



Postacím:
5500 Gyomaendrőd,
Selyem út 124.



Nyitvatartásunk:
Hétfő-Péntek: 9 - 17
Szombat-Vasárnap: ZÁRVA



Telefon / Fax:
+36-66/521-655

A Határ Győző Városi Könyvtár EMBERI ERŐFORRÁS STRATÉGIÁJA

Dinyáné Bánfi Ibolya
Intézményvezető
Gyomaendrőd, 2016. december 20.



Postacím:
5500 Gyomaendrőd,
Selyem út 124.



Nyitvatartásunk:
Hétfő-Péntek: 9 - 17
Szombat-Vasárnap: ZÁRVA



Telefon / Fax:
+36-66/521-655

1. Az emberi erőforrás menedzsment

Az emberi erőforrás menedzsment a legfőbb erőforrásnak az embert tekinti. Aktívan kívánja befolyásolni a szervezet stratégiáját, az abban foglaltak megvalósítását szolgálva. Ugyanakkor, saját stratégia jellemzi, alakítja a szervezet strukturális és kulturális változásait. Meghatározza a személyes és a szervezeti célok egyidejű maximalizálására tervezett programok, funkciók, tevékenységek összessége.

Célja

- segíteni a szervezetet céljai elérésében
- a megfelelő alkalmazottak biztosítása
- a munkaerő hatékonyan alkalmazása (a szakmai színvonal, a tudás és a képesség összhangja)
- a munkaerő elégedettségének, önmegvalósításának biztosítása
- segíteni az etikus elvek és gyakorlati magatartás fenntartását
- segíteni a munkaerő ragaszkodásának, lojalitásának kialakulását
- a munkaerő megbecsülése (anyagi, erkölcsi elismerések, juttatások)
- tájékoztatási rendszer működtetése, döntésekbe való bevonás, fórumok
- biztosítani a törvényeknek és jogszabályoknak megfelelő körülményeket

Feladata

- a szervezeti stratégiához kapcsolódva meghatározni, hogy hová kívánunk eljutni, milyen eredményeket akarunk elérni
- az ehhez szükséges stratégiák kidolgozása
- megvalósítás
- időnkénti, rendszeres felülvizsgálat

A könyvtár emberorientációjú szervezet. Nyílt rendszer, amely állandó kapcsolatban, kölcsönhatásban van a környezetével. Munkáját, tevékenységét, szolgáltatásait meghatározzák, alakítják, értékelik partnerei, felhasználói. Elegendő létszámú személyzetre van szükség a feladatok elvégzésére.

A belső és külső kapcsolatrendszerét meghatározza a munkatársak szakmai kultúrája, ismeretanyaga, tudása, kompetenciája, kapcsolatrendszere, kapcsolataik minősége. Ezek színvonala minősítik a könyvtár tevékenységét. Fejlesztésükkel a minőségi munkavégzés és szolgáltatás valósítható meg.

2. Emberi erőforrás gazdálkodás a HGYVK-ban

A munkatársak kiválasztásánál elsődleges szempont a szakmai végzettség, lehetőség szerint szakmai gyakorlattal rendelkezés. A minőségirányítási rendszer működtetéséhez a minőség iránt elkötelezettséget várjuk el, és minőségirányítási ismereteket. A feladatellátás zavartalanságához megfelelő munkakörnyezet és infrastruktúra szükséges.

Vezetői feladatok:

- meghatározni a munkakörökhöz szükséges végzettséget, szakmai ismereteket
- munkaköri leírások elkészítése
- munkatársak rendszeres értékelése
- intézményi stratégiájának elkészítése a teljes munkatársi körrel



- a szakmát érintő jogszabályváltozásokról, a könyvtárat érintő jelentős változásokról tájékoztatni a munkatársakat
- a változásokra való felkészülés segítése belső kommunikációs eszközök használatával
- belső továbbképzéseket, tudásmegosztások szervezése
- megfelelő munkakörnyezet és infrastruktúra biztosítása.

