北京朝阳：创新构建“3+1”服务网络 全面提升公共文化服务效能

黄晓伟

堡头地区文化中心外观。

朝阳区提升民办博物馆公益性。图为在民办博物馆免费开放日，居民欣赏中国紫檀博物馆紫檀雕刻技艺。

电子警官。

潘家园数字文化社区。

堡头地区文化中心图书室。

2011年2月，文化部与财政部在全国启动国家公共文化服务体系示范区创建工作。2011年3月，朝阳区委、区政府经过充分分析、慎重考虑，向北京市文化局提出创建申请，并获得批准。同年6月，文化部在青岛召开会议，宣布朝阳区正式入选首批国家公共文化服务体系示范区。

自示范区创建以来，针对朝阳区公共文化设施覆盖存在建设空白、运行管理存在体制约束、服务供给存在需求脱节等主要问题，结合朝阳区面积较大、人口多的特点，朝阳区文化委提出政府主导、规划先行，以“四级公共文化服务体系”为建设目标，根据区域特点和百姓需求，积极推进“15分钟公共文化服务圈”建设，在全区实施了一系列面向基层、面向农村的重点文化设施建设项目，在不断完善各级公共文化设施的基础上，按照公益性、基本性、均等性、便利性的要求，通过探索和创新“3+1”等多种运营模式，实施“2+5”的绩效考核体系等，不断提高“四级公共文化服务体系”的服务效能。通过区文化馆的基层文化辅导中心，以提供菜单式文化服务配送为途径，形成了覆盖全区的基层文化辅导培训网络。通过图书配送服务中心，与街乡图书馆建立“联采统编、配送传递、资源共享”的网络体系，使全区图书资源能够充分流转起来。并正在建设朝阳区公共文化数字服务平台，通过运用高科技手段最大限度地整合全区文化软、硬件资源，实现供需信息对称，为百姓提供更加便捷和优质的公共文化服务。

两年间，朝阳区公共文化服务体系示范区得到了飞跃式发展，不为创建而创建，而是在建设过程中，不断发现问题、解决问题，主动创新、完善每一个环节，在空间规划、设施建设、运行管理、服务供给和绩效评估5个环节中，把制度创新作为重点，充分发挥政府在政策保障、制度设计上的主导作用，全面推进四级服务网络的效能提升，不仅推动了公共文化建设从关注文化福利到满足文化权益再到实施文化治理的跨越，实现了居民在文化领域的自治和发展，让文化真正从舞台走向民间、走到群众中间，也为北京百万至全国公共文化服务体系建设做出了引领和示范。

（一）空间规划：确定四级服务网络空间布局

规划先导是朝阳区提升公共文化服务效能的有效手段。朝阳区在构建四级服务网络的过程中，在规划方面着力解决了两个问题：一是科学地进行空间布局；二是有效地推动空间落地。2011年，朝阳区与专业机构合作，开展了文化资源普查和文化需求与满意度调查研究，建立了朝阳区文化资源GIS空间数据库。在此基础上，编制朝阳区，也是北京市第一个专项的文化设施空间规划——《朝阳区文化设施空间布局专项规划》（以下简称空间规划），空间规划以构建四级服务网络为出发点，优化资源配置，重点对公共文化设施建设进行了规划研究，为朝阳区下一步文化设施建设及资源整合预留了空间，创造了条件，对公共设施的土地资源配置形成约束，为提升城市文化功能奠定了基础。

空间布局：功能混合、明确半径、核定标准

针对四级服务网络建设，朝阳区科学地进行空间布局，主要是对3个方面进行了详细规划：一是确定功能混合的建设原则；二是明确“15分钟”的服务半径；三是制定符合国家、北京市有关政策要求的建设标准。

