-könyvtári szolgáltatáshoz enged hozzáférést.
- **Ingyenes tagság kiterjesztése** (cél: gyerekkori szocializáció, küszöbfélelem megelőzése, különösen rászorulók esetében[57])
- **Könyvkelengye** (cél.: minden születő gyerek legyen könyvtártag, szülők képzése, olvasásra nevelés, kisebb jövedelműek támogatása[58])
- **Egységes digitális hozzáférés, digitális befogadás**[59] (cél: a digitális készségek oktatása a legszélesebb közösségben; az esélyegyenlőség érdekében nem függ a lakhelytől az ellátás szintje[60])
- **Megváltozott képességűek bevonzása** helybiztosítással, inkluzív szolgáltatásokkal, pl.: csendes órák már a "recepción" is, inkluzív gyermekkönyvtári foglalkozások, fizikai és informatikai akadálymentesítés (cél: érzékenyítés, nyilvános ismerősség, közösségépítés[61])
- **Neurodiverz emberek befogadása**[62] (cél: nyilvános ismerősség erősítése, társadalmi kohézió)
- **Dementéka kialakítása** (cél: demenciamegelőzés, hatáscsökkentés, érintettek és környezetük támogatása[63])
- **Életmentő pont** könyvtárba telepítése, használatának elsajátítása és oktatása[64].
- **Lakhatási szegénység** kezelésének támogatása[65] (cél: társadalmi érzékenyítés, hideg ill. meleg elleni védelem; szociális szolgáltatókkal együttműködve, képzésben és ellátásban egyaránt)
- **Önkiszolgáló, távfelügyelt könyvtárpontok, tanulási céllal**[66]
- **Magány csökkentése**[67]

---

[55] vö.: Webarchiválás - civilekkel és más intézményekkel: ún. együttműködés
[56] vö.: Norvég könyvtári stratégia - digitális olvasójeggyel az összes könyvtárhoz és lelőhelyekhez
[57] vö.: Ingyenes holland olvasójegy a könyvtárak több mint felében, 18 év felett is
[58] vö.: Olvasókat hoz a Könyvkelengye-program Sepsiszentgyörgyön
[59] vö.: Így készülnek fel a holland könyvtárosok az IDO működtetésére, Nélkülözhetetlen szolgáltatást nyújt így a könyvtár - Digitális Kormányzati Információs Pontok
[60] vö.: Nemzeti könyvtár: minden finn község és város ugyanahhoz a digitális tartalomhoz fér hozzá - esélyegyenlőség
[61] vö.: Autistáknak rendez koncertet a Brooklyn Public Library és Olvasókört, fogyatékkal élő felnőtteknek
[62] vö.: A neurodiverzitás befogadása és elismerése könyvtárakban
[63] vö.: A demencia hatásainak csökkentésére, kezelésére készülnek; Könyvtári lehetőségek a demencia ellen 1.; Az olvasás és az írás 40%-kal csökkentheti az időskori demencia kockázatát
[64] vö.: Újraélesztést tanultak az egri könyvtárosok
[65] vö.: Hajléktalan emberek és a könyvtár - lehetséges-e a humánusabb, egyben olcsóbb megoldás?; Érzékenyít a Gasteig-könyvtár - helyet ad a hajléktalanság-kiállításnak vagy: Munkatársak javaslataira épített szociális fejlesztés Los Angelesben
[66] ld. pl.: Munkaerő - leépítés nélkül - önkiszolgáló üzemmód - kiterjesztett hozzáférés - open+, Önkiszolgáló könyvtárak - úgy tűnik, beválnak, Az első közkönyvtár Victoria államban, amely napi 24 órán keresztül tart nyitva
[67] vö. pl.: Barátságpad - könyvtárban is?!, Magány - ha csökkenteni akarjuk 1. Mennyiség és minőség; veszélyes elszigetelődés

- **Társadalmi párbeszéd, (politikai) megosztottság csökkentése**[68]
- **Bevándorlók integrálása, multikulturális érzékenyítés**[69]

További szolgáltatások pl.:

- **Olvasásfejlesztés**[70] (cél: a tudásszerzési képesség alapjainak megerősítése)
- **Olvasási nehézséggel élők támogatása**[71] (cél: különböző szintű és fajtájú olvasási nehézségekkel, illetve fogyatékkal élők támogatása)
- **Egészségtudatosság, élettartam-növelés**[72]
- **Önkéntesek bevonása** (cél: többlet munkaerő-forrás, részvényesség-érzés, informális képzés, magánycsökkentés, közösségépítés[73])
- **Tárgykölcsönzés;** library of things (cél: pazarlás mérséklése, speciális igényű emberek és közösségek támogatása, kisebb jövedelműek segítése[74])
- **Repair café / közösségi szerelőműhely** (cél: pazarlás mérséklése, kisebb jövedelműek támogatása[75])
- **Bűnmegelőzés** bevonással, közös foglalkoztatással[76]
- **Büntetésvégrehajtási kapcsolattartás**[77]
- **Vendéglátás**i alapszolgáltatások (egyszerű kiszolgálás, automaták)
- **Közösségi iroda / coworking office**[78]

[68] vö.: A dezinformáció ellen, a nyílt párbeszéd mellett építik majd a könyvtári stratégiát; Itt az ideje a könyvtári beszélgetőkörök szervezésének…

[69] vö. pl.: Benjamin-szoba - beépített közösségi-társadalmi ügy, Országos szinten igyekeznek megvilágítani a bevándorlás összefüggéseit is

[70] vö.: 'Szakosodnak' az olvasásfejlesztő könyvtári önkéntesek Deventerben és Mindenki könyvtára? Így szolgálja a közösségeket a megyei könyvtár

[71] vö.: Luisterpuntbibliotheek - üzleti modell, közös könyvtári szolgáltatásra

[72] pl.: A könyvtárak meghosszabbítják a hollandok életét, Megvan? - Menstruációs tájékoztatás esetén kevesebb a szexuális visszaélés, 'Civil' stratégiai befektetés az LMBTQ+ egészségtudományi információban, Elsősegély lelki támogatásban - 8 lépés, krízishelyzetre, Felére csökkentették az öngyilkosságot, információval - akarjuk?

[73] vö. pl.: Furuset modell? - A könyvtár felső szintjét a helyi ifjúsági klub működteti 1.; Önkénteseket keresel? - Deventer könyvtára így és e feladatokra hivogat 1.

[74] vö.: Madármegfigyelő felszerelést kölcsönöznek; Kihasználja a várakozási időt a könyvtár: logopédiai táskákat kölcsönöz

[75] vö.: Repair café is lesz az Internet Fiestán - Békés Megyei Könyvtár

[76] vö.: Külvárosi deviancia ellen: könyvtár - A Furuset modell

[77] vö.: A meseolvasás életet változtat - a börtönlakókon segített a gyerekkönyvtáros

[78] vö.: A modern közkönyvtárak fizikai szolgáltatáskínálata, Coworking Brüsszel központjában - a Muntpunt-(könyvtár)ban