

# ORSZÁGOS KÖNYVTÁRI STRATÉGIA 2027–2031

## Stratégiai koncepció

*Stratégiai keretdokumentum, konzultációs változat — Könyvtárszakmai Kerekasztal*

### VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

Magyarország könyvtári rendszere jelentős társadalmi, kulturális és tudásinfrastrukturális értéket képvisel, működési környezete azonban az elmúlt évtizedben alapvetően átalakult. A digitalizáció és a mesterséges intelligencia gyors térnyerése, a hiteles információ felértékelődése, a demográfiai és munkaerőpiaci változások, a fenntarthatósági kihívások és a társadalmi egyenlőtlenségek új feladatokat támasztanak a könyvtári rendszerrel szemben. A könyvtárak szerepe is bővült: a dokumentumok gyűjtése, megőrzése és szolgáltatása mellett a tanulás, a kutatás, a hiteles információhoz és a digitális szolgáltatásokhoz való hozzáférés, valamint a közösségi részvétel beépítése és a helyi együttműködések fontos intézményei. Az Országos Könyvtári Stratégia (2027–2031) e változásokra kíván összehangolt, országos választ adni, és közös keretet biztosítani a magyar könyvtári rendszer fejlesztéséhez.

A stratégia célja, hogy 2031-re Magyarország könyvtári rendszere a tudásalapú társadalom egyik meghatározó közintézményi infrastruktúrájaként mint országosan összehangolt, helyben elérhető, korszerű és alkalmazkodó hálózat biztosítsa mindenki számára a hiteles tudáshoz, a kulturális örökséghez, a tanúláshoz, a kutatáshoz, a rekreációhoz, a digitális szolgáltatásokhoz és a közösségi részvételhez való hozzáférést, aktívan hozzájárulva ezzel Magyarország társadalmi kohéziójához, versenyképességéhez és fenntartható fejlődéséhez.

A stratégia három egymást kiegészítő prioritásra épül:

- 1. korszerű, feladatmegosztáson alapuló és együttműködő könyvtári tudásinfrastruktúra;**
- 2. a könyvtárak társadalmi szerepének megerősítése;**
- 3. megújuló és fenntartható könyvtári rendszer.**

A stratégia célrendszere összhangban áll az ENSZ Fenntartható Fejlődési Céljaival (SDG-k), különösen a minőségi oktatás, az innováció, a fenntartható városok, az egyenlőtlenségek csökkentése, az erős intézmények és a partnerségek területén.

A három stratégiai prioritás megvalósítását három országos fejlesztési program támogatja:

- 1. a tudásinfrastruktúra-fejlesztés,**
- 2. a társadalmi innováció és szolgáltatásfejlesztés, valamint**
- 3. a szervezet-, kompetencia- és rendszerfejlesztés.**

A programok megvalósítása a különböző könyvtártípusok egymást kiegészítő együttműködésére épül.

A megvalósítás sikere összehangolt irányításon, széles körű partnerségen, adatvezérelt döntéshozatalon, tanuló szakmai és szervezeti kultúrán és tudatos érdekképviseleten múlik. A stratégia csak akkor tölti be szerepét, ha a könyvtárak, a fenntartók, az ágazati irányítás és a szakmai szervezetek összehangoltan működnek együtt, és a fejlesztések folyamatos értékelésére, valamint szükség szerinti korrekciójára is lehetőség van.

A stratégia megvalósításához kiszámítható, többéves, a különböző fenntartói és intézményi adottságokat figyelembe vevő finanszírozási keretre, a fejlesztéspolitikai eszközök stratégiai célokhoz igazítására és a könyvtártípusok együttműködését támogató szabályozási környezetre van szükség.

A dokumentum közös nyelvet és közös célrendszert kínál a könyvtári szakma, a fenntartók és a döntéshozók számára, és hozzájárul ahhoz, hogy a könyvtári rendszer hosszú távon megtérülő társadalmi befektetésként jelenjen meg a közpolitikában.

## I. BEVEZETÉS

Magyarország könyvtári rendszere több mint egy évtizede nem rendelkezik olyan átfogó országos stratégiával, amely egységes jövőképet, közös fejlesztési irányokat és összehangolt szakpolitikai célokat határozná meg valamennyi könyvtártípus számára. Ezalatt a digitalizáció felgyorsulása, a mesterséges intelligencia térnyerése, a tudásgazdaság erősödése, az információs környezet átalakulása, a dezinformáció terjedése, valamint az egész életen át tartó tanulás felértékelődése alapvetően új kihívások és lehetőségek elé állította a könyvtári rendszert.

A nemzetközi könyvtári és információtudományi szakirodalom releváns dokumentumainak — az IFLA, a CENL, a CERL, a LIBER, az EBLIDA, a CILIP és az ALA stratégiai terveinek, valamint az IFLA 2024. évi Trend Reportjának és az Európai Bizottság 2026-os OMC-jelentésének — elemzése azt mutatja, hogy a 2020-as évek második felének nemzetközi könyvtári stratégiai gondolkodása jól azonosítható irányokat követ. Ezek hét stratégiai tengelyben foglalhatók össze: <sup>1</sup>

1. a könyvtárak demokratikus és társadalmi infrastruktúráként való újrapozicionálása;
2. a mesterséges intelligencia és a digitális átalakulás lehetőségeire és kockázataira való felkészülés;
3. a könyvtári szakemberek kompetenciáinak fejlesztése mint a stratégiai megújulás alapfeltétele;
4. a könyvtárak érdekképviselésének erősítése és bekapcsolódása más szakpolitikai területekbe;
5. a könyvtári szervezetek működésének modernizációja és hosszú távú fenntarthatósága;
6. az adatokra, mérhető eredményekre és társadalmi hatásra épülő működés;
7. a nyílt tudomány és a nyílt hozzáférés erősödő szerepe.

A nemzetközi stratégiák közös hangsúlyai azt jelzik, hogy e stratégiai tengelyek a Magyarországon formálódó Országos Könyvtári Stratégia 2027–2031 számára is fontos referenciapontként szolgálhatnak.

A nemzetközi stratégiai gondolkodás egybehangzóan arra mutat rá, hogy a könyvtárak szerepe túlmutat a hagyományos dokumentumszolgáltatáson: a korszerű könyvtár egyszerre tudásinfrastruktúra, digitális szolgáltató, tanulási környezet, kutatási partner, közösségi tér, valamint a kulturális örökség megőrzésének és hozzáférhetővé tételének intézménye.

### Miért most?

- több mint tíz éve nincs érvényes, egységes országos könyvtári stratégia és fejlesztési irány;
- jelentős fejlesztési és finanszírozási elmaradások halmozódtak fel;
- a könyvtári rendszer informatikai háttere széttagolt, intézményenként eltérő rendszerekre épül;
- humánerőforrás-válság és generációváltási kihívás jellemzi a szakmát;
- a demográfiai és kulturális-fogyasztási változások új, multigenerációs szolgáltatási elvárásokat teremtenek;
- a mesterséges intelligencia és az új innovációk térnyerésére a könyvtári rendszer jelenleg nincs rendszerszinten felkészülve;
- ugyanakkor a könyvtárak társadalmi szerepe minden korábbinál sokrétűbbé vált: a tudáshoz való hozzáférés, a digitális részvétel, a közösségépítés és a kulturális örökség megőrzése terén egyaránt meghatározó szerepet töltenek be;

---

<sup>1</sup> IFLA – International Federation of Library Associations and Institutions

CENL – Conference of European National Librarians

CERL – Consortium of European Research Libraries

LIBER – Ligue des Bibliothèques Européennes de Recherche / Association of European Research Libraries

EBLIDA – European Bureau of Library, Information and Documentation Associations

CILIP – Chartered Institute of Library and Information Professionals

ALA – American Library Association

OMC – Open Method of Coordination

- a technológiai fejlődés új lehetőségeket kínál a könyvtári szolgáltatások országos szintű megújítására és összehangolására;
- a nemzetközi szakpolitikai környezet egyértelműen támogatja a könyvtárak stratégiai újrapirozicionálását mint a tudásalapú társadalom kulcsintézményeit.