首先，确定功能混合的建设原则。即通过空间规划，合理配置空间资源，建构“区—地区—街乡—社区（村）”四级公共文化服务网络，明确各级公共文化服务设施的基本功能，逐步形成功能完善、服务共享、发展灵活的公共文化服务设施网络。规划的大型、中型、小型和文化活动室四级规模体系，与朝阳区四级服务网络相互对应。规划提出：应促进公共文化中心建设与区域公共服务中心发展相结合，与其他的一些文化设施，如剧场、音乐厅等，以及商业、办公等功能混合存在，带动区域文化氛围的整体改善，实现公共文化服务中心与基础性文化设施的资源共享，构建网络化服务体系，形成有更大影响力的文化区域。

其次，明确“15分钟”的服务半径。即依据国家公共文化设施建设的相关标准，空间规划以节约资源为原则，确定合级设施的适宜服务半径，避免文化资源的重置浪费。规划提出：坚持服务全覆盖理念，根据区域人口的分布特点与文化需求，合理配置文化资源，形成有效的服务半径，即1000米范围内就有一座文化活动场馆，形成“15分钟公共文化服务圈”。通过这些设施建设尽可能覆盖人口密度较高的居住区，以便于居民使用，建构覆盖城乡的文艺演出、电影服务、文化活动、图书信息服务体系。

第三，制定符合政策要求的建设标准。即空间规划按照国家、北京市相关标准要求，确定各级公共文化设施基本规模及其中公共图书馆和文化馆的基本规模，明确了公共文化服务设施的建设标准。大型馆中公共图书馆建筑规模2万至12万平方米，文化馆不小于1万平方米；中型馆建筑规模不小于1万平方米，其中公共图书馆不小于4500平方米，文化馆不小于3000平方米；服务人口5万至10万人的小型馆，建筑规模不小于4500平方米，其中公共图书馆不小于1200平方米，文化馆不小于2000平方米；服务人口3万至5万人的小型馆，建筑规模不小于3000平方米，公共图书馆和文化馆都不小于1000平方米。

空间落地：规划衔接、部门统筹、纳入决策

科学地进行四级服务网络建设布局，只是空间规划做的第一步工作，更为重要的是，朝阳区探索了一套以规划衔接、部门统筹、纳入决策等为重点的推动空间规划落地的体制、机制。

首先，规划编制：文化规划与土地规划、城市规划衔接。朝阳区针对当前“有规划、无统筹；有规划、无约束；有规划、无落实”的共性问题，加强规划衔接、融合的探索，推动文化空间专项规划与城市中长期发展规划、城市总体发展规划、城市土地利用规划有效衔接，将公共文化服务体系的建设纳入城市发展的棋盘中。在规划衔接的基础上对文化空间进行四级网络的整体性布局，尤其是文化空间专项规划的编制统筹考虑了公共设施建设、土地利用规划与服务资源配置，使规划真正形成约束力。同时，将四级服务网络建设纳入公共文化服务体系示范区创建规划，并将规划转化为公共政策，明确部门责任，进行任务分解，使四级公共文化服务网络建设有依据、有标准。

其次，规划实施：区委、区政府统筹，多部门协调联动，社会各方参与。为推动规划实施，朝阳区通过会议决策制度，对区域的资金、人才、土地等资源在全区范围内统筹配置。同时，建立多部门参与的协调会商制度，通过部门联席会议，使空间规划涉及的朝阳区发改委、国土分局、规划分局、财政局、文化委等部门能够进行协调会商，推动规划落实。朝阳区在规划编制的过程中，为确保规划实施，通过各项措施鼓励专家、公众等多元主体参与，建立专家咨询、会商机制，对规划编制实施进行科学论证，并通过网络等媒体平台广泛征求各方意见，使社会力量能广泛参与规划实施过程，确保四级公共文化服务网络建设能与群众需求有效对接。

第三，规划落地：纳入重大项目决策程序。为推动规划真正落地，朝阳区立足自身实际情况与特点，把文化空间专项规划作为重大项目与重大决策的依据之一，对土地利用、设施建设、项目落地形成规划引导与约束机制。在重大项目实施过程中，一是要求新建的公共文化设施，严格按照文化空间专项规划的布局要求，保证设施达标；二是要求符合专项规划要求的已经建成的公共文化设施，保持原有使用性质不变；三是在现有文化设施不足的区域，要根据规划调整，通过发现和整合资源，推动规划落地。比如，针对八里庄地区过去未考虑公共文化设施建设的情况，根据规划要求，在CBD东扩过程中预留部分空间建设文化设施，朝阳区文化馆新馆拟在这一区域建设。

