

我在角图等你,共享阅读之美

北京角楼图书馆社会化运营的实践与思考

□左堃(北京市东城区图书馆)

2017年10月,角楼图书馆开馆。至2022年8月,到馆读者30万人次,组织活动1316场,参与者15万人次。

2018年,角楼图书馆被评为“十佳优读空间”、北京“优秀阅读推广机构”。2019年,《角楼图书馆:新时代的文化空间》案例,荣获中国图书馆学会创新一等奖。2020年和2021年,连续荣登两届北京网红打卡地榜单。国务院副总理孙春兰,北京市委书记蔡奇、市长陈吉宁等领导曾在角图视察。

角楼图书馆,是一个新馆、小馆,能成为彰显北京文化的新地标,其社会化运营、专业化引领功不可没。

从角楼到角楼图书馆

角楼,是中国古代城垣建筑中的辅助性单体建筑物,因设于城郭建筑的棱角转弯处,故名角楼。北京外城东南角楼,俗称左安门角楼,建于明嘉靖年间,因上世纪二三十年代坍塌,于五十年代拆除了城台、城墙。2012年,北京市政府将其作为历史文化名城标志性景观立项修复,2016年竣工。

如何利用角楼,使其在传承中华优秀传统文化中发挥公共文化空间的作用,得到了政府、学者、社会公众的高度关注。结合角楼建筑特点、周边人文环境,以及北京市东城区创建国家公共文化服务体系示范区,作为东城区图书馆直属分馆的角楼图书馆,以创新思维、文化自觉,开始服务于社会公众。

1. 空间特色。角楼图书馆面积1160平方米,一层为文化活动及展览区,二层为阅览区,50余席座位,三层是露天城台,用于辅助阅览区和文化活动区。

2. 文献特色。重点入藏北京地方文献图书近万册、报纸30余种、期刊100余种,及受读者欢迎的热门书、低幼绘本读物。

3. 活动特色。围绕北京的人、物、事,整合文献、文化资源,借助展览、讲座、培训、诵读等形式,融入“阅北京、读东城、品书香”理念,铸造文化品牌,唤醒老北京记忆。

4. 活化利用。探索创新“活化”保护文物新模式,落实习近平总书记“传承保护好北京历史文化遗产这一‘金名片’”的部署,将其转型为公共文化服务载体。

5. 文化社区。与读书会、书店、出版社、妇联等机构合作,搭建一个开放、共创、共享的社会化运营平台,营造阅读生态圈,实现资源共享、运营众包、内容众创和价值提升。

6. 情感纽带。以文献、展览、主题活动、媒体传播等内容,激发读者情感共鸣,唤醒古都记忆,寄托北京乡愁。

7. 技术赋能。通过互联网工具和平台,再造工作流程。以技术获取每场活动的多维数据支撑,通过高效的线上线下数据反馈、分析机制,评估效果,关注读者体验,提升服务质量。

8. 有效传播。利用微博、微信、头条号、直播等新媒体手段和渠道,加工、重组、包装、传播与北京特色书籍有关的内容,推出“角



图悦读”“角图荐书”栏目,使传播内容特色化、主题化、标签化。

角楼图书馆的落成,时值实施《公共文化服务保障法》《公共图书馆法》,也时值东城区完善国家公共文化服务体系示范区建设,两法与示范区标准,都有社会化运营的表述。特别是在示范区创建标准中,明确要求建立健全政府向社会力量购买公共文化服务机制,促进公共文化服务提供主体和提供方式多元化。现实层面,公共图书馆也存在着社会化运营的需求。一是新建图书馆不能增加编制,二是需要提升图书馆服务效能,三是数字时代需要图书馆服务转型。基于政策背景与现实需要,经当时的东城区文化委、图书馆多方调研、比较,优和时光文化公司承接了角楼图书馆的阅读推广项目,公司与图书馆共同拟定了运营方案,开始了服务于社会公众的书香之旅。

社会化运营内容与成效

1. 社会征名,赢得大众关注。新馆开馆前,为营造氛围,图书馆通过媒体向社会广泛征集馆名,并邀请文化学者赵书等人担任评委,确定馆名“角楼图书馆”。

2. 常规服务,发挥公益作用。角楼图书馆全年无闭馆日,每周开放7天,周五延时至22点,每周开馆67小时,面对所有公众零门槛开放。以读者为中心,并将其落实到吸引读者、方便读者,满足读者文献需求、文化需求的具体行动之中。

3. 文化活动,提升服务品质。追求效能,建立管理系统。优和时光文化公司对文化活动的构成要素、流程进行了梳理和优化,建立了活动运营管理系统,涉及活动选题策划与分工、宣传与预告、预约报名、到馆签到与导读导流、意见反馈、数据统计、活动回顾、新媒体传播等环节,为活动的开展提供了平台支撑和技术保障。

久久为功,铸造阅读品牌。五年来,“北京会客厅”“非遗52日”深入人心,“来角图过中国节”“老外爱北京”口耳相传,“角图星空电影院”“角图奇妙夜”一票难求,正所谓“倚楼傍水品北京,读书畅谈享人生”。而“角图听书”“大有科为”,讲的又不仅仅是“天棚鱼缸石榴树、先生肥狗胖丫头”,它带动了读者翻书查史,寻找更多的北京记忆。