A stratégia ezért nem kizárólag ágazati kérdésként, hanem nemzeti jelentőségű fejlesztéspolitikai feladatként értelmezendő. Iránymutatást ad a későbbi ágazati akciótervekhez, megalapozza a kormányzati döntéselőkészítést, és szakmai alapot teremt a hazai és az európai uniós fejlesztési források tervezéséhez. A könyvtári rendszer fejlesztése hosszú távú nemzeti befektetés, amely hozzájárul a tudásalapú gazdaság versenyképességéhez, a kutatáshoz és innovációhoz, a digitális átálláshoz, a kulturális örökség megőrzéséhez, valamint a társadalmi kohézióhoz és jóléthez.

A stratégia összhangban áll az ENSZ Fenntartható Fejlődési Céljaival (Sustainable Development Goals – SDG-k), különösen a minőségi oktatás (4. cél), a nemek közötti egyenlőség (5. cél), a tisztességes munka és gazdasági növekedés (8. cél), az ipar, innováció és infrastruktúra (9. cél), az egyenlőtlenségek csökkentése (10. cél), a fenntartható városok és közösségek (11. cél), a felelős fogyasztás (12. cél), az éghajlatvédelem (13. cél), a béke, igazságosság és erős intézmények (16. cél), valamint a partnerségek (17. cél) célkitűzéseivel.

## II. A KÖNYVTÁR MINT NEMZETI BEFEKTETÉS

A könyvtári rendszer fejlesztése nem önmagáért való ágazati cél, hanem hosszú távon megtérülő nemzeti befektetés. A könyvtárak országos tudásinfrastruktúraként támogatják az oktatást, a kutatást és az innovációt, fejlesztik a digitális és információs kompetenciákat, megőrzik és hozzáférhetővé teszik a kulturális örökséget, valamint hozzájárulnak a társadalmi kohézióhoz, az esélyegyenlőséghez és a közösségek ellenállóképességéhez.

A könyvtári rendszer stratégiai jelentősége különösen az alábbi területeken mutatkozik meg:

- **Versenyképesség:** hiteles információhoz való hozzáférés, a vállalkozások innovációs képességének támogatása, az önképzés, a kutatás-fejlesztés, valamint a munkaerő folyamatos kompetenciafejlesztésének támogatása.
- **Oktatás és egész életen át tartó tanulás:** a formális, nem formális és informális tanulás, az olvasáskultúra és az információs, digitális műveltség fejlesztése minden korosztály számára.
- **Kutatás és innováció:** korszerű tudományos infrastruktúra, a nyílt tudomány, a kutatási adatkezelés és a tudományos eredmények széles körű hozzáférhetőségének támogatása.
- **Mesterséges intelligencia és digitális gazdaság:** ellenőrzött és hiteles digitális tudásforrások, repozitóriumok biztosítása, valamint az MI-eszközök tudatos, etikus és kritikus használatának támogatása.
- **Kulturális örökség:** a kulturális örökség megőrzése, feltárása, digitalizálása és hozzáférhetővé tétele, valamint a kulturális örökséggel kapcsolatos kutatások támogatása.
- **Társadalmi kohézió:** a társadalmi részvétel, a jólét, a digitális befogadás, az esélyegyenlőség és a hiteles információhoz való egyenlő esélyű hozzáférés elősegítése, kiemelten a hátrányos helyzetű csoportok, az idősek és a kistelepüléseken élők számára.
- **Helyi közösségek:** biztonságos közösségi tér, találkozási pont, tanulási környezet és kulturális tér biztosítása, valamint az együttműködés, az önkéntesség és a helyi identitás erősítése.
- **Nemzetpolitika:** a magyar nyelv és kultúra megőrzése, a határon túli magyar közösségek támogatása, valamint a diaszpórával fenntartott kulturális kapcsolattartás.

A könyvtárakba történő beruházás egyszerre teremt társadalmi, gazdasági, kulturális és tudományos értéket. A könyvtárfejlesztés sikerét ezért nem kizárólag az intézményi teljesítmény, hanem annak szélesebb társadalmi és gazdasági hatása alapján is értékelni szükséges. A könyvtári rendszer fejlesztése ezzel egyúttal hozzájárul Magyarország fenntartható fejlődési céljainak megvalósításához is.

### III. A STRATÉGIA HATÓKÖRE ÉS CÉLCSOPORTJAI

---

Az Országos Könyvtári Stratégia a magyar könyvtári rendszer 2027–2031 közötti fejlesztésének közös stratégiai keretét határozza meg. A könyvtárakat egységes nemzeti tudás- és közszolgáltatási rendszerként értelmezi, amelyben az egyes könyvtártípusok eltérő feladatokkal, de közös célok mentén működnek együtt. A stratégia hatóköre a magyar könyvtári rendszer valamennyi könyvtárára kiterjed.

A különböző könyvtártípusok sajátos küldetéssel, eltérő feladatkörrel és különböző fenntartói háttérrel rendelkeznek. Ugyanakkor közös felelősséget viselnek a tudáshoz való hozzáférés, a kulturális örökség megőrzése, a kutatás támogatása, a digitális átállás, a társadalmi részvétel és a fenntartható fejlődés előmozdítása terén. A stratégiai célok megvalósítása ezért a könyvtári rendszer szereplőinek széles körű együttműködését igényli.

A stratégia megvalósításának fő szereplői a könyvtárak és fenntartói, a kulturális ágazat irányításáért felelős minisztérium, a könyvtári szakmai szervezetek, az önkormányzatok, a felsőoktatási és kutatóintézmények, az alap- és középfokú oktatási intézmények, a közgyűjtemények és kulturális intézmények, az egyházak, civil szervezetek és közösségek, a gazdasági és technológiai partnerek, valamint a könyvtári szolgáltatásokat igénybe vevő állampolgárok. Elsődleges célcsoportjai a könyvtári rendszerben dolgozó szakemberek és vezetők, a fenntartók és irányítók, az országos és helyi döntéshozók, a szakmai szervezetek, valamint a megvalósításban részt vevő partnerintézmények. A stratégia végső kedvezményezettje Magyarország teljes lakossága, mivel célja a könyvtári szolgáltatások társadalmi hasznának növelése és minél szélesebb körű hozzáférhetővé tétele.

A stratégia a 2027–2031 közötti időszakra készült: olyan középtávú fejlesztési prioritásokat jelöl ki, amelyek figyelembe veszik a magyar könyvtári rendszer jelenlegi helyzetét, valamint a társadalmi, technológiai, gazdasági és környezeti változások várható hatásait. Célja a könyvtári rendszer fejlesztése és hosszú távú alkalmazkodóképességének erősítése a változó társadalmi igényekhez és működési környezethez.

A dokumentum stratégiai keretet ad a könyvtári rendszer fejlesztéséhez, de nem helyettesíti:

- az egyes könyvtárak vagy könyvtári hálózatok saját intézményi stratégiáit;
- az éves munkaterveket és intézkedési terveket;
- az ágazati jogszabályokat és szakmai szabályozókat;
- a finanszírozási és költségvetési döntéseket; valamint
- a végrehajtást szolgáló részletes programokat és projektterveket.

A stratégiai célok megvalósítását külön cselekvési és végrehajtási programok, fejlesztési projektek, finanszírozási eszközök és rendszeres monitoring támogatja. A stratégia sikerének feltétele a folyamatos szakmai párbeszéd, az együttműködés, valamint a megvalósítás rendszeres nyomon követése és értékelése.

### IV. HELYZETKÉP, KIHÍVÁSOK ÉS STRATÉGIAI ALAPELVEK

---

#### A működési környezet átalakulása

A stratégia kialakítását meghatározó legfontosabb környezeti változások: a mesterséges intelligencia és a digitalizáció gyors térnyerése; a hiteles információ szerepének felértékelődése; az egész életen át tartó tanulás növekvő jelentősége; az idősödő társadalom és a változó demográfiai folyamatok; a társadalmi és területi egyenlőtlenségek; a fenntarthatósági és klímavédelmi kihívások; a közösségi kapcsolatok gyengülése és a társadalmi bizalom erősítésének igénye; valamint a tudományos kutatás, a nyílt tudomány és az adatvezérelt működés előretörése. E folyamatok egymást erősítik, és együttesen új feladatokat és szerepeket jelölnek ki a könyvtárak számára.