（二）设施建设：完善“物理设施与数字设施相结合”的四级服务网络

科学合理的空间规划是引导设施建设、配置服务资源、优化城市功能、满足人民需求的重要条件。朝阳区的四级公共文化服务网络建设最终要依托于公共文化服务设施。针对公共文化服务设施建设落后于特大城市发展水平，在东历史欠账问题，朝阳区以规划为引导，以服务为理念，以效能为目标，按照四级公共文化服务网络的布局，推动设施建设提量提质。

夯实基础：“新建、改扩建、收缴配套和整合资源”四措并举

朝阳区立足区情特点，以规划引导建设发展，充分挖潜、整合资源，联合区发改委、区住建委、区人防局等单位，通过新建文化设施、购买商用设施、收缴文化配套、改造人防工程、原有设施改扩建、整合社会资源等多种途径，基本实现四级服务网络覆盖全区。以街乡级文化中心为例，示范区创建以来，通过新建、改扩建、收缴配套和整合资源4种方式，有32个街乡实现达标或预达标（有设计图、资金到位），达标率从创建初期的21%增长到95%。

首先，新建文化设施：完善规划引导。新建文化设施是朝阳区文化设施资源优化配置的重要手段，也是打开四级服务网络建设新的格局、完善公共文化设施体系的重要举措。朝阳区要求新建文化设施必须严格按照规划确定建设标准，进行空间布局，创新投资建设模式，建设现代运营管理机制，为百姓提供现代化、高水平的优质公共文化服务。例如，团结湖街道是一个建成区，土地资源紧缺，但按照规划腾退土地空间，拟新建一个建筑面积在6000平方米左右的文化中心，目前已通过规划初审资金立项，正式启动建设。

其次，老旧设施改扩建：实出功能转型。在一些不具备新建条件的区域，通过老旧设施、人防工程等的改扩建，实现一批文化中心建设达标。老旧设施改扩建的核心是要满足新功能，除了完善硬件设施，还要在软件投入上下功夫。例如，香河园地区文化中心的建设，就是在原有3000多平方米的经营性老旧配套设施的基础上，与原有的租赁单位解除合同关系，通过重新装修改造，分流原有人员，引入专业人才，实现功能转型和服务升级，更好地为区域居民提供文化服务。

第三，收缴文化配套：实出部门联动。按照国家《城市居住区规划设计规范》规定的文化配套设施的要求，以及《朝阳区新建改建居住区公共服务配套设施收缴管理暂行办法》，由区住建委负责，收缴文化配套设施并进行设施的整合置换，力争达到一定规模，统一交付区文化委进行规划使用。区文化委根据设施情况，将具有一定规模的文化设施建设成为地区级文化中心。将规模较小的文化设施交由属地街乡统筹使用，并签订配套设施使用管理协议，保证文化设施的使用性质。示范区创建以来，已收缴文化配套设施26659平方米，另外，还有17700平方米配套设施正在接收中。

第四，整合社会资源：实出共建共享。朝阳区积极探索社会资源共建共享，充分利用区域内文化资源丰富的优势，以区精企业、社区为主体，以专业团体和人才为支撑，以文化创新为动力，全面整合文化资源，有计划、有重点地调整、补充、完善一批文化设施和场所，建设社区文化活动中心和文化广场，逐步建成高水准的公共文化基础设施体系。例如，东湖街道和辖区内的元美美术馆开展公益性公共文化服务活动共建，元美美术馆向辖区居民免费开放，每月组织一次文化活动，每季度开展一次群众性文艺演出活动。六里屯街道文化中心在原来740平方米的基础上，整合了朝阳区图书批发市场一个700平方米的书吧及朝阳区宣教活动中心的一个608平方米的展厅。和平街街道文化中心则在原来的750平方米的基础上，整合了朝阳社区学院1450平方米含电教室、舞蹈室、图书馆和体育馆为一体的设施，统一规划功能并免费向居民开放，取得了很好的效果。

