



**Szakmai beszámoló a Városi Könyvtár Lenti
Minősített Könyvtár cím pályázatához
II. kategória**

Jóváhagyta:



Lapath Gabriella
Lapath Gabriella

intézményvezető-igazgató

Tartalom

| | |
|---|----|
| Bevezetés | 3 |
| Adottságok | 6 |
| 1. kritérium: Vezetés | 6 |
| 1.1. alkritérium: Világos küldetés, jövőkép, alapvető értékek | 6 |
| 1.2. alkritérium: A könyvtár vezetése és működésének fejlesztése | 7 |
| 1.3. alkritérium: A vezetői támogatás és példamutatás | 9 |
| 1.4. alkritérium: A vezető kapcsolatai a fenntartóval és más társadalmi partnerekkel | 10 |
| 2. kritérium: Stratégia | 11 |
| 2.1. alkritérium: Stratégiát befolyásoló, partneri igényeket és elvárásokat megalapozó tények, adatok | 11 |
| 2.2. alkritérium: Stratégiai célok kialakítása az igények és elvárások alapján | 12 |
| 2.3. alkritérium: A stratégia megismertetése, bevezetése és felülvizsgálata | 13 |
| 2.4. alkritérium: Innováció megjelenése a fejlesztésben | 15 |
| 3. kritérium: Munkatársak | 16 |
| 3.1. alkritérium: Emberierőforrás-menedzsment | 16 |
| 3.2. alkritérium: A munkatársak kompetenciáinak fejlesztése | 18 |
| 3.3. alkritérium: A munkatársak bevonása és felhatalmazása | 19 |
| 4. kritérium: Együttműködés, partnerek, erőforrások | 20 |
| 4.1. alkritérium: Kapcsolat a társadalmi partnerekkel | 20 |
| 4.2. alkritérium: Kapcsolat a könyvtárhasználókkal | 21 |
| 4.4. alkritérium: Tudásmenedzselés, az információ belső kezelése | 23 |
| 4.5. alkritérium: IKT-eszközök, e-szolgáltatások menedzselése | 24 |
| 4.6. alkritérium: Infrastruktúra, épületüzemeltetés és –fenntartás | 26 |
| 5. kritérium: Folyamatok | 28 |
| 5.1. alkritérium: Folyamatok működtetése, összhangban a könyvtár céljaival | 28 |
| 5.2. alkritérium: Felhasználócentrikus könyvtári szolgáltatásokat biztosító folyamatok | 31 |
| 5.3. alkritérium: A könyvtár és partnerei folyamatainak összehangolása | 33 |
| Eredmények | 35 |
| 6. kritérium: Ügyfélközpontú eredmények | 35 |
| 6.1. alkritérium: A könyvtárhasználók véleménye | 35 |
| 6.2. alkritérium: A könyvtár működési mutatói alapján való értékelés | 38 |
| 7. kritérium: Munkatársakkal kapcsolatos eredmények | 41 |

| | |
|--|----|
| 7.1. alkritérium: A munkatársak elégedettsége és motiváltsága az értékelések alapján | 41 |
| 7.2. alkritérium: A munkatársak elégedettsége és motiváltsága a szervezet működéséhez kapcsolódó mérések alapján | 43 |
| 8. kritérium: Társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos eredmények | 45 |
| 8.2. alkritérium: A társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos működési mutatók | 45 |
| 9. kritérium: Kulcsfontosságú eredmények | 48 |
| 9.1. alkritérium: A szolgáltatásokhoz kapcsolható eredménymutatók | 48 |

Bevezetés

A Városi Könyvtár Lenti települési és kistérségi feladatokat ellátó nyilvános közkönyvtár, fenntartója Lenti Város Önkormányzata.

Intézményünk története 1950-re nyúlik vissza, amikor ún. „előretelepített” vándorkönyvtárral rendelkezett a település. Az évtizedek során több elnevezéssel, különböző formákban és helyszíneken működött könyvtárunk. A '60-as években hat fiókkönyvtárral bővült, melyből jelenleg kettő működik. 2003-2007 között a Városi Művelődési Központ és Könyvtár néven összevont intézmény részeként működött. Jogutódként 2007. május 1-jével megalakult a jelenlegi, Városi Könyvtár Lenti elnevezésű, ismét önálló intézmény.

Könyvtárunk a lenti lakosok mellett már több évtizede a térség lakosságának szolgálatában is áll. Központi ellátórendszere és mozgókönyvtári szolgáltatása keretében az évek során a járás, a városkörnyék, majd a Lenti Kistérség területén kiterjedt módszertani hálózatot működtetett. 2013 óta a Deák Ferenc Megyei és Városi Könyvtárral megkötött megállapodás szerint a Könyvtárellátási Szolgáltató Rendszer keretében végezzük 50 kistelepülés könyvtári szolgáltatásokkal való ellátását.

Az intézmény mostani épületét 1976-ban adták át, mely azóta is otthont ad könyvtárunknak. Mérföldkövet jelentett számunkra az önkormányzat által benyújtott és támogatott „Városcsözpont funkcióbövíítő megújítása Lentiben” című pályázat, melynek keretében zajlott le az épületegyüttes teljes felújítása. A korszerűsített, akadálymentes épületbe visszaköltözött könyvtárat 2012. december 16-án nyithattuk meg használóink előtt.

Alapvető célunk, hogy könyvtárunk szellemi, kulturális, közösségi központként, minőségi szolgáltatásaival, az olvasáskultúra támogatásával, rendszeresen frissülő gyűjteményével szolgálja az érdeklődők széles körét. A fejlődés lehetőségeit keresve, a szakmai trendeket követve felismertük, hogy a minőségirányítási rendszer bevezetése hatékony segítséget nyújt a fejlesztésben, a célok megvalósításában. Könyvtárunkban 2015-ben kezdődött meg a minőségfejlesztéssel kapcsolatos munka, első lépéseként a minőségmenedzsment szemléletének, eszközeinek megismerésére különböző képzéseken való részvétellel. Még abban az évben könyvtárunk igazgatója és három munkatársunk vett részt a keszthelyi Fejér György Városi Könyvtárban tartott Minősített Könyvtári Cím elnyerésére való felkészítő tréningen és két munkatárs a zalaegerszegi Deák Ferenc Megyei és Városi Könyvtárban megtartott „Felkészülés a minőséget szolgáló minőségi önértékelésre” című 30 órás képzésen.

2017-2018-ban az intézmény igazgatója és egy munkatársa végezte el a Bács-Kiskun Megyei Katona József Könyvtár 120 órás „Minőségirányítás a könyvtárban” című akkreditált tanfolyamát. A Nemzeti Kulturális Alaphoz benyújtott, a „Minősített Könyvtár cím megszerzésére való szakmai felkészülésre” című pályázatunknak köszönhetően 2017-ben négy fő végezte el a Könyvtári Intézet „A könyvtárak minősítése és a Közös Értékelési Keretrendszer” elnevezésű 60 órás akkreditált továbbképzését. Ugyancsak ennek keretében 2017-ben szakmai felkészülésünket Szabó Ferenc minőségmenedzser, könyvtári szakértő is segítette, melyet 2018-2019-ben Lenti Város Önkormányzata „Humán szolgáltatások fejlesztése a Lenti járásban” című pályázatának köszönhetően vehettük továbbra is igénybe.

2018. januárjában megkezdte munkáját a Minőségirányítási Tanács, melyben minden szakdolgozó rendszeresen részt vesz. Közös munkánk eredményeképpen, a minőségirányítás szempontjait figyelembe véve frissítettük meglévő, a minőségügyi rendszerhez tartozó dokumentumainkat, illetve új dokumentumokat hoztunk létre. Felülvizsgáltuk és aktualizáltuk stratégiai tervünket. Összeállítottuk a partnerlistát, a tudástérképet, elkészítettük a képzési tervet. Kidolgoztuk a humánerőforrás stratégiánkat, ennek részeként a munkatársi teljesítményértékelés rendszerét, a kommunikációs tervet, az esélyegyenlőségi tervet, a hozzájuk kapcsolódó cselekvési tervekkel. Létrehoztuk a folyamatszabályozás rendszerét. A használók és egyéb külső partnereink körében rendszeresen elégedettségméréseket végeztünk, sor került a szervezeti kultúra felmérésére és a munkatársak elégedettségének mérésére is. Könyvtárunk működését benchmarking és teljesítménymutatóink segítségével elemeztük. A lefolytatott vizsgálatok eredményeit kiértékeljük, ezek alapján meghatároztuk a szükséges változtatásokat, amelyeket beépítettünk terveinkbe és az ütemezésnek megfelelően végrehajtjuk.

A minőségfejlesztés terén végzett tevékenységünk során a szakmai munkát végző kollégák részvételével, a megfelelő felkészülés után elvégeztük könyvtárunk önértékelését is, felmértük adottságainkat, értékeltük eredményeinket. Az önértékelés jó lehetőséget adott rá, hogy tényszerűen megállapítsuk, mennyi munkát végeztünk már el, és rávilágított azokra a területekre, amelyeket fejlesztenünk kell.

Összegezve a minőségfejlesztés területén eddig bejárt utunkat elmondhatjuk, hogy alapvető céljainkat elértük - annak érdekében, hogy partnereink elvárásainak a lehető legjobban megfeleljünk, szolgáltatásainkat tovább fejlesszük -, sikeresen kialakítottuk és bevezettük a

minőségirányítás rendszerét, melynek működtetésében az intézmény összes dolgozója elkötelezetten részt vesz.

Minőségfejlesztési tevékenységünk célja a Minősített Könyvtár cím elnyerésén túl könyvtárunk minőségi működésének fenntartása, a küldetésnyilatkozatunkban és jövőképünkben megfogalmazott célok elérése.

Az alábbi fejlesztési irányokat határoztuk meg a következő 1-2 évre:

Fiókkönyvtáraink megszüntetése. Kihasználatlanságukat statisztikai adatok is alátámasztják. Az állományok használható részét saját állományunkba soroljuk. A településrészek lakóinak könyvtári ellátását könyvtárunkban vagy rászorulóik esetében házhozszállítással oldjuk meg.

Könyvek házhozszállítása. A vészhelyzet kihirdetése után április elején indítottuk új szolgáltatásként a könyvek házhozszállítását. A pozitív tapasztalatok alapján otthonukat elhagyni nem tudó használók számára továbbra is tervezzük biztosítani ezt a lehetőséget. Együttműködési megállapodást kötöttünk a helyi családsegítő szolgálattal. Támaszkodva a kiépített kapcsolati hálójukra, együttműködve munkatársaikkal tervezzük megvalósítani a szolgáltatást.

Olvasóvá nevelés csecsemőkortól. A helyi védőnői hálózattal szoros partnerkapcsolat kialakítását tervezzük, hogy városunk és vonzáskörzetében élő, még nem óvodás korú gyermekek és családjuk könyvtárhasználóvá váljanak. Ennek érdekében például „babacsomagot” állítunk össze, programokat szervezünk részükre.

Adottságok

1. kritérium: Vezetés

1.1. alkritérium: Világos küldetés, jövőkép, alapvető értékek

A minőségirányítás bevezetését célzó felkészülési folyamat kezdetén az intézmény összes munkatársának bevonásával megfogalmaztuk a könyvtár küldetésnyilatkozatát és jövőképét. Ennek során figyelembe vettük a fenntartó és a könyvtár partnereinek elvárásait. Jövőképünket, küldetésnyilatkozatunkat és az ezekben megfogalmazottakhoz illeszkedő stratégiánkat rendszeresen felülvizsgáljuk.

Értékrendünket közösen dolgoztuk ki, összhangban van küldetésünkkel és jövőképünkkel. Alapértékként elfogadtuk a „*A magyar könyvtárosság etikai kódexe*” című dokumentumot.

A küldetésünk, jövőképünk, értékrendünk, stratégiai céljaink megjelennek a Szervezeti és Működési Szabályzatban (továbbiakban lásd SZMSZ), szabályzatainkban és egyéb kapcsolódó dokumentumainkban, melyek meghatározzák tevékenységünket, keretet adnak munkánknak.

Dokumentumaink nyilvánosak, honlapunkon partnereink számára is elérhetőek. Felülvizsgálatuk rendszeres, 2017-2021 közti időszakra vonatkozó stratégiai tervünket (amely a jövőképet és a küldetésnyilatkozatot is tartalmazza) 2018-ban és 2019-ben is felülvizsgáltuk és módosítottuk (lásd a 2.3. alkritériumnál). Ezek a módosítások tartalmazzák a külső és belső környezetben bekövetkező változásokat és az arra való reagálást is. Az SZMSZ frissítése is rendszeres a változásoknak megfelelően ([Stratégiai terv](#), [SZMSZ](#)).

Olyan vezetési rendszert alakítottunk ki, amelynek működtetésével kapcsolatban a szervezeti kultúra felméréseink és munkatársi elégedettségmérésünk eredményei igazolják, hogy a vezetés és a munkatársak között összhang és bizalom van. Érzékenyek vagyunk egymás szociális problémáira, támogatjuk egymást a munkavégzés során, ha probléma merül fel, akkor segítünk a másoknak.

„Olyan jó ide bejönni!” „Szeretek itt lenni!” Ezek a gyakran elhangzó mondatok is azt bizonyítják, hogy a kollektíva minden tagja maradéktalanul vallja a fentiekben

megfogalmazott értékeket, alapelveket és e szerint végzi munkáját, hiszen csak akkor tud hiteles lenni a külvilág, a partnerek előtt egyénként és szervezetként egyaránt.

Fejlesztendő területek:

- Az SZMSZ módosítása, a mellékletként szereplő Könyvtárhasználati szabályzat felülvizsgálata és aktualizálása szükséges, amit a jogszabályi és adatvédelmi valamint a szolgáltatásokban és a nyitvatartásban bekövetkezett változások indokolnak.
- Csapatépítő tréningek gyakoribb szervezése, melynek célja az eredményes csapatmunkához szükséges munkatársi kapcsolatok erősödése.
- Értékkendünket éves felülvizsgálatakor kiegészítjük a társadalmi felelősségvállalással, mert a társadalom részéről egyre nagyobb az igény az olyan szervezetek iránt, akik felelős módon képesek gondolkodni és működni.

1.2. alkritérium: A könyvtár vezetése és működésének fejlesztése

Kialakítottuk a vezetési struktúrát, nyugdíjba vonulás miatt vezetőváltás történt, módosult a helyettesítés rendje, ezen változásokat az SZMSZ-ben található szervezeti felépítésünket bemutató organogram is tartalmazza ([Szervezeti felépítés](#)).

Az SZMSZ mellékletét képező munkaköri leírásokban a felelősségek és feladatok felülvizsgálata, a szükséges módosítások elvégzése megtörtént. A munkaköri leírások tartalmának kialakítása a stratégia, a jövőbeni tervek és az igények, elvárások figyelembevételével történt. A folyamatok menedzselését „A folyamatszabályozás rendszere” dokumentumunk tartalmazza, melyet rendszeresen frissítünk. Folyamatgazdákat jelöltünk ki, és bővítjük folyamatleltárunkat. A partnerkapcsolatok menedzselésére 2018-ban kommunikációs tervet készítettünk, ezzel párhuzamosan elkészült partnerlistánk, kapcsolattartókat választottunk. Ezeket a dokumentumainkat rendszeresen felülvizsgáljuk. Stratégiai tervünkben meghatároztuk alapvető céljainkat, melyet kiegészít kommunikációs tervünk, esélyegyenlőségi tervünk és humánerőforrás stratégiánk.

A hatékony kommunikáció feltételei adottak partnereink felé, az információk átadása és vétele többféle csatornán folyamatosan történik. A jól működő információs rendszerben áramló – működést, vezetést biztosító és támogató – információk forrásai szerteágazók. Ezek a források például az alábbi dokumentumok: évenkénti belső ellenőrzési jegyzőkönyvek, munkatervek, beszámolók, statisztikai jelentések, munkaértekezletek jegyzőkönyvei,

fenntartóval történő megbeszélések feljegyzései, fenntartótól, partnerektől kapott, illetve fenntartónak, partnereknek küldött hivatalos levelek, iktatott dokumentumok, átadókönyvek, előterjesztések, jegyzőkönyvek.

A vezető a könyvtári minőségirányítás szempontjait figyelembe véve szervezi a tevékenységeket és működteti az intézményt. Ennek figyelembevételével készülnek évente munka- és cselekvési, gazdálkodási tervek, munkatársak értékelése, beszámolók összegezve az adott időszak eredményeit. Az eredményeket áttekintve tervezzük meg a szükséges beavatkozásokat és készítjük el az új terveket. Mindezeket rendszeresen kommunikáljuk partnereink és fenntartónk felé. A polgármester, a képviselőtestület, a Kulturális és Ügyrendi Bizottság pozitív és elismerő értékelései is azt mutatják, hogy a fenntartó értékrendjével összhangban dolgozunk.