## Helyzetkép számokban

- **Könyvtári hálózat nagysága:** A magyar könyvtári rendszer továbbra is országos lefedettségű, stabil intézményi hálózatra épül. Az OSAP 2571<sup>2</sup> valamint a KirStat 2025. évi (azaz 2024. évre vonatkozó) adatai<sup>3</sup> szerint összesen 7136 szolgáltatási pont működött Magyarországon<sup>4</sup>, ennek közel fele, 3386 közkönyvtár (amiből 2710 ellátott szolgáltatóhelyként azaz KSZR formában látta el feladatait), 424 szakkönyvtár, valamint az országos feladatokat ellátó nemzeti könyvtár, és 3294 iskolai könyvtár<sup>5</sup>. A nyilvános könyvtárak száma 2015 óta lényegében változatlan, ugyanakkor tovább erősödött a Könyvtárellátási Szolgáltató Rendszer, amely 2024-ben már 2710 szolgáltatóhelyen, a szolgáltatási pontok több mint 70%-ában biztosította a kistérségi ellátást (ebből 174 települést könyvtárbusszal láttak el 2024-ben). Az iskolai könyvtárak valódi száma bizonytalan. Az erősen diverz fenntartói struktúrában továbbra meghatározó szerepet töltenek be a települési önkormányzatok és az iskolák, miközben az utóbbi időszakban fokozatosan nőtt az intézményi, felekezeti és más nem-állami fenntartási formák aránya is.

*A stratégiai időszak feladata a meglévő országos hálózat minőségi fejlesztése, digitális megújítása, az együttműködések erősítése és a fenntartható működési modellek összehangolt kialakítása.*

- **Munkaerőhelyzet:**<sup>6</sup> A magyar könyvtári rendszer működésének és megújulásának egyik legfontosabb feltétele a felkészült, elkötelezett és hosszú távon is megtartható szakemberállomány. Az elmúlt években történtek bérintézkedések, a humánerőforrás-problémák azonban továbbra is fennállnak. A Könyvtári Intézet adatai szerint 2018 és 2024 között a foglalkoztatottak összlétszáma a korábbi szint 83%-ára csökkent, a szakmai munkakörben foglalkoztatottak száma 8121 főről 7061 főre, míg a felsőfokú végzettségű szakmai munkatársaké 15%-kal, 4393 főre mérséklődött. Az egy szolgáltatási pontra jutó átlagos munkavállalói létszám 2,5-ről 2,1 főre csökkent.<sup>7</sup>

*A stratégiai megújulás ezért a könyvtári életpálya vonzerejének és megtartó erejének növelését, versenyképes bérezést, kiszámítható szakmai előmenetelt, valamint az utánpótlás és a vezető-utánpótlás tudatos fejlesztését igényli.*

- **Használati trendek:** A könyvtári szolgáltatások használata a pandémiát és az energiaválságot követően fokozatosan helyreállt, miközben a használói szokások is jelentősen megváltoztak. A 2025. évi országos könyvtári statisztika szerint 2024-ben jelentősen nőtt a regisztrált használók száma, aminek a hátterében elsősorban egy módszertani változás áll, mivel az egyéb regisztrált használók számbavétele is megtörtént, ám ezen belül a beiratkozott olvasók száma nem változott érdemben 2023-hoz képest. Az aktív használók száma kisebb (2%-os) emelkedést mutat. Emelkedett a személyes (helybeni) használatok száma (10%-kal), míg a távhasználat ugyanilyen arányban visszaesett 2023 évi szinthez képest. A helyben használt dokumentumok száma pedig 3%-kal nőtt 2023-hoz képest. A kölcsönzések terén 2024-ben az emelkedés megtört és összességében 5%-kal csökkent az előző évhez képest. A könyvtárak működésében egyre meghatározóbbá válik a személyes jelenlétre és a digitális hozzáférésre egyaránt építő hibrid szolgáltatási modell.

*A fejlesztések a felhasználói igényekhez igazodó, integrált szolgáltatási modellre épülnek, amely összehangolja a fizikai és digitális szolgáltatásokat.*

- **Állomány-digitalizáció:** A könyvtári digitalizálási tevékenység az elmúlt évtizedekben folyamatosan bővült, üteme azonban továbbra sem elegendő a nemzeti kulturális örökség teljes körű digitális hozzáférhetőségének biztosításához. A 2023. évi országos könyvtári statisztika szerint a digitalizált

<sup>2</sup> Korábban OSAP 1442

<sup>3</sup> A Könyvtári Intézet által tisztított és korrigált adatok, amelyek letölthetők és vizuálisan elérhetők az intézet honlapján, az alábbi aloldalon: <https://ki.oszk.hu/informacioszolgalatas/magyarorszag-konyvtarak-statisztikai-adatai>

<sup>4</sup> Ebből 3842 könyvtári szolgáltatópont, amely közgyűjteményi feladatokat lát el elsősorban, azaz a Kulturális Statisztikai Adatgyűjtő Rendszer (KultStat) keretében szolgáltatott adatokat 2025-ben.

<sup>5</sup> Utóbbiakat nem az OSAP (KultStat), hanem KirStat rendszerben külön gyűjtik. Forrás: KirStat, 2025. év. Oktatási és Gyermekügyi Minisztérium, Köznevelés-igazgatási Főosztály.

<sup>6</sup> A számok és megállapítások innentől kizárólag az OSAP 2571-es, azaz a kulturális statisztikai adatokat szolgáltató könyvtárak adataira vonatkoznak, azaz az iskolai (köznevelési területre tartozó) könyvtárak adatai nélkül. A KirStat adatok alapján becsléseink szerint 2024-ben összesen mintegy 900-950 fő dolgozott az iskolákban valamilyen könyvtáros-szakmai minősítéssel, akiknek közel fele (435 fő) rendelkezik könyvtáros tanári képességgel.

<sup>7</sup> Adatgyűjtési sajátosságok és változások miatt a munkaügyi létszám adatokat 2018-tól, azaz a KultStatos adatgyűjtés indulásától viszonyítjuk, mivel 2018 előtt eltért a kitöltők köre, illetve jelentős intézményi változások történtek.

szöveges dokumentumok állománya 3,5%-kal növekedett az előző évhez képest, míg 2024-ben már némi visszaesést mutatnak az adatok, míg a kép- és hangzó dokumentumok digitalizálása ennél lassabb ütemben haladt. 2024-ben ennek ellenére tovább folytatódott a digitálisan elérhető kurrens folyóiratok (ezen belül is a tudományos cikkek) bővülése és az elektronikus adatbázisok térhódítása. Az intézmények digitalizálási kapacitása, műszaki háttere és finanszírozási lehetőségei jelentős eltéréseket mutatnak, miközben az eltérő szabványok és a korlátozott országos koordináció csökkentik a fejlesztések hatékonyságát és a digitális tartalmak egységes hozzáférhetőségét.

*A stratégiai fejlesztés ezért az országosan összehangolt digitalizálásra, a szabványos munkafolyamatokra, a hosszú távú digitális megőrzésre és a digitális tartalmak egységesebb hozzáférésére épül.*

- Országosan a könyvtárak mindössze alig 17%-a rendelkezik valamilyen **stratégiai tervvel** 2024-ben, jellemzően 2022-től 2025-ig.<sup>8</sup> Jóval az átlag feletti a stratégia meglétének aránya a fővárosi közkönyvtárak (84%) valamint a városi közkönyvtárak körében (43%).
- **Mesterséges intelligencia és digitális felkészültség:** A mesterséges intelligencia gyors fejlődése alapvetően alakítja át az információkeresést, a tudáshoz való hozzáférést és a digitális szolgáltatások működését. A könyvtárak számára ez egyszerre jelent új lehetőségeket és új szakmai felelősséget: miközben az MI hatékonyabbá teheti a gyűjteményszervezést, a tartalomfeltárást, a kutatástámogatást és a felhasználói szolgáltatásokat, egyre nagyobb jelentősége van a hiteles információk közvetítésének, a kritikus információ-értékelésnek, valamint az algoritmusok átlátható és etikus alkalmazásának.

A hazai könyvtárak repozitóriumi digitalizált elektronikus állománya alapja lehet a magyar nyelvű MI-fejlesztéseknek.

