

海淀“双总馆”布局下的图书馆文化馆总分馆制

海淀区图书馆 姚光丽

推进图书馆文化馆总分馆制建设,是整合公共文化资源、促进优质资源向基层倾斜和延伸、促进公共文化服务均衡发展、提高公共文化服务效能的重要举措。由于服务人口、服务面积、有效服务半径等具体情况不同,各地图书馆文化馆总分馆制建设都面临根据实际情况进行创新设计与实践探索的问题。海淀区针对南北距离较长的地理情况、南北都建有区级重点文化设施的实际情况,充分考虑全区公共文化服务一体化高水平发展需求,以及公共文化设施9公里有效服务半径的规律,通过创新设计,把海淀区图书馆、文化馆(南北馆)作为“双总馆”,布局建设图书馆文化馆总分馆制,从横向上形成两个总馆的优质资源整合,从纵向上加强优质资源的延伸和输送,建立起全区统一、协调有力的公共文化服务保障机制。

建设总分馆制拥有坚实的现实基础

● 公共文化设施网络体系比较完备

海淀区区级层面的公共文化设施全面建成,并将图书馆、文化馆分别建设成为南北两个具有一定规模的独立设施。目前,全区拥有区级文化馆2个(南馆面积1万平方米、北馆面积1.5万平方米)、图书馆2个(南馆面积6000平方米、北馆面积2.9万平方米)、博物馆1个(面积1600平方米)、美术馆1个(面积5000平方米)、非遗展示中心1个(面积5000平方米),还有海淀剧院等大型演出场所。全区29个街镇综合文化活动中心、630余个社区(村)文化活动中心均已达标。

● 公共文化产品供给质量、数量全面提升

海淀区图书馆总分馆建设取得显著成效。2016年,按照《北京市基层图书服务资源整合实施方案》总体要求,加强对基层图书资源整合与服务工作的统筹指导,结合创建国家级公共文化服务体系示范区和公共图书馆总分馆制建设实际,海淀区在北京市率先推动基层图书资源整合试点,将全区所有益民书屋、农家书屋、法律书屋等图书资源进行了整合,纳入图书馆建设体系,解决基层图书服务资源分散、供需不到位、利用率低等问题,推动优质图书服务资源输送到农村基层;同时建立区级、街镇两级图书配送中心。区级图书馆负责街镇图书配送流转,街镇负责社区(村)服务点的图书配送流转。2017年,海淀区图书馆深入到社区(村)回溯图书共计86万册,实现了海淀区所有图书资源纳入“一卡通”管理,为读者提供均等便利的阅读服务。近几年海淀区图书资源经费投入3100万元,总分馆新增图书累计达100万册。在2017年海淀区总分馆体制下,各级图书馆全年共接待读者360万人次,外借图书292万册次,组织读者活动2700次。

● 社会力量管理运营成效显著

经过几年持续努力,海淀区在图书馆(北馆)、文化馆(北馆)社会化管理运营实现机制创新、取得显著成效的基础上,积极引导和鼓励街镇、社区(村)探索社会化管理运营的新路径。如学院路街道综合文化活动中心采取项目化运作模式,把文化养老、文化沙龙、幼儿教育等专业性强的项目交由第三方运营,以优惠价格向辖区居民开放,服务效能显著提升。田村路街道阜四社区依托社工事务所,采取“政府扶持、社会运作、居民参与”的文化自治管理模式,把社区文化活动中心打造成集学习阅读、体育健身、休闲娱乐、沟通交流于一体的综合性、多功能的熟人社会建设平台,有效融洽了邻里关系,解决了老旧小区文化需求“最后一公里”问题。此外,北太平庄街道、青龙桥街道、东升镇等一批街镇综合文化活动中心都采用了社会化运营的方式。

● 图书馆三级体系纳入全市总分馆体系

北京市致力于构建全市统一的总分馆体系,建立了以首都图书馆为中心总馆,通过统一的网络平台和地区联合编目中心,开通了“一卡通”通借通还服务,统一了全市公共图书馆服务规范。各区县图书馆与部分基层服务点纳入了此体系。海淀区图书馆(南馆)、海淀区图书馆(北馆)以及符合标准的28个街镇分馆,全部成为首都图书馆总分馆体系的节点,35个社区(村)服务点也进行“一卡通”管理,为海淀区图书馆实现真正意义的总分馆体系打下了坚实基础。

