

## 四、宝安区区域图书馆网络建设与运营管理

### （一）深圳市宝安区公共图书馆服务体系建设概况

#### 1. 宝安区历史文化及行政区划概况

宝安，是深圳历史的起源地，宝安县始设于东晋咸和六年（公元 331 年），有 1600 多年的历史，是岭南重要的文化名城之一。客家文化、广府文化、工业文化、移民文化、海洋文化等多元文化并存。

宝安区地处深圳市西部，西临珠江口，总面积 392.14 平方公里，下辖新安、西乡、福永、沙井、松岗、石岩等 6 个办事处，有 123 个社区居委会。

#### 2. 宝安区公共图书馆服务体系建设历程

1993 年宝安撤县建区时，全区仅有一个区级公共图书馆。从 1998 到 1999 年，宝安区开展“百村书库”工程，大规模建设村级图书馆，为基层图书馆的建设和发展打下了基础。2003 年深圳图书馆之城建设启动，2004 年起宝安区内使用统一技术平台，区内统一读者证，使基层图书馆业务管理实现了网络集群化和服务规范化。2006 年起，宝安探索建设流动图书馆，并在此基础上从 2008 年起开展劳务工直属分馆建设。随着 2012 年宝安区 30 家社区阅读中心的建成，并纳入深圳市图书馆之城统一服务平台提供服务，宝安区公共图书馆的三级服务体系得到了不断的发展和壮大。

从建设初期的广泛布点、指导发展、业务管理到后期的直接服务提供，宝安区图书馆的总分馆建设经历了单纯藏书建设、粗放式联合建设、协议化保障联合建设，最后演变为统一建设的过程。

#### 3. 宝安区公共图书馆总分馆建设与服务现况

目前，宝安全区的区、街道、社区三级公共图书馆服务网络基本完善，到 2014 年 12 月，全区共有各级公共图书馆 96 个：其中 1 个区级图书馆、7 个直属分馆、5 个街道图书馆和 30 个社区阅读中心由区财政保障日常运营经费，其余 53 个社区图书馆，经费由属地保障提供（见下图）。