A hazai könyvtári rendszer digitális felkészültsége intézményenként jelentős különbségeket mutat. Az informatikai infrastruktúra, a munkatársak digitális kompetenciái és az MI-eszközök alkalmazásának gyakorlata nem egységes, miközben országos szinten még nem állnak rendelkezésre egységes szakmai iránymutatások, módszertani ajánlások és kompetenciafejlesztési programok.

*A stratégia az IKT kompetenciák és kiemelten az MI-vel kapcsolatos felkészültség erősítését és fejlesztését, az országos szakmai standardok kidolgozását és a felelős MI-alkalmazások támogatását helyezi előtérbe.*

### Legfontosabb kihívások

A magyar könyvtári rendszer számos értékre és eredményre építhet, ugyanakkor több olyan kihívással is szembe kell néznie, amelyek hosszú távon meghatározzák fejlődési lehetőségeit: a könyvtárak társadalmi szerepének és értékének tudatosabb megjelenítése; a digitális átállás és a mesterséges intelligencia lehetőségeinek felelős alkalmazása, valamint a könyvtári digitális tudásvagyokban rejlő lehetőségek kiaknázása az MI-fejlesztésekben; a könyvtári infrastruktúra és a digitális szolgáltatások korszerűsítése; a könyvtári munkaerő megújítása, utánpótlása és megtartása; a könyvtártípusok közötti együttműködés további erősítése; a könyvtárak társadalmi hatásának mérhetősége; a kiszámítható, hosszú távú finanszírozási rendszer kialakítása; valamint a nemzetközi együttműködésekben és fejlesztési programokban rejlő lehetőségek tudatosabb kihasználása. A felsorolt kihívások egymással összefüggnek, ezért kezelésük csak összehangolt, hosszú távú stratégiai megközelítéssel lehet eredményes.

### Stratégiai alapelvek

A stratégia gondolkodásmódját tíz, egymást kiegészítő alapelv határozza meg:

1. **A könyvtár alapvető társadalmi infrastruktúra:** nem kizárólag kulturális szolgáltató intézmény, hanem a tudáshoz, a tanuláshoz, a digitális részvételhez, a közösségi kapcsolatokhoz és a hiteles információhoz való hozzáférés országosan elérhető, közbizalomra és szakmai hitelességre épülő intézménye.

---

<sup>8</sup> A medián érték szerint.

2. **A stratégia középpontjában a társadalmi értékteremtés áll:** minden stratégiai cél esetében meghatározott, milyen problémára reagál, milyen eredményt kíván elérni, mely társadalmi csoportokat érinti, és hogyan járul hozzá Magyarország hosszú távú fejlődéséhez.
3. **A könyvtár alacsony küszöbű, nyitott és demokratikus közösségi tér:** biztonságos teret biztosít a hiteles tájékozódásra, a rekreációra, a találkozásra, a tanulásra, a párbeszédre és a részvételre, kereskedelmi és pártpolitikai érdektől függetlenül.
4. **A könyvtár a helyi közösségek kapcsolati infrastruktúrája:** nemcsak helyet ad a már létező közösségeknek, hanem kapcsolatokat hoz létre, generációkat, csoportokat és intézményeket kapcsol össze, csökkentve a társadalmi elszigetelődést.
5. **A könyvtár a települési életminőség és a területi esélyegyenlőség kulcsintézménye:** az országos hálózat hozzájárul ahhoz, hogy eltérő méretű és helyzetű településeken élők számára is elérhetők legyen a tudás, valamint a digitális és közösségi erőforrások.
6. **A könyvtár az egész életen át tartó tanulás nyitott infrastruktúrája:** a formális oktatáson és azon kívüli tanulás, alkalmazkodás és önfejlesztés helyszíne, az olvasási kompetenciáktól az MI-műveltségig.
7. **A használó nemcsak befogadó, hanem alkotó, partner és a tudás létrehozásának aktív résztvevője is:** teret ad a közösségi tudomány, a részvételi örökségi programok, a közösségi alkotás és a makerspace-tevékenységek számára.
8. **A technológia eszköz; alkalmazásának mércéje az emberi és társadalmi érték,** vagyis, hogy javítja-e a hozzáférést, csökkenti-e az egyenlőtlenségeket, és erősíti-e az emberi képességeket.
9. **A fenntarthatóság a működés, a szolgáltatás és a közösségi szerep közös szempontja:** megjelenik az intézményi működésben, a beszerzésekben, a digitális infrastruktúrában és a közösségi szemléletformálásban egyaránt, összhangban az ENSZ Fenntartható Fejlődési Céljaival.
10. **A jövő könyvtára hálózatban és partnerségben működik, és nemcsak alkalmazkodik a változásokhoz, hanem kezdeményezőként, összekapcsolóként és katalizátorként aktívan alakítja is azokat.**

## V. JÖVŐKÉP ÉS KÜLDETÉS

### Jövőkép

2031-re Magyarország könyvtári rendszere megerősíti szerepét a tudásalapú társadalom egyik meghatározó közintézményi infrastruktúrájaként. Országosan összehangolt, helyben jelenlévő, korszerű és alkalmazkodó hálózatként biztosítja mindenki számára a hiteles információhoz, a kulturális örökséghez, a tanuláshoz, a kutatáshoz, a digitális szolgáltatásokhoz és a közösségi részvételhez való hozzáférést. A könyvtárak a különböző könyvtártípusok együttműködésére építve aktív szerepet vállalnak Magyarország társadalmi kohéziójának, versenyképességének, kulturális gazdagságának és fenntartható fejlődésének erősítésében. A jövőkép megvalósulását jelzi, hogy a szolgáltatások az ország minden részén magas színvonalon és méltányosan hozzáférhetők, a könyvtárak a tanulás, a kutatás és a közösségi élet természetes helyszínei, a rendszer korszerű digitális infrastruktúrával működik, a könyvtártípusok összehangolt feladatmegosztásban dolgoznak, és a könyvtárak társadalmi értéke mérhető, látható és széles körben elismert.

### Küldetés

A magyar könyvtári rendszer küldetése, hogy minden ember számára biztosítsa a tudáshoz, az információhoz és a kulturális örökséghez való szabad és méltányos hozzáférést; támogassa az olvasást, a tanulást, a kutatást és az egész életen át tartó fejlődést; valamint olyan nyitott, hiteles és együttműködő közintézményi hálózatként működjön, amely erősíti a közösségeket, elősegíti a társadalmi részvételt, és hozzájárul Magyarország fejlődéséhez. Ennek érdekében a könyvtári rendszer megőrzi és hozzáférhetővé teszi a nemzeti és egyetemes kulturális örökséget, támogatja a hiteles tájékozódást, az egész életen át tartó tanulást, a tudományos kutatást, ösztönzi a közösségi részvételt és a tudásmegosztást, együttműködik a közgyűjtemények, az oktatás, a tudomány és a civil társadalom szereplőivel, és működésében a szakmai hitelességet, a nyitottságot, az esélyegyenlőséget és a fenntarthatóságot képviseli.

## VI. HÁROM STRATÉGIAI PRIORITÁS

A stratégia célrendszere a közös országos kihívások és az elérni kívánt társadalmi eredmények köré szerveződik; az egyes könyvtártípusok feladatai ehhez differenciált módon kapcsolódnak.

### 1. Korszerű, feladatmegosztáson alapuló és együttműködő könyvtári tudásinfrastruktúra

A könyvtárak a 21. században már nem csupán fizikai gyűjteményeket kezelnek, hanem egyre nagyobb arányban digitális tudásvagyont hoznak létre, őriznek meg és tesznek hozzáférhetővé. Cél, hogy 2031-re Magyarország korszerű, országosan összehangolt könyvtári tudásinfrastruktúrával rendelkezzen, amely biztosítja a kulturális örökség digitális megőrzését, a magas színvonalú szolgáltatások biztosítását, a kutatás támogatását, és a mesterséges intelligencia korszakának megfelelő működést.