A dolgozói elégedettségmérésből és a szervezeti kultúra felmérés több pontjából is kiderült, hogy a munkatársak kedvelik a csoportmunkát, jól tudnak csapatban dolgozni és ez a vezetés által is támogatott forma. A stratégiai céljainkhoz illeszkedő projekteket valósítunk meg, amit megelőz az erőforrások felmérése. A teammunkában résztvevő személyek kiválasztása átgondolt, figyelembe veszi a kollégák kompetenciáit és motiváltságát. A lebonyolítás időszakában a munkaszervezés során a projektfeladatok végzését figyelembe vesszük. A projektekhez a helyszín, az eszközök és információk biztosítottak, a feladatok ütemezettek, az ellenőrzés folyamatos.

A változások kommunikálása a kommunikációs tervben megfogalmazottak szerint a vezetés részéről a munkatársak és a partnerek részére több fórumon és többféle módszer igénybevételével valósul meg. A kollektíva méretéből adódóan a leggyakrabban használt belső információ átadási lehetőség a személyes megbeszélés, illetve a munkaértekezlet. Az információ átadás leginkább bevált formái a mindenki által rendszeresen használt megosztott naptár, a belső levelezés és a belső hálózaton található megosztott dokumentumok. A vészhelyzet kihirdetésekor a fenntartó biztosította az otthoni munkavégzés lehetőségét. Ebben a helyzetben még inkább áthelyeződött a hangsúly a közvetlen szóbeli kommunikációról az online kapcsolattartásra, rendszeressé váltak a bejegyzések és a hozzászólások saját könyvtáros Facebook csoportunkban. Költséghatékonysága miatt felértékelődött a Messenger hívások és üzenetváltások gyakoribb használata. Külső partnereinkkel való kommunikációkat biztosítja a telefonos kapcsolat, az intézmény és a munkatársak dolgozói

email elérhetőségei, Facebook és Instagram oldalunk. A vezetés nagyon jól működő kapcsolatot épített ki a helyi sajtó (Lenti és Vidéke, Zalai Hírlap) képviselőivel, a helyi televízióval (Lenti Televízió Szolgáltató Kft.) és a határon túli Muravidéki Magyar Rádióval. A rendszeres megkeresések, megjelenések és híradások ékes bizonyítékai ennek a kölcsönös és jól működő kapcsolatnak.

Fejlesztendő területek:

- A minél több partner elérése érdekében új kommunikációs csatornák keresése és az eddigiek nagyobb hatékonysággal történő kihasználása.

1.3. alkritérium: A vezetői támogatás és példamutatás

Jelentős motivációs tényező a legtágabban értelmezett kedvező munkakörülmények megteremtése, mely a vezető egyik fontos feladata. Megfelelő tárgyi és technikai háttér áll rendelkezésre a munkavégzéshez, kulturált személyzeti helyiség a pihenőidő eltöltéséhez.

Erős ösztönző hatása van egyes feladatok, hatáskörök delegálásának. Esetünkben a KSZR rendszer működtetéséért felelős kolléga hatáskörének kiszélesítése, a felelősségvállalás gyakorlása, a költségkeret rugalmas elosztása a dokumentum, rendezvény, eszköz beszerzés tekintetében.

Az éves képzési terv felülvizsgálatakor a vezető meghallgatja a kollégák igényeit, és ő maga is tesz javaslatokat. A könyvtár stratégiai célkitűzéseit, az igényeket és a lehetőségeket összehangolva alakul ki az új képzési terv. A megszerzett új ismeretek átadása és rögzítése szabályozott módon történik, az eredmények az évente bővülő tudástérképen jelennek meg (lásd *A tudáshasznosulás rendje* dokumentum).

Ösztönző erőként hat a kollektívára a rendszeres évenkénti vezetői és önértékelés, mely feltárja a munkatársak erősségeit, fejlesztendő területeit, segíti a képzési, fejlesztési igények és célok megfogalmazását, motivál az eredményesebb munkavégzésre. A gyakori szóbeli elismerések is megerősítenek abban, hogy „Jól csináltad!” Az anyagi elismerésre kevés a lehetőség, erkölcsi elismerésként az idei évtől az év során kiemelkedő munkát végző munkatárs vándordíjban részesül.

Fejlesztendő területek:

- A Szervezeti kultúra felmérés felülvizsgálata, kérdéskörének kibővítése, hogy mérési lehetőséget teremtünk az egyéni szociális problémák kezelésére vonatkozó kérdések beépítésével.
- Az esélyegyenlőségi tervben a SWOT analízis és a meghozott intézkedések felülvizsgálata.
- A motiválás elősegítésére, a jutalmazás lehetőségeinek kiterjesztésére szponzorok keresése.

1.4. alkritérium: A vezető kapcsolatai a fenntartóval és más társadalmi partnerekkel

Könyvtárunk vezetője részt vesz szakmai napokon, tanfolyamokon, figyelemmel kíséri a szakirodalmat, folyamatosan tartja a kapcsolatot elsősorban a megyei könyvtárral és emellett a többi könyvtárral is. Egyik feladata, hogy a megszerzett tudást, ötleteket, inspirációkat a könyvtárra adaptálja, bemutassa a fenntartónak és meggyőzze ennek fontosságáról, hasznosságáról. A fenntartó nyitott a kezdeményezéseinkre és a lehetőségekhez mértén támogatja ezeket. A megvalósításhoz szükséges a rendszeres kapcsolattartás, a vezető részéről az egyeztetéseken, megbeszéléseken, testületi és bizottsági üléseken való részvétel. Ezekon a fórumokon van lehetőség a tervek és az eredményekről szóló beszámolók ismertetésére.

A város, az itt élő emberek és a képviselőtestület közös akaratából a könyvtár több munkatársa, köztük a nyugalmazott és a jelenlegi vezetője is díjban részesült. A kollektíva a Zala Megyei Közgyűlés díját vehette át 2009-ben, az intézmény a társadalmassítás területén elért eredményeiért 5-ös szintű szervezetnek minősült, amiért elismerő oklevelet kapott. A helyi társadalom megbecsülését jelzi, hogy a lakosság javaslatára a könyvtár bekerült a Települési Értéktárba ([Elismeréseink](#)).

A partnerkapcsolatok megfelelő működtetéséhez a keretet a rendszeresen felülvizsgált kommunikációs tervben megfogalmazottak és a partnerlista megléte, naprakész tartalma biztosítja ([Kommunikációs terv](#)).

A partnerkapcsolatokat minősítik a használói és partneri elégedettségmérések eredményei és ezzel segítik a vezetőt ezen kapcsolatok értékelésében. A felmérések eredményei megmutatják a partnerek elégedettségét, ugyanakkor igényeiket és elvárásait is. Az eredmények kommunikálása a partnerek felé a kommunikációs tervben meghatározottak szerint történik.

Fejlesztendő területek:

- A felmérések eredményeinek felhasználóbarát kommunikálása a partnerek részére. További csatornák és módszerek keresése a változatosabb, figyelem felhívóbb megjelenéshez (például infografika).
- Felmérések konkrét eredményeinek és a tervezett intézkedések kommunikálása a fenntartó felé.

2. kritérium: Stratégia

2.1. alkritérium: Stratégiát befolyásoló, partneri igényeket és elvárásokat megalapozó tények, adatok

Jelenlegi stratégiai tervünk a 2017-2021 közti időszakra készült. Kidolgozása során figyelembe vettük az érintettek igényeit, elvárásait, a hazai és nemzetközi trendeket, a megvalósítást befolyásoló külső és belső tényezőket. Tesszük mindezt annak érdekében, hogy küldetésünket teljesítsük és elérjük a jövőképünkben megfogalmazott céljainkat.

A munkatársakkal közösen beazonosítottuk az intézményünkhöz kapcsolódó érdekelt feleket (lásd *Partnerlista* dokumentum).

A könyvtári trendeket a kollégák a különféle szakmai rendezvényeken, a szakajtóban, egyéb szakmai fórumokon való tájékozódással követik nyomon. Az összegyűjtött alkalmazható elemeket a stratégia kialakítása és felülvizsgálata során beépítjük.

A könyvtár makrokörnyezetére vonatkozó információk gyűjtése, elemzése megtörtént. A stratégiai célok megfogalmazását megelőzte a PGTTJ elemzés készítése, amelyet rendszeresen felülvizsgálunk.

Könyvtárunk erősségeinek, gyengeségeinek, lehetőségeinek és az intézményünkre esetlegesen leselkedő veszélyek feltárására a kollektíva összes tagjának részvételével SWOT elemzést készítettünk, melyet minden évben felülvizsgálunk.

2018-ban a minőségbiztosítási tevékenység részeként az időközben képzéseken megszerzett ismeretek birtokában szakértőnk segítségével felülvizsgáltuk és átdolgoztuk stratégiai tervünket ([Stratégiai terv](#)). Részletesen a 2.3. alkritériumban mutatjuk be a változtatásokat.

Szervezetünk teljesítményének mérésére a statisztikai adatok vizsgálata mellett teljesítménymutatókat is alkalmazunk. 2019-ben benchmarking vizsgálatot végeztünk, amit

2020-ban megismételtünk ([Benchmarking és teljesítményértékelés 2019](#), [Benchmarking és teljesítményértékelés 2020](#)).

Rendszeresen mérjük a partnerek elégedettségét és igényeit.

Fejlesztendő területek:

- A szervezet teljesítményét igazoló adatok és mérések szélesebb körű alkalmazása.
- Egyes szolgáltatásaink eredményességének vizsgálatához mérési módszerek kidolgozása.

2.2. alkritérium: Stratégiai célok kialakítása az igények és elvárások alapján

A 2018-ban átdolgozott stratégiai tervünkben céljainkat küldetésnyilatkozatunkban és jövőképünkben megfogalmazott célkitűzések megvalósítása érdekében határoztuk meg. A tervezett beavatkozásokat évente konkrét rövid távú célokra bontjuk le a munka- és cselekvési tervekben. Stratégiai céljainkkal összhangban alakítottuk ki a humán erőforrás stratégiánkhoz, valamint a kommunikációs tervhez kapcsolódó fejlesztendő területeket és cselekvési terveket.

A könyvtár stratégiai tervének átdolgozását megelőzően használói igény- és elégedettségmérést végeztünk, melynek tapasztalatait, következtetéseit figyelembe vettük a tervezés során. A korábbi verzióban is szereplő felhasználóbarát működés beavatkozásainak körét módosítottuk, bővítettük (pl. bekerült a használói terek komfortosabbá tétele, hangsúlyosabbá vált az olvasói igények figyelembevétele az állományalakítás során, használók körének bővítése). Külön kulcsterületként jelöltük meg a közösségi tér funkció további erősítését, melynek egyik beavatkozásaként fogalmaztuk meg, hogy szolgáltatásainkat, programjainkat, belső tereinket az igényeknek megfelelően alakítjuk.

Stratégiai tervünk kidolgozásakor fontos szempontot jelentett a fenntartó igényeinek megismerése és figyelembevétele. Lenti város településfejlesztési stratégiájában megfogalmazza a jól működő, „boldog város” eléréséhez szükséges feltételeket, célokat. Ehhez az aktív és kulturált pihenéshez, szórakozáshoz, kikapcsolódáshoz, művelődéshez szorosan kötődő szolgáltatásokra is szükség van. A város kistérségi központ szerepéből adódóan alapértékként jelenik meg a térségi szerepkör erősítése, ezen belül a kulturális területen betöltött meghatározó szerepe is. Átfogó cél az értékmegőrzés és fenntartható fejlődés a kulturális tevékenységek ösztönzése, támogatása során, illetve az esélyegyenlőség.

A fenntartói elvárások között szerepel a sokrétű kapcsolatrendszer kialakítása, lehetőség szerint nemzetközi vonatkozásban is.

Ezeket a szempontokat is érvényre juttattuk stratégiai tervünk kiemelt kulcsterületei és a hozzájuk rendelt szükséges beavatkozások megfogalmazásakor. A felhasználóbarát működés során végzett partnerközpontú, sokrétű szolgáltatásainkkal, közösségi tér funkciókhoz kötődő tevékenységeinkkel támogatjuk a városi stratégiában meghatározott célt, az aktív és kulturált pihenéshez, szórakozáshoz, művelődéshez kötődő szolgáltatások nyújtását. A helyi értékek gondozása kulcsterületünk összhangban van a települési stratégiában megjelölt értékmegőrzés szándékával. A kistelepülések könyvtári ellátása során végzett komplex tevékenységünk jelentősen hozzájárul Lenti kulturális területen betöltött központi szerepéhez. Alapvető céljaink között határoztuk meg, hogy az esélyegyenlőség jegyében kiemelt figyelmet fordítunk a hátrányos helyzetűek és a fogyatékkal élők könyvtárhasználatának elősegítésére, megfelelően a társadalmi elvárásoknak és a települési terveknek is. Kiemelt kulcsterületként határoztuk meg partnerkapcsolataink erősítését. Céljaink között szerepel, hogy működésünket a fenntarthatóság elveit követve, az energiahatékonyság és környezettudatosság szempontjait érvényesítve szervezzük. Stratégiai céljaink összhangját a fenntartó törekvéseivel az évente készülő munkatervek és beszámolók értékelései is bizonyítják.

Fejlesztendő területek:

- Partnereink szélesebb körű bevonása stratégiai céljaink meghatározásába igényfelmérések segítségével.
- Új források keresése pályázatok figyelésével, támogatók felkutatásával, partneri együttműködéssel.

2.3. alkritérium: A stratégia megismertetése, bevezetése és felülvizsgálata

A stratégiai terv az összes munkatárs bevonásával készült, így annak munkatársak általi ismertsége biztosított. A 2017-ben készült stratégiai tervünket 2018-ban átdolgoztuk. A részfeladatokat kiscsoportos munkában végeztük, majd közösen átbeszéltük és megalkottuk a módosított verziót. Jövőképünket és küldetésnyilatkozatunkat is újragondoltuk és fogalmaztuk. Rövidebb, tömörebb, de lényegre törőbb, új elemekkel gazdagított – minőségi szemlélet, környezettudatos működés, zöld könyvtár – változat készült. Újra vizsgáltuk a

politikai, gazdasági, társadalmi, technológiai, jogi tényezőket és ismét összegyűjtöttük erősségeinket, gyengeségeinket, lehetőségeinket és a veszélyeket, ezek alapján módosítottuk a PGTTJ és a SWOT elemzést. Ezek segítségével, illetve az előtte elvégzett használói igény- és elégedettségmérés eredményeinek figyelembevételével módosítottuk, bővítettük a kiemelt kulcsterületek számát és kiegészítettük a hozzájuk rendelt beavatkozásokat. Új kulcsterületként került megfogalmazásra az IKT eszközök, a szervezeti kultúra tudatos fejlesztése, a partnerkapcsolatok és a közösségi tér funkció további erősítése.

Stratégiai tervünket 2019. novemberében ismét felülvizsgáltuk és elvégeztük a szükséges módosításokat. Aktualizáltuk a PGTTJ-t, és az időközben megvalósult stratégiai célokat figyelembe véve a kiemelt kulcsterületekhez meghatározott beavatkozásokat is módosítottuk.

A változtatások három kulcsterületet érintettek. A szervezeti kultúra fejlesztése területén a meghatározott dokumentumok elkészítése, feladatok elvégzése helyett azok rendszeres frissítését, ismételt elvégzését foglalmaztuk meg. A közösségi tér funkció további erősítése érdekében elvégzett lakossági igényfelmérés rendszeres megismétlését és külső kommunikációs tervünk felülvizsgálatát határoztuk meg. A minőségfejlesztés területén kikerült a beavatkozások közül a minőségi kézikönyv készítése, új beavatkozásként foglalmaztuk meg, hogy pályázunk a Minősített Könyvtár cím elnyerésére.

A stratégia a honlapunkon az összes partnerünk számára elérhető. A fenntartót az intézmény igazgatója tájékoztatja.

A stratégiai terv alapján a munkatársak bevonásával évente munkaterv és cselekvési terv készül felelősökkel és határidőkkel. A konkrét tevékenységek megszervezése és lebonyolítása a felelősök feladata. Az elvégzett feladatok értékelése, a kitűzött célokkal való összevetése a munkatársi értekezleteken, a beszámolóban és a stratégia rendszeres felülvizsgálata során történik meg.