● 基层文化组织员队伍规模居于全国前列

海淀区在原有文化干部、文体专干基础上,采用政府购买公益性岗位的方式,专门出台了《海淀区基层文化组织员管理办法》,切实推进解决公共文化服务末端弱化问题。从2017年起,区政府每年投入保障经费4500余万元,以购买服务的方式为29个街镇、630余个社区(村)配备742名文化组织员,建立了基层文化队伍建设的保障机制,努力实现“门打得开、百姓进得去、服务跟上来”的目标,目前已经全部到岗到位,为服务效能的切实提升起到了保障作用。



海淀北部文化中心

● 全面的功能设计

总馆功能设计 南、北两个总馆一方面承担着直接面向公众提供公共阅读、全民艺术普及和相关的服务活动、场地设施免费开放服务职能,更重要的是承担着对基层图书馆、文化馆的统筹规划、业务指导、业务培训、资源建设与调配、组织活动、全面管理等职能。

分馆功能设计 分馆承担着直接提供空间以及服务工作,同时也按照总馆的部署与要求、工作安排与服务标准,面向区域群众提供与总馆水平相当的基本服务,也承担着本区域内服务点的资源配送、业务协调、需求反馈,并配合总馆对服务点进行管理。分馆在总分馆体系中应该起到承上启下的纽带和桥梁作用。

服务点功能设计 服务点是总分馆体系的服务末端,在总馆、分馆的指导和支持下,按照总馆与分馆的工作安排和服务标准,面向基层群众提供与总馆、分馆水平相当的基本服务,包括接受总馆、分馆的资源与活动,做好支持辅助性工作,自主开展全民阅读和全民艺术普及活动,免费开放公共文化设施,管理好、用好各类设备,组建、引导和扶持各类群众文艺团队。

● 因地制宜的建设标准

总馆、分馆与服务点的建设须在符合国家和北京市公共文化服务与设施建设标准的前提下,结合区域人口特点、经济发展水平、行政区划设置、民风习俗等因素,制定相应建设标准。总馆的选址、面积、功能空间设置、资源建设与配送、人员配置都按照文化和旅游部一级馆的要求建设。分馆及服务点结合街镇地域特点,坚持均衡设置,规模适当、功能优先、经济适用的原则,按照《海淀区图书馆文化馆总分馆制建设实施方案》建设。

● “八统一”的业务标准

“八统一”为规范街镇分馆、社区(村)服务点管理,提升总分馆管理水平和服务效能而制定,总分馆体系内实现“八统一”即:统一规范、统一管理、统一编目、统一培训、统一配送、统一借还、统一数字服务、统一考核。最终实现以总馆为中枢,通过分馆、服务点把优质的公共文化服务延伸到基层社区、农村,增加公共文化产品和优质服务供给,为更好地满足群众基本文化需求创造条件,促进均等化水平不断提升。

加强体系运行保障

海淀区把图书馆文化馆总分馆体系运营纳入区政府考核体系,从政府层面加强引导与管理,并着力在以下几个方面推进总分馆服务体系建设步伐。

● 协同提高南北两总馆的业务水平和保障能力

南北两总馆管理规范、人员身份不同,南馆属于事业单位,北馆则为外包运营的企业单位。两总馆的不同性质决定着它们在管理手段及在总分馆体系中的职能分工上有所侧重。

明确职能分工 南北两总馆在承担总馆基本服务功能基

础上,均具有独立人事权、财务权、文献采购权、本馆辖区基层图书馆(室)建设指导权。同时,南部总馆负责全区图书馆总分馆体系的全面统筹,负责全区图书发展战略制定、功能规划、设备配置;北馆是新建图书馆,面积规模大、服务能力强,主要承担总分馆体系的资源存储和流转中心的职能。

提升保障能力 加强总馆在资源、人才、业务、服务等方面的能力建设,提高业务水平与保障能力。提高公共文化资源统一采购、加工、组织的能力与水平,加大资源采购力度,注重采购质量。创新服务方式,扩大服务品种与数量,统筹规划总分馆系统的服务手段与方法,提升为分馆与服务点提供服务活动的的能力。把好“进人关”,加强人才队伍的梯队建设,提高工作人员业务素质,持续开展人才队伍的专业培训与继续教育,探索工作人员的考核评价与激励机制改革。激励业务人员勇于创新,加强自身业务修养,提升业务水平。提高管理能力与水平,健全总分馆体系“八统一”要求的管理系统。