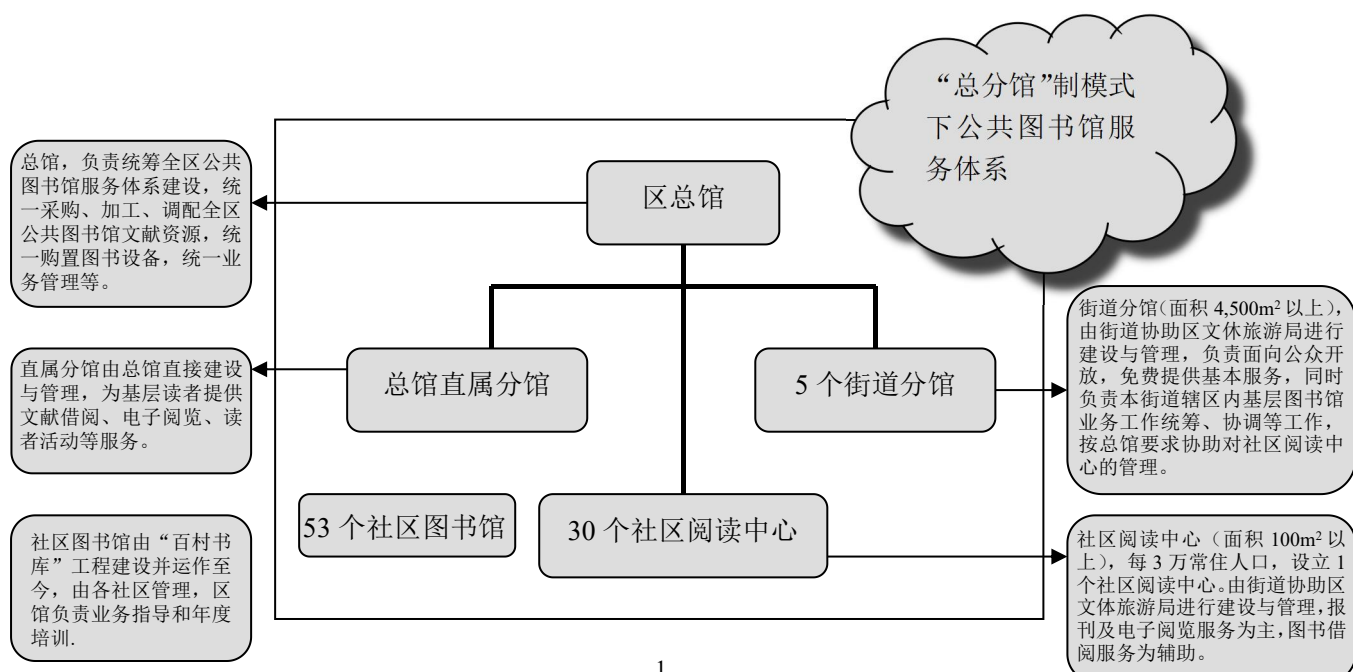


图 4-1 宝安区公共图书馆服务体系图

截止 2014 年 12 月，全区公共图书馆图书总藏量 405.85 万册，全年服务读者 294 万余人次，外借图书 107.3 万余册次，共举办读者活动 628 场，近 6.8 万人次参加活动。

## （二）宝安区公共图书馆服务体系建设的五点体会

从 20 世纪 90 年代“百村书库”工程建设至今，宝安区一直不断完善三级公共图书馆服务体系架构，不断探索基层图书馆建设与运营的最佳模式，特别是从 2007 年起，在上级主管部门的大力支持下相继出台基层图书馆建设与运营管理政策，启动项目建设，在基层图书馆建设与管理机制上持续创新，推动了全区公共图书馆事业的健康持续发展。服务体系建设主要有以下几点体会：

### 1. 政策保障：是服务体系健康可持续发展的决定性因素

2007 年 9 月，宝安区委区政府出台了《关于加强和改善劳务工工作建立和谐劳动关系的若干意见》；同年，区文化局配合制定了《宝安区保障劳务工文化权益工作实施方案》。相关政策出台为劳务工图书馆的建设提供了政策保障。2008 年区文化局启动“十大劳务工图书馆”建设工程。2008 年该项目荣获深圳市文化局文化创新奖，省市业界专家多次参观学习；2008 年末深圳市劳务工图书馆建设会在宝安召开。

为完善宝安区公共图书馆服务体系，2012 年，中共深圳市委 深圳市宝安区人民政府出台了《关于创新文化工作机制 加快建设文化强区的意见》（深宝安[2012]1 号），要求“加强社区阅读中心建设”“研究出台公共图书馆管理办法，积极推进全区公共图书馆总分馆制建设”“加强文化信息共享工程和电子阅览室建设”“打造十分钟阅读圈”。30 家社区阅读中心建设列入当年宝安十大民生实事项目，延续“劳务工图书馆”建设模式，并将建设主体上移至区文体旅游局。

除了政策文件的强有力推动，财政保障也十分关键。近年来，区级财政保障统筹了运营管理经费，明确了基层图书馆运营管理主体为区级图书馆或者街道级政府机构。2009 年，宝安区财政将建成后的劳务工直属分馆的日常开支列入 2009 年区图书馆的财政预算。创新新型的管理模式，率先在全市大规模实行真正意义上的“总分馆制”管理，劳务工分馆当年共建成 11 家，其中 8 家作为直属分馆由区图书馆直接进行管理。30 家社区阅读中心建成投入运营后，2013 年，区文体旅游局下发《关于下达宝安区 30 家社区阅读中心 2013 年运营经费的通知》（深宝文发[2013]40 号），指出“社区阅读中心运营经费由区财政局直接拨付到街道财政办”“各用款单位须严格按照规定项目用途使用资金”，确保社区阅读中心经费专款专用，为社区阅读中心的正常开放提供了保障；区财政每个提供运营经费 11 万，要求各社区阅读中心配备专职员工至少 1 人；区图书馆每年为社区阅读中心配送 3 万册新书。区财政提供基本保障性运营经费，街道和社区、企业补充提供不足部分经费。