Fejlesztendő területek:

- A stratégiai célok teljesülésének vizsgálatára mérési és értékelési rendszer kidolgozása.
- A cselekvési tervben meghatározott feladatok és határidők tartására ellenőrzési pont kialakítása.

2.4. alkritérium: Innováció megjelenése a fejlesztésben

Vezetőnk elkötelezettsége a fejlődés, az újítások bevezetése, alkalmazása iránt motiváló erővel hat a kollektívára is. Igazgatónk saját maga is folyamatosan keresi a fejlődés, fejlesztés új lehetőségeit, irányait és erre ösztönzi az intézmény összes munkatársát is. Nyitott a kollektívánktól érkező innovációval kapcsolatos ötletekre, amelyek felvetésére, ismertetésére több lehetőség is rendelkezésünkre áll. Ezek gyűjtésére közös online felületet hoztunk létre. Ide rendszerezve írjuk be különböző ötleteinket. Javaslatunkat a soron következő munkaértekezlet alkalmával mutatjuk be, mely a szükséges információk átadása után megvitatásra és elbírálásra kerül. Gyakran élünk azzal a módszerrel is, hogy egy-egy ötletünkkel ahhoz a kollégához fordulunk, akinek munkájához, éppen aktuális feladatához kapcsolódóan van valamilyen fejlesztő javaslatunk. Jól működik az egymástól tanulás, aki valamely területen jártasabb, szervezett képzésen való részvétel vagy önképzés által, szívesen átadja tudását a többi kollégának.

Innovációs ötletekhez, valamint az ötlet megvalósításához szükséges tudás megszerzéséhez alkalmasnak a szakmai képzések, ahol a munkatársak új módszerekkel, lehetőségekkel, jó gyakorlatokkal ismerkednek meg, illetve az egyéb szakmai fórumok (személyes részvétel szakmai rendezvényeken, a nyomtatott és online elérhető hírek, információk, ismeretek rendszeres figyelemmel kísérése). Az utóbbi évek képzési alkalmai sok kisebb-nagyobb innovációt inspiráltak. Két kollégánk végezte el a kiadványszerkesztői tanfolyamot. Az itt megszerzett tudást is hasznosítva elkészítették modern arculatú könyvtárismertetőinket, és egyéb dokumentumok létrehozásánál, honlap, Facebook és Instagram bejegyzéseink látványosabbá tételénél is alkalmazzák az itt nyert ötleteket.

„A könyvtárosok szerepe a tanulást támogató könyvtári szolgáltatások megvalósításában” című tanfolyam is sok új ötletet, a gyakorlatban megvalósítható eszközt, módszert adott a kollégáknak a gyermek-, illetve a középiskolások számára szervezett programok megvalósításához.

Fejlesztések megvalósítására a külső igények is ösztönzően hatnak, amelyeket rendszeresen vizsgálunk. 2018-as használói igény- és elégedettségmérésünk elemzése alapján fogalmazódott meg az igény a könyvújdonosságok, népszerű kötetek kiemeltebb, az addigi gyakorlattól eltérő elhelyezésére és kölcsönzésére. Más könyvtárak innovatív megoldásait vizsgálva és integrálva, kialakítottuk a „Kedvencek polca” állományrészt. A megismételt felmérés adatai alátámasztották a fejlesztés eredményességét.

A koronavírus-járvány idején használóink részéről jelentkező igény volt, hogy valamilyen módon hozzáférhessenek állományunkhoz. Külföldi és hazai példákat elemezve és a Könyvtári Intézet ajánlásai alapján, lehetőségeink figyelembevételével kialakítottuk és elindítottuk házhozszállítási szolgáltatásunkat. A visszavétellel kapcsolatban is hasonló módon jártunk el. Az új szolgáltatásainkat folyamatosan vizsgáltuk, figyelembe véve a használók visszajelzéseit és saját méréseink, tapasztalataink elemzéseit, módosítottuk, továbbfejlesztettük mindkét szolgáltatást.

Az innovációk bevezetése során fontos szempont az érintettek bevonása a folyamatba, például könyvtárunk Instagram oldalának megtervezése során figyelembe vettük a megkérdezett, fiatalokból álló fókuszcsoporthoz javaslatait.

Intézményünk innováció iránti nyitottságát jelzi, hogy 2018-ban egy kollégánk a „Könyvsúgo! Válassz könyvet könnyen!” mintaprogram kipróbálójaként részt vett „Az én könyvtáram” elnevezésű projektben.

Az innovációk megvalósítására a pályázatok nyújtotta lehetőségeket is kihasználjuk.

Fejlesztendő területek:

- További jó gyakorlatok keresése és bevezethetőségük vizsgálata (pl. a partnerek bevonása a tervezésbe).
- Változásokkal kapcsolatos visszajelzések gyűjtése sok egyszerű „egy perces mérés”-sel (QR kód, emoji).

3. kritérium: Munkatársak

3.1. alkritérium: Emberierőforrás-menedzsment

A stratégiai tervünkben meghatározott célok elérését szolgálja 2018-ban kidolgozott Humánerőforrás stratégiai tervünk, melyet két évente felülvizsgálunk. Tartalmazza az intézmény aktuális emberi erőforrásának helyzetelemzését, a kollektívánk kompetenciái alapján elkészített tudástérképet, a hozzá kapcsolódó 5 évre vonatkozó képzési tervet. 2019-ben elvégeztük a tudástérkép és a képzési terv frissítését a munkatársaink időközben megszerzett új ismeretei alapján. Az idén esedékes felülvizsgálat során a stratégiánkba bekerült a frissített képzési terv és az év elején elvégzett *Szervezeti kultúra felmérés* elemzése (lásd *Humánerőforrás stratégia* dokumentum).

A munkatársak létszáma és képzettsége összhangban áll a stratégiai tervvel. A fenntartó által a könyvtár feladatellátásához rendelt álláshelyek száma 8,75 fő. Egy könyvtáros álláshely jelenleg betöltetlen. Az életkori megoszlás arányos, a huszonévestől az ötvenes éveikben járó munkatársak alkotják a kollektívát. Mindenki rendelkezik a törvényben előírt, munkakörének megfelelő szakmai végzettséggel. A könyvtáros mellett művelődésszervező, tanár és felsőfokú műszaki informatikus végzettségek egészítik ki a kollektíva tudásvagyonát. Informatikus/rendszergazda munkakörrel, munkatárssal nem rendelkezünk, kiszervezéssel, külső szakember bevonásával oldjuk meg.

Az emberierőforrás-gazdálkodásunk rugalmasságát, gyors reagáló képességét mutatja, hogy a járványügyi helyzetben felmérve a megváltozott körülményeket és lehetőségeket zökkenőmentesen szerveztük meg az otthoni munkavégzést. A szükséges technikai háttér adott volt és megfelelően működött. Egyeztettük az elvégzendő feladatainkat, az egyes munkákhoz csoportok alakultak az online térben. Erre tekintettel a kommunikációs csatornáink bővültek: videochat-et használtunk munkaértekezlet megtartására, zárt Facebook és Messenger csoport közös használatával oldottuk meg a személyes kapcsolat hiányát. Kibővítettük a Google Drive használatát, segítségével az új könyvek beszerzésére tett javaslatokat megosztottuk, az önértékelési feladatokat elvégeztük.

A feladatkörök és felelősségi körök meghatározása megtörtént, melyet a vezető a munkaköri leírásokban foglalt össze. A régóta együtt dolgozó csapatunk egyik nagy előnye, hogy ismerjük egymás erősségeit, amit hatékonyan tudunk felhasználni a könyvtár érdekében. A munkatársak munkabeosztása biztosítja a belső mobilitást. Mindezt elősegíti a belső elrendezés is. A könyvtár terei egy szinten helyezkednek el, így az olvasószolgálati munkába szükség esetén azonnal bevonhatók a feldolgozó irodában dolgozók. A kis létszámtól függetlenül egyszerre több munkatárs is eljut továbbképzésekre, szakmai rendezvényekre. Több munkaterületen is dolgozunk, illetve távolmaradás esetén helyettesítjük egymást (gyermek- és felnőttprogramok lebonyolítása; kistélepülési feladatellátás; állománygondozás).

Az összes munkatárs bevonásával kidolgoztuk az egyéni teljesítményértékelés szempontjait és rendszerét, melynek célja, hogy feltárja a munkavégzéssel kapcsolatos erősségeket, fejlesztendő területeket, segítse a képzési, fejlesztési igények és célok megfogalmazását, motiváljon az eredményesebb munkavégzésre.

Munkánk során a szervezeti értékrendünkben, valamint a könyvtáros etikai kódexben megfogalmazott szempontok nagy hangsúlyt kapnak, úgymint a minőségi szemlélet,

partnerközpontúság, megbízhatóság, tolerancia, megújulási készség, szociális érzékenység, lokálpatriotizmus ([Szervezeti értékrend](#)).

A munkatársak ösztönzésére erkölcsi elismerésre van lehetőség intézményünkben. Ennek egyik formája a vezető szóbeli dicsérete, másik pedig a kollektíva által odaítélt „IdénPontNeked” vándordíj. A legtöbb elismerő szavazatot kapott kollégának adja át a könyvtár igazgatója minden év decemberében az évzáró munkaértekezleten. Odaítélésekor több szempontot is figyelembe veszünk: kiemelkedő szakmai tevékenység, példamutatás, kreativitás, gyakorlatiasság, közösségi életben való aktív részvétel (lásd *Ösztönzési terv* dokumentum).

Fejlesztendő területek:

- Ösztönzési terv felülvizsgálata és fejlesztése.

3.2. alkritérium: A munkatársak kompetenciáinak fejlesztése

A munkatársak szakmai tudásának felmérésére, az erősségek és fejlesztendő területek feltérképezésére tudástérkép készült. Szempontjainak összegyűjtése a munkatársak teljes körének bevonásával történt. Eredményeinek, stratégiai céljainknak és humánerőforrás stratégiánk figyelembevételével határoztuk meg a képzési tervhez kapcsolódó fejlesztési területeket: kiadványszerkesztés, nyelvtudás, esélyegyenlőségi ismeretek, adatvédelmi ismeretek, kommunikációs technikák (lásd *Humánerőforrás stratégia* dokumentum).

A képzési tervet évente aktualizáljuk. A 2020-ra vonatkozó képzési tervbe bekerült a kommunikációs készségek fejlesztése céljához illeszkedően a „Konstruktív konfliktuskezelés hatékony tárgyalási technikákkal” tanfolyam, amelyet két kolléga sikeresen elvégzett, illetve a GDPR ismeretek bővítését megcélzó „A GDPR szabályainak megfelelő adatkezelés a könyvtárakban” című tanfolyam, melyen két munkatárs vesz részt. Humánerőforrás stratégiánkat 2020-as felülvizsgálata során az elvégzett képzéseket, a tudástérkép értékeinek változásait, illetve újonnan meghatározott feladatainkat figyelembe véve módosítottuk.

A tervek megvitatásánál, kidolgozásánál, kommunikálásánál jelentős szerepe van az értekezleteknek, valamint a MIT munkájának.

A vezetés kiemelten támogatja a munkatársak képzését tanfolyamok, szakmai napok, konferenciák keretében. Szívesen élünk a benchlearning adta lehetőségekkel az ismeretszerzésre, konzultációra. Ehhez használjuk a zoom valamint a microsoftteams felületeket egyéni és csoport szinten is.

Belső képzéseken is folyamatosan részt veszünk (fenntarthatóság, IKT eszközök használata). Kollégáink is kapnak felkérést továbbképzések, szakmai előadások megtartására (KSZR könyvtárosok képzése, lakosság digitális írni-olvasni tudását, elektronikus ügyintézését elősegítő képzés).

A belső mobilitás is lehetőséget ad a tanulásra, helyettesítés során is betekintést nyerünk más területek feladataiba.

Fejlesztendő területek:

- További módok keresése a tudásmegosztáshoz.
- Jövőbeni továbbképzések folyamatos figyelemmel kísérése és a lehetőségek kihasználása.

3.3. alkritérium: A munkatársak bevonása és felhatalmazása

Munkatársainknak több csatornán keresztül nyílik lehetőségük elképzeléseik, ötleteik, fejlesztési javaslataik megosztására, mindenki számára elérhető Excel táblázatba gyűjtjük ezeket. Mindannyian aktívan részt veszünk az alkotó gondolkodást igénylő feladatokban, mint a rendezvények szervezése, felhasználóképzés, pályázatok.

A kollégák számára biztosítanak visszajelzési lehetőséget a körükben végzett felmérések. 2018-ban munkatársi elégedettségmérést és szervezeti kultúra felmérést végeztünk. Ez utóbbit 2020-ban megismételtük, mely alapján elmondható, hogy összetartó, kreatív, terhelhető, csapatmunkát előtérbe helyező kollektívánk van. Jelentős pozitív változást mutat a felmérésben az, hogy a könyvtári dokumentációt rendszeresen tanulmányozzák a munkatársak, valamint az, hogy tudatosan és aktívan részt veszünk a minőségirányításban. A humán erőforrás stratégia 2020-ban történt módosításakor ezeket kivettük a SWOT elemzés fejlesztendő területei közül.

Az Esélyegyenlőségi tervben megfogalmaztuk a munkatársak felvételére és foglalkoztatására vonatkozó alapelveket, melyek segítik a munkahelyi és a családi kötelezettségek közti egyensúly megtartását ([Esélyegyenlőségi terv](#)).

Ösztönző erő, hogy a vezető figyelembe veszi az éves rendes szabadságok felhasználásánál az egyéni igényeket – természetesen a könyvtár működésének zavartalan biztosítása mellett – és lehetőséget biztosít a túlmunkából képződött órák lecsúsztatására.

Fejlesztendő területek:

- Lehetőség keresése érzékenyítő tréning szervezésére.

4. kritérium: Együttműködés, partnerek, erőforrások

4.1. alkritérium: Kapcsolat a társadalmi partnerekkel

A partnerek azonosítása után 2018-ban elkészült a közösen meghatározott szempontok szerint szegmentált partnerlista az alábbi kategóriákkal: munkatársak, közfoglalkoztatottak, fenntartó, KSZR, beszállítók, oktatási intézmények, közreműködők, könyvtárak, szakmai szervezetek, kulturális, szociális és egyéb intézmények. Kijelöltük a felelőst, aki szükség szerint, de legalább évente elvégzi a felülvizsgálatot. Több partnerünkkel már írásos megállapodást is kötöttünk és továbbiak megkötését tervezzük.

| A könyvtárral írásos együttműködést kötő partnerek száma | 2018 | 2019 |
|--|------|------|
| Civil szervezetek | 1 | 2 |
| Oktatási intézmények | 7 | 10 |
| Egyéb | 1 | 3 |
| Összesen | 9 | 15 |

Folyamatosan törekszünk partnereink körének bővítésére és arra, hogy a már meglévő kapcsolat folyamatos és élő maradjon. Ennek érdekében számos közös rendezvényt valósítunk meg partnereinkkel, amely közül több évente rendszeresen ismétlődik.

Figyelemmel kísérjük a nemzetközi és hazai trendeket, keressük a jó gyakorlatokat, melyeket a helyi igényeknek megfelelően alakítunk át és építünk be mindennapi tevékenységeinkbe. Emellett mi magunk is megismertetünk más intézményben dolgozó kollégákat saját ötleteinkkel, elmondjuk tapasztalatainkat, javaslatainkat. Ennek a folyamatnak bázisai a megyei gyermekkönyvtáros és KSZR műhelynapok, tanfolyamok, benchmarking vizsgálatok. „Az én könyvtáram” pályázatban résztvevő kollégánk 2019-ben két alkalommal (HUNRA szakmai nap Budapest, MKE szakmai nap Zalaegerszeg) számolt be tapasztalatairól. További példa a települési könyvtárosoknak szervezett tanfolyamokon biztosított lehetőség a tapasztalatcserére, egymás munkájának megismertetésére.

Az együttműködés meglétének, sikeres működésének és eredményességének mérésére rendszeresen partneri igény- és elégedettség vizsgálatokat végzünk. Megkérdeztük a KSZR könyvtárosokat és külső partnereinket, rendezvényeink résztvevőit (gyermek, felnőtt), használóinkat és városunk lakóit, akik jelenleg nem beiratkozott tagjai a könyvtárnak. A

kapott válaszokat kiértékeljük, meghatározzuk azokat a pontokat, ahol szükség van beavatkozásra és megtesszük a kellő lépéseket. A beavatkozások eredményességét a rendszeresen megismételt mérések segítségével ismerjük meg. Ezekről az eredményekről, az intézményben történt, partnereinket érintő változásokról, történésekről tájékoztatást adunk a kommunikációs tervben szereplő csatornákon keresztül. Évente beszámoló, statisztika készül, a pályázatokhoz kapcsolódó dokumentáció és a felmérések eredményei honlapunkon is hozzáférhetők. A könyvtár, mint szervezet tagja az IKSZ-nek és az MKE-nek. Munkatársaink közül többen tagjai az MKE Zala megyei szervezetének és a KKDSZ-nek.

