

# 社区图书馆：“运营”两个字，好辛苦！

专家建议通过调整选址、引入社会力量和志愿者参与运营等方式实现

天河车陂分馆一年的运营、管理成本最少要20万元；天河智汇park分馆则每个月高达六七万元……为推进全民阅读，近年来，广州社区图书馆的建设有序推进，为现代公共文化服务体系注入更多动能。新快报记者走访了解到，有些社区图书馆，特别是面积500平方米以上的，运营、管理成本不低。不管是获外界交口称赞的优秀社区图书馆，还是后续运营陷入“放养”状态的社区图书馆，这些社区图书馆均触及一个共同难题：公益和商业盈利难以结合，高昂的成本更是让运营难上加难。

■文图:新快报记者 梁燕芬 谢源源



■总体安静，交通便利，天河区图书馆车陂分馆很受周边街坊欢迎。

## 优秀生 @车陂分馆

天河区图书馆车陂分馆面积近500平方米，分为楼上楼下两层，其中，一楼设有阶梯阅读区、听书角，另有二十余个阅读座位。此外，洗手间、充电插座、Wi-Fi等基础设施也十分便民。位于车陂村村口的车陂分馆虽然处于闹市中，但是馆内挺安静。新快报记者走访时，适逢下午4点多，很多小学生来到图书馆做作业、看书。

附近居民李女士告诉记者，图书馆位于家和学校的中途，因此每天接孩子放学后，都会带孩子顺路到图书馆做作业、看书，“车陂分馆在管理上做得很好，一楼、二楼都有管理员，孩子多的时候有一点吵，有时候会打闹，都不用家长出声，工作人员就会提醒他们，维持秩序，总体是比较安静的。”常来这里的朱小姐则表示，比起位于珠江新城的广州图书馆，车陂分馆更方便，“广图需要早早去占位，带桌子的座位非常火爆，而车陂分馆则基本有位置，不用担心白跑一趟。”

## 闹市中一方宁静书海 街坊大赞管理做得好

算笔账：包括工资、租金和水电费，一年要20万元



■天河区图书馆车陂分馆，小学生在看书。

### 【经营有道】

融入车陂本地文化，提高街坊参与度

谈及车陂分馆的运营心得，该馆负责人介绍，满足周围居民需求，做好服务是重中之重，“我们会收集大家的意见，能满足的尽量满足。譬如，我们原本是周一到周五开放，后来应部分居民要求，周日也对外开放。”

再者，图书馆和车陂本地文化的深度融合，也是图书馆备受车陂街坊喜欢的原因之一。该馆负责人表示，车陂分

馆每个月都会搞读书会，除了推广阅读，把大家的阅读习惯带回来。更重要的是，读书会融入了车陂本地文化，提高街坊参与度，“每次读书会都有20多名街坊读者参与，我们今年读书会的专题是‘讲好车陂故事’，包括龙舟文化、寻找车陂乡愁、祠堂文化等相关主题。”

欲引入第三方力量，做一些商业运作

作为社区图书馆的优秀典范，车陂分馆运营的成本亦相当可观。该馆负责人跟记者算了一笔账，一个图书管理员的工资、近500平方米的场馆租金和保险、水电费、自助借还机等设备费用，再加上不定期的小修小补，“一年的运营成本最少得20万元。”该负责人透露，由于成本负担不轻，目前也想引入第三方力量，在保证公益的基础上做一定的商业运作，“我们跟咖啡馆、展览馆等也洽谈过，虽然目前尚未有实质性进展，但是还是要往多元运营方向去考虑。”

## 破局 @专家看法

在购物中心建公共图书馆  
公益性和商业性间找平衡

在社区图书馆运营中，公益和商业链接目前有哪些可行的新路径？广州图书馆中心图书馆办公室主任李少鹏认为，社区图书馆可以考虑引入社会力量合作方，允许合作方在保证提供基本公共图书馆服务的基础上，开展轻食餐饮等便民营利性经营活动，由社会合作方全部承担或分摊分馆运营成本。