● 拓展“图书馆+”多业态形式

将现有空间提档升级,建设与群众生活水平相当的公共文化设施空间,增强对人民群众的吸引力。通过改扩建的方式提升现有空间的面积与服务品质,提升用户体验。广泛吸纳其他政府部门、社会组织、学校、科研机构、企业等的图书馆(室)、职工书屋、文化室等根据自身职能特点,在自愿原则下成为分馆。鼓励符合条件、具有资质的上网服务场所成为总分馆的基层服务点。采取“图书馆+”多业态形式,吸收本地有意愿的酒店、咖啡馆、茶楼、银行、办事大厅、售楼处、便民超市以及书店、社会图书馆等社会设施资源,建设成为服务点,方便群众文化生活。

● 吸收社会力量拓展图书馆空间布局

社会力量参与海淀总分馆体系建设,可以在两个方面发力:一是让社会力量办馆壮大分馆数量,提供公共文化服务空间;二是参与公共文化设施,特别是街镇、社区(村)的基层馆室的社会化运营管理。鼓励企业、社会组织和其他社会力量,通过直接投资、赞助活动、提供产品和服务,以及公益创投、公益众筹等方式,依法依规有序参与总分馆制建设。

● 依托“文化@海淀”精准对接群众需求

加快总分馆体系业务支撑平台和公共文化数字服务平台建设。一是业务支撑平台,通过科技手段加强总分馆体系的资源统计、业务处理、监督评价、活动协调、人员调配、实时监控等平台系统的开发工作,用技术统领总分馆系统业务管理,提高工作效率。二是深化公共文化服务数字平台功能,充分发挥海淀区建设全国科技创新中心核心区的优势,将现有公共文化服务平台“文化@海淀”的功能深入挖掘,利用大数据等现代科学技术深化平台资源的开发,加强供应与需求的无缝对接,在资源、产品与服务提供上创新形式,方便人民群众利用总分馆服务体系中的公共文化设施,享受公共文化服务。

● 加强人、财、物的保障

在人才队伍保障方面,扎实推进基层文化组织员的专人专职工作,实现对文化组织员的“双考核”机制。采用政府购买岗位、社会化合作等方式解决总分馆工作人员不足问题。分馆、服务点工作人员均需由总馆统一进行培训,考核合格后持证上岗,并将工作人员“持证率”作为考核标准之一。

在设施建设维护方面,分馆和服务点设施建设、运行维护、日常行政办公开支、人员费用、后勤安保等由街镇负责;资源配置与调配、活动策划与组织、工作规划与管理等业务由总馆负责。

在经费保障方面,要求各街镇统筹规划,把分馆、服务点的运行经费纳入部门预算。积极引导社会资本、民间资本等参与总分馆体系建设,制定补贴奖励办法,由财政给予资金保障。

● 建立标准体系和制度体系

按照《中华人民共和国公共文化服务保障法》的要求,建立并完善海淀区图书馆文化馆总分馆体系的服务标准、资源建设标准、活动与服务供给标准和评估考核标准等,完善并落实总分馆体系的设施效能及服务评价制度、信息公开制度、年度报告制度和管理制度等,尽快形成具有海淀特色的总分馆业务标准体系与制度体系。

● 完善绩效评估与考核激励机制

完善海淀区图书馆文化馆总分馆制的监督评价、考核激励机制。将对街镇公共文化服务保障水平的评估,作为文化考核的依据。强化总馆联合属地对分馆、服务点的评估;鼓励分馆、服务点定期开展自我评估,由总馆建立评估参考指标体系。对分馆、服务点工作人员实行“双考核”机制,分馆所属街镇对分馆、服务点工作人员进行日常行政管理和考核,总馆对分馆和服务点工作人员进行业务考核。引入第三方评估,提高评估的客观性与中立性。定期开展用户满意度调查,将群众的反馈作为评估的重要内容。对经总馆业务考核年度优秀的基层文化组织员进行奖励。



东升镇图书馆



海淀北部文化中心图书馆



海淀区文化馆舞蹈室