Fejlesztendő területek:

- Jó gyakorlatok összegyűjtése és megosztása zárt csoportban online formában a KSZR partnerekkel és szakmai műhelynapokon tudásmegosztóként is részt venni.
- Partnerkapcsolatok további fejlesztése, további együttműködési megállapodások megkötése.
- Partnerszervezeti elégedettségmérések rendszeres megisméltése, eredmények kiértékelése, partnerek tájékoztatása, szükséges beavatkozások meghatározása.

4.2. alkritérium: Kapcsolat a könyvtárhasználókkal

Lenti kisváros, a szolgáltató közösség méretéből adódóan látogatóink nagy részét személyesen ismerjük. Ez az ismeretség a könyvtár működését tekintve sok előnnyel jár, látogatóink szívesen beszélgetnek a kollégákkal, ezekben a beszélgetésekben könnyebben fogalmazódnak meg a vélemények, értékelések, kritikák. A személyre irányuló figyelem is megerősíti azt, hogy használóink érezzék, mennyire fontos számunkra minden észrevételük. Az így szerzett információk nehezen összegezhetőek és mérhetőek, szükséges más fórumokat és lehetőségeket is alkalmazni. Tervezett és szervezett formában rendszeresen végzünk igényfelmérést és elégedettségmérést, célcsoportjaink tagjaival kerekasztal beszélgetést szervezünk. Használóinkkal jól működő a partnerkapcsolat, könnyen bevonhatók a felmérésekben való részvételre.

Ötleteiket, javaslataikat, észrevételeiket gyűjtjük az „Olvasók könyvé”-ben, a kihelyezett „Ötletládá”-ban. A felmerülő dokumentum igényeket és javaslatokat dezideráta jegyzékben gyűjtjük össze. A panaszok kezelésére külön szabályzat került kidolgozásra ([Panaszkezelési Szabályzat](#)).

A technika fejlődésével adódó új módozatok alkalmazásával és a használói igényekre való reagálásként ezek a lehetőségek az online térben is elérhetők. Használóink számos felületen érhetik el az intézményt, a lehetőségekről használatkor, beiratkozáskor szóbeli és írásbeli tájékoztatást kapnak.

A stratégia rendszeres felülvizsgálatakor sor kerül a társadalmi változások és azok könyvtárra gyakorolt hatásainak elemzésére. A használókkal kapcsolatos további információk ismerhetők meg a szakirodalom, a szakmai javaslatok, állásfoglalások áttekintésével. Az így kialakuló információhalmaz feldolgozása, elemzése segíti a szükséges beavatkozások és a könyvtár működési irányának meghatározását. Mindezen eredmények használók számára történő kommunikálása erősíti a kialakult bizalmi kapcsolatot, és azt, hogy érdemes elmondani a véleményüket, hiszen ezek hatással vannak működésünkre, döntéseinkre. A használói igény- és elégedettségmérésből kiderült, hogy olvasóink szerint a szabadpolcos állomány „megfiatalítására” lenne szükség. Ennek érdekében a régebbi megjelenésű és kevésbé kölcsönzött köteteket kiemeltük és a raktárban helyeztük el. Az állomány frissebb és szellősebb, könnyebben használható lett. Az újabb felmérésben látszódott a beavatkozás pozitív hatása, a válaszadók több mint 90%-a nagyon elégedett az állomány frissességével.

A használók informálására a rendszeresen felülvizsgált külső kommunikációs tervnek megfelelően számos csatornát alkalmazunk, kihasználva az új fejlesztéseket is. A könyvtár falain belül: faliújság, pultokon szóróanyag, személyes informálás, és a falakon kívül: plakát, meghívó, az online térben: e-mail, hírlevél, Facebook és Instagram oldal, telefon, új honlap. Rendezvényeink alkalmával együttműködő partnereink megszólítására több csatornát is igénybe veszünk. A kommunikációt erősítik a rendszeres média megjelenések (minden eseményre meghívót kapnak a helyi sajtó, televízió, a muravidéki rádió, internetes hírportálok képviselői) ([Médiamegjelenés 2018](#), [Médiamegjelenés 2019](#)).

„Környezettudatos működésünkkel példát mutatunk.” A jövőképünkben megfogalmazott gondolat szellemében tudatos működésünkbe igyekszünk bevinni minél több területen könyvtárhasználóinkat. Rendszeresen részt veszünk a városunk tisztaságának megőrzését célzó országos akcióban, ezzel is példát mutatva. Javasoljuk a kétoldalas fénymásolást és nyomtatást, az újrahasznosított papír használatát. Jegyzeteléshez és a gyermekrésztlegben rajzoláshoz felhasználjuk a rontott fénymásoló papírt.

Fejlesztendő területek:

- Kerekasztal beszélgetés a pedagógusokkal annak érdekében, hogy még többször, még változatosabb formában valósuljon meg az oktatási intézményekkel való együttműködés.
- Könyvtárunk népszerűsítése szóróanyag elhelyezésével a látogatottabb helyeken (pl. rendelőintézet, óvodák, iskolák, kormányablak, szolgáltatóhelyek).
- Könyvtárhasználók bevonása a szelektív hulladékgyűjtésbe kukák kihelyezésével, figyelemfelhívó feliratok készítésével és elhelyezésével.

4.4. alkritérium: Tudásmenedzselés, az információ belső kezelése

A rendszeresen felülvizsgált kommunikációs tervben meghatározott belső információs csatornákon folyamatos és hatékony az információáramlás, mely a szervezet zökkenőmentes működéséhez, a munkavégzéshez elengedhetetlen. A szervezeti kultúra felmérésből kiderült, hogy a munkatársak megkapják a munkavégzéshez számukra szükséges információkat. Könyvtárunkban a következő csatornákon keresztül valósul meg a belső információáramlás. Az intézményben minden munkatárs rendelkezik saját dolgozói e-mail címmel, így mindenki elérhető egyénileg és levelezési listákon egyaránt. A levelezés a belső kommunikáció hatékony formája, melyben nagy szerepe van a visszajelzésnek. Zárt Facebook és Messenger csoportot működtetünk. Az információhoz igazodva történik a csatorna kiválasztása és alkalmazása. A feladatoktól függően kerül sor összmunkatársi, legalább havonta munkatársi értekezletre vagy megbeszélésre. Ezekről jegyzőkönyvek, emlékeztetők készülnek, amelyek mindenki számára hozzáférhetők. A telefon gyors egyeztetésre, megbeszélésre szolgál, használatára abban az esetben kerül sor, ha az információt adó és vevő kolléga nem tartózkodik egy időben egy helyen és nem vehető igénybe az ingyenes Messenger hívás (pl. tanfolyamon való részvételkor, szolgáltatóhelyen végzett munka). Az intézmény méretéből adódóan a szóbeli közlések aránya jelentős. Előnye, hogy a gyorsaság és a közvetlenség mellett erősítheti a hivatalos kommunikáció üzeneteit is. Hátránya az információ torzulásának lehetősége, a nehéz számon kérhetőség. Költséghatékony megoldásként az írásos tájékoztató anyagok nyomtatott formában történő átadása a munkatársaknak csak abban az esetben történik, ha erre előírás van vagy egyéb okok indokolják (például tájékoztató az átsorolásról, értesítés az adott évi szabadság megállapításáról).

Az információk és a tudás tárolására és kezelésére hatékony, a kollégák által ismert és használt módszert és eszközöket alkalmazunk. A könyvtárra vonatkozó aktuális dokumentumok (szabályzatok, tervek, beszámolók stb.) a megosztott mappában elérhetők, ami alkalmas szöveg- és képdokumentumok megosztására, táblázatok, egyéb dokumentumok közös szerkesztésére. Az események, rendezvények, feladatok, határidők nyilvántartására, közzétételére a megosztott naptárat használjuk. Előnyei közé tartozik az e-mail értesítések, emlékeztetők, visszajelzés lehetősége.

Intézményünk erőforrásai között kiemelt fontossággal bír munkatársainak tudásvagyona, illetve annak bővítése és hatékony átadása. Munkatársaink a megszerzett információkat meghatározott rend szerint adják át. A tudásanyag, illetve az írásbeli beszámoló bekerül a mindenki által online hozzáférhető közös mappába. Szóbeli beszámolóra a soron következő munkaértekezleten kerül sor. A tanultakat beépítjük, hasznosítjuk munkánk során, például a „Felkészülés a fejlesztő biblioterápia könyvtári alkalmazására” elnevezésű képzésen tanultak beépítésre kerültek a foglalkozásokba („A dühös polip”). (Lásd *A tudáshasznosulás rendje* dokumentum).

Fejlesztendő területek:

- A hatékony és eredményes munkavégzés feltételeként ismerjük meg és építjük be napi munkavégzésünkbe az új fejlesztéseket, eszközöket (pl.: Canva, Instagram, Pinterest használata, VR szemüveg).

4.5. alkritérium: IKT-eszközök, e-szolgáltatások menedzselése

A könyvtár IKT-eszköz ellátottsága megfelelő, ami hozzájárul ahhoz, hogy munkánkat gyorsan, pontosan, hatékonyan végezhessük. A legutóbbi jelentős eszközbeszerzés az EFOP-3.3.2 projektünkben valósult meg. A tervezett eszközök beszerzése mindösszesen bruttó 2 224 155 Ft értékben történt. 2 db laptop, hozzá 2 db operációs rendszer, 2 db irodai programcsomag; 1 db lézeres mutató; 1 db digitális fényképezőgép állvánnyal és vakuval; 1 db videokamera állvánnyal; 1 db elektromos vetítővászon; 1 db CD lejátszó; 1 db flipchart tábla; 1 db kézi mikrofonrendszer; 1 db aktív hangfalpár állvánnyal; 1 db analóg keverő került a könyvtár tulajdonába. Az eszközök lehetővé tették a pályázat tevékenységeinek megvalósítását, dokumentálását és a partnerek tájékoztatását. A beszerzett eszközök használatát, kezelését belső képzés során megtanultuk.

A tudásmenedzsment területén a tudásátadásban használtuk a szükséges eszközöket tanfolyamok szervezésére és megtartására („Számítógép felhasználói ismeretek” Barlahidán, Felsőszenterzsébeten, Tormaföldén). A tanulási és ismeretszerzési folyamatokat is támogatják, segítik ezek az eszközök, használatuk. Például az oktatás támogatására irányuló pályázatban a könyvtár online katalógusának használatát és az információkeresés technikáit ismerték meg helyi középiskolások. Olvasáskultúra-fejlesztéshez nyolc alkalommal verseszenés előadás során használtuk a hangtechnikai berendezéseinket. Rendszeresen használjuk a technika nyújtotta lehetőségeket az ismeretanyag szemléltetésére (könyvtártörténeti PPT), hang- és mozgóképlejátsszásra foglalkozásokon („Írókról másképp – Astrid világa”), ismeretterjesztő előadásokon („Régészeti felfedezések bibliai tájakon”), közösségi programokon, vetélkedők során („Emlékszel még?”, „Lámfalussy, szeretlek!”). Eszközbeszerzés keretében szert tettünk egy virtuális szemüvegre, amit foglalkozásokon használunk.

Beépítjük az új technológiákat a partnerekkel, használókkal való kapcsolattartásban, tájékoztatásban, a napi munkavégzés során. Költséghatékony és sokak számára kedveltebb, a napi rutin szintjén használható megoldás a könyvtári programokról, változásokról, újdonságokról elektronikus formában kiküldött hírlevél feliratkozott használóink részére. A vészhelyzet kihirdetésével felértékelődött a szerepe az online kapcsolattartás különböző formáinak. Az ekkor bevezetett új szolgáltatás, a könyvek házhoz szállításának meghirdetése honlapunkon, Facebook és Instagram oldalunkon sok embert elért. Folyamatosan érkeztek a kérések: hat hét alatt 139 olvasónak 548 könyvet vittünk.

<https://www.facebook.com/lentikonyvtar/photos/a.314978611918750/2957642347652350/?type=3&theater>).

A használói igény- és elégedettségmérésből kiderült, hogy népszerű szolgáltatásunk a fénymásolás és nyomtatás. Korábban csak A/4-es méretűre volt lehetőségünk, de sokan érdeklődtek a színes, A/3-as méretű másolás és nyomtatás után is. A fenntartó felé hatékonyan kommunikált igény eredményeként beszerzésre került egy modern, nagy kapacitású multifunkciós gép. Régi, elavult honlapunkat megújítottuk, így a kor kihívásainak megfelelően képviseli könyvtárunkat az online térben ([Városi Könyvtár Lenti honlap](#)).

Fejlesztendő területek:

- Igény szerinti használóképzés megszervezése, lebonyolítása (számítógép- és internethasználat, e-ügyintézés, okostelefon használata).
- Távolról elérhető szolgáltatások további népszerűsítése (online katalógus, foglalás, előjegyzés, olvasói állapot), igény szerinti bemutatása.
- Folyamatos kapcsolattartás a szoftverfejlesztő céggel, tájékozódás a TextLib fejlesztésekről.

4.6. alkritérium: Infrastruktúra, épületüzemeltetés és –fenntartás

Lenti Város Önkormányzata 2011-2012-ben megvalósított „Városközpont funkcióbővítő megújítása Lentiben” című pályázata keretében teljeskörűen megújult a könyvtár épülete, alapterülete bővült, a terek átszervezésre kerültek. A könyvtárhasználók és a munkatársak is egy korszerű, akadálymentes, modern bútorokkal berendezett létesítményt vehettek birtokba a felújításnak köszönhetően.

A könyvtár gyalogosan és közlekedési eszközökkel is jól megközelíthető, a város központi részén helyezkedik el, közelében található a templom, autóbusz pályaudvar, gyógyszertár, élelmiszerboltok, egyéb szolgáltató egységek. Kerékpártároló és közeli parkolási lehetőség áll a látogatók és a dolgozók rendelkezésére. Idén tavasszal átadásra került a könyvtár mellett egy korszerű, modern, elektromos autó töltőállomással is rendelkező parkoló. A bejárat előtti padokkal ellátott zöld környezetben lehet beszélgetni, pihenni, szabadidőt eltölteni, könyvtári programokkal a „falakon kívülre kerülni” („Könyvtári szeretetfa”). Az akadálymentesítés megoldott, az épület úgy lett kialakítva, hogy mindenki számára elérhető, használható legyen fizikai állapotától függetlenül, ezzel is biztosítva a stratégiában is megfogalmazott esélyegyenlőséget.

A korszerű, felújított épület karbantartása még nem igényel sok ráfordítást, ám ahhoz, hogy ezt az állapotot megőrizzük, szükség van a rendszeres karbantartásra, takarításra, az odafigyelésre, az állag- és állapotmegővésre. Közös épületben található a helyi televízió, a könyvtár és a művelődési központ, ez utóbbival közösek a közművek, a művelődési központnál foglalkoztatott karbantartó látja el ezeket a feladatokat a könyvtárban is. Napi rendszerességgel ellenőrzi az ingatlan helyiségeinek állapotát, az észlelt hiányosságokat, rendellenességeket, amelyet az épület állapotában, berendezésében, felszerelésében tapasztal, jelzi az igazgatónak. Gondoskodik a javítási munkák megszervezéséről és elvégzéséről.

Emellett szerződéseket kötöttünk a menekülési útvonal jelzők, a tűzgátló ajtók, a tűzoltó készülékek és a légkondicionáló ellenőrzésére, karbantartására. A számítógépes hálózat és eszközeinek felügyeletére és karbantartására megbízási szerződéssel rendszergazdát alkalmazunk.