*Elsődlegesen kapcsolódó Fenntartható Fejlődési Célok (SDG-k): 4. Minőségi oktatás; 9. Ipar, innováció és infrastruktúra; 11. Fenntartható városok és közösségek; 16. Béke, igazságosság és erős intézmények; 17. Partnerség a célok eléréseért*

#### 1.1 Könyvtárinformatikai ökoszisztéma megújítása

A könyvtári rendszer informatikai infrastruktúrája ma még széttagolt, eltérő műszaki színvonalú rendszerekből épül fel, ami korlátozza az együttműködést és növeli az üzemeltetési költségeket. Cél egy korszerű, biztonságos, felhőalapú és interoperábilis könyvtári informatikai ökoszisztéma kialakítása, amely csökkenti a párhuzamosságokat és lehetővé teszi új digitális szolgáltatások bevezetését.

- Országos könyvtári szolgáltatási platform, felhőalapú központi szolgáltatások és az ezekre épülő feladatmegosztási modell kialakítása.
- A könyvtári rendszerek interoperabilitásának biztosítása.
- Közös szoftver- és licenckonzorciumok kialakítása.
- Az intézményi informatikai infrastruktúra korszerűsítése.
- Információbiztonsági és kiberbiztonsági fejlesztések.

- Országos szintű üzemeltetési és támogatási modell kialakítása.

## 1.2 Könyvtári adatvagyon és tudásplatformok

A könyvtárak jelentős mennyiségű strukturált adatot hoznak létre, amelyek jelenleg számos különálló rendszerben találhatók, ami korlátozza az adatok újrafelhasználását. Cél az adatvagyon egységes kezelése, országos tudásplatformok kialakítása, valamint a nyílt, összekapcsolható könyvtári adatok fejlesztése.

- Országos repozitóriumi és digitális könyvtári infrastruktúra fejlesztése.
- Nyílt nemzetközi szabványokra épülő metaadat-kezelés.
- Országos kutatástámogatást kiszolgáló rendszerek fejlesztése (pl. MTMT)
- Kutatási és kulturális adatok összekapcsolása.
- A „nyílt tudomány” és a FAIR alapelvek fokozatos alkalmazása, társadalmi beépülésének előmozdítása.

## 1.3 Digitális kulturális örökség

A magyar könyvtárak felbecsülhetetlen értékű kulturális örökséget őriznek, amelynek jelentős része még nem érhető el digitálisan, feltártsága és hosszú távú megőrzése pedig nem egységes. Cél a digitális hozzáférhetőség jelentős bővítése, a digitális megőrzés megerősítése és a gyűjtemények korszerű feltárása.

- Országos digitalizálási koordinációs rendszer létrehozása, amely biztosítja az intézmények közötti együttműködést, a digitalizálási feladatok megosztását, a szabványos munkafolyamatokat és a párhuzamos tevékenységek elkerülését.
- Országos digitalizálási program életre hívása.
- Retrospektív katalogizálási és rekatalogizálási programok kialakítása, gyűjtemények újraértékelése.
- Egységes nemzetközi metaadat-szabványok alkalmazása.
- Állományvédelmi és közös raktározási programok fejlesztése.
- Digitális hosszú távú megőrzési rendszerek fejlesztése.
- A digitális tartalmak újrafelhasználhatóságának támogatása.
- A könyvtári, levéltári és múzeumi rendszerek interoperabilitásának kialakítása.

## 1.4 Mesterséges intelligencia és innováció

A mesterséges intelligencia alapvetően alakítja át az információ előállítását, keresését és felhasználását, egyszerre jelentve új szolgáltatási lehetőséget és etikai kihívást. Cél a könyvtári repozitóriumokban lévő digitális és elektronikus magyar nyelvű dokumentumok felhasználása a magyar nyelvű MI-fejlesztésekben, az MI felelős alkalmazásának támogatása a szolgáltatásokban, a kutatásban, felhasználóképzésben és az ágazati működésben.

- Részvétel az MI-fejlesztésekben és kutatásban
- MI-alapú könyvtári szolgáltatások fejlesztése.
- Kutatási és fejlesztési együttműködések támogatása.
- Generatív MI-re épülő információkeresési megoldások vizsgálata.
- Országos szakmai ajánlások és etikai keretek kidolgozása.
- Országos innovációs műhely és tudásmegosztó hálózat kialakítása az MI könyvtári alkalmazásának támogatására
- A könyvtári szakemberek MI-kompetenciáinak fejlesztése.

## 2. A könyvtárak társadalmi szerepének megerősítése

A könyvtárak jóval többek, mint dokumentumokat őrző és kölcsönző intézmények: nyitott, mindenki számára hozzáférhető közintézményekként támogatják a tanulást, a hiteles tájékozódást, a kulturális részvételt és a közösségi életet. 2031-re a könyvtárak Magyarország meghatározó tudás-, tanulási és közösségi infrastruktúrájaként támogatják az olvasáskultúrát, az egész életen át tartó tanulást, a hiteles tájékozódást, a társadalmi részvételt és a tudományos együttműködések.

*Elsődlegesen kapcsolódó Fenntartható Fejlődési Célok (SDG-k): 4. Minőségi oktatás; 5. Nemek közötti egyenlőség (különösen az egyenlő hozzáférés és az esélyteremtés szempontjából); 10. Egyenlőtlenségek csökkentése; 11. Fenntartható városok és közösségek; 16. Béke, igazságosság és erős intézmények*

## **2.1 Olvasás, tanulás és kompetenciafejlesztés**

Az olvasási szokások és a tanulás formái jelentősen átalakulnak; a könyvtárak életkortól, társadalmi helyzettől és lakóhelytől függetlenül biztosítanak hozzáférést a tudáshoz, és támogatják az önálló tanuláshoz és fejlődéshez szükséges képességek megszerzését. Cél, hogy a könyvtárak az egész életen át tartó tanulás helyi központjaiként erősödjenek meg.

- Az olvasáskultúra fejlesztését támogató országos és helyi programok.
- Az egész életen át tartó tanulást segítő szolgáltatások bővítése.
- Az információs műveltség és a könyvtárhasználati ismeretek erőteljesebb megjelenítése a köznevelésben és a felsőoktatásban.
- Az alapkompenciák, különösen a szövegértés, az információs, digitális és MI-műveltség fejlesztését támogató könyvtári programok erősítése.
- A hátrányos helyzetű csoportok tanulási lehetőségeinek bővítése.
- Könyvtári tanulási terek fejlesztése.
- Gyermekek- és családbarát könyvtári szolgáltatások fejlesztése, különös tekintettel a korai kompetenciafejlesztésre és az olvasóvá nevelésre.

## **2.2 Hiteles információ és információs műveltség**

A dezinformáció terjedése és a mesterséges intelligencia által előállított tartalmak új kihívások elé állítják a társadalmat; a hiteles információ felismerése alapvető állampolgári kompetenciává vált. A 2.1-ben megfogalmazott kompetenciafejlesztéseken túl cél, hogy a könyvtárak gyűjteményükkel és adatbázisaikkal támogassák a hiteles információkhoz való hozzáférést. Cél e kettős szerep megerősítése: a hiteles információ biztosítása, valamint az információs, média-, digitális és MI-műveltség fejlesztése.

- Információs, média-, digitális és MI-műveltségi programok fejlesztése.
- A dezinformációval szembeni ellenállóképességet erősítő programok.
- A hiteles és sokszínű információforrásokhoz való hozzáférést biztosító gyűjtemény- és adatbázisfejlesztés.
- Korszerű tájékoztatási és információs szolgáltatások fejlesztése.
- Oktatási intézményekkel kialakított együttműködések erősítése.

## **2.3 Közösségi könyvtárak és társadalmi részvétel**

A könyvtárak a helyi közösségek fontos nyitott, biztonságos, pártpolitikai érdekektől független terei. Cél közösségi infrastruktúráként betöltött szerepük megerősítése, hozzájárulva a társadalmi kohézióhoz, a közösségi részvételhez és a demokratikus kultúra erősítéséhez.

- A könyvtár „harmadik hely” funkciójának megerősítése.
- Közösségi programok és közösségi részvételen alapuló projektek fejlesztése.
- Helyi partnerségek erősítése az önkormányzatokkal, közgyűjteményekkel, civil szervezetekkel és helyi közösségekkel.
- A társadalmi befogadást és esélyegyenlőséget támogató szolgáltatások bővítése.
- A könyvtárak közösségi rezilienciát erősítő szerepének fejlesztése.

