

城市书房 如何走出运营困局

- “基本纯公益,负担不起人工、维护成本。”
- 城市书房在打造之初,应充分评估必要性和可持续性,建管并重,多元化运营,提高利用率,避免闲置浪费
- 城市书房可广泛开展沉浸式、体验式、互动性强的阅读活动,深入对接居民需求,特别是“一老一小”人群

为推进全民阅读,近年来,国内不少地方建设城市书房。北方某市已建成83处城市书房,总面积2.6万平方米,图书数量近60万册;长江中游某市书房数量扩容至67家,嵌入各类场景……

城市书房作为新型公共文化空间,在满足群众精神文化需求的同时,为现代公共文化服务体系注入创新动能,推动城市文化软实力提档升级。

日前,《瞭望》新闻周刊记者了解到,各地城市书房建设有序推进,设备、书籍更加齐全,但部分文化空间因负担不起管理和运营成本陷入停滞。业内人士认为,城市书房等公共设施在打造之初,应根据实际情况审慎决策、充分评估必要性和可持续性,避免闲置浪费,让城市书房真正成为书香社会的有生力量。



在日照市东港区城市书房石臼所馆,志愿者在教孩子们制作黏土画(新华社发)



读者在山东省日照市东港区城市书房樱花园馆阅读(新华社发)

部分24小时城市书房整日关门

2022年,在第27个世界读书日来临前,西部某地首家社区24小时无人值守智慧书房开业。书房建筑面积200余平方米,各类书籍近万册,市民可依据兴趣爱好免费阅读、自助购买。

近日,记者来到这里,看到书房紧闭,人脸识别设备未接通电源,门把手布满灰尘。“断断续续开过。”80多岁的居民袁奶奶说,自己进去过几次,书籍种类比较丰富,读者主要是小孩、学生。

该书房由当地出版集团、新华书店共同打造。根据电话,记者联系了该书房一位负责人,得知书房今年春节前已关闭,目前没有重新营业的计划。

“基本纯公益,没法盈利,负担不起人工、维护成本。”上述负责人谈到,因为没有全天候工作人员,图书、桌子、板凳损坏比较多。

据了解,城市书房、智慧书屋、24小时书店,叫法不一,形式基本是小型自助图书馆,是一种小而美的公共阅读和艺术空间。作为一种新概念,充满主题性、彰显城市感的特色书房一度很流行。

去年6月,西部某地文旅部门在答复政协委员关于进一步提高公共文化设施利用率的提案中曾公布一组数据:“2021~2023年,当地补助资金支持建成57个城市书房,2024年继续补助资金支持27个城市书房建设。”

大量建设后,城市书房持续运营并不容易。记者从12345市民热线、领导信箱等渠道发现不少相关投诉。北方某市市民反映,自家附近有一处城市书房,设备一应俱全,门脸上标有24小时营业的字样,但多年来从未运营。属地街道答复,因没有通过消防部门验收,书房搁置至今;中部某市网络问政也提及,该市中心城区城市书房2024年9月1日闭馆后,何时开放成为市民关注的焦点……从这些案例中可以看到,部分市民对书房有使用需求,但公共文化服务因为公益性等特点也存在落地难情况。

城市书房“野蛮生长”

记者调研发现,城市书房愿景美好,落地步履维艰的背后有多重原因。

运营模式单一、不符合产业规律。一些主打24小时营业的书房接近凌晨基本人去楼空。北京大学文化产业研究院学术委员会主任陈少峰曾表示,24小时运营模式不符合产业运行规律。他介绍,夜里12点至早上8点这个时间段营业意义有限。“用大笔经费补贴几个、十几个读者的需求,一定程度上是一种浪费。”

在业内人士看来,24小时城市书房除提供阅读、学习等基础服务外,还有助于城市形象提升。但一些城市书房主题形象、地域特色不明显,缺乏文旅元素,吸引力有限,应创新探索多元化应用场景与运营模式,满足更丰富的社会需求。

过度追求数量和全覆盖。此前,一些地方将城市书房等建设作为经验亮点。某地颁布的全民阅读促进条例提出,支持办好24小时书店,县级以上人民政府应当建设覆盖城市社区的社区书屋。西部某市一位文化广电旅游局公共服务负责人介绍,近年来,该市将城市(景区)书房建设纳入年度“十件民生实事”,每个县区建设2~5个城市(景区)书房。截至去年8月,全市建成38个城市(景区)书房,数量居省内第一。

针对类似情况,有受访专家表示,城市书房建设的数量和密度需要理性考量。从一些地方的实践看,公共文化设施建设规模过大,容易陷入利用率偏低、后续运营乏力等困境。

各类文化设施融合程度低。记者注意到,在西部一家24H智慧书房的隔壁转角处,就有街道新时代文明实践所,挂有街道综合文化服务中心、青少年活动中心、壹刻宝文化驿站、区图书馆分馆等牌子。一位值班人员表示,其内部三台电脑上有省、市图书馆的数字资源,最近后台在维护无法使用。附近的社区新时代文明实践站,也建有电子阅览室、文体活动室、数字化服务室、影音广播室等,同样无人使用。

基层干部介绍,当前,街道、社区已经有许多文化站点,功能交叉、特点不鲜明,尚未形成合力,建议相关部门根据人口、读者需求等因素合理布局、清理减员。

运营新路径让书房“活”起来

受访人士认为,城市书房应建管并重,探索运营新路径,提高利用率,切实保障公共服务效能持续发展。

厘清主体责任,提高运营效能。近两年,已建成的一些城市书房房租、人工、水电成本等压力攀升。贵阳市云岩区渔安新城24小时书房曾交由属地街道办管理,区文体广电旅游局每年拨付5万元费用,这笔费用还包括街道办其他文化设施的管理与维护,不足部分还需街道办解决。2023年底,因欠缴电费,书房一度关闭。后经协商,书房移交区图书馆运营,费用由区文体广电旅游局兜底后才重新开放。

从事公共文化服务的相关工作人员表示,应明确管理主体,以区图书馆为运营主体,既可依托其专业性统一采购、运营标准,又能通过制度化优化成本支出,配合文旅部门的资金统筹机制,形成“专业运作+财政托底”的可持续模式。

引进市场化运营管理。位于武汉市江汉区的盐屿城市书房,是当地第一家建在商场里的城市书房,与全市公共图书馆联网,通借通还。记者发现,这些位于购物中心内的书房大部分都一直正常运营,商场为书房提供场地、带来持续客流,书房则丰富商业业态,提升文化品质,二者形成了良好的互动关系。

贵阳学院经济管理学院院长孙庆刚认为,这种双赢模式值得推广,书房对购物中心有正向的强外溢效应,所以购物中心可以承担各项管理成本,让管理和运营更加省心省力。相比之下,在居民区设立的书房,受益主体分散,管理成本问题更突出。

丰富活动提升知晓率。记者采访发现,不少市民从未涉足体验城市书房。受访者建议,城市书房可广泛开展沉浸式、体验式、互动性强的阅读活动,深入对接居民需求,特别是针对“一老一小”人群,在放学时段和节假日,开展非遗传承、亲子阅读、健康养生讲座等活动,成为有内涵、有温度的文化阵地。有条件的城市书房还可设置文旅专柜,展现特色文创产品、介绍文旅线路,为游客提供丰富体验。

(据新华社《瞭望》新闻周刊记者 向定杰)