A felújítás során átszervezett terek a funkcióbővítést is lehetővé tették. Ennek egyik példája az oktató- és internet terem kialakítása, amely egyúttal kiállításaink számára is helyet ad. Ehhez pályázati forrásból képfüggesztő sínrendszert szereztünk be. Új bútorzatot kaptunk, polcok, összecukható és dohányzó asztalok, rakásolható székek, fotelek, irodabútorok szolgálják a használók kényelmét és biztosítják a kollégák megfelelő munkakörülményeit. A korábbi ruhatár helyett zárható öltözőszekrények állnak a látogatók rendelkezésére. A külső és belső környezetről a használói és munkatársi elégedettségmérésekben is tettünk fel kérdéseket. A visszajelzések alapján mind használóink, mind a munkatársak nagyon elégedettek a körülményekkel. A legutóbbi, fiatalok bevonásával lezajlott kerekasztal beszélgetésen felmerült az igény egy nekik kialakított, elkülönülésre is alkalmas rész megteremtésére, ahol leülhetnek, beszélgethetnek és válogathatnak a korosztályuknak szóló könyvekből. A zárvatartás hetei alatt módunk nyílt a szabadpolcos állomány átrendezésére, kialakítottuk az egyelőre tinisaroknak nevezett helyet, amelynek elnevezésébe bevonjuk a fiatalokat.

Egy felelős szervezet a működése során figyelembe veszi a fenntarthatósági szempontokat. Az elmúlt években a könyvtárban rendszeresek voltak a belső képzések a kollégák számára a fenntarthatóságról. A szelektív hulladékgyűjtés mellett nagy figyelmet fordítottunk a környezetbarát tisztítószerek használatára, a felesleges nyomtatások elkerülésére, újrahasznosított papír használatára, a felesleges árapazarlás kiküszöbölésére.

Szolgáltatásainkkal, programjainkkal mindenkire szólunk, a helyi közösség rendelkezésére állunk. Nyilvános rendezvényeink mellett tereinket civil és kulturális szervezetek, szociális intézmények rendelkezésére is bocsátjuk. A teljesség igénye nélkül néhány példa: nálunk tartja üléseit a Lenti Értéktár Bizottság, a Napvirág Bábcsoport felszerelését tároljuk, rendszeres próbáiknak helyet adunk, teret és felszerelést biztosítunk a Napsugár Család- és Gyerekjóléti Központ belső képzéséhez. A település érdekeit szolgálva más intézmények rendezvényeihez bútorokat, egyéb technikai felszerelést adunk kölcsön.

Fejlesztendő területek:

- Szoptatósarok, pelenkázó kialakításához lehetőségek keresése.
- Pályázati forrás keresése az árnyékolás és légkondicionálás megoldására a terek komfortosabbá, igényeknek megfelelőbbé tételéhez.
- További lehetőségek keresése a környezetbarát és költséghatékony technológiák alkalmazására.

5. kritérium: Folyamatok

5.1. alkritérium: Folyamatok működtetése, összhangban a könyvtár céljaival

A partneri elvárások és elégedettségek megismerése során definiálódnak azok az igények, melyeket elvárunk tőlünk. Mindezeket az elvárásokat beépítjük a mindennapi tevékenységeink sorába, mintegy lefordítjuk a gyakorlat nyelvére. A tapasztalatok gyakorlati alkalmazása azonban csak abban az esetben valósulhat meg, ha a könyvtárban tudatos munkavégzés folyik, világosak és jól körülhatároltak a feladatkörök, átgondoltan megtervezettek a munkafolyamatok.

A könyvtár szolgáltatásait a partnerei elvárásainak figyelembevételével szervezi, összhangban a stratégiai célkitűzéseivel. Cél a szolgáltatási folyamatok egységesítése, a felhasználók által is érzékelhető egységes működés, illetve szolgáltatási kínálat létrehozása. Ennek megvalósítása érdekében kollégáink több tanfolyamon részt vettek, ahol elsajátították a folyamatszabályozás módszerét, a tanfolyamon követelmény volt a záródolgozat elkészítése. A folyamatszabályozás témakörében négy dolgozat készült el.

Szakértőnk segítségével a tanfolyamokon tanultakat rendszereztük és átültettük a gyakorlatba. Kialakítottuk a folyamatszabályozás rendszerét, az érintett munkatársak bevonásával elkészültek a folyamatábrák, a folyamatleírások, kijelöltük a folyamatgazdákat. A folyamatleltárt – melyben minden adat szerepel (a folyamatgazda, a folyamat kódja, típusa, megnevezése) – elérhetővé tettük minden munkatárs számára.

A fentiek összegzéseként elkészült a folyamatszabályozás rendszere dokumentum ([A folyamatszabályozás rendszere](#)).

Szabályozott folyamataink alapján összeállítottuk a folyamatleltárt.

| A folyamat kódja | A folyamat típusa | A folyamat megnevezése | Folyamatgazda* |
|------------------|-------------------|--|----------------|
| V/1. | Vezetési | Panaszkezelés | |
| F/18. | Fő | Elsősegélynyújtás a könyvtárban | |
| F/7. | Fő | Foglalás | |
| F/15. | Fő | Könyvtári órák szervezése | |
| F/16. | Fő | Gyermekprogram szervezése meghívott előadóval meghívott csoportnak | |
| T/1. | Támogató | Állományellenőrzés | |
| F/8. | Fő | Olvasói beszerzési javaslatok kezelése | |
| F/1. | Fő | Beiratkozás | |
| F/2. | Fő | Kölcsönzés | |

* A folyamatgazdák neveit kitöröltük a GDPR szabályok miatt

A folyamatábrák kivitelezését a draw.io diagramkészítővel oldottuk meg. Folyamatainkba ellenőrzőpontokat építettünk be, rendszeresen felülvizsgáljuk működésüket, kockázatelemző módszereket alkalmazunk.

Az elemzés alapján a legnagyobb kockázatokat az alábbi folyamatokban határoztuk meg:

Elsősegélynyújtás a könyvtárban:

A legkockázatosabb az, hogy az elsősegélynyújtó és/vagy a segítő munkatárs pánikba esik. Második legkockázatosabb, hogy nincs képzett elsősegélynyújtó a könyvtárban.

A könyvtár vezetése gondoskodik a munkatársak tanfolyamon való részvételéről, a gyakorlati és elméleti tudás átismétléséről.

A megfelelő szakember segítségével megvalósuló rendszeres, évente megújuló gyakorlati képzés az elsősegélynyújtó kollégákat felkészíti a pánikhelyzetre, a gátló tényezők leküzdésére. Tudatosítja bennük, hogy ilyen esetben is őrizték meg nyugalmukat, hívjanak segítséget, aki átveszi a helyüket. Gondoskodik arról, hogy a teljes nyitvatartási időben legyen a szolgálatban lévő könyvtári munkatársak között elsősegélynyújtó. Ennek érdekében évente minden munkatárs elsősegélynyújtó tanfolyamon vesz részt, melyen elméleti és gyakorlati oktatásban részesül. Sajnos többször nyílt alkalmunk kipróbálni a tanultakat, a képzés hasznosságát bizonyítja, hogy a kollégák éles helyzetben is sikeresen helytálltak.

Foglalás:

A legkockázatosabb az, hogy a TextLiben (honlapon az olvasói felületről) történt foglalást későn észleljük. A TextLib Integrált Könyvtári Rendszerben ahhoz, hogy lássuk a beérkezett foglalásokat, több lépésben juthatunk el. Erre sok esetben

késedelmesen került sor. Rendszergazda segítségével beállítottuk a „fogadások automatikus ellenőrzése” funkciót. Így a rendszer értesítést küld minden munkaállomásra a beérkezett foglalásról. Az olvasószolgálatban dolgozó munkatárs azonnal látja a kérést, feldolgozza azt és az olvasó visszajelzést kap az elvihető dokumentumról.

Második legkockázatosabb, hogy az informatikai eszközök (TextLib, honlap) nem működnek. Megoldás az integrált könyvtári rendszer és a honlap folyamatos, gyakori figyelése, szükség esetén karbantartása.

Beiratkozás:

A beiratkozás feltételeinek nem teljeskörű ismertetése nagy kockázatot jelent. Ennek elkerülése érdekében a szabályzatot rendszeresen áttekintjük. Szükség esetén másik kollégától segítséget kérünk. Pontosan kommunikálunk. 2 kolléga részt vett a „Konstruktív konfliktuskezelés hatékony tárgyalási technikákkal” című képzésen. Az ott megszerzett tapasztalatot, tudást belső képzésen átadták a többi kollégának. Ezt a gyakorlatban is alkalmazzuk.

Kölcsönzés:

Ha sokan keresnek egy bizonyos könyvet, nagy kockázatot jelent számunkra az, ha nem tudjuk elég gyorsan biztosítani olvasónk számára a kért dokumentumot.

Ennek kiküszöbölésére – más könyvtárak mintájára – alakítottuk ki a népszerű polcot, ahova a keresett regényeket helyeztük ki. Ezeket a könyveket egy hónapra kölcsönözzük, így megnövelve a forgási sebességet. Több példányt rendelünk ezekből a kötetekből, például az ajánlott, kötelező olvasmányok, stb. esetében. A már kiadott dokumentumokra előjegyzést veszünk fel. Biztosítjuk a helyben használatot. Amennyiben helyben nem érhető el a dokumentum, akkor felajánljuk a könyvtárközi kölcsönzés lehetőségét.

Az évente esedékes felülvizsgálatkor a folyamatgazdák figyelembe veszik a munkatársak részéről érkező javaslatokat, a használók, a partnerek véleményét, változó igényeit és elvárásait. Ezek szem előtt tartásával változtatják, módosítják, aktualizálják a folyamatokat. Jó példa erre, hogy a könyvet házhoz szolgáltatás bevezetésével több ponton módosult a kölcsönzés folyamata.

Fejlesztendő területek:

- A folyamatleltár felülvizsgálatával további folyamatokat kell kidolgoznunk a GDPR szabályainak figyelembevételével.
- A minőségi szemléletet követve szükséges meghatározni a mérőszámokat és módszereket, valamint egységes mérési rendszert kidolgozni.

5.2. alkritérium: Felhasználócentrikus könyvtári szolgáltatásokat biztosító folyamatok

A könyvtár sikeressége, szolgáltatásainak megítélése nagyban függ elsődleges partnereitől, a könyvtárhasználóktól. A felhasználócentrikus szolgáltatások kialakításakor, fejlesztésekor elsősorban arra kell törekedni, hogy a potenciális, vagy már meglévő felhasználók igényei teljesüljenek, figyelembe véve a már meglévő szolgáltatásokon túlmutató igényeket is, amennyiben azok beilleszthetőek a folyamatosan változó könyvtári környezetbe. 2018-ban és 2020-ban a beiratkozott könyvtárhasználókkal készült használói igény- és elégedettségmérés, melyeket összevetve is kiértékelünk. A kérdőívben több kérdéskörrel is szabad szavas válasz lehetőséget biztosítottunk, hogy az olvasók saját szavaikkal leírva mondhassák el, milyen új szolgáltatást látnának szívesen. Tapasztalataink szerint nem élnek ezzel a lehetőséggel, nem kaptunk írásos javaslatot. Szóban, kötetlen beszélgetés során szívesebben megosztják észrevételeiket, ezekkel az értekezleteken foglalkozunk. Vetítéses rendezvény utáni észrevétel volt, hogy az asztalon elhelyezett projektor sok helyet elfoglal és takarja a képeket, lehetne-e ezt más módon megoldani. A felvetésre reagálva áttekintettük a lehetőségeinket és pályázati eszközbeszerzés során mennyezetre is szerelhető gépet vásároltunk.

2019 novemberében azokkal a lenti lakosokkal, akik jelenleg nem használói, látogatói könyvtárunknak, külső kérdőíves vizsgálatot végeztünk. A kutatás egyik fontos célja az volt, hogy információkat szerezzünk könyvtárunk ismertségéről. E vizsgálat segítségével visszajelzést vártunk a könyvtár kommunikációjával és reklámtevékenységével kapcsolatban, valamint információkat a szolgálendő közönség részéről felmerülő igényekről is. Az elemzésből kiderült, hogy a megkérdezettek tudnak rólunk, de többségük ismeretei gyermekkori élményekből és a könyvtárral kapcsolatos sztereotípiákból származnak. A helyzet pozitív irányú megváltoztatására, bemutatkozásra, reklámozásra imázs film készítésének lehetőségét is megvizsgáljuk.

Rendezvényeinkről, azok szervezetségéről, hangulatáról, helyszínéről, a szervezők segítőkészségéről és az információáramlás módjáról rendszeresen megkérdezzük a látogatók

véleményét. Az eddig elvégzett felmérések megtervezésekor törekedtünk arra, hogy rövid, egyszerű kérdésekből álló kérdőívet készítsünk, melyet önkéntesen és anonim módon tölthettek ki a résztvevők. Külön kérdéssor készült a gyermekek és a felnőttek számára meghirdetett programokhoz. Az eredmények nagyon kedvezőek voltak, a szervezés, lebonyolítás folyamatába való beavatkozást nem indokolnak, feladatunk ennek a színvonalnak a megtartása. Az eredményeket részletesebben lásd a 6.1. alkritériumnál.

2019. decemberében a helyi fiatalokat kötetlen kerekasztal-beszélgetésre vártuk: külön teremben, tinik és lelkes könyvtárosok ötleteltek együtt. Kérdéseink legfőképp az Instagram oldal kialakításával, működésével voltak kapcsolatosak, de sorra jöttek az ötletek a nekik szóló tartalmakról, eseményekről is. Az egyik elképzelést – olyan hely kialakítása, ahol kortársaik között lehetnek, kikapcsolódhatnak – meg is valósítottuk. A könyvtári terek átrendezésével jutott egy kis hely a tinisároknak is, benne sok-sok trendi, mai, elgondolkodtató kötettel és kényelmes kanapéval.

A TextLib új moduljának beszerzésével nyílt lehetőség a foglalás új szolgáltatásként történő bevezetésére. Használoi jelzés és az elkészült folyamatleírás kockázatelemzéséből kiderült, előfordult, hogy a foglalást későn észleltük. Beavatkozásként beállítottuk a „foglalások automatikus ellenőrzése” funkciót.

A könyvtár használatáról, működéséről, újdonságokról, történésekről és változásokról a szóbeli információközlés mellett különféle szabályzatok és leírások tájékoztatják partnereinket. Dokumentumaink korábban nyomtatott formában voltak elérhetőek, a technikai fejlődés adta lehetőségek és a megjelenő igényekre való reagálásként már elektronikus formában is elérhetőek honlapunkon. A használókkal való kapcsolat bővítése, a minél szélesebb körű megjelenés, a követendő trendek a közösségi médiában való aktív részvételt eredményezte. Egyúttal a folyamatleltár áttekintését, újabb folyamatok leírását, kockázatelemzését teszi szükségessé (honlap, Instagram és Facebook oldal kezelése).

A panaszkezelés folyamata intézményünkben szabályozott módon történik. A könyvtár működésével, tevékenységével, szolgáltatásaival kapcsolatban felmerült panaszok hatékony és gyors kezelése, értékelése, nyilvántartása érdekében kidolgoztuk a folyamatot. Az érintett munkatársak bevonásával folyamatábra, folyamatleírás és szolgáltatási előírás készült. Azonosítottuk a folyamatban rejlő kockázatokat. Használoi igény- és elégedettségméréseink adatai azt mutatják, hogy a könyvtárlátogatók többsége nagyon elégedett a panaszkezelés módjával ([Panaszkezelési Szabályzat](#)).

Fejlesztendő területek:

- Panaszkezelési Szabályzat felülvizsgálata és módosítása a megújult honlap felépítéséhez igazítva.

5.3. alkritérium: A könyvtár és partnerei folyamatainak összehangolása

A helyi és környékbeli települések oktatási, nevelési intézményeivel való kapcsolat leghangsúlyosabb területe az oktatási tevékenységhez kapcsolódó programok szervezése és lebonyolítása. A nevelési program megtervezésekor helyet kapnak könyvtári rendezvények, az előzetes egyeztetés során konkretizálódik a téma, időpont, csoport, kísérő személye. A program lebonyolítása a könyvtár folyamata, ez két ponton kapcsolódik a partner intézmény folyamataival, a résztvevők megérkezésekor és a rendezvény lezárultával a könyvtár elhagyásakor. A folyamat szabályozott módon történik, negatív visszajelzés esetén a folyamat felülvizsgálatára, beavatkozásra kerül sor.

Kiemelt partnereink a KSZR működtetése révén a szolgáltatóhelyek és a Deák Ferenc Megyei és Városi Könyvtár. A szolgáltatások biztosításában a dokumentum- és eszközbeszerzés, állománygondozás, programok szervezésének folyamatához kapcsolódunk. A könyvtár és a települési önkormányzatok szerződést kötöttek a megyei könyvtárral és az ebben foglaltak szerint biztosítják a szolgáltatásokat. Fogadjuk a településekről érkező igényeket, a megvalósulásukról a közös felületen az információk megosztásával, szerződések, számlák, beszámolók küldésével tájékoztatjuk a megyei könyvtárat.