## **2.4 Kutatás, nyílt tudomány és tudásmegosztás**

A tudományos kommunikáció átalakulása és a nyílt tudomány térnyerése új feladatokat ad a könyvtáraknak, amelyek egyszerre támogatják a kutatási infrastruktúrát és a tudomány társadalmi beágyazottságát. Cél, hogy a könyvtárak a nyílt tudomány, a kutatástámogatás és a közösségi tudomány meghatározó szereplői legyenek.

- A nyílt tudomány, nyílt hozzáférés különböző formáinak támogatása.
- Kutatási adatok kezelését támogató szolgáltatások alkalmazása.
- Tudományos infrastruktúrák fejlesztése (repozitóriumok, OJS, OMP, DOI, ROR, ORCID és kapcsolódó szolgáltatások).
- Kutatástámogató könyvtári kompetenciák erősítése.
- Közösségi tudományos programok ösztönzése.
- Tudományos és közintézmények együttműködésének ösztönzése

### 3. Megújuló és fenntartható könyvtári rendszer

A stratégiai célok megvalósítása csak akkor lehetséges, ha a könyvtári rendszer rendelkezik a szükséges szakmai tudással, korszerű szervezeti működéssel, megfelelő finanszírozással és kiszámítható irányítási környezettel. Cél a magyar könyvtári rendszer stabilitásának, megújulási és alkalmazkodóképességének erősítése, valamint hosszú távon fenntartható, korszerű működésének biztosítása.

*Elsődlegesen kapcsolódó Fenntartható Fejlődési Célok (SDG-k): 8. Tisztességes munka és gazdasági növekedés; 9. Ipar, innováció és infrastruktúra; 12. Felelős fogyasztás és termelés; 13. Fellépés az éghajlatváltozás ellen; 17. Partnerség a célok eléréséért*

#### 3.1 Humánerőforrás és szakmai utánpótlás

Az ágazatot egyre inkább érinti az elöregedő korstruktúra, az utánpótlás nehézségei és a munkaerőhiány, miközben a digitális technológiák folyamatosan új kompetenciákat kívánnak. Cél egy korszerű, egész életen át tartó szakmai fejlődést támogató humánerőforrás-fejlesztési rendszer kialakítása.

- A könyvtáros életpálya vonzerejének és megtartó erejének növelése.
- A könyvtárosképzés korszerűsítése és a gyakorló könyvtárak országos hálózatának kialakítása.
- Országos továbbképzési rendszer fejlesztése.
- Digitális, vezetői és MI-kompetenciák folyamatos fejlesztése.
- A szakmai utánpótlás, a tehetséggondozás és a vezetővé válás támogatása mentorprogramokkal.
- A könyvtári szakemberek tudományos tevékenységének és publikálásának célzott támogatása.

#### 3.2 Korszerű ágazati irányítás és teljesítményfejlesztés

A könyvtári rendszer sokszínű intézményi struktúrában, eltérő fenntartói háttérrel működik, ugyanakkor számos területen közös célokat szolgál. Cél az együttműködésen alapuló, átlátható és adatvezérelt könyvtári irányítás megerősítése.

- A könyvtártípusok közötti együttműködés erősítése.
- Országos szakmai koordináció és közös országos szolgáltatások fejlesztése.
- Országos kompetenciaközpontok és feladatmegosztási modell kialakítása.
- A Könyvtárellátási Szolgáltató Rendszer (KSZR) stratégiai megújítása.
- Az adatvezérelt irányítás feltételeinek fejlesztése, a valamennyi könyvtártípusra kiterjedő, összehangolt adatgyűjtés erősítése.
- A könyvtári rendszer teljesítményének rendszeres értékelése.
- A könyvtári kutatás, fejlesztés és innováció ösztönzése.

#### 3.3 Fenntartható működés és finanszírozás

A szolgáltatások hosszú távú fenntarthatósága stabil finanszírozási háttérre, korszerű infrastruktúrára és felelős erőforrás-gazdálkodásra épül. Cél a működési stabilitás és a hosszú távú fenntarthatóság biztosítása, a környezeti, gazdasági és társadalmi szempontok együttes érvényesítésével.

- Kiszámítható, hosszú távú finanszírozási környezet biztosítása.
- Energiahatékony és környezettudatos működés ösztönzése.

- Fenntartható beszerzési és üzemeltetési gyakorlatok elterjesztése.
- A könyvtári szolgáltatások társadalmi és gazdasági hatásának mérését támogató módszertanok fejlesztése.
- Európai uniós és egyéb fejlesztési források bevonása.

### 3.4 Nemzetközi kapcsolatok és szakmai láthatóság

A magyar könyvtári rendszer aktív résztvevője a nemzetközi szakmai együttműködéseknek; a nemzetközi jelenlét erősítése hozzájárul a hazai fejlesztések minőségéhez. Cél a magyar könyvtárak nemzetközi szerepének erősítése és a hazai szakmai eredmények láthatóságának növelése.

- Nemzetközi szakmai partnerségek fejlesztése.
- Európai uniós programokban való részvétel ösztönzése.
- Nemzetközi jó gyakorlatok megismerése, hazai adaptálása és a hazai tapasztalatok megosztása.
- A magyar könyvtárügy nemzetközi láthatóságának és szakmai beágyazottságának erősítése.

## VII. AZ EGYES KÖNYVTÁRTÍPUSOK SZEREPE A STRATÉGIAI PRIORITÁSOK MEGVALÓSÍTÁSÁBAN

A célrendszer közös, megvalósításában azonban az egyes könyvtártípusok eltérő feladatokkal és kompetenciákkal vesznek részt; a könyvtári rendszer ereje éppen e sokszínűségben rejlik, amelyben a különböző típusok egymást kiegészítve alkotnak egy egységes országos tudásinfrastruktúrát.

| Könyvtártípus                | Meghatározó hozzájárulás a stratégiai prioritásokhoz                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nemzeti könyvtár             | A könyvtári rendszer módszertani központja és meghatározó közgyűjteménye: feladata a nemzeti dokumentumörökség megőrzése, feltárása, közvetítése és hosszú távú digitális archiválása; az országos könyvtári feladatmegosztás kialakításának és működésének támogatása; a közös digitális tudásinfrastruktúra és országos platformok fejlesztésében és működtetésében való részvétel; a nemzeti bibliográfiai számbavétel biztosítása; a szakmai együttműködés és szabványosítás koordinálása; Magyarország nemzetközi könyvtárszakmai képviselője; valamint a határon túli magyar könyvtári kapcsolatok és a diaszpórával való kulturális kapcsolattartás támogatása. |
| Felsőoktatási könyvtárak     | A felsőoktatás, a kutatás és az innováció meghatározó tudásinfrastrukturái: támogatják a kutatási életciklus teljes folyamatát, a nyílt tudományt és a kutatási adatok kezelését; közreműködnek az intézményi tudományos kibocsátás és kutatási teljesítmény nyilvántartásában, elemzésében és nemzetközi láthatóságának növelésében; fejlesztik a hallgatók, oktatók és kutatók digitális, információs és MI-kompetenciáit, valamint támogatják a tudományos eredmények társadalmi disszeminációját és a hiteles tudománykommunikációt.                                                                                                                               |
| Tudományos és szakkönyvtárak | Országos jelentőségű szakterületi tudás- és kutatástámogatási központok: a hiteles szakterületi információhoz való hozzáférés biztosítása, a szakpolitikai és tudományos döntéshozatal megalapozása, valamint a tudományos publikációk és az azokhoz kapcsolódó adatok nyilvántartása, illetve a tudományos teljesítmény dokumentálása és láthatóvá tétele.                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

| Könyvtártípus      | Meghatározó hozzájárulás a stratégiai prioritásokhoz                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Közkönyvtárak      | Országos hálózatukkal és helyi beágyazottságukkal a magyar társadalom alapvető tudás- és közösségi infrastruktúráját alkotják, és helyi szinten biztosítják a stratégia társadalmi céljainak megvalósulását: támogatják az olvasást és a kompetenciafejlesztést, a digitális és MI-műveltséget, a társadalmi befogadást és közösségi részvételt, a helyi kulturális örökség megőrzését és közvetítését, valamint az egyéni és közösségi reziliencia erősítését.    |
| Iskolai könyvtárak | Az alap- és középfokú oktatás meghatározó tudásközpontjai: a tanköteles korosztály széles körű elérésére építve, a tantervi célokhoz kapcsolódva módszeresen támogatják az olvasáskultúra, az információs, média- és MI-műveltség, valamint a könyvtárhasználati kompetenciák fejlesztését. Az egész életen át tartó tanulás és könyvtárhasználat megalapozása érdekében együttműködnek más könyvtártípusokkal, és közvetítik azok szolgáltatásait a tanulók felé. |