### 2. 模式多样：结合实际采取灵活多样的建馆模式，始终保持服务体系建设的活力

“百村书库”时期，通过在基层广泛布点，协助藏书建设和进行业务指导，初步形成了基层图书馆服务网络。

流动图书馆建设时期，采取粗放式联合建设，单纯为合作方提供图书统一配送与定期更换，为后来的合作建馆提供了有益的探索。

从 2008 年起开展的劳务工图书馆建设改变了传统公共图书馆建设完全由政府投资的形式，改为政府推进、企业参与、统一建设建馆模式。共有四种建馆的合作方式：一是与工业区合作建馆，二是与大型企业合作建馆，三是与街道合作建馆，四是与政府物业管理公司合作建馆。在合作中的职责分工是：区图书馆负责选址、装修、馆舍布置等前期建设，提供统

一的业务管理技术平台，统一配置资源，包括图书资源、书报刊柜设备、数字资源、讲座资源和业务辅导，统一铭牌标识，选派工作人员，统一服务规范，业务统一管理与业务维护。工业区、企业或物业公司负责提供馆舍场地、物业管理、工作人员的食宿，部分合作方根据实际能力还承担运营管理的水电、电话及网络费用，安排兼职工作人员等。街道宣传文化办或文体中心负责推荐选址、协调关系及分馆的资产监管。

2012年，根据《宝安区文化事业发展“十二五”规划》的有关计划，由区图书馆负责进行30家社区阅读中心的建设，建成后交由属地各街道统一管理，并纳入深圳市图书馆之城统一服务平台，区图书馆负责资源的统一配置和运营绩效考核。

### **3. 队伍建设：提高基层从业人员的专业素养**

宝安区历来重视馆员队伍建设，将集中授课、基层现场培训及外出参观学习相结合，积极开展多层次、多类型的全区专业人员培训与辅导。

从2008年起，区财政安排全区的基层图书馆工作人员辅导、培训经费，由区图书馆落实统一的辅导和培训，每年开展集中培训与下基层现场培训多场。基层工作人员必须参加基础业务培训后上岗，以保证各基层服务点的基本服务标准。在后续的专业人员继续教育与年度考核中，加强每年专业技术教育管理与考核。

2014年，成立了宝安区图书馆基层培训讲师团，以区图书馆为龙头，逐步建立起基层培训师资队伍，鼓励指导青年馆员成长为合格的基层培训讲师。

### **4. 龙头带动：统筹服务，加入深圳市“图书馆之城”统一服务平台**

宝安区图书馆负责全区公共图书馆统一管理，是全区公共图书馆网络的业务管理中心、技术支持中心、专业培训中心、文献信息资源保障及配送中心，统筹全区公共图书馆业务。区馆以及2008年后建成或改造的分馆及基层服务点全部于2012年起加入深圳市“图书馆之城”统一服务平台，参与全市文献通借通还服务，真正实现了服务标准化和业务规范化。

### **5. 不断创新：多途径创新基层服务形式**

#### **(1) 社区阅读中心成为综合性公共文化服务设施**

2013年建成的社区阅读中心，是集书刊阅览、亲子互动、电子阅览于一体的综合性社区阅读服务场所，是为全区读者提供图书馆服务的“连锁店”。社区阅读中心在外观设计和服务内容提供上实现“5个统一”：统一装饰风格，统一外部标识，统一服务功能，统一布局形式，统一规范管理。