A vezető lehetőségeihez mérten a munkatársak eredményes, kreatív, lelkiismeretes, odaadó munkáját értékeli, szerepüket, fontosságukat a szervezet működésében hangsúlyozza. Kiemelten kezeli a fenntartói igényeknek való megfelelést, valamint a munkatársak, a könyvtár által végzett tevékenység társadalmi környezetre gyakorolt hatását.

Munkatársi feladatok

- szakmai ismeretek folyamatos gyarapítása
- szakmai kompetenciák folyamatos fejlesztése
- együttműködés a vezetéssel
- együttműködés a munkatársakkal
- minőségi munkavégzés
- az erőforrások hatékony működtetése
- a munkakörnyezet és infrastruktúra védelme

2.1.Munkakörelemzés, tervezés, értékelés

- a munkakör elemzés meghatározza a munkakör célját, funkcióját, a munkakörbe tartozó feladatokat, határkört, jogkört, felelősséget
- a munkakör kapcsolatrendszerét, alá-fölérendeltség, helyettesítés
- a munkakör ellátásához szükséges kompetenciákat, készségeket, elvárt tapasztalatokat, és magatartásformákat
- munkaköri körülményeket
- infrastruktúrát, amelyek a munkakör hatékony ellátáshoz szükségesek

A könyvtárossal szemben felmerülő igények:

- a munkakör ellátásához szükséges kompetenciák
- munkakör ellátásához szükséges készségek
- könyvtári és információs folyamatok ismerete, színvonalas alkalmazása
- kommunikáció és információtechnika alkalmazása
- ismerje és alkalmazza eszközként az érzékenyítést
- monotónia tűrés
- eszközök, módszerek és technikák sikeres, alkotó módon történő alkalmazása

A könyvtáros akkor tudja feladatait, munkáját legjobb színvonalon ellátni:

- ha a munkaköre és hatásköre, felelősségi köre megegyezik
- ha a vezető támogatja
- ha magas színvonalú követelmények elé állítják
- ismeri és elfogadja a könyvtár jövőképét, küldetését, stratégiáját
- van beleszólása a szervezeti politikába



- értékelik munkáját
- érzékeli munkája eredményét
- teret kapnak innovatív javaslatai

A közkönyvtár személyzetétől elvárt tulajdonságok és készségek a következők¹

- az emberekkel pozitív módon való kommunikálás képessége,
- képesség a használók igényeinek megértésére
- a közösségbe tartozó egyénekkal és csoportokkal való kooperáció képessége
- a kulturális sokféleség ismerete és megértése
- a könyvtár gyűjteményét képező anyag és hozzáféréseinek ismerete
- a közszolgálat alapelveinek megértése és elfogadása
- a hatásos könyvtári szolgálat nyújtásában másokkal közösen dolgozni tudás képessége
- szervezői készségek, flexibilitás a változások felismerésére és bevezetésére
- képzelőerő, előrelátás és nyitottság az új gondolatokra és gyakorlati eljárásokra
- készség a munkamódszerek megváltoztatására, alkalmazkodás az új helyzetekhez
- az információs és kommunikációs technológia ismerete.

2.2. Munkaköri leírások

A megfelelő tartalmú munkaköri leírás kiadása a vezető felelőssége. A munkatársak rendelkeznek munkaköri leírással.

2.3. Munkatársak értékelése, minősítése

A munkatársak a végzettségüknek megfelelően vannak besorolva, jogszabálynak megfelelő fizetési fokozatba. A soros előlépések időben megtörténnek. A jubileumi jutalmak az elért évében kifizetésre kerülnek. A 2 %-os minőségi bérpótlék minden év decemberében kerül kifizetésre, a közalkalmazotti képviselővel egyeztetve. Ezen felül semmilyen pluszjutatásra, anyagi jellegű kifizetésre nincs lehetőség.

A munkatársak értékelése egyeztetett szempontok alapján évente egy alkalommal, négy szemközti elbeszélgetés során történik meg.