A pénzügyi-gazdálkodási feladatokat a Gazdasági Ellátó Szervezet Lentivel együttműködve végezzük. Az ehhez szükséges dokumentáció összeállítása, a költségvetés elkészítése a mi feladatunk.

Az ODR keretében biztosítjuk partnereink számára a könyvtárközi kölcsönzés lehetőségét.

Részt veszünk a Könyvtári Intézet szervezésében megvalósuló tanfolyamokon és az általuk működtetett konyvtarak.hu oldalon rendszeresen aktualizáljuk programjainkat, szolgáltatásainkat. Frissített adatokkal vagyunk jelen a Magyarországi Könyvtárak Adatbázisában.

A szoros együttműködés érdekében a partnerlistában, valamint az együttműködési megállapodások esetében is nevesítettük a kapcsolattartót. Ezeket az információkat a GDPR alapelveit követve biztonságosan kezeljük. A személyes adatokat belső szerveren tároljuk, melyet zárt internetes hálózaton, csak a könyvtár dolgozói érhetnek el. Szerverünket a külső

behatolások ellen erős tűzfal és naprakész vírusvédelem védi. A rendszergazda folyamatosan frissíti tudását, és ezt beépíti, alkalmazza a személyes adatok védelmében.

Fejlesztendő területek:

- Folyamatleírás készítése a könyvtárközi kölcsönzésről.

Eredmények

6. kritérium: Ügyfélközpontú eredmények

6.1. alkritérium: A könyvtárhasználók véleménye

A könyvtárhasználók véleményének ismerete elengedhetetlen a könyvtár működéséhez, céljainak, feladatainak meghatározásához, a szolgáltatások megtervezéséhez. A vélemények feltérképezéséhez a kötetlen beszélgetés során elhangzottak mellett kérdőíves felméréseket végeztünk, fókuszcsoportos beszélgetést szerveztünk:

- Használói igény- és elégedettségmérés 2018 (197 fő), 2020 (128 fő)
- Partnerszervezeti elégedettségmérés 2020 (12 partner)
- Ismertségi felmérés 2019 (73 fő)
- Rendezvény elégedettségmérés (felnőtt, kötetbemutató) 2019 (24 fő)
- Napközis foglalkozással kapcsolatos elégedettségmérés 2018 (17 fő)
- Fókuszcsoportos kerekasztal beszélgetés 2019 (10 fő).

2018-ban és 2020-ban kérdőíves felmérést végeztünk könyvtárhasználóink körében. Az eredmények alapján a munkatársakra vonatkozóan (szakértelem, felkészültség, segítőkészség, viselkedés, udvariasság, tájékoztatás gyorsasága, pontossága) nagyon pozitív a használók vélekedése (2018: 4,95-4,99, 2020: 4,93-4,98 pontérték).

A könyvtár megközelíthetőségének megítélése mindkét esetben nagyon pozitív. Az intézmény a város központjában található, gyalogosan és járművekkel is könnyen megközelíthető. Az épület közvetlen közelében sok a parkolási lehetőség, külön a mozgássérültek részére fenntartottak is.

Könyvtárunk külső és belső állapotával, berendezésével, bútorzatával, a tájékoztató és eligazító feliratokkal, fényviszonyokkal, a helyben használat körülményeivel, a tisztasággal és rendezettséggel is nagyon elégedett a válaszolók döntő többsége. Ez azzal magyarázható, hogy az intézmény korszerű, a közelmúltban felújított épületben várja a látogatókat. A korszerűsített, akadálymentes, alapterületében megnövekedett intézményben a belső terek, a bútorzat és a technikai eszközök egy része is megújult. A könyvtárhasználók által látogatható tér közel ötszáz négyzetméteresre bővült. Megvalósulhatott a szolgáltatások jobb térbeli elkülönítése, internet- és oktató, valamint olvasó- és rendezvényterem kialakításával. A

felnőtt internet terem galériaként, kiállító teremként, közösségi térként is működik. A felújítás során az újonnan kialakított tetőtérben kapott helyet a raktár, ezzel a megoldással a raktárban elhelyezett dokumentumokhoz való hozzájutás az olvasók számára gyakorlatilag azonnal lehetséges. A könyvtár látogatói számára korszerű szociális helyiségek állnak rendelkezésre. Szabadon használható az akadálymentesített, a női és a férfi mosdó. A kabátok és egyéb személyes holmik elhelyezésére a bejárat közelében zárt öltözőszekrények szolgálnak. Ezek a tények tükröződnek a könyvtár megközelíthetőségére, külső és belső állapotára, elrendezésére, berendezésére vonatkozó kérdéscsoport pozitív válaszaiban is.

Az állomány összetételének kedvező megítélése megerősíti azt a gyakorlatot, hogy a beszerzés során folyamatosan figyelemmel kísérjük az olvasói igényeket, azok várható változásait és fogadjuk az olvasói beszerzési javaslatokat a használói szempontoknak leginkább megfelelő gyűjtemény kialakítása érdekében.

A könyvállomány frissességével kapcsolatban is mindkét vizsgálat azt mutatja, hogy a válaszadók többsége nagyon elégedett, illetve inkább elégedett volt és a nagyon elégedett választ adók száma jelentősen nőtt. Ezt a változást a használói igények, a sikerkönyvek, könyvújdonságok figyelemmel kísérése, az új beszerzések kiemelt elhelyezése és a „Kedvencek polca” kialakítása eredményezte. A könyvállományra vonatkozó értékelés minden szempont esetében még pozitívabb, mint a korábbi vizsgálat idején.

Az újságok, folyóiratok választékával kapcsolatban gyakorlatilag azonos az elégedettség mértéke a kérdésre válaszolók körében a két évvel ezelőtti értékhez. Az idei évben külön felmérést tervezünk ehhez a területhez kapcsolódóan.

A nyitvatartási időre vonatkozó, korábban is pozitív megítélés tovább javult. Nyitvatartási időnk 2018 nyarától a használók számára még kedvezőbben alakult. A korábbi évekkel ellentétben könyvtárunk a nyári hónapokban is minden szombaton nyitva tart.

A könyvtári programokkal, rendezvényekkel kapcsolatos elégedettség is tovább nőtt a korábbi felméréshez képest. Ezek az eredmények is azt mutatják, hogy a már évek óta folytatott rendezvényszervezési gyakorlatunk jól működik, figyelünk az igényekre, kihasználjuk a felmerülő lehetőségeket. A két felmérés összefoglalóját lásd [Használói igény- és elégedettségmérés 2018](#), [Használói igény- és elégedettségmérés 2020](#).

A 2020-ban végzett *Partnerszervezeti elégedettségmérésben* megkérdezettek mindannyian kiválóan értékelték az együttműködést, melyet naprakész és folyamatos kapcsolattartás, kölcsönös és maximális segítségnyújtás jellemez. Két területet külön kiemelték:

programjainkat és a könyvtár állományának változatosságát. Nagyon pozitívan nyilatkoztak kommunikációnkról, ügyintézésünkről, valamint a kapott tájékoztatás hasznosságáról, megbízhatóságáról is. Minden válaszadótól „kiváló” minősítés érkezett. A szöveges indoklásban kiemelt hangsúlyt kaptak a kapcsolattartás gyakoriságára, a többféle kommunikációs csatornára, az intézmény munkatársainak segítőkészségére, udvariasságára vonatkozó pozitív megállapítások. A felmérés összefoglalóját lásd [Partnerszervezeti elégedettségmérés](#).

Az 2019-ben elvégzett *Ismertségi felmérésben* olyan személyeket kérdeztünk meg, akik jelenleg nem tagjai könyvtárunknak. A felmérés legfőbb tapasztalata az volt, hogy városunk lakói jól informáltak a könyvtár szolgáltatásaival kapcsolatban, több információforrásból is értesülnek az eseményekről, történésekről. Minden második válaszoló a könyvtár Facebook oldaláról szerez, illetve innen is szerez értesüléseket. Továbbra is népszerű információforrás a plakát, szórólap. Sokak számára értékes hírforrás a helyi televízió (40%). Családtagoktól, ismerősöktől 37% értesül, könyvtárosoktól 30%. A válaszadók 23%-a ismeri és használja tájékozódásra a könyvtár honlapját, 21%-a pedig a nyomtatott helyi sajtót (Zalai Hírlap).

Szolgáltatásaink közül legtöbben a két klasszikus könyvtári szolgáltatást: a könyvkölcsönzést és az olvasást emelték ki, ez utóbbinál a könyv és az újság olvasás lehetőségét is megnevezték. 19 válaszadónak a különböző programok, rendezvények jutottak eszébe. Többen kiemelték közösségi tér szerepünket: a gyermekek számára szervezett programokat, illetve konkrét rendezvénytípust is megneveztek (pl. író-olvasó találkozó, kiállítás, előadás, foglalkozás), valamint arra utaltak, hogy nálunk lehet beszélgetni, kikapcsolódni, ismerkedni, hasznosan eltölteni az időt. A felmérés összefoglalóját lásd [Ismertségi kérdőív kiértékelése](#).

A 2019-es felnőttek körében végzett *Rendezvény elégedettségmérés* adatainak összegzéséből az látható, hogy legtöbben személyes megkeresés eredményeképpen, e-mailben, hírlevélben vagy postán érkező meghívóból jutottak információhoz. A második helyen a könyvtárosoktól nyert információ szerepelt. Többen jelölték még a könyvtár Facebook oldaláról, a plakátról, szórólapról, családtagoktól, ismerősöktől, helyi TV-ből történő információszerzést. Kíváncsiak voltunk arra is, hogy a kapott információk megfeleltek-e a megkérdezetteknek. A válaszadók 58%-a nyilatkozta azt, hogy megfelelőek voltak számára a kapott információk, 42% pedig a vártnál több információhoz jutott hozzá. A felmérés összefoglalóját lásd [Rendezvényelégedettségi kérdőív kiértékelése](#).

2018-ban az „Akció az olvasásért” című gyermekfoglalkozáson végzett elégedettségmérésben nagyon pozitív válaszokat kaptunk. A 17 résztvevőből 15-nek nagyon tetszett a foglalkozás, 2 gyermeknek tetszett, senki nem jelölte a nem érdekelt, vagy az egyáltalán nem tetszett választ. A foglalkozások milyenségére vonatkozólag a legtöbbször szavazatot kapott jelző a kreatív lett (15), szórakoztatónak 14-en, vidámnak 13-an tartották a plakátkészítést. Egy gyermeknek nem tudtuk a figyelmét lekötöni, ő unalmasnak találta a velünk töltött délutánt. A könyvtárosok segítőkészsége 100%-ban megjelent, és magas értékeket kapott még a kedvesség, türelmesség is. A könyvtárosokkal kapcsolatban negatív kritikát egyetlen esetben sem fogalmaztak meg a gyerekek. A felmérés összefoglalóját lásd [Napközis foglalkozással kapcsolatos elégedettségmérés kiértékelése](#).

A *fókuszcsoportos beszélgetés* során tíz középiskolással folytattunk célzott igénykutatást annak felderítésére, hogy ők mit várnának el a könyvtártól, mit kellene tennünk, hogy jól érezzék magukat nálunk. Számos ötletet, javaslatot kaptunk tőlük arra vonatkozólag, hogyan alakítsunk ki számukra olyan helyet, ahol pihenhettek és jól érezhetik magukat. Reagálva a kérésükre tinisarkot hoztunk létre, ahol a korosztályuk számára ajánlott olvasmányokat helyeztünk el, valamint kuckószerű elvonulási lehetőséget alakítottunk ki számukra.

Fejlesztendő területek:

- További elégedettségmérések megtervezése, lebonyolítása, eredmények kiértékelése.

6.2. alkritérium: A könyvtár működési mutatói alapján való értékelés

A könyvtár működésével, a részvétellel, elérhetőséggel és a szolgáltatások nyújtásával kapcsolatos adatokat folyamatosan gyűjtjük, hogy ezek alapján is értékeljük tevékenységünket. Az adatok a munkanaplóban, a statisztikai jelentésben és az éves beszámolóban kerülnek rögzítésre.

A könyvtár aktuális információit több csatornán is megosztja használóival. Az alábbi táblázat mutatja a technika és a média nyújtotta lehetőségeket, emellett nagyon fontos a személyes találkozások alkalmával történő tájékoztatás. A TextLib rendszer automatikus üzeneteinek segítségével információt kapnak olvasóink a határidő lejártáról, az előjegyzett könyvek beérkezéséről. Ugyancsak a rendszer teszi lehetővé a tájékozódást a könyvtár által beszerzett új dokumentumokról.

| | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|-------------|-------------|-------------|
| A könyvtári honlap tartalomfrissítéseinek gyakorisága (alkalom/hónap átlagosan) | 61,25 | 42,58 | 28,33 |
| A könyvtári honlap tartalomfrissítésének száma összesen | 735 | 511 | 340 |
| A könyvtári OPAC használatának gyakorisága (használat/év) (kattintás az OPAC-ra) | 14596 | 15132 | 14066 |
| TV megjelenések száma (fizetett hirdetések nélkül) | 16 | 18 | 12 |
| Rádió megjelenések száma (fizetett hirdetések nélkül) | 13 | 19 | 15 |
| Írott sajtó megjelenések száma (fizetett hirdetések nélkül) | 36 | 40 | 24 |
| Online hírek száma | 16 | 28 | 10 |
| Közösségi médiában megjelenő hírek száma | 45 | 86 | 99 |
| Hírlevelek száma | 31 | 38 | 32 |

A felhasználóinktól és a településekről érkező dokumentum beszerzési javaslatokat dezideráta katalógusokban tartjuk nyilván. Ennek eredménye 2019-ben 118 beszerzett könyv.

Intézményünkben érvényesül az egyenlő bánásmód, a fogyatékkal élőknek segítik a technikai eszközök és a felújítás során akadálymentesített épület (rámpa, vezetősáv, Braille-írási feliratok, mozgássérült mosdó).

Vakok- és gyengénlátók részére öregbetűs könyveket és hangoskönyveket szerzünk be. Állományadatok 2019. december 31-én: öregbetűs könyv: 547 db, hangoskönyv: 86 db.

2018-ban 3 fő 45 órás Magyar Jelnyelv A1/1 tanfolyamon vett részt a Siketek és Nagyothallók Országos Szövetsége szervezésében.

Együttműködési megállapodást kötöttünk a Móricz Zsigmond Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézménnyel és a Kolping Támogató és Foglalkoztató Központtal, rendszeresen közös programokat valósítunk meg pályázati és saját forrásból. Az összesítő adatokat bemutató „Képzések, programok célcsoport szerinti megoszlása” táblázatot lásd 8.2. alkritérium.

Városunkban működik Lenti Város Roma Nemzetiségi Önkormányzata, velük is született együttműködési megállapodás. Állományunkban nyelvét és tárgyát illetően 2019. december 31-én 134 db roma nemzetiségi dokumentum volt.

Lenti határközeli fekvéséből adódóan több szálon is kapcsolódunk a Muravidéken élőkhez. Könyvtári tagsággal 2019-ben 19 fő határon túl élő rendelkezett. A kapcsolat folyamatosságát

biztosítják azok a programok, amelyeken határon túli szerzők műveit mutatjuk be, együttműködünk rendezvényeken és szakmai területen is.

Az elérhetőséget biztosítja a könyvtár nyitvatartása, mely a hétköznapokon az általános munkarenden kívüli esti órákra és a hétvégére is kiterjed.

A könyvtár honlapja a nap 24 órájában elérhető, amin keresztül távolról elérhető szolgáltatásokat biztosítunk: online katalógus, olvasói állapot, hosszabbítás, foglalás, előjegyzés.