#### **(2) 创新社区阅读中心的电子阅览室管理**

社区阅读中心的电子阅览室管理上，通过“文化e管家”进行管理，实现可控、可管理、可扩展。将软件系统、数字资源、安全网络设备、无线接入设备等相关元素集成到一台服务器上，客户端无须阅览室工作人员参与管理和维护，为在全区范围内大规模建设公益电子阅览场所提供了切实可行的实践方案和施行模式。

#### **(3) “免证免押金”，服务“零门槛”**

2013年5月，宝安区图书馆联合龙岗区图书馆率先在全市范围内推出“免证免押金”服务模式，在全市范围内带动性地启动“励读计划”，真正“零门槛”服务群众。从2013年5月至2014年底，全区新办励读证18184张，占全区新办证总量的36.6%，服务惠及全区三分之一的新读者。

#### **(4) 加强合作，拓展服务群体**

宝安区图书馆加强与辖区内机关企事业单位和人民团体的合作，于2004年启动了集体借阅服务，向这些单位和组织机构提供图书资料集体外借以及图书管理的专业意见，协助他们建立起各具特色的阅读服务站，将公共图书馆服务延伸至更广人群。历年来在馆外累计共设立69家馆外服务站，现有服务站51家。

#### **(5) 业务监控网络平台创新基层图书馆业务监督管理模式**

宝安图书馆劳务工直属分馆于 2009 年全面推行网络视频监控,通过电脑及监控平台实时掌握分布在各街道及工业区分馆的开放服务动态。2013 年,区图书馆完成了社区阅读中心数字化监管项目,实现远程数字化监控、区馆和各街道通过电脑远程实时掌握各社区阅读中心的开放服务情况。

借助网络监控系统,采用业务管理监控平台,远程数字化监控各社区阅读中心的开放服务情况,实时监控公共电子阅览室服务。区图书馆每月进行开放异常情况汇总及业务数据统计汇总,业务监管结果数据化。

#### (6) 量化业务考核,规范基层业务管理

2008 年宝安区图书馆出台了《事业发展部部门职责及岗位职责要求(含直属分馆岗位)》《宝安区图书馆直属分馆量化考核表》《宝安区图书馆直属分馆馆员绩效考核表》等管理制度。2013 年区文体旅游局印发实施了《宝安 30 家社区阅读中心管理办法》、宝安区图书馆印发实施了《宝安 30 家社区阅读中心考核办法》及《宝安区 30 家社区阅读中心服务规范》等业务管理规章。

通过推行服务规范、用统计数据进行量化考核对基层图书馆进行精细化、规范化管理。在业务管理方面,采取网络监控形式辅助现场巡查、电话抽查对分馆进行远程监管。各分馆和社区阅读中心每月进行开放情况及业务数据统计汇报。

### (三) 宝安区公共图书馆服务体系建设的下一步主要思路

#### 1. 充分发挥宝安图书馆在全区公共图书馆服务体系中的龙头作用

2014 年,全区以宝安区图书馆新馆开馆为契机,依托一流的馆舍条件,通过以现代信息技术提供读者服务、开展品牌读者活动、引进各类文化展览、探索“创客之家”创新服务等方式,致力打造多元文化体验平台,营造区域性文化交流中心,扩大社会影响力,丰富图书馆服务的内涵。

服务立馆,技术强馆。宝安区图书馆作为全区公共图书馆服务体系的龙头,在进一步规范各项服务,加强新技术应用,广泛学习国内外同行先进经验和理念的同时,将继续依托上级部门的各项政策规定,争取更大力度的支持,统领全区各级公共图书馆务实求新,努力推动服务工作更上一层楼。

#### 2. 完善全区总分馆联动的宣传推广、服务机制

区财政安排全区的基层图书馆宣传、辅导和培训经费,由区图书馆落实统一的宣传、辅导和培训。

2014 年 9 月,宝安区图书馆在各劳务工直属分馆推出总分馆读者活动联动宣传计划,借助网络将总分馆的每周活动预告、往期活动回顾等在总馆、分馆通过一体机在各馆显著位置展示。目前,各分馆读者活动、业务活动与总馆已实现信息共享。