加强覆盖：通过科技文化融合打造两个重点项目

为进一步实现公共文化服务设施的全覆盖，满足群众公共文化服务的需求，朝阳区加快推进科技文化融合，加强数字化、信息化建设，打造数字文化社区、24小时自助图书馆两个重点项目。

首先，数字文化社区：实现数字文化资源共享。数字文化社区整合利用首都图书馆、艺术院团、文化共享工程等多渠道的文化信息资源，将有线电视线路引入街道社区文化站，依托高清交互平台，结合互联网无线技术，创建多媒体、跨平台、多终端的文化信息资源共享平台。北京市政府在朝阳区率先启动数字文化社区建设，并将其纳入2012年政府实事工程和公共文化服务体系十大惠民工程。朝阳区承担70个数字文化社区建设任务，占全市的70%。朝阳区以数字文化社区建设为契机，将数字文化社区的建设与朝阳区示范区创建工作要求紧密结合，与全国文化信息资源共享工程、公共电子阅览室建设紧密结合，形成面积大于60平方米、藏书数量大于3000册、配有必要家具及办公设备、体现区域特色的数字化社区，实现数字文化资源的共建共享。2013年还将建设60个数字文化社区。

潘家园街道图书馆是北京市首家启动并投入运行的数字文化社区，自开放以来，取得了良好的社会效益，起到了示范引领作用。一是到馆读者人数显著增加。由改造前的日均四五十人增加到八九十人，同比增长近一倍；二是读者构成更加多元。少儿阅读的图书、电脑、多媒体及无线网络的配备，使青少年读者、儿童读者的比重明显上升，改变了过去主要以退休老人为主的单一读者结构；三是读者满意率显著上升。管理人员曾通过随机访问的形式了解读者满意度，受访者对于数字文化社区提供的各项免费服务表示欢迎，读者对数字文化社区的服务满意率为100%。

其次，24小时自助图书馆：实现服务灵活便捷。朝阳区在北京率先推出了24小时自助图书馆，有效延伸了公共图书馆服务的时间和空间。目前全区建有自助图书馆110台，开通80台，预计今年6月份将再建40台，达到150台的规模。累计办证9090张，借阅图书243318册次，归还图书242987册次，合计486305册次。办证数量占区公共图书馆同期办证总量的47.16%，流通量占区公共图书馆同期流通量的36.58%。从24小时自助图书馆的运行效果看，其凭借数字化、智能化、人性化特点，为读者提供便捷、实时的服务，提升了公共文化服务水平。在办证人员中，京籍、非京籍办证人数基本持平（分别为4063张和4034张），保障了各类群体的文化权益，体现了公共文化服务均等性的特点。同时，自助图书馆的建设，吸引了拥有较高学历的社会中坚力量加入到公共图书馆服务的受众范围，扩大了享受公共图书馆服务的受众范围。办证人员年龄以19岁至45岁人群为主，大多拥有大专或大专以上学历。从24小时自助图书馆建设征求社区群众意见结果来看，100%的受访者希望自己所在社区建设自助图书馆，100%的受访者认为自助图书馆对自己开展阅读、提升文化素养方面有帮助。朝阳区以传统物理资金图书馆为主体，24小时自助图书馆为补充的公共图书馆服务体系初步形成。