A munkatársak minősítése még nem került bevezetésre.

2.4. Az alkalmazottak képzése

Az oktatás és képzés szükségleteinek tervezése a vezető feladata. A minőségügyi képzések ütemezése a MIT vezetőjének feladata. Az oktatási és képzési terveket és a megvalósulásokat dokumentálni, évente értékelni kell.

Megnevezés	Felelős	Dokumentálás felelőse
Szakmai oktatás	Vezető	MIT vezető
Szakmai továbbképzés	Vezető	MIT vezető
Megyei szakemberek képzése	Vezető	MIT vezető
Belső továbbképzések, szakmai tudásmegosztás	Vezető	kijelölt könyvtáros
Szakmai szervezetek, szakmai napok	Vezető	kijelölt könyvtáros

¹ IFLA és UNESCO közkönyvtári szolgáltatások irányelvei



Kötelező munka-, baleset- és tűzvédelmi	Vezető	kijelölt könyvtáros
Minőségügyi képzés	MIT vezető	MIT vezető

2.5. A HGYVK-ban ellátandó feladatok

A könyvtárvezető feladati és felelőssége hatásköre

- az intézményvezető feladata a rendeltetésszerű működés biztosítása az Alapító Okiratban meghatározott feladatokat ellátása érdekében
- az alap és kiegészítő feladatok ellátásának szervezése, irányítása, működtetése, ellenőrzése
- szakmai munka kialakítása, nyomon követése, ellenőrzése
- a szakmai munka irányítása, a tevékenységek összehangolása, a belső tájékoztatás kialakítása és működtetése
- éves költségvetés tervezése, egyeztetése,
- gondoskodik az intézmény megfelelő menedzseléséről, a humánerőforrás, a minőségirányítás és projektek terén
- a tulajdon védelméhez szükséges feltételek kialakítása
- a működéshez szükséges tervek (pénzügyi, gazdasági, szakmai, képzési, stb.) időbeni kidolgozása, végrehajtáshoz szükséges tárgyi és személyi feltételek meghatározása
- beszámoló, statisztikai adatok összeállítása
- kulturális tevékenységek koordinálása
- kezdeményezője más társintézmények közötti együttműködés kialakításának
- meghatározza a feladatok ellátásához, a könyvtár rendeltetésszerű használatához anyagi és humánerőforrás feltételeit, azok hatékony használatát, gyarapítását
- rendszeresen elemzi és összegzi az intézmény működését
- rendszeresen ellenőrzi a könyvtári munkaterv végrehajtását, a munkafegyelem és a munkaidő, munkabiztonság megtartását
- értékeli a dolgozók munkavégzését
- összeállítja a könyvtár szabadságolási ütemtervét, figyelemmel kíséri a szabadságok kiadását, ellenőrzi a nyilvántartások pontos vezetését
- egyszemélyi felelősséggel képviseli az intézményt az állami, társadalmi, gazdasági és civil szervezetek előtt. Képviselési jogát esetenként, meghatározott ügyekben átruházhatja.
- részt vesz az intézmény minőségirányítási feladataiban, szervezi, ellenőrzi, szükség esetén dönt a vitás kérdésekben
- felelős a vezetői feladatok szakszerű ellátásáért, a munkáltatói jogok jogszerű gyakorlásáért
- felelős a költségvetési keret betartásáért
- felelős a gyűjteményszervezésért
- felelős az intézmény kapcsolatainak, partneri rendszerének működésért
- felelős az intézmény honlapjain megjelenő tartalmakért
- felelős a Gyomaendrőd Hírmondó szerkesztési feladatainak ellátásáért
- felelős a Gyomaendrőd Hírmondó lapkiadási feladat ellátásáért



Postacím:
5500 Gyomaendrőd,
Selyem út 124.