四大板块,彰显北京特色。一是阅读北京:20家读书会入驻,每年围绕北京专题,组织读书活动50余场;二是聆听北京:“北京的声音”老物件展、“生命的印记”北京城门城墙展、国学吟诵课堂、古琴欣赏、经典诵读等活动,传承老北京的文化;三是艺术北京:摄影展、美术展、剪纸、兔爷、纸戏剧、插花等活动,展现出北京历史文化的深厚底蕴;四是品味北京:“明清北京城风景”油画展、“京门旧影”画展、“南城叫卖”,冰糖葫芦、艾窝窝、年糕等北京小吃制作体验等活动,让读者从中感受到北京文化美妙而悠长的韵味。

多方合作,营造阅读氛围。一是名家代言,放大品牌效应:8位文化名家担任阅读代言人,包括BTV主持人阿龙、李向显,北京电台主持人大铭,京味儿作家刘一达、崔岱远,故宫文物修复专家王津。二是强强联手,实现资源增值:与数十家文化单位合作,打造阅读推广活动矩阵,实现资源利用最大化。与北京美术摄影出版社邀请8位京味儿文化作家,推出《京腔京味话北京》系列;在老舍诞辰120周年,与中国老舍研究会推出“走近老舍,读懂北京”系列讲座;与区妇联联合推出“家庭领读人计划”,面向社会招募60位学员,毕业后在社区举办了41场读书会,并在角图领读;在2019年“世界读书日”,与博物馆推出“读城行动”,走访了天坛、茅盾故居、史家胡同、万春亭、中国现代文学馆、郭沫若故居、鲁迅博物馆等,

参与者皆呼过瘾。

媒体传播,聚集忠实粉丝。坚持周周更新图书馆微信公众号,日日更新微博和今日头条。五年发文1500余篇,37万人次阅读,粉丝16700人。推出“角图早读”,将北京历史文化知识广泛传播。而每周网络直播,使粉丝足不出户聆听到名家讲座。角图还接待参观114次1803人,其中丹麦、德国、加拿大等文化人士350余人。

思考:持续性社会化运营角楼图书馆

从角楼到角楼图书馆的成功嬗变,完成了古物活化利用第一层级目标,然而角楼图书馆的可持续发展,依然任重道远。

现在角图人员的构成是:区图书馆方3人,优和时光文化公司4人,保安、保洁各3人,共13人。2022年,位于幸福大街的东城区图书馆新馆开放后,区图书馆3人需进入新馆工作。下一步,角楼图书馆还需要增加办证、外借图书、期刊服务。因为人减活儿增,所以社会化运营团队的力量就明显弱了。如何做到可持续?需要行业主管部门、图书馆、社会化运营团队、专家学者的共同研究,大胆实践。

1. 完善制度,方能持续发展。政策的完善是获得可持续发展的基础。2022年7月,东城区文旅局、财政局举办《东城区公共文化设施社会化运营全过程管理办法》发布会,出台《北京市东城区公共文化设施社会化运营指导意见(试行)》、《东城区公共文化设施社会化运营机制建设“1+6”制度体系》,在社会化运营机制体制建设上加强前瞻性思考、全局性谋划、战略性布局、整体性推进,以系统化思维引领公共文化设施社会化运营创新发展实践,是从政府层面加强社会化运营公共文化机构的顶层设计,为图书馆社会化运营提供了可持续性实践的依据。

2. 专业引领,持续发展保障。

图书馆专业化的成功取决于图书馆员的专业化。然而,角图的社会化运营团队并没有从事过图书馆工作。但这并不能说明这个团队没有优势。他们的优势,常常是政府直管图书馆缺少的。事实上,社会化运营角图团队的人员素养很高,擅长活动策划、组织、营销,文笔很好,他们知道如何利用现代传媒与优质服务,赢得社会公众的好评。然而,即使是这样一个团队,同样需要图书馆专业化的引领,可以表现为政府直管的图书馆系统对社会化运营团队的理念灌输、服务规范打造、培训、监管、评估,体现在共同操作中的言传身教。

3. 控制成本,持续发展可能。

社会化运营公共图书馆的起因有多种,公共图书馆事业发展较快,新建馆不能增加编制是其一,二是出于节约财政经费的考虑,三是事业单位机制僵化,用人成本高。日本公共图书馆社会化运营30余年,根据有关报告,社会化运营的费用仅为政府直管费用的50%到80%。

2018年,角楼图书馆组织文化活动300场,政府支付社会化运营公司190万元。2019-2022年,每年组织文化活动200场,每年政府支付经费121万元。虽下调了活动数量,但追捧度仍然很高。运营成本降低了,才能可持续发展。

4. 团队成长,持续发展能力。

美国上世纪80年代开始对一些图书馆进行社会化运营,提出社会化运营图书馆的团队应该具有四个方面的品质:一是要具有创新与灵活的企业运作方式,二是要具有信息服务与自动化技术的专业背景,三是要具有以读者为中心的服务与发展理念,四是要具有较为强烈的推动图书馆事业发展的社会责任。

为此,社会化运营团队要明确自己长期从事图书馆业务的战略规划,要有针对员工长期培养与培训的计划,要拥有从事图书馆全流程业务工作的骨干。

图书馆社会化运营了,图书馆员做什么?这是不少人的疑问。在美国,图书馆员可以多种方式参与到外包过程中。馆员和承接公司积极配合,读者会比以前获得更多资源和服务。事实上角楼图书馆取得的成绩,本身就有图书馆员的辛勤付出。没有双方的共同努力,角图不会有今天的辉煌。