（三）运行管理：创新“3+1”服务网络运行机制

针对基层公共文化服务设施运行效能欠佳、使用率偏低和满意度不高的问题，朝阳区积极推动公共文化服务网络运行模式的探索与创新，在“区—街乡—社区（村）”三级公共文化服务网络的基础上，加强地区级文化中心运行，创新“3+1”公共文化服务网络运行机制。“3+1”运行机制的创新与应用，一方面提升了四级公共文化设施的运行质量，更好地满足了群众的基本公共文化服务需求；另一方面推动了公共文化服务民主化参与机制在朝阳区的落实与发展。特别是以文化居委会为代表的民主化参与机制的探索建立，推动了朝阳区公共文化建设从关注文化福利到满足文化权益再到实施文化治理的跨越，调动了居民参与公共文化建设的积极性，实现了居民在文化领域的自治和发展，推动了文化真正从舞台走向民间，走到群众中间。

找准定位：统筹、特色、均等、便捷共行

“3+1”公共文化服务网络着眼于整体效能的提升，通过“明确定位、创新机制”、优化四级服务网络结构，有效发挥各级服务机构与设施的作用，实现“3+1>4”的运行效果。朝阳区四级服务网络的运行主要通过各个服务层级效能的优化带动整体服务效能的提升。具体来说，就是把握区级、地区级、街乡级和社区（村）级4个服务层级的特点，找准各自的定位，优化四级服务网络结构，完善四级服务网络功能，从而实现四级服务网络的高效运行。

首先，区级公共文化服务机构实出“统筹”。四级公共文化服务网络的构建虽然突破原来三级行政管理体制，增设地区级文化中心，但这并不意味着两者的对立。区级公共文化服务机构既是服务层级，也作为行政层级，更有利于实现资金、人才、服务等资源的有效整合与统筹配置。因此，区级公共文化服务机构运行突出“统筹”特征，实现资源优化配置。

其次，地区级公共文化服务机构突出“特色”。突破行政区域设置的地区级公共文化服务机构，统筹考虑了区域面积、群众需求、人口数量、环境特征等因素。这一级服务网络弥补了原来三级服务网络的不足，在运行上更加突出“特色”，因地制宜地提供公共文化服务，满足群众多元化、多层次的公共文化服务需求。

第三，街乡级公共文化服务机构突出“均等”。与地区级文化中心更注重满足群众多元化、多层次的文化需求相对应，街乡级的服务机构突出“均等”的定位，更加注重保障群众的基本文化权益。当前，朝阳区43个街乡已经实现了文化中心设置率100%、达标率95%，逐步实现了公共文化服务资源共享。同时，各街乡充分发挥群众性自治组织“文体协会”的作用，在开展活动、树立品牌上下功夫，为辖区广大人民群众提供更加丰富多彩的文化服务。

第四，社区（村）级公共文化服务机构突出“便捷”。基层小型公共文化服务设施的覆盖率与可达性，是公共文化服务网络构建的核心要素。尤其对于朝阳区“15分钟公共文化服务圈”的规划目标来说，社区（村）级公共文化活动室的均衡布局与服务覆盖是基础性保障。因此，朝阳区在社区（村）级公共文化服务机构上，更加重视服务重心下移，突出“便捷”特征。

突破体制：创新地区级文化中心运行机制

“十二五”期间，朝阳区规划建设10个地区级文化中心。目前已经建成或正在建设5个，包括已建成的堡头地区文化中心、CBD创意图书馆，正在建设的劲松、香河园和常营地区文化中心。

首先，完出服务精粹。地区级文化中心建设后将发挥地区带动作用，如堡头地区文化中心落成后，筹备建立堡头、王四营、十八里店、黑庄户、南磨房、豆各庄五乡一街及区域社会单位的文化联盟，研究整体运行模式，实现资源共享、服务辐射，共同发展。

其次，调节资源均衡。随着朝阳区农村城市化以及城乡一体化进程的不断加快，原本人口相对较少的老旧工业区和城乡结合部地区逐渐成为新的居住区，从而导致新小区人口相对集中，公共文化资源却严重匮乏的问题。为此，朝阳区提出建设10处不同类型的地区级综合性文化中心，逐步使辖区文化资源得到均衡分布，为百姓提供图书阅览、剧场演出以及收藏博览等各具特色的公共文化服务。