A könyvtári rendszer sokszínűsége a stratégia megvalósításának egyik legfontosabb erőforrása: az egységes célrendszerben minden könyvtártípus saját feladataira és kompetenciáira építve, egymást kiegészítve járul hozzá a közös célok eléréséhez.

| Stratégiai prioritás                                                                  | A könyvtártípusok meghatározó hozzájárulása                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| I. Korszerű, feladatmegosztáson alapuló és együttműködő könyvtári tudásinfrastruktúra | A nemzeti könyvtár országos feladataira és módszertani szerepére építve támogatja a közös tudásinfrastruktúra fejlesztését, valamint a könyvtártípusok közötti szakmai koordinációt. A felsőoktatási, tudományos és szakkönyvtárak a kutatási és szakterületi információs rendszereket erősítik, ezen belül az egyházi könyvtárak történeti gyűjteményeik feltárásával, megőrzésével és digitalizálásával járulnak hozzá a közös tudásinfrastruktúra fejlesztéséhez. A köz- és iskolai könyvtárak hálózatuk és helyi beágyazottságuk révén biztosítják a szolgáltatások széles körű helyi elérését.    |
| II. A könyvtárak társadalmi szerepének megerősítése                                   | A közkönyvtárak meghatározó szerepet töltenek be az olvasásfejlesztésben, a digitális, információs, média- és MI-műveltség fejlesztésében, a közösségi részvételben és a társadalmi befogadásban. Az iskolai könyvtárak az olvasóvá nevelésben, a könyvtárhasználat, valamint az információs, média- és MI-műveltség megalapozásában töltenek be kiemelt szerepet. A felsőoktatási, tudományos és szakkönyvtárak a kutatás támogatásával, a tudományos kommunikációval, a hiteles információhoz való hozzáférés biztosításával és a kulturális örökség közvetítésével járulnak hozzá a közös célokhoz. |
| III. Megújuló és fenntartható könyvtári rendszer                                      | Valamennyi könyvtártípus saját kompetenciáira építve járul hozzá a szakmai tudás megosztásához, az innovációhoz, a humánerőforrás-fejlesztéshez, az adatvezérelt és fenntartható működéshez, valamint a hazai és nemzetközi együttműködések erősítéséhez, ezzel támogatva a könyvtári rendszer alkalmazkodóképességét és hosszú távú fejlődését.                                                                                                                                                                                                                                                       |

A három stratégiai prioritás megvalósítása valamennyi könyvtártípus együttműködésére épül: eltérő feladataik és kompetenciáik egymást kiegészítve alkotják a magyar könyvtári rendszer egységes tudásinfrastruktúráját. Ennek feltétele az országos koordináció, a világos feladatmegosztás és a szereplők közötti partnerség.

## VIII. NEMZETKÖZI KITEKINTÉS — A STRATÉGIÁT MEGALAPOZÓ FŐ MEGÁLLAPÍTÁSOK

A stratégia kidolgozását a könyvtári szakma meghatározó nemzetközi szakpolitikai és szakmai dokumentumainak elemzése is megalapozta (ALA, CENL, CILIP, EBLIDA, IFLA, IFLA Trend Report 2024, LIBER, valamint az Európai Bizottság 2026-os, közkönyvtárakról szóló OMC-jelentése). Az alábbiakban a magyar stratégia irányait megerősítő legfontosabb megállapításokat foglaljuk össze.

- Az IFLA Trend Report 2024 hét fő trendje (tudásgyakorlatok átalakulása, mesterséges intelligencia, bizalom, kompetenciák, digitális egyenlőtlenség, erőforrás-felhasználás, közösségi kötődés) azt jelzi, hogy a könyvtárak szerepe az információközvetítéstől a tudáskörnyezet aktív alakítása felé mozdul el. A digitális fejlődés egyszerre teremt új lehetőségeket és új egyenlőtlenségeket, miközben felértékelődik a közösségi terek, a hiteles információ és az alkalmazkodóképesség szerepe.
- A LIBER 2023–2027 közötti stratégiája a kutatókönyvtárakat a tudományos ökoszisztéma aktív szereplőiként értelmezi. Kiemelt hangsúlyt helyez a nyílt tudományra, a kutatási adatok kezelésére, a digitális transzformációra, a mesterséges intelligencia felelős alkalmazására, valamint a könyvtári szakemberek folyamatos kompetenciafejlesztésére.
- Az Európai Bizottság 2026-os OMC-jelentése a közkönyvtárakat stratégiai társadalmi infrastruktúrának tekinti, amely négy egymást kiegészítő szerepet tölt be – piactér, laboratórium, menedék és közösségi csomópont –, és hat szakpolitikai ajánláscsoportot fogalmaz meg, köztük a stratégiai szerep elismerését, a fenntartható finanszírozást és az adatvezérelt hatásmérést.

A vizsgált nemzetközi dokumentumok szinte kivétel nélkül önálló stratégiai területként kezelik a szakmai kompetenciák és a könyvtári munkaerő fejlesztését. A LIBER ezt a kutatási és digitális átalakulás előfeltételének tekinti, az EU OMC-jelentés önálló fejezetet szentel neki, a CILIP pedig a szakmai életpálya és a folyamatos kompetenciafejlesztés megerősítését állítja középpontba.

Közös elem a könyvtárak társadalmi láthatóságának, partnerségi szerepének és szakpolitikai beágyazottságának erősítése. Az IFLA mérhető indikátorokat javasol az érdekképviselő támogatására, az OMC-jelentés többszintű felelősségi modellt fogalmaz meg, míg több stratégia hangsúlyozza a könyvtárak szerepét az oktatás, a kutatás, a digitális átállás, a fenntarthatóság és a társadalmi kohézió céljainak megvalósításában.

A nemzetközi dokumentumok közös üzenete, hogy a könyvtári fejlesztés nem kizárólag kulturális kérdés, hanem hosszú távon megtérülő közpolitikai befektetés. A könyvtárak egyszerre támogatják az oktatást, a kutatást, a digitális átállást, a társadalmi kohéziót és a fenntartható fejlődést. A magyar stratégia ezekre a közös nemzetközi irányokra építve kezeli kiemelt területként a digitális és MI-műveltséget, a nyílt tudományt, a közösségi szerep erősítését, a társadalmi hatás mérését és a könyvtári munkaerő stratégiai fejlesztését.

## IX. ORSZÁGOS FEJLESZTÉSI PROGRAMOK

A stratégia megvalósítása összehangolt, többéves, hosszú távú országos fejlesztési programokat igényel; az állami fejlesztéspolitikának a három stratégiai prioritáshoz illeszkedő, kiszámítható finanszírozási és szakmai fejlesztési kereteket kell biztosítania.

### 1. Országos tudásinfrastruktúra-fejlesztési program

(Az I. stratégiai prioritás megvalósításának támogatására.)

Célja a könyvtári rendszer fizikai és digitális infrastruktúrájának összehangolt fejlesztése, valamint a nemzeti tudásvagyon hosszú távú megőrzéséhez és hozzáférhetőségéhez szükséges feltételek biztosítása.