他指出，除了“馆校一体化”合作发展模式，在人流旺的购物中心建立社区图书馆也是可行办法，“目前，商场、购物中心等存在同质化竞争问题，公共图书馆分馆可以提升其文化氛围，增加休闲阅读、公共交流等服务，有助于社会力量合作方取得差异化竞争优势。社区公共图书馆不妨以此为切入点，遴选人流旺的合作地点建设高品质的新型阅读空间，实现市民、公共图书馆、社会合作方的共赢合作发展。”李少鹏说，目前广州也在这方面作了尝试，白云区太和汇购物中心分馆，便是在公益性和商业性之间找到了一个不错的平衡点。

引入志愿者参与管理和运营  
链接更多可持续办活动的机构

新快报记者走访了解到，部分分馆建成以后确实存在一定的管理和运营困难，处于“放养”状态。特别是有些社区图书馆，由于缺乏专职图书管理员在场，加之自助借还机器时好时坏，在图书通借通还方面普遍出现问题，乃至它们更像“自习室”而不是图书馆。

对此，李少鹏表示，部分社区图书馆人力资源配置不足，难以配置专职人员，通过流动岗或者志愿服务岗位解决图书馆开放的情况确实存在。“鉴于现在经费投入有限，要解决部分社区图书馆后续运营乏力的问题，公共图书馆需要引入志愿者参与分馆的管理和运营，解决人员不足的问题。”据悉，为此，广州图书馆已在2022年成立“穗阅先锋”阅读推广专业志愿服务队，并建立了“穗阅童行”专业志愿服务支队。

另外，公共文化服务体系的完善也十分重要。李少鹏介绍，目前广州图书馆已牵头建立5个协调机制，并牵头建立广州市全民阅读推广联盟，链接更多有能力、可持续办活动的机构。

## 奋进生 @智汇park分馆

天河区图书馆智汇park分馆位于智汇park创意园内二楼，馆内空间宽敞，书籍多，在这里阅读、学习的读者也很多，几乎座位都坐满了。该馆自2022年10月开放，面积有450平方米，藏书8000册。每周二至周日10点至18点开放，由智汇park创意园主理。

负责人陈小姐介绍，智汇park分馆主打文创+公益，“我们设立这个图书馆的初衷是，作为园区配套，辐射园区专业人才，主打设计、时尚类别的专业书籍，做不一样的图书馆。不过由于各种原因，最终没有充分体现这个特色。”

### 【经营有道】

没有将商业属性纳入考虑范围，缩减活动经费开销

尽管该馆一开始便没有将商业属性纳入考虑范围，但是场地、人员、水电、机器维护等相关费用加起来，每月六七万元的成本支出，让该馆负责人慨叹，成本太高，运营起来有些难以消受，“只出不入，图书公益和商业链接还是

## 一度因缺乏工作人员而陷入“混乱”

算笔账：每月六七万元成本，纯公益压力山大

存在一些抗性，运营成本是一大重压。”该馆负责人坦言，刚开始运营的时候，图书馆也做了图书节、艺术节、文化沙龙、摄影节等活动，目前则基本没有了，“这些活动经费也不少。事有轻重缓急，如今只能先顾好园区运营。”

图书管理员不再是流动岗，联合园区寻找运营出路

前段时间，由于自助借还机不灵光、书籍没及时整理等问题，遭到不少读者投诉。现场，记者见到，一名工作人员正在忙碌整理书籍，确实如网友所说，图书馆内堆放着非常多的书未整理。该工作人员告诉记者，她上岗两天，由于之前图书馆没有工作人员，积压了很多书未整理，因此还需要一些时间将书籍归类，恢复到原位。

对此，该馆负责人也回应称，此前招到的图书管理员都是流动岗，因此造成了一定的图书管理的混乱，“我们也难呀，投入产出不成正比。而且稍微做不到位，就会接到12345转过来的投



■天河区图书馆智汇park分馆，管理员在整理书籍。

诉。其实，由于一直招不到固定的图书管理员，我们都有长期闭馆的想法了。”不过，她表示，目前已招到合适的图书管理员，“困难肯定是存在的，但是不到最后一步，还是会坚持下去。也希望广大居民读者能理解我们运营不易。”同时，她表示，智汇park分馆联合园区运营，为该馆的持续运营寻找出路。