第三，强化区域特色。在建成堡头地区文化中心的基础上，朝阳区在香河园、常营、劲松等地以新建、改建、置换等多种方式建设10个地区级文化中心，这些中心并不是面面俱到“小而全”的公共文化设施，而是要强化特色功能。堡头地区文化中心的主要特点是建立文化居委会，推动公共文化服务公众参与机制的完善。正在规划建设中的劲松地区文化中心的功能定位主要以企业与事业相结合为发展方向。香河园地区文化中心以打造“北漂文化”为主要特色，而常营地区文化中心则主要围绕区域内少数民族聚集这一特点来提供文化服务。

第四，创新体制、机制。地区级公共文化设施的建立突破了行政区域的界限，创新了行政管理模式，这种模式要发挥社会参与、居民自治的作用，更好地满足群众的文化需求。以堡头地区文化中心为例，其在实践的过程中逐步探索出了文化居委会的运行模式，形成了民主化参与、社会化运行机制。通过建立基层文化自治组织，明确群众议事规则，结合朝阳区实际情况，创新培训方式，建立健全文化志愿者管理与作用发挥的机制，一方面科学配置一批班长局、识大体、能力突出、目光长远的高素质人员，为地区居民依托文化居委会独立开展活动提供指导和帮助；另一方面，以专职文化人员为核心，广泛吸引大量志愿者参与，并探索文化志愿者管理制度，指导社区志愿者完成活动组织安排、内部管理服务等工作。

（四）服务供给：打造“以需定供”四级服务网络供给模式

针对公共文化服务供给存在与需求脱节的问题，朝阳区依托四级公共文化服务网络，立足区域实际，把了解人民群众文化需求作为公共文化服务供给的首要环节，将公共文化的服务对象按人群划分为本地城乡居民、弱势群体、流动人口、外籍人口和特定人群5类，针对这5类人群提供差异化的文化服务；本地城乡居民公共文化服务重在“均衡”，弱势群体的公共文化服务重在“保障”，流动人口公共文化服务重在“公平”，外籍人口公共文化服务重在“交流”，特定人群的公共文化服务重在“品质”，按照“以需定供”的方式创新朝阳区公共文化服务供给模式，并形成长效机制。

创新需求对接机制

首先，开展需求调查反馈。针对本地城乡居民、弱势群体、流动人口、外籍人口和特定人群，组织相关调研活动，聘请专业机构进行调查，了解各类人群的文化需求。根据各种需求，有针对性地提供公共文化服务。在了解需求的同时，通过开通政府文化服务热线，探索建立数字化平台等方式，以信息化的手段实现政府和公众的良性互动，及时反馈服务的效果，并根据反馈及时调整政府服务供给的内容、方式、方法。

其次，实施服务承诺告知。朝阳区在文化规划的编制完成后，及时对外公布相关重点工作任务、工作目标。认真履行承诺，严格落实规划，制定《建设文化朝阳十大行动计划》，并把政策文件进行项目分解，纳入折子工程，明确部门、街乡责任和任务，确保各项工作顺利推进。充分利用各级网络、报刊、电视、宣传栏等多种渠道，以传统媒体与现代媒体相结合的方式，积极公布文化建设以及各类文化活动开展的信息。近年来，平均每年有超过百万人次的朝阳群众参加到系列文化活动中来。

实施统一服务配送

以群众需求为导向，朝阳区着力通过公共文化服务配送机制来对接基层公共文化需求。朝阳区成立了文化馆基层文化辅导中心和图书馆图书配送中心，推行公共文化服务配送机制。

首先，制定“配送服务定制表”，实施菜单式服务。基层文化辅导中心按照基层需求，提供菜单式文化培训配送。向各街乡发放《基层文化服务（培训）配送服务定制表》，根据各街乡的特的实际文化需求，组织驻区专业院团的专家、老师深入基层，进行上门免费辅导培训。培训项目包括摄影、舞蹈、书画、演讲等。图书配送服务中心是以区图书馆为中心，与街乡图书馆建立“联采统编、配送传递、资源共享”的网络体系，实现区公共图书馆“小馆藏、大资源”目标，促进公共图书馆服务体系的良性发展。