- Országos könyvtári szolgáltatási platform bevezetése és a MOKKA-ODR megújítása.
- Az országos digitális és kutatástámogató infrastruktúrák, így különösen az OJS-, OMP-, repozitóriumi és digitális könyvtári rendszerek fejlesztése, interoperabilitásuk és az MTMT-vel való együttműködésük erősítése.
- A rendszerek közötti adatcserét és összekapcsolhatóságot támogató tartós azonosítók, különösen a DOI, ORCID és ROR használatának ösztönzése.
- Könyvtárápületek fenntartható felújítása, korszerűsítése és teljes körű akadálymentesítése.
- Az állományvédelmi és raktározási kapacitások fejlesztése.
- Új, rugalmasan használható könyvtári, közösségi és alkotóterek kialakítása.
- A digitalizálási kapacitások fejlesztése, valamint a digitális tartalmak hosszú távú megőrzésének biztosítása megfelelő repozitóriumi infrastruktúrák révén.
- Az MI-alapú szolgáltatások bevezetéséhez szükséges infrastruktúra, valamint a kiber- és adatbiztonság megerősítése.

## **2. Országos társadalmi innovációs és szolgáltatásfejlesztési program**

(A II. stratégiai prioritás megvalósításának támogatására.)

Célja a könyvtárak társadalmi szerepének megerősítése, valamint innovatív, a helyi közösségek igényeire reagáló szolgáltatások és partnerségi modellek támogatása.

- Az olvasáskultúrát és a szövegértést fejlesztő országos és helyi programok.
- A digitális, információs, média- és MI-műveltséget fejlesztő programok és tananyagok fejlesztése.
- A társadalmi és digitális befogadást elősegítő szolgáltatások fejlesztése.
- Innovatív, részvételre épülő tanulási, alkotó- és közösségi szolgáltatások fejlesztése, így például makerspace-ek és alkotóműhelyek kialakítása.
- A könyvtárak közösségi tudományban való részvételének és a közösségi tudományos projektek elterjedésének támogatása.
- A sikeres szolgáltatási modellek értékelése és országos adaptációjának támogatása.

## **3. Országos szervezet-, kompetencia- és rendszerfejlesztési program**

(A III. stratégiai prioritás megvalósításának támogatására.)

Célja a könyvtári rendszer hosszú távú megújulási és alkalmazkodóképességének erősítése, korszerű szakmai kompetenciákra, humánerőforrásra és adatvezérelt irányításra építve.

- A könyvtárosképzés és a továbbképzési rendszer korszerűsítése.
- A digitális, adat- és MI-kompetenciák, valamint a vezetői és változásmenedzsment-készségek fejlesztése.
- A szakmai utánpótlást és előmenetelt segítő mentorálási, tehetséggondozási és vezető-utánpótlási programok, valamint a nemzetközi szakmai mobilitás támogatása.
- Egységes hatásmérési és teljesítményértékelési módszertan, valamint korszerű monitoringrendszer kialakítása.
- Az országos szakmai együttműködési hálózatok, kompetenciaközpontok és tudásmegosztási mechanizmusok fejlesztése.
- A könyvtári életpálya vonzerejét és a szakemberek megtartását támogató humánerőforrás- és ösztönzési rendszer fejlesztése.

## X. A STRATÉGIA MEGVALÓSÍTÁSÁNAK FELTÉTELEI — HORIZONTÁLIS CÉLOK

---

A stratégia sikeres megvalósításának feltétele nemcsak a megfelelő fejlesztési források rendelkezésre állása, hanem az is, hogy a könyvtári rendszer rendelkezzen a szükséges irányítási, együttműködési, szervezeti és szakmai feltételekkel.

- Stratégiai irányítás és koordináció: világos irányítási és felelősségi keretek, folyamatos szakmai párbeszéd, valamint az országos fejlesztési programok összehangolása a könyvtártípusok között.
- Partnerség és együttműködés: a könyvtártípusok, az oktatás, a tudomány, a kultúra, a szociális és gazdasági szféra, valamint a civil társadalom közötti helyi, térségi, országos és nemzetközi hálózatok fejlesztése.
- Adatvezérelt irányítás és hatásmérés: korszerű statisztikai rendszer, egységes indikátorok, rendszeres kutatások, valamint a társadalmi hatás mérése.
- Szakmai kultúra, innováció és tanulás: tanuló szervezeti kultúra, szakmai kísérletezés, pilotprogramok, valamint a jó gyakorlatok országos megosztása.
- Társadalmi legitimáció és érdekképviselés: a könyvtárak társadalmi és gazdasági hatásának bemutatása, megbízható adatokra épülő szakmai érvelés, valamint a könyvtári rendszer láthatóságának és szakpolitikai beágyazottságának erősítése.

## XI. FINANSZÍROZÁSI KERETEK

---

A megvalósítás stabil és kiszámítható finanszírozási háttérre épül, amelynek alapját továbbra is a könyvtári tevékenységek nemzeti érdekű közfinanszírozása biztosítja, kiegészítve ezt fenntartói, pályázati, uniós és egyéb fejlesztési forrásokkal. Nem minden stratégiai cél igényel új forrást: számos eredmény a könyvtárak közötti együttműködés erősítésével és a meglévő erőforrások hatékonyabb felhasználásával is elérhető.

- **Közfinanszírozást igénylő fejlesztések:** a könyvtári alapfeladatok ellátása, az országos fizikai és digitális infrastruktúra fejlesztése és fenntartása, a könyvtári szolgáltatási platformra való átállás, az épületek felújítása és akadálymentesítése, az állományvédelem és a humán erőforrás stabil, kiszámítható, többéves finanszírozása, állami és fenntartói felelősségként.
- **Pályázati rendszerben támogatható fejlesztések:** innovatív szolgáltatások, olvasásfejlesztési és MI-műveltségi programok, közösségi tudományos projektek és könyvtárak közötti együttműködések, előnyben részesítve a több intézmény együttműködésére épülő, mérhető társadalmi hatású kezdeményezéseket.
- **Európai uniós és egyéb külső fejlesztési források:** kiemelten az Erasmus+, a Creative Europe, a Horizon Europe, a Digitális Európa Program, az Interreg programok, valamint a 2028–2034 közötti uniós pénzügyi keret új programjai, köztük elfogadása esetén az AgoraEU; ezek eredményesebb kihasználása érdekében indokolt egy országos könyvtári EU-pályázati támogató rendszer kialakítása.
- **Együttműködésen és szemléletváltáson alapuló fejlesztések:** közös szolgáltatások, szabványok és módszertanok, közös képzések, benchmarking és a jó gyakorlatok terjesztése — amelyek mérsékelt többletforrással vagy a meglévő erőforrások átcsoportosításával is jelentős eredményeket hozhatnak.
- **Finanszírozási együttműködések és forráskombinációk:** a központi költségvetési, fenntartói, uniós, alapítványi és vállalati források összehangolt bevonása, mindenkor biztosítva a szolgáltatások nyilvánosságát, a szakmai függetlenséget, az átláthatóságot és a közérdek elsődlegességét.

## XII. VÉGREHAJTÁS, NYOMON KÖVETÉS ÉS FELÜLVIZSGÁLAT

---

A stratégia végrehajtása közös felelősség: a kormányzat, az ágazati irányítás, a fenntartók, a könyvtárak és a szakmai szervezetek saját feladataiknak megfelelően járulnak hozzá a célok megvalósításához. Ennek

érdekében szükséges a végrehajtásért felelős szerepkörök kijelölése, az országos fejlesztési programok koordinációja, valamint a rendszeres szakmai konzultáció biztosítása.

A stratégia elfogadását követően végrehajtási tervet szükséges készíteni, amely meghatározza az egyes fejlesztési programokhoz kapcsolódó feladatokat, felelősöket, ütemezést, indikátorokat és finanszírozási kereteket.

A megvalósítást erőforrás- és teljesítménymutatókból, eredménymutatókból, valamint társadalmi hatásmutatókból álló indikátorrendszer kíséri, amely a hazai folyamatok mellett nemzetközi összehasonlításra is alkalmas. A stratégia megvalósításáról rendszeres időközönként átfogó szakmai értékelést és beszámolót szükséges készíteni, a végrehajtási időszak félidejében pedig teljes körű felülvizsgálatot kell tartani, amely figyelembe veszi az új szakpolitikai és nemzetközi irányokat.

A hosszú távú jövőkép és a három stratégiai prioritás stabil keretet ad, miközben a végrehajtás eszközei és programjai a tapasztalatok és a változó környezet alapján módosíthatók. A stratégia így nem lezárt dokumentum, hanem a magyar könyvtári rendszer 2027–2031 közötti közös fejlődését és alkalmazkodását támogató stratégiai keret.