Rendezvényeink, képzéseink legfőbb mutatóit az alábbi táblázatban foglaltuk össze:

| Rendezvények | A rendezvények és képzések száma (alkalom) | | | A résztvevők száma (fő) | | |
|---|--|------------|------------|-------------------------|--------------|--------------|
| | 2017 | 2018 | 2019 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Kiállítások | 18 | 15 | 12 | 16995 | 20232 | 14838 |
| Kulturális, közművelődési, közösségi rendezvények | 54 | 70 | 36 | 2035 | 2753 | 1544 |
| A használóképzést szolgáló alkalmak | 13 | 17 | 25 | 236 | 381 | 637 |
| Olvasáskultúra-fejlesztő programok | 39 | 17 | 23 | 1691 | 477 | 566 |
| Digitális kompetenciafejlesztő programok | 5 | 6 | 3 | 133 | 144 | 49 |
| Konferenciák | 0 | 1 | 0 | 0 | 31 | 0 |
| Egyéb rendezvények | 9 | 17 | 43 | 97 | 428 | 881 |
| Összesen | 138 | 143 | 142 | 21187 | 24446 | 18515 |

Személyes és telefonos ügyintézés során az olvasói kérésre azonnal reagálunk. Az ügy természetétől függően azonnal vagy a lehető legrövidebb időn belül megoldjuk. Az online érkező megkeresésre munkanapokon szintén azonnal reagálunk, munkaidőn kívül érkező megkeresésnél a következő munkanapon történik meg ez. Könyvtárközi kölcsönzésnél a könyv beérkezésekor a megbeszélt módon, telefonon vagy emailben azonnal értesítjük a kérőt. Az előjegyzett könyv beérkezéséről a TextLib rendszer automatikus üzenetet küld az olvasónak, akinek nincs email fiókja, telefonon értesítjük.

Az alábbi táblázat összefoglalja a könyvtár által rendszeresen használt tájékoztatói és információs csatornákat.

| Könyvtári honlap | felnőtt oldal | gyermek társoldal | KSZR társoldal |
|------------------|----------------------------------|-------------------|----------------|
| TV | Lenti Televízió Szolgáltató Kft. | | |
| Rádió | Muravidéki Magyar Rádió | | |

| | | | |
|-----------------|--------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|
| Írott sajtó | Lenti és Vidéke | Zalai Hírlap | Zalai Könyvtári Levelező |
| Online | zaol.hu | | |
| Közösségi média | Városi Könyvtár Lenti Facebook oldal | Gyermekkönyvtár Lenti Facebook | Instagram varosikonvntarlenti |
| Telefon | vezetékes 3 vonallal | mobil 4 előfizetéssel | |
| Email | intézményi címek | munkatársi címek | |

Ezek eredményességét és hatékonyságát a 6.2. alkritérium elején található táblázat mutatja be. 2020-ban hoztuk létre Instagram oldalunkat, április elején jelent meg az első posztunk, 10 hét alatt 48 bejegyzés és 118 követő a „mérlegünk”. Ezen kívül mérjük még a távhasználatok (telefon, email) számát:

| | 2017 | 2018 | 2019 |
|-----------------------------|-------|-------|-------|
| Távhasználatok száma | 22134 | 23318 | 22382 |

Fejlesztendő területek:

- Adatgyűjtés módszerének kidolgozása használói javaslattetelekről.
- A virtuális térben javaslattételi lehetőség („Írj nekünk!”) működtetése, népszerűsítése.
- Szakmai eszmecserék megvalósítása a lendvai könyvtárosokkal, kulturális szervezetek képviselőivel.
- A 2015-ös szakértői vizsgálat szerint is hiányoznak a könyvtár megtalálását segítő eligazító táblák a városban. Ismételt kezdeményezés a kihelyezésükre.

7. kritérium: Munkatársakkal kapcsolatos eredmények

7.1. alkritérium: A munkatársak elégedettsége és motiváltsága az értékelések alapján

A munkatársak véleményének megismerésére az alábbi felméréseket végeztük el:

Szervezeti kultúra felmérés 2018, 2020 (8 fő)

Munkatársi elégedettségmérés 2018 (8 fő).

A *Szervezeti kultúra felmérésünk* során a vezetés szervezeten irányítási képességével és annak kommunikálásával kapcsolatban az alábbi vélemények születtek: A munkatársak szerint a vezető számára fontos a könyvtár és a könyvtáros szakma presztízsének növelése (5-5 jelölés). A megfelelő munkahelyi körülmények biztosítása az összes kolléga szerint fontos. Senki nem érezte úgy, hogy nem kell felelősséget vállalnia, az összes kolléga tudja, hogy mit

vár el tőle a vezető és döntő többségük tudja, milyen szempontok szerint értékeli a vezető (7-7 fő).

Az innovációra és a változáskezelésre vonatkozó vélemények így alakultak: „Ön szerint a könyvtár vezetője milyen szempontokat tart fontosnak?” kérdésre a következő három lehetőséget választották: „A dolgozók véleményének figyelembevétele.” (6-8 fő, 75%-100%), „Innováció.” (5-7 fő, 63%-88%). „A könyvtár vezetője fontosnak tartja a változtatások kellő előkészítését és kommunikálását” (6-5 fő, 75%-63%).

A közösen létrehozott Esélyegyenlőségi tervben megfogalmazott elvek mindennapokban való érvényesülését mutatják a felmérés eredményei. „Ön szerint ebben a könyvtárban a vezető...” „Mindenkire azonos elvek szerint értékeli” (8-7 fő, 100%-88%).

A továbbképzések támogatása fontos a vezető számára. Munkatársaink az elmúlt 5 évben 10 különböző témájú tanfolyamon voltak. Ezeket túl rendszeresen részt veszünk egyéb képzéseken, szakmai napokon, előadásokon. Az ott megszerzett tudást tovább adjuk a többi munkatársnak és beépítjük a mindennapi munkába.

Segíti a munkatársakat hivatásuk megtalálásában és támogatja motiváltságukat, ha munkájuk során a vezetőtől és a kollégáktól elegendő bátorítást, támogatást és felhatalmazást kapnak. A felmérések több pontja is – nem pontosan ezeket a kifejezéseket használva – alátámasztja a fentebb leírtak érvényesülését. A szervezeti kultúra felmérések összefoglaló elemzését a *Humán erőforrás stratégia* dokumentum tartalmazza.

A *Munkatársi elégedettségmérés* első kérdéscsoportjában jellemző magas értékek azt jelzik, hogy a kollégák tisztában vannak a könyvtár céljaival és megpróbálnak azokkal összhangban dolgozni. „Büszke vagyok arra, hogy a Városi Könyvtár Lenti-ben dolgozhatok” 100% (5 pont), „Összhangban dolgozom a könyvtár céljaival” 92% (4,6 pont).

Intézményünk korábban is nagy gondot fordított arra, hogy javítsa a belső kommunikációs viszonyokat. Ennek következtében a kommunikációra vonatkozó kérdések összességében nagyon pozitív megítélést kaptak. A leghatékonyabbnak és legfontosabbnak mindenki a személyes beszélgetést tartotta, ami az intézmény nagyságából adódik. A második legtöbb szavazatot a Google naptár használata kapta, amibe az összes várható esemény, feladat feljegyzésre kerül. Az értekezletek is nagyon magas összértékkel szerepelnek mind hatékonyságukat, mind fontosságukat tekintve.

A körültekintő munkaszervezéssel kapcsolatban 100%-ban elégedettek. A kollégák tudják, mit vár el tőlük a vezető (4,9). A vezetés számára fontos, hogy folyamatosan tájékoztassa a kollégákat a változásokról (4,8) és nagy hangsúlyt fektet a normális emberi kapcsolatok kialakítására (5,0).

A feladatok és felelősség szétosztásával és az értékeléssel kapcsolatos legfontosabb visszajelzések így alakultak: mindenki úgy érzi, képességeinek megfelelő feladatokat bízhatnak rá és a vezető számára fontos, hogy mindenkit azonos elvek alapján értékeljen.

Ebből az elégedettségmérésből is kiderült, hogy „A kollégák szociálisan érzékenyek munkatársaik problémái iránt” (4,9); „A vezető fontosnak tartja, hogy a munkatársak egyéni szociális problémáit figyelembe vegye” (4,9).

Minden kolléga megjelölte, hogy a vezető fontosnak tartja a továbbképzések támogatását, és hogy minden kolléga tudja, hogy kíváncsi a véleményükre (5,0). Nagy arányban értettünk egyet azzal, hogy a „képességeimnek megfelelő feladatokat bízhatnak rám” (4,8); a „munkámat a könyvtár vezetője elismeri” (4,8); a „munkámat a kollégák elismerik” (4,6); „figyelembe veszik a véleményemet” (4,6). A munkatársi elégedettségmérés összefoglaló elemzését a *Humánerőforrás stratégia* dokumentum tartalmazza.

Fejlesztendő területek:

- Elismerések, jutalmazás mértékének, módjának és minőségének fejlesztése.
- Munkatársakkal kapcsolatos felmérések kérdéseit felülvizsgálni, kibővíteni az elismerés, jutalmazással kapcsolatban a vélemények megismerésére, adatok gyűjtésére.

7.2. alkritérium: A munkatársak elégedettsége és motiváltsága a szervezet működéséhez kapcsolódó mérések alapján

A munkatársak bevonásával kapcsolatban is meghatározó tényező a szervezet kis létszáma, a feladat nagyságától függően a kollektíva nagy része vagy éppen teljes létszáma részt vesz ezekben (MIT tagság 100%). Szeretünk csapatban dolgozni, egymás kompetenciáit ismerve nagyon gyorsan kialakulnak a különböző projektszervezetek. A munkatársak motiváltságát is mutatja, hogy minden terület új feladatainak elvégzésére is mindig van jelentkező és szívesen ötletelünk. Mindenki részt vesz a partneri felmérések lebonyolításában, a munkatársi és a szervezeti kultúra felmérést is mindenki kitöltötte.

A MIT kialakította a munkatársak értékelési rendszerét. Az értékelést, önértékelést évente egy alkalommal elvégezzük (lásd *Humánerőforrás stratégia* dokumentum).

Folyamatosan figyeljük a pályázati lehetőségeket és részt veszünk a megvalósításban is ([Pályázati tevékenység 2010-2020](#)).

Az informatikai és kommunikációs technológiák alkalmazásának szintjét tudástérképünk segítségével mértük fel. A munkavégzéshez szükséges alapvető ismeretekkel minden munkatárs rendelkezik. Néhány területen a vizsgált időszakban kimutatható a tudás gyarapodása. 4 fő tett sikeres ECDL vizsgát.

Folyamatosan figyeljük a lehetőségeket és részt veszünk tanfolyamokon és egyéb képzéseken tudásunk, képességeink fejlesztésének érdekében (lásd *Tanfolyami részvétel 2017-2020, Részvétel egyéb képzéseken 2017-2020* dokumentumok).

A használói igény- és elégedettségmérésekben a munkatársakra vonatkozóan kapott visszajelzéseket lásd a 6.1. alkritériumban. A vélemények nagyon pozitívak voltak, munkatársainkra nem érkezett panasz. A használókkal való kapcsolat (viselkedés, kommunikáció) fejlesztése érdekében 2020-ban 2 munkatárs elvégezte a Könyvtári Intézet „Konstruktív konfliktuskezelés hatékony tárgyalási technikákkal” 30 órás tanfolyamát.

A teljesítmények elismerésére ösztönzési stratégiát dolgoztunk ki. Nőnapkor a csapatépítés jegyében sütizéssel egybekötött összejövetelt tartunk. Az év végén decemberben az egész év sikereinek megünneplésére egy közös vacsorán vesz részt a kollektíva (lásd *Ösztönzési terv* dokumentum).

Társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos tevékenységekben való önkéntes részvételünket mutatja az alábbi táblázat:

| | 2017 | 2018 | 2019 |
|---------------------------------------|------|------|------|
| Tagság | | | |
| Iszkiri Futóklub (fő) | 1 | 1 | 1 |
| Kerka Kulturális Egyesület (fő) | 2 | 3 | 3 |
| Lenti Települési Értéktár (fő) | 1 | 1 | 1 |
| Vöröskereszt Lenti Szervezete (fő) | 9 | 9 | 9 |
| Akciók | | | |
| Cipősdoboz (fő) | 3 | 5 | 5 |
| Könyvadományozás (alkalom) | 2 | 5 | 4 |
| Kupakgyűjtés (alkalom) | 1 | 1 | 1 |
| Ruhagyűjtés (alkalom) | | 1 | |
| Tavaszi „nagytakarítás” Lentiben (fő) | 7 | 7 | 5 |
| Véradás (fő) | 3 | 3 | 3 |

Fejlesztendő területek:

- Személyes teljesítménnyel kapcsolatos mérési lehetőségek keresése.
- Elismerésekkel, jutalmazással kapcsolatos adatok gyűjtése.

8. kritérium: Társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos eredmények

8.2. alkritérium: A társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos működési mutatók

Stratégiai tervünkben megfogalmazott küldetésnyilatkozatunk szerint a zöld könyvtár szellemiségét követve környezettudatos működésünkkel példát mutatunk. Szelektíven gyűjtjük a szemetet, a veszélyes hulladékot eljuttatjuk a gyűjtőhelyre, növényeket „nevelünk”, nem pazaroljuk az áramot, lehetőség szerint újrahasznosított papírt használunk. Rendszeresen részt veszünk a „TeSzedd!” akcióban, több kollégánk kerékpárral jár munkába, a „Bringázz a munkába” elnevezésű országos kampánysorozatban ezért oklevélben részesültek.

Zöld és költséghatékony megoldás a könyvet házhoz szolgáltatás: a házhoz szállított könyveket használt papírba csomagoljuk, valamint kiszállítása a város területén belül kerékpárral történik.

A TÁMOP-3.2.11 projekt keretében részt vettünk a Fenntarthatósággal kapcsolatos tudásmegosztás elnevezésű belső képzésen, 2012-2017 között évente 2 alkalommal.

Rendezvényeink ebben a témában:

Öko-küldetés - Földmentő akció című levelezős játék 16 fővel, ahol figyeltünk arra, hogy a feladatlapokat újrahasznosított papírra nyomtassuk. A játékos gyakorlati feladat teljesítésekor az újrahasznosítás volt a fő szempont: használati vagy dekorációs tárgy készítése zárta a „küldetést.”

Az újrahasznosítás gyerekJÁTÉK - Nyári kézművesházunkban újrahasznosított játékok készítése 15 fővel.

ZÖLDSégek - Te mit teszel a Földért? címmel ismeretterjesztő foglalkozás 24 fővel.

Védd a fákat! - Tóth-Tanner Balázs faápoló előadása 23 fővel.

A gombák ökológiai szerepe napjainkban - Magai Beáta gombaszakértő előadása 52 fővel.

Hátrányos helyzetű látogatóink, köztük a fogyatékkal élők a korszerűsített, akadálymentes épületben vehetik igénybe szolgáltatásainkat.

EFOP-3.3.2 „Térségi együttműködés a köznevelés eredményességéért Lentiben és környékén”. A program eredményeként a hátrányos helyzetű, illetve halmozottan hátrányos

helyzetű személyek közül 119 gyermeket érintett a projekt, melyben 45 tevékenység került megvalósításra. A támogatás összege: 23 801 715,- Ft.

TÁMOP-3.2.4. A „Olvasás, megértés, érvényes tudás támogatása könyvtári eszközökkel Zala megyében”. Az "Internet világa" 4x3 órás szövegértés-fejlesztő klubfoglalkozás 6 alkalommal, mindösszesen 53 fő (alacsony iskolai végzettségű, hátrányos helyzetű, munkanélküli) részvételével valósult meg.

| Képzések, programok célcsoport szerinti megoszlása | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|--------------|--------------|--------------|
| A könyvtár által szervezett hátrányos helyzetűeket célzó, a társadalmi együttélést erősítő, diszkrimináció-ellenes, szemléletformáló, toleranciára nevelő és multikulturális képzések, programok száma (alkalom) | 6 | 6 | 12 |
| A könyvtár által szervezett hátrányos helyzetűeket célzó, a társadalmi együttélést erősítő, diszkrimináció-ellenes, szemléletformáló, toleranciára nevelő és multikulturális képzéseken, programokon résztvevők száma (fő) | 181 | 210 | 214 |
| A könyvtár által szervezett nemzetiségi közösségi identitást erősítő programok száma (alkalom) | 0 | 1 | 0 |
| A könyvtár által szervezett nemzetiségi közösségi identitást erősítő programokon résztvevők száma (fő) | 0 | 418 | 0 |
| A könyvtár által szervezett fogyatékossgal élők könyvtárhasználatát segítő képzések, programok száma (alkalom) | 0 | 0 | 1 |
| A könyvtár által szervezett fogyatékossgal élők könyvtárhasználatát segítő képzéseken, programokon résztvevők száma (fő) | 0 | 0 | 20 |
| A könyvtár által a nyugdíjas korosztály számára szervezett programok, képzések száma (alkalom) | 0 | 1 | 1 |
| A könyvtár által a nyugdíjas korosztály számára szervezett programokon, képzéseken résztvevők száma (fő) | 0 | 29 | 45 |
| Tárgyévben a családok számára meghirdetett rendezvények száma (alkalom) | 3 | 7 | 11 |
| Tárgyévben a családok számára meghirdetett rendezvényeken résztvevők száma (fő) | 158 | 299 | 376 |
| Egyéb célcsoportnak szánt képzések száma (alkalom) | 129 | 128 | 117 |
| Egyéb célcsoportnak szánt képzésen résztvevők száma (fő) | 20848 | 23490 | 17860 |
| Az összes könyvtári képzés, program száma (alkalom) | 138 | 143 | 142 |
| Képzésen, programon résztvevők száma összesen (fő) | 21187 | 24446 | 18515 |

Egyénileg, illetve szervezett formában bekapcsolódunk különböző segítségnyújtó eseményekbe: kupak- és ruhagyűjtés a környező kistelepüléseken élő hátrányos helyzetű

emberek számára. Könyveket gyűjtünk a helyi oktatási-nevelési intézmények, a környező települések, valamint a határon túli (Muravidék, Erdély) könyvtárak számára is.