其次，制定“群众需求调查表”，实施定向式服务。朝阳区针对部分公共文化设施利用率不高、公共文化服务覆盖率较低的问题，深入调研群众文化需求，加强对公共文化服务配送机制的研究，打造公共文化服务配送平台，以提高服务的针对性。比如，改变以往基层图书馆的图书由区图书馆统一订购与配送的方式，以王四营、潘家园两街乡为试点，根据本街乡群众的阅读需求，组织基层图书馆管理员采购图书，提供定向服务。

打造品牌活动体系

朝阳区通过创新培育活动品牌的体制、机制，繁荣了文化活动，为群众提供了多元化的文化服务。

首先，整合社会资源。充分发挥驻区文化名人、文化专家以及群众文化带头人的影响力和辐导带动作用，积极开展文化专家库建设，目前已入库的专家有方成、徐沛东、刘兰芳等共计71名，有文化名人共计103名。组建“朝阳区专业艺术院团大联盟”，加强对区域内专业文艺院团、学校企业文艺团队及文化专家和名家等文化人才的资源整合。同时制定《朝阳区关于政府购买社会公共文化服务的实施意见》，以政府公共文化服务创新为重点，提升区域公共文化服务品质和百姓幸福指数，进一步转变政府职能，调动社会力量参与公共文化服务的积极性，规范政府购买社会公共文化服务行为，提高政府购买公共文化服务效益。

其次，认定品牌队伍。朝阳区制定《群众文化队伍扶持奖励办法（试行）》，鼓励扶持群众文化队伍发展壮大，鼓励群众自我表现、自我教育、自我服务。从2009年开始，朝阳区每年投入300万元（2012年投入400万元）扶持群众文化队伍建设，目前全区有群众队伍1662支，参与人数达到53727人。借助创建契机，建立健全了基层文化组织机构，街乡文化中心均为全额拨款事业单位，编制3人至6人。2012年招聘了59人，2013年上半年计划招聘24人（正在进行中），以充实基层文化干部，这些新进人员呈现年轻化、知识化、专业化的特点，为朝阳文化建设带来了新的活力。

第三，推进国际交流。一是举办国际性文化活动，比如国际风情节、国际旅游文化节等；二是推荐有特色、高水准的文化品牌参加对外演出和文化交流活动，培育市场。比如，民俗博物馆在香港将军澳中心举办“贺岁游龙庆生展”，与韩国国立民俗博物馆合作，在韩国举办“亚洲婚俗展”。朝阳区文化馆“红半天”女子鼓乐团跟随北京市文化局参加了芬兰第七届和爱沙尼亚第三届“中国春节庙会”演出。朝阳区国声京剧团分别在美国纽约市的法拉盛区和布鲁克林区为友好城市文化艺术交流进行义演。朝阳区文化馆组织制作的“漂亮的兵马俑灯笼”景观装置展在第25届英国斯托克顿国际河畔艺术节上展出。朝阳区文联、朝阳区摄影家协会在美国旧金山举办“镜头中的朝阳”大型摄影展等。

（五）绩效考核：建立“2+5”四级服务网络评价体系

针对公共文化服务体系建设缺乏有效监督、评估与考核机制不健全的问题，朝阳区制定了“2+5”四级服务网络评价体系，对朝阳区四级服务网络建设运行情况进行评估。评估体系对接示范区创建标准，截至目前对四级服务网络建设运行情况进行了两轮全面评估，根据评估进一步完善指标体系，并制定了《北京市朝阳区公共文化服务评价体系实施办法》，确定今后每年都将进行评估，形成了对四级服务网络评估的长效机制。

体系化：规划、评价、绩效“三位一体”

首先，规划引导。朝阳区在四级服务网络建设之初进行了科学的规划，为保障规划的有效执行，朝阳区制定了“2+5”四级服务网络评价体系，对公共文化服务设施的建设、服务供给、运行管理进行全面评估，以实现对规划执行情况的有效监督。