下一步重点将指导各社区阅读中心开展多类型、多形式的特色读者服务,拓宽读者活动覆盖面。该计划于 2015 年在各街道分馆、社区阅读中心推广实施。借助网络,还可以同步将总分馆的热点活动在其它分馆、阅读中心现场音、视频直播。

#### 3. 引进义工等社会力量开展图书馆特色服务

自 2012 年宝安区全面实施“文化春雨行动”以来,宝安区图书馆的义务馆员工作也得到了长足发展,义务馆员队伍不断壮大。2014 年义务馆员总数达 803 名,全年累计到馆服务 1724 人次,累计服务时长达到 3292 小时,服务人次和时长均创历史新高,平均每周有 30 人次来到宝安区图书馆提供义务服务。

目前义务馆员除了在总馆提供引导、秩序维护、图书整理等服务外,在分馆的义务馆员也开展了特色活动。畅鸿分馆吸引了义工妈妈开展讲故事活动,水田分馆吸引了暑假义务小馆员参加服务与活动。

义务馆员服务逐步向多元化和专业化发展。目前已有学生家长义工队、志愿摄影义工队和主持人义工队以团体形式加入到义务馆员队伍中，各类社会团体的不断加入，为义务馆员服务形式的创新提供了更多可能。由图书馆推出的义务馆员“星期书友会”品牌活动，则为义务馆员打造了生活交流和才艺展现的平台。

今后将继续加大向基层图书馆培育和输送义务馆员的力度，除了加强针对基层义务馆员的岗前培训外，各街道也尝试将文化义工服务拓展到街道图书馆和属地社区阅读中心，广泛吸引社会力量参与图书馆公益服务。

(周英雄)

### 宝安图书馆简介

宝安图书馆始建于1983年，前身是“宝安县图书馆”。1993年正式更名为“宝安区图书馆”，1993年7月，老馆馆舍启用，2015年5月，位于宝安中心区中央绿轴上的宝安区图书馆新馆体验式全面开放。

宝安区图书馆新馆馆舍为图书、博物、展览“三馆合一”设计，项目总投资6.15亿元，占地31854平方米，建筑面积48000平方米，其中图书馆面积37270平方米。设计馆藏量120万册，阅览座位2000个，日接待读者能力10000人次。新馆共设置少儿图书馆等20余个全开架式文献阅览室，以及图书借阅区、数字服务与体验区、参考与专题服务区等不同功能的阅览区。新馆依托全覆盖的无线网络，把新技术应用于各种服务，图书通过RFID技术实现定位和自助借还，自助办证机、自助借还书机、自助检索机、自助扫描仪、自助复印机等自助设备以及电子公告板、少儿互动体验机等设备分布在馆舍的不同区域，读者可以全程自助完成从办证、检索、借还图书、扫描打印到缴费等各项操作。

秉承“开放、平等、免费”的服务宗旨，宝安区图书馆多年来一直致力于为读者提供优质服务，并不断创新服务形式。2013年推出“免证免押金”“励读计划”，至今办理免押金励读证2万多张，占全区新办读者证的三分之一，真正实现了图书馆“零门槛”。开展丰富多彩的读者活动，品牌活动“宝图星期讲座”自2004年创办以来累计开展活动400多场，参与人次超过6万人。馆藏建设精益求精，结构不断优化，目前全区公共图书馆文献均由区馆统采统编并统一配送，绘本图书、音像资料、设计与艺术特藏、港台文献等各类特色馆藏深受不同群体读者的喜爱。2011年，宝安区图书馆成为深圳市首批十家“全民阅读示范单位”之一；2012年，电子阅览室获颁“全国文化信息资源共享工程公共电子阅览室示范点”；2014年，宝安区图书馆被评为深圳市“文明示范窗口”“深圳市文化志愿服务先进单位”。

(宝安区图书馆)