Munkánk szerves részét képezi a közösség jóléte, a közösségi életben való megjelenés. Kollektívánk minden tagja támogatja a helyi Vöröskereszt munkáját, valamint folyamatosan részt veszünk az általuk szervezett véradásokon. A „Humán szolgáltatások fejlesztése Lenti járásban” pályázat keretében részt vehettünk egy önkéntes akcióban, kifestettük a könyvtár előterét és folyosóját. A festést a könyvtárosok és önkéntesek végezték, a szükséges eszközöket és anyagokat a pályázati forrás biztosította, költséghatékony megoldást nyújtva környezetünk megszépítésére.

A környezettudatos szemléletformálás mellett a testi egészség megőrzésére és a balesetvédelemre is hangsúlyt helyezünk. Folyamatosan részt veszünk munka- és tűzvédelmi előadáson és elsősegélynyújtó oktatáson.

Változatos programokat kínálunk látogatóinknak e témában is:

„Ne tedd!” - prevenciós előadás, résztvevők száma: 45 fő.

„Irány a természet!” - interaktív előadás, résztvevők száma: 51 fő.

„Segít az Internet?” - ismeretterjesztő előadás, résztvevők száma: 29 fő.

„Mozdulj már!” - egészségtutó a gyerekekrészleg honlapján, résztvevők száma: 63 fő.

2016. január 1-e után az érettségiző középiskolai tanulók számára előírták az 50 órás kötelező közösségi szolgálatot. Könyvtárunk, mint fogadó intézmény lehetőséget ad a diákoknak ennek teljesítésére.

| Közösségi szolgálat | 2017 | 2018 | 2019 |
|---|-------------|-------------|-------------|
| Az iskolai közösségi szolgálatot a könyvtárban teljesítők száma (fő) | 25 | 15 | 11 |
| Az iskolai közösségi szolgálat fogadására a köznevelési intézményekkel kötött megállapodások száma (db) | 7 | 10 | 12 |

A rólunk kialakult képet nagy mértékben befolyásolja a médiában való megjelenésünk. Könyvtárunk működésével, programjaival kapcsolatban csak pozitív megjelenések születtek, nyomtatott sajtóban, rádióban, televízióban, online.

| | 2017 | 2018 | 2019 |
|-----------------|------|------|------|
| Médiamegjelenés | 81 | 105 | 61 |

Részletesen lásd [Médiamegjelenés 2018](#), [Médiamegjelenés 2019](#).

Fejlesztendő területek:

- Könyvtárunkkal kapcsolatos média megjelenések retrospektív feltárása 2017-től.
- A hátrányos helyzetűekkel való foglalkozás eredményesebbé tétele érdekében keresni kell a képzési lehetőségeket az esélyegyenlőségi ismeretek bővítésére, a kommunikációs készség további fejlesztésére.

9. kritérium: Kulcsfontosságú eredmények

9.1. alkritérium: A szolgáltatásokhoz kapcsolható eredménymutatók

A könyvtárhasználatra és a kölcsönzés népszerűségére vonatkozó teljesítménymutatóink összességében jó eredményt mutatnak. Regisztrált használóink köre – bár még mindig meghaladja az országos átlagot – kis mértékű csökkenést mutat. Az eredmények javítása érdekében több ponton beavatoztunk. Kommunikációs tervünkben meghatároztuk a megszólítandó célcsoportokat és hozzárendeltük azokat a kommunikációs csatornákat, amelyeken keresztül elérjük őket üzeneteinkkel. 2019-ben a lakosság körében ismertségi vizsgálatot folytattunk a jelenleg nem könyvtárhasználó lentiek körében, 2020-ban pedig megismételtük használói igény- és elégedettségmérésünket. Mindkét vizsgálat eredményei rávilágítottak arra, hogy bizonyos szolgáltatásaink kevésbé ismertek. A probléma orvoslása érdekében sokkal hatékonyabban kell kihasználnunk a rendelkezésünkre álló kommunikációs felületeket. A potenciális látogatók megszólítására modern könyvtárismertető készült különböző célcsoportjaink számára. Kiemelt figyelmet fordítottunk a tizenéves korosztály megszólítására. A helyi középiskolásokkal kerekasztal beszélgetésre került sor. Javaslataik figyelembevételével létrehoztuk könyvtárunk Instagram oldalát és korosztályuk számára válogatott könyvállománnyal olvasósarkot alakítottunk ki.

Bár regisztrált használóink köre csökkent, a többi könyvtárhasználatra vonatkozó teljesítménymutatónk pozitív tendenciát mutat. Nőtt a személyes könyvtári látogatások, a távhasználatok száma, a helyben használt dokumentumok és a kölcsönzések népszerűsége mind regisztrált használóink mind a lakosság körében. Működésünk legfőbb teljesítménymutatóit külön dokumentumban elemeztük ([Benchmarking és teljesítményértékelés és 2019](#), [Benchmarking és teljesítményértékelés és 2020](#)).

Jó eredményeket értünk el az oktatásban résztvevők tanórán kívüli tevékenységének támogatása terén. A városban működő két általános iskola alsó tagozatosai számára minden

évben programsorozatot hirdetünk, melynek kínálatából szabadon választhatnak a pedagógusok. Ezeken a programokon évente legalább két-két alkalommal minden alsó tagozatos osztály részt vesz. Felső tagozatos csoportok számára több fordulós „levelezős játék”-ot szervezünk. Az iskolai osztályok, csoportok számára meghívott előadóval is tartunk programokat (író-olvasó találkozó, verses-zenés foglalkozás, mesefoglalkozás stb.). Ezek az alkalmak az olvasás és a könyvtár népszerűsítését, a szövegértés és olvasási készség fejlesztését, a könyvtárhasználati ismeretek bővítését szolgálják.

Az óvodával közös rendezvényekre elsősorban a pályázatok keretében történő együttműködés és a számukra szervezett zenés mesefoglalkozások keretében kerül sor. Az óvodai csoportok egyéb könyvtárlátogatásainak gyakorisága kedvezőtlenebb képet mutat, e területet fejlesztendőként határoztuk meg. A kitűzött cél, hogy elérjük, az általunk tartott, a könyvtárat megismertető, megszerettető foglalkozásokra minden óvodai csoport legalább évente egyszer eljőjön. Ennek érdekében 2020. évi munkatervünkben intézkedési elemként meghatároztuk programterv összeállítását az óvodai csoportok számára.

| Rendezvények | 2017 | 2018 | 2019 |
|---------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Az összes könyvtári program száma | 138 | 143 | 142 |
| Ebből a gyermekrendezvények száma | 79 | 84 | 87 |
| Programokon résztvevő csoportok száma | 93 | 100 | 105 |
| Programokon résztvevők száma (fő) | 21187 | 24446 | 18515 |

A nevelési-oktatási intézményeken kívül sikeres együttműködést folytatunk egyéb partnerszervezeteinkkel, kulturális, civil, szakmai szervezetekkel, szociális intézményekkel. Ennek egyik jelentős területe a közös programok megvalósítása. Az eredményességet számszerű formában az utóbbi évek közös rendezvényeinek folyamatosan magas száma mutatja.

| | 2017 | 2018 | 2019 |
|---|------|------|------|
| Más szervezetekkel közös rendezvények száma | 94 | 100 | 96 |
| Közös rendezvények résztvevői (fő) | 6367 | 3769 | 4205 |

Mutatóink alapján jó eredményeket értünk el az esélyegyenlőség biztosítása, a hátrányos helyzetűek és a fogyatékkal élők könyvtárhasználatának támogatása terén, mely céljaink stratégiai tervünkben több helyen is megfogalmazódnak. Megvalósításuk érdekében technikai

eszközöket szereztünk be, évente több programot szervezünk a fogyatékossgal élők és a hátrányos helyzetűek számára, két szervezettel partneri együttműködési megállapodást kötöttünk, három munkatársunk jelnyelvi képzésen vett részt. Az állomány beszerzése és feltárása során is érvényre juttattuk e szempontokat a hangoskönyv állomány bővítésével, az öregbetűs könyvek feltárásával és visszakereshetővé tételével, a nemzetiségi könyvállomány bővítésével és visszakereshetővé tételével. Részletesen lásd 6.2. alkritériumban.

A 39/2013. (V.31.) EMMI rendelet szerint „A megyei hatókörű városi könyvtár az általa nyújtott KSZR szolgáltatások megszervezéséhez igénybe veheti városi könyvtár közreműködését egyes, a városi könyvtárral kötött megállapodásban rögzített feladatok ellátására.” Ezen rendelkezés alapján létrejött megállapodás keretében 50 település ellátását végzi könyvtárunk. A KSZR kereteiben végzett szolgáltatásokkal hozzájárulunk a kistelepülések kulturális alapellátásának biztosításához, lakói életminőségének javításához.

Szerverünkön tárhelyet biztosítunk a szolgáltató helyek könyvtári állomány- és olvasói nyilvántartásainak. A szolgáltatóhelyek munkatársainak alapfokú könyvtáros tanfolyamokat szervezünk és személyes konzultációkon is segítjük a TextLib rendszer megismerését. A települések állománya 100%-ban feltárásra került, ennek hatása jól látszik a könyvtárközi kölcsönzésben intézményünk számára adott dokumentumok számának emelkedésében.

Közreműködünk rendezvények, programok, gyermekfoglalkozások szervezésében és lebonyolításában. A digitális írástudás fejlesztése érdekében tanfolyamokat szervezünk.

A KSZR-ben végzett szerteágazó tevékenységünk eredményeképpen kialakult egy jól működő, kölcsönösen előnyös kapcsolatrendszer, melynek segítségével elérjük a környező települések teljes lakosságát ([Partneri elégedettségmérés KSZR](#)).

Az utóbbi időszakban több szolgáltatásunkat megújítottuk. A kölcsönzött dokumentumok határidejének hosszabbítása mellett előjegyzést és foglalást is igénybe vehetnek olvasóink a TextLib rendszer felhasználói fiókjának segítségével. 2018-as használói igény- és elégedettségmérésünkben még nem vizsgáltuk külön e területeket, a 2020-as megismételt vizsgálat adatai szerint a megkérdezettek több mint 10%-a élt a hosszabbítás és 7,8%-a az előjegyzés, foglalás ezen módjával.

2018-ban alakítottuk ki az olvasói beszerzési javaslatok fogadásának jelenlegi formáját. A javaslatok számának emelkedése és a 2020-as felmérésünkben kapott magas érték (4,89 pont) mutatja e szolgáltatásunkkal kapcsolatos elégedettséget.

| | 2018 | 2019 |
|-------------------------------|------|------|
| Városi Könyvtár Lenti (kötet) | 19 | 46 |
| Szolgáltató helyek (kötet) | 40 | 72 |

2019-ben egy új berendezés beszerzésével irodai szolgáltatásaink körét bővítettük színes, A/3-as méretű fénymásolás, nyomtatás, szkennelés lehetőségének megteremtésével.

A járványhelyzet alatti zárvatartás idején - amint a szabályozás lehetővé tette - kölcsönzési szolgáltatásunkat házhozszállítás bevezetésével tettük elérhetővé. Azokat az olvasóinkat, akik nem élnek az online lehetőségekkel, telefonon értesítettük az új szolgáltatásról. Kilenc hét alatt 164 alkalommal 694 dokumentumot kölcsönöztünk olvasóinknak. Megújult szolgáltatásunk eredményességét, népszerűségét a használók részéről érkező sok-sok pozitív visszajelzés (szóban, rajzban, írásban) is alátámasztja.

Intézményünkben a 2015. januárjában zajlott szakértői vizsgálat pozitív eredménnyel zárult. Megállapította, hogy könyvtárunk teljesíti az 1997. évi CXL. törvényben előírt alapkövetelményeket és ellátja az alapfeladatokat, illetve a fenntartói nyilatkozatban vállaltakat, területi feladatot vállal át a megyei könyvtártól. Működésünk során figyelembe vesszük a könyvtárhasználók jogait. Alapszolgáltatásaink ingyenesek, a használat részletes feltételeit szabályzatainkban rögzítjük, azok megismerését helyben és a honlapon is lehetővé tesszük. A könyvtárhasználattal kapcsolatos megállapítások döntő többsége a „nagyon jó” kategóriát jelölte meg, kedvezőtlenebb megítélés csak az eligazító táblákkal és feliratokkal kapcsolatban volt. Azóta a könyvtár homlokzati felirata felkerült. A minőségügyre vonatkozóan a vizsgálat megállapította, hogy a könyvtár nem alkalmaz minőségirányítási rendszert. Ezen a területen még abban az évben megtettük az első, kezdeti lépéseket, több kolléga képzésen való részvételével (lásd *Helyszíni vizsgálat adatlapja* dokumentum).

Fenntartónk véleményét intézményünk munkájáról jelzik az évente benyújtott beszámolók és munkatervek bizottsági és testületi üléseken történő megvitatása és elfogadása során megfogalmazott pozitív vélemények. Legutóbbi beszámolónk és munkatervünk elfogadása kapcsán a Kulturális és Ügyrendi Bizottság elnöke kiemelte a nevelési és oktatási intézményekkel történő szoros kapcsolat kiépítése terén elért eredményeinket és megköszönte az informális tanulás támogatása és a helyi kulturális értékek népszerűsítése érdekében végzett munkánkat. Elismerését fejezte ki a 2019-ben megvalósított és 2020-ra tervezett, minden korosztályt megcélzó gazdag programkínálatunkért. Lenti város polgármestere a

rendezvények mellett hangsúlyozta precíz gyűjteménykezelő tevékenységünket, azt, hogy mindenki számára biztosítjuk a gyűjteményhez való hozzáférést, a kulturálódás és a tanulás lehetőségét. Kiemelte az önkormányzat és a könyvtár közti jól működő partnerkapcsolatot, pályázati együttműködést, kitért a könyvtárral kapcsolatos fejlesztési tervekre.

Könyvtárunk munkájának értékelését, támogatását jól jelzi az is, hogy programjainkon lehetőségei szerint mindig részt vesz városunk polgármestere, illetve akadályoztatása esetén megbízottja.

Céljaink elérését pályázati tevékenységünk is elősegíti. Ennek eredményeit és hatásait külön dokumentumban foglaltuk össze ([Pályázati tevékenység 2010-2020](#)).

Benchlearning tevékenységünk keretében rendszeresen gyűjtjük a másutt már alkalmazott, bevált módszereket, eszközöket, technikákat, melyekből a számunkra hasznosíthatókat beépítjük munkánk során. Figyelemmel kísérjük más könyvtárak, könyvtárosok honlapját, közösségi oldalait. Jó gyakorlatok elsajátítására alkalmat biztosítanak a szakmai napok, műhelynapok, képzések, melyeken rendszeresen részt veszünk (lásd *Részvétel egyéb képzéseken 2017-2020* dokumentum).

2019-ben és 2020-ban benchmarking elemzés keretében elvégeztük hat Zala megyei városi könyvtár mutatóinak összehasonlítását. A kapott eredmények azt mutatják, hogy könyvtárunk minden vizsgált területen jó eredményeket ért el. A minőség megtartása, illetve további emelése érdekében keressük az új, innovatív lehetőségeket és megoldásokat úgy, hogy közben a már megismert, elismert és használóink által is sokra tartott, működésünkhöz kapcsolódó értékeinket is megőrizzük ([Benchmarking és teljesítményértékelés 2019](#), [Benchmarking és teljesítményértékelés 2020](#)).

Fejlesztendő területek:

- A benchlearning szabályozott kereteinek kialakítása a tanulmányozandó területek meghatározásával, felosztásával és a munkaértekezleten történő rendszeres beszámolóval.
- A hátrányos helyzetűek számára biztosított szolgáltatásaink hatékonyabb kommunikációja, hangoskönyveink és öregbetűs könyveink reklámozása.