Nyitvatartásunk:
Hétfő-Péntek: 9 - 17
Szombat-Vasárnap: ZÁRVA



Telefon / Fax:
+36-66/521-655

- felelős a könyvkiadási tevékenység ellátásában
- döntési joggal bír az intézmény költségvetését terhelő megrendelések és beruházások, pályázatok terén
- döntési joggal bír jelentős fejlesztések, azok pénzügyi forrására vonatkozó javaslatok, önkormányzati beszámolók előterjesztések megtételére, előkészítésére
- döntési joggal bír munkaerő foglalkoztatásra, átcsoportosításra, létszámváltozásra vonatkozó előterjesztések előkészítésében
- döntési joggal bír a könyvtárfejlesztési koncepcióban, a könyvtár stratégiájának kialakításában
- jogosult a Szervezeti és Működési Szabályzat módosításának kezdeményezésére
- jogosult a könyvtári ügyekben vezetői utasítás kiadására
- jogosult a város kulturális életét meghatározó, befolyásoló döntések előkészítésében, végrehajtásában részt venni
- az intézményvezető az éves szabadságáról, annak nyilvántartásáról, adatszolgáltatási kötelezettséggel tartozik a munkáltatói jog gyakorlója felé.

A könyvtárosi munkafeladatok

Az intézmény dolgozói munkaköri leírás alapján végzik munkájukat, amelynek kiadása, aktualizálása a szakmai munkakörökben foglalkoztatottak esetében az intézményvezető feladata. A személyre szóló munkaköri leírások a dolgozók személyi anyagában, az intézményvezetőnél és a dolgozónál kerülnek elhelyezésre. A helyettesítéssel kapcsolatos, egyes dolgozókat érintő konkrét feladatokat a munkaköri leírások tartalmazzák.

A vezetéssel, ügyvitellel összefüggő feladatok

- a könyvtár működési feltételei, a tartalmi munka, fejlesztési tervek esetében javaslat tétel
- éves munkaterv, beszámoló készítése
- tájékoztatás könyvtárhasználati szokásokról
- jelentések készítése a könyvtár működésében bekövetkezett változásokról, könyvtári szükségletekről
- a könyvtári statisztikai adatok gyűjtése, összesítése
- állományelemzés a gyűjtemény, és az olvasószolgálat témakörében
- javaslatok a költségvetés tervezéséhez
- könyvtári iratok kezelése
- szükség esetén a könyvtár képviselője
- szakmai értekezleteken való részvétel, továbbképzéseken való részvétel
- szakmai ismeretek önképzés útján történő gyarapítása.

Állományalakítás, feltárás, állományvédelem

- végzi az állomány folyamatos, tervszerű gyarapítását. A megrendelésekről, a beszerzési összegek felhasználásáról nyilvántartást vezetése.
- kapcsolattartás a szerződött partner cégekkel, rendelések, reklamációk intézése
- rendszeresen figyeli a megjelenő új műveket, javaslatot tesz beszerzésre, figyelemmel kíséri az akciós vásárlási lehetőségeket.
- végzi a dokumentumok állományba vételét, naprakészen vezeti az egyedi és összesített nyilvántartást, gondoskodik feldolgozásról



- felelős az állomány nyilvántartások vezetésért, ellenőrzéséért, állománystatisztikák, állománymérlegek készítésért
- ismernie kell a felhasználók igényeit, biztosítania kell a különböző forráseszközök megfelelő választékát az oktatáshoz és szabadidős tevékenységekhez.
- segítséget nyújt az állomány bibliográfiai adatainak használatához
- folyamatosan vonja ki az állományból az elhasználódott, elavult és fölösleges dokumentumokat, javaslatot tesz köttetésre
- elvégzi a selejtezésre szánt dokumentumok nyilvántartásból való kivezetést
- egyedi azonosítóval látja el a dokumentumokat, az állományt rendszeresen ellenőrzi, szükség esetén gondoskodik a dokumentumok javításáról, megfelelő felszereléséről.
- gondoskodik az állomány védelméről, a raktári rend megtartásáról, részt vesz az állományellenőrzésben
- feljegyzést készít felettese számára, ha a vagyonvédelmi előírások betartását bárki akadályozza