其次，评价分析。朝阳区对接国家公共文化服务体系示范区创建要求，建立了《朝阳区公共文化服务评价指标体系》、《朝阳区街乡公共文化服务评价指标体系》两个指标体系，对朝阳区四级服务网络建设运行的总体情况进行评价分析。

第三，绩效考核。建立了《朝阳区文化馆绩效考核指标体系》、《朝阳区图书馆绩效考核指标体系》、《朝阳区博物馆绩效考核指标体系》、《朝阳区街乡文化中心绩效考核指标体系》、《朝阳区社区（村）文化活动室绩效考核指标体系》5个绩效考核指标体系，对责任单位相关工作开展情况进行考核，明确各自工作推进中的成绩与不足。通过评价与考核相结合，既把握了朝阳区四级服务网络建设运行的总体情况，也明确了各单位在工作推进中的责任。

科学化：优化评价指标与创新评价方式

首先，设置“五个维度”的评价指标。朝阳区公共文化服务评价指标体系，设置了“公共文化设施”“公共文化供给”“公共文化享受”“公共文化管理”“公共文化保障”五大评价维度、22个评价指标、110条评价标准，还设置了“公共文化服务获文化部、北京市奖项”等6条提升指标，对公共文化服务工作的创新给予鼓励。按照“五个维度”的评价指标，朝阳区聘请第三方专业机构分别于2012年9月19日、2013年3月16日开展了两轮测评。测评针对全区43个街乡、全区50%的社区（村）文化室，以及朝阳区文化馆、图书馆和北京民俗博物馆，采取了听（听取汇报）、查（查看档案）、看（实地考察）、访（问卷调查）等测评方法，客观全面地评价了朝阳区公共文化服务的水平与特质。测评工作有力地推动了示范区创建工作的开展。在第一轮测评之后，有关单位根据测评结果查找问题，积极采取措施整改提升。在第二轮测评中，相关问题得到明显改善，总体水平有所提高，达到了测评目的。

其次，采取“政府、专业、社会”多方式评估。朝阳区按照科学性、时效性、可操作性的原则，建立了政府、社会、服务群体、新闻媒体等多主体共同参与的四级服务网络建设运行评价方式。政府评估包括部门自评、主管部门评价。积极引入专业机构开展第三方测评，在查找问题的基础上有针对性地制定解决对策。建立健全包括社会组织、社会单位、社会公众、新闻媒体等广泛参与的公共文化服务社会评价机制，开展舆论监督与群众满意度调查，通过调查问卷、访谈、座谈会等形式让群众对公共文化服务体系的建设情况进行评议，推动基层落实公共文化服务体系建设任务。

制度化：建立需求反馈与效能监察制度

朝阳区在进行四级服务网络评价过程中完善了评估结果的运用机制，有效地推进了建设任务的落实。

首先，与需求反馈结合。在评价考核过程中，积极拓宽群众参与渠道，构建“多元化、立体化、开放化”的公众评价渠道，开展群众满意度调查，查找问题，有针对性地完善工作，作为下一年度工作开展的重要依据。将评价结果及时公开，主动倾听来自群众的呼声，形成政府与群众沟通的常态机制，促进公共文化服务更好发展。

其次，与效能监察结合。朝阳区制定出台了《公共文化重大项目管理考核办法》，把四级服务网络建设成效纳入全区科学发展考核评价体系，作为组织部考核干部、选拔干文化工作成效的重要依据，作为衡量各地区发展绩效的重要标准，作为对单位、个人年终考核、奖惩的依据，以及对街乡文化工作评估、考核和拨款的依据。2012年，评价考核结果正式纳入领导班子和领导干部考核评价体系。

（本版图片由朝阳区文化委员会提供）

北京市朝阳区国声京剧团演出现场。

书画室。

专家在朝阳区处级干部培训班国学课上授课。

潘家园数字社区儿童阅读区。

堡头地区文化中心图书室。

24小时自助图书馆。