Olvasószolgálat, tájékoztatás

- tájékoztatást ad a könyvtári szolgáltatásokról, a könyvtári állományáról, állományrészekről, szolgáltatásokról, a használat és a kölcsönzés szabályairól
- közvetítő szerepet vállal a könyvtári rendszer által nyújtott és az olvasó szükségleteinek megfelelő szolgáltatások között
- lehetővé teszi az állomány egyéni és csoportos helyben használatát.
- végzi a beiratkozás, kölcsönzési feladatokat, Kezeli az olvasói nyilvántartásokat felszólításokat, késedelmeket, melynek során az adatvédelmi törvény rendelkezései szerint jár el
- vezeti a kölcsönzési nyilvántartásokat. Figyelemmel kíséri az előjegyzéseket.
- segíti az egyéni és csoportos kutatómunkát, az informálódást, dokumentumhoz jutást
- intézi a könyvtárközi kölcsönzést
- tájékoztatást nyújt a könyvtári rendszerről, a rendszerben működő könyvtárak szolgáltatásairól
- segíti az alapvető könyvtárhasználati készségek és jártasságok elsajátítását
- fogadja és segíti a tanulócsoportokat, tájékoztatja őket a használati szabályokról.
- figyelemmel kíséri a használói igényeket, részt vesz a használói felmérések tartalmi kidolgozásában, adatgyűjtésben
- helyismereti adatok figyelése, gyűjtése
- javaslattal él az állománygyarapítás területén
- részt vesz a rendezvények rendezésében, kezdeményezi, szervezi azokat
- gondoskodik az állományvédelméről, részt vesz az állományellenőrzésben
- kezeli a hírlap és folyóirat állományt
- másolatszolgáltatást nyújt
- folyamatosan gyűjti a napi statisztikai adatokat
- internet használatával kapcsolatos adminisztrációt végez, felügyeli a használatot
- közreműködik a könyvtár belső rendjének és szolgáltatásainak kialakításában
- szombati nyitva tartásban való részvétel

Informatikai feladatok

- Honlapok működtetése, feltöltés, karbantartás, mentés



Postacím:
5500 Gyomaendrőd,
Selyem út 124.



Nyitvatartásunk:
Hétfő-Péntek: 9 - 17
Szombat-Vasárnap: ZÁRVA



Telefon / Fax:
+36-66/521-655

- Kiadványok készítése,
- Digitalizálás, közzététel elektronikus formában
- Belső hálózatok kialakítása, működtetése
- Könyvtári integrált rendszer kezelése, adatbázis feltöltés
- Eszközök folyamatos karbantartása
- Olvasást népszerűsítő rendezvények, programok, propagandaanyagok kidolgozásában való részvétel, technikai háttér biztosítása

Gyomaendrődi Hírmondó lap szerkesztés és kiadás

- adminisztrációs feladatok ellátása
- híryananyagok gyűjtése, kezelése
- kapcsolattartás partnerekkel

Kisegítő alkalmazott (takarító)

- az intézmény napi takarítása: az olvasók által használt terek az olvasók és könyvtárosok munkaterületeinek, szociális helyiségek takarítása, tisztán tartása, munkaköri leírás szerint.
- olvasók számára, szolgáltatások igénybevételéhez (távmunka, távtanulás, e-learning stb.) megfelelő kapacitású, kellően felszerelt számítógépek, többféle mentési lehetőség, eszköz csatlakoztatás üzemképességének biztosítása
- használói tanácsadás: számítógép, internet, elektronikus levelezés, szövegszerkesztés használat (csak elemi szinten), elektronikus ügyintézés (regisztráció, bejelentkezés, sorszámgénylés, stb),
- honlap működtetése, adatkarbantartás, mentés
- digitalizálás, közzététel elektronikus formában
- belső hálózatok kialakítása, működtetése
- könyvtári integrált rendszer kezelése, adatbázis feltöltés, olvasószolgálati munka
- eszközök folyamatos karbantartása
- olvasást népszerűsítő rendezvények, programok, propagandaanyagok kidolgozásában való részvétel, technikai háttér biztosítása
- kiadványok készítése

2.6. A szervezeti létszámigény meghatározása

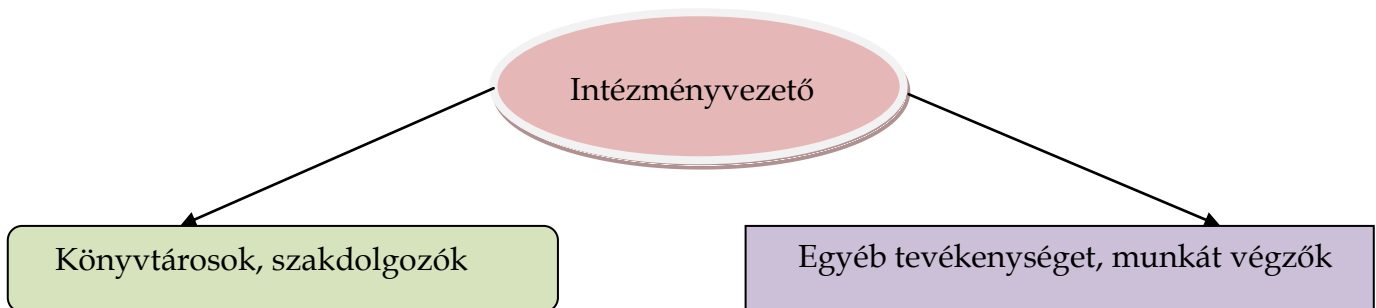
- egy teljes munkaidejű alkalmazott 2500 lakosonként, a személyzet (segédszemélyzet nélkül) egyharmada legyen szakképzett könyvtáros
Gyomaendrőd esetében 13 000 főre számítva $13000/2500 \times 1/3 = 5,2$ fő teljes idejű alkalmazottat jelent (egy könyvtárépület esetén). A segédszemélyzet számára vonatkozóan nincs mutató.²
- 1000 lakosonként legalább 0,5 fő könyvtáros legyen
Gyomaendrőd esetében 13000 főre számítva $13000/1000 \times 0,5 = 6,5$ fő teljes idejű könyvtáros (egy könyvtárépület esetén)³

² IFLA és UNESCO közkönyvtári szolgáltatások irányelvei

³ Fehér Miklós: A települési könyvtár működési normái, valamint teljesítménymutatói



2.7. A HGYVK szervezeti sémája



3. HGYVK szervezeti felmérés

3.1. SWOT analízis

	ERŐSSÉGEK amelyek segítik a célok elérését	GYENGESÉGEK amelyek gátolják a célok elérését
Belső tényezők a szervezet jellemzői	<ul style="list-style-type: none"> - szakképzett dolgozók - szakmai tapasztalat - elkötelezett munkatársak - folyamatos igény a megújulásra - minőségi munkavégzés fejlesztése - kreativitás 	<ul style="list-style-type: none"> - alacsony létszám - informatikus hiánya - viszonylag magas, majdnem egyforma életkor - csak nők - elmaradás a továbbképzésekben - hiányos informatikai ismeretek - nincs segédszemélyzet
Külső tényezők környezeti jellemzők	<p>LEHETŐSÉGEK amelyek segítik a célok elérését</p> <ul style="list-style-type: none"> - továbbképzés - fiatalítás - létszámnövelés - informatikus alkalmazása - segédszemélyzet alkalmazása 	<p>VESZÉLYEK amelyek fenyegetik a célok elérését</p> <ul style="list-style-type: none"> - elöregedés - létszám hiány - alacsony presztízse van a szakmának - alacsony az erkölcsi és anyagi elismertség

3.2. Munkatársi helyzet elemzése

A HGYVK-nál 4 fő nő áll alkalmazásban, 4 fő 40 éven felüliek. Határozatlan idejű szerződéssel, végzettségüknek megfelelő munkakörben és besorolással foglalkoztatottak.



Két fő teljes idejű, két fő 6-6 órás részidejű foglalkoztatásban. Az alkalmazottak mindegyike rendelkezik megfelelő szakmai végzettséggel, szakmai gyakorlattal.

átszámított létszám	3,5 fő
szakirányú végzettséggel	4 fő
szakmai végzettséggel	4 fő
szakmai gyakorlattal	4 fő
vezetői gyakorlattal	1 fő
informatikus	0
segédszemélyzet	0
nő	4 fő
40 év feletti	4 fő

2015. évi adatok alapján

3.3. Munkakörnyezet

A vezetés a mindent megtesz annak érdekében, hogy a munkatársak és a könyvtárhasználók számára egyaránt megfelelőek legyenek a szolgáltatási helyszínek, a munkakörnyezet. Törekszik arra, hogy megfeleljen a minőségi szolgáltatások biztosításához. A munkakörnyezet munkavédelmi és tűzvédelmi szempontból biztonságos kell lennie. A környezet legyen kulturált, megfelelő fűtéssel-klimával és világítással rendelkezzen. Az épületben található eszközök balesetmentesen legyenek használhatók.

A munkatársak felelőssége a munkakörnyezet épségének tisztaságának védelme, biztosítása, a használók felügyelete ennek megtartása érdekében.

3.4. Infrastruktúra

Infrastruktúra:

- épület
- gyűjtemény
- szoftverek
- tárgyi eszközök

A megfelelő infrastruktúra megteremtése a vezető felelőssége, amelyet az önkormányzat által biztosított költségvetési keretek figyelembevételével tud biztosítani. A működés biztosítása a vezető feladata.

A munkatársak felelőssége az infrastruktúra épségének tisztaságának védelme, biztosítása, a használók felügyelete ennek megtartása érdekében.

4. Célok megfogalmazása

Átfogó cél: A HGYVK minden munkatársa korszerű ismeretekkel, megfelelő szakmai kompetenciákkal rendelkezzen. Folyamatosan képezzék magukat szakmai, digitális, minőségirányítási területeken, tanfolyamokon, képzéseken való részvétellel, önműveléssel.

5. Kulcsterületek

1. Egyéni értékelések



Postacím:
5500 Gyomaendrőd,
Selyem út 124.



Nyitvatartásunk:
Hétfő-Péntek: 9 - 17
Szombat-Vasárnap: ZÁRVA



Telefon / Fax:
+36-66/521-655

Beavatkozások:

- egyéni értékelőlap összeállítása
- egyéni értékelés elvégzése
- összegzés

2. Tudástérkép elkészítése

Beavatkozások:

- tudásfelmérő-lap összeállítása
- tudásfelmérés elvégzése
- összegzés

3. Továbbképzési terv elkészítése

Beavatkozások:

- tájékozódás tanfolyami képzésekről
- tájékozódás szakmai képzésekről
- minőségirányítás helyi képzés megvalósítása
- kötelező képzések ütemezése
- továbbképzési terv összeállítása

4. Emberi erőforrás stratégia elkészítése

Beavatkozások:

- Helyzetelemzés
- SWOT analízis
- összegzés

5. Források keresése, biztosítása

Beavatkozások:

- Költségvetés elemzése
- Pályázati lehetőségek
- összegzés

6. Esélyegyenlőségi terv (lásd Esélyegyenlőségi terv)

7. Esélyegyenlőségi nyilatkozat (lásd Esélyegyenlőségi nyilatkozat)

8. Képzési terv (lásd Képzési terv)

9. Záró rendelkezések

1. A fenti stratégiai tervet a munkatársak és a Minőségirányítási Tanács egyetértésével az intézmény vezetője készítette el.
2. A Határ HGYPK Emberi erőforrás stratégiája 2016. január 1-jétől lép életbe.
3. A fenti stratégiai terv 5 évente felülvizsgálatra kerül. A szükséges módosításokat a vezető feladata elkészíteni.