

社会力量参与基层公共文化服务 建设的若干思考*

——以合肥市包河区文化艺术中心为例

云云¹ 潘杰² 陆和建¹

(1. 安徽大学管理学院, 合肥 230601; 2. 合肥市包河区文化艺术中心, 合肥 230000)

摘要:[目的/意义]在国家不断构建和完善公共文化服务体系背景下,用政府购买服务的形式引入社会力量参与公共文化服务,有利于政府和社会力量优势互补、资源互通,提升公共文化服务机构服务质量。[方法/过程]文章以包河区文化艺术中心服务外包第三方考核为案例,采用实证方法研究公共文化服务外包第三方考核。通过分析考核流程、考核标准、专家评分和问卷调查等考核实施情况,提出优化第三方考核的思路。研究使用SPSS和NLPPIR工具对问卷数据进行处理。[结果/结论]在分析第三方考核的基础上,提出三点关于改进第三方考核的思考:细化标准,客观评定;梳理步骤,优化流程;科学采集,提高样本代表性。同时对优化社会力量参与公共文化服务给予关注。

关键词: 公共文化服务 第三方考核 合肥市包河区文化艺术中心

分类号: G252

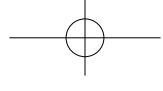
DOI: 10.31193/SSAP.J.ISSN.2096-6695.2021.04.09

0 引言

随着政府职能转变、简政放权以及供给侧改革的深入推进,政府面向社会购买公共文化服务的做法备受支持。2017年,《中华人民共和国公共文化服务保障法》第二十五条规定:国家鼓励公民、法人和其他组织依法参与公共文化设施的运营和管理。^[1]2021年,《文化和旅游部、国家发展改革委、财政部关于推动公共文化服务高质量发展的意见》中主要任务部分指出:各级公共图书馆、文化馆(站)可发挥平台作用,通过与社会力量合作、公益众筹等方式,面向不同文化社群,开展形

* 本文系国家自然科学基金项目“公共文化服务供给政社合作模式及动力机制研究”(项目编号:18BTQ012)的研究成果之一。

[作者简介]云云(ORCID:0000-0002-7936-9657),女,硕士研究生,研究方向为公共文化服务、图书馆社会化管理,Email:1097014839@qq.com;潘杰(ORCID:0000-0003-2538-5421),男,文化馆馆长,二级播音员,研究方向为公共文化服务,Email:1014228691@qq.com;陆和建(ORCID:0000-0002-2807-9094),男,教授,研究方向为公共文化服务、图书馆社会化管理、信息组织与信息检索,Email:Luhejian712@aliyun.com。



云云, 潘杰, 陆和建. 社会力量参与基层公共文化服务建设的若干思考——以合肥市包河区文化艺术中心为例 [J]. 文献与数据学报, 2021, 3(4): 096-105.

式多样的个性化差异化服务。^[2]政社合作推动公共文化服务迅速发展, 该模式产生的公共服务成效以及政府资金使用效益引发关注。为有效客观检测评估运营效果, 第三方考核评估因其客观公正性和专业性而被应用采纳, 作为评判服务质量的重要渠道。公共文化服务机构第三方评估是指由独立于政府主管部门、公共文化服务机构和运营方之外, 且与各方没有直接利益关系的社会组织、专业性评估机构、学术团体等, 通过制定评估规范和标准, 采用恰当可行的方法对公共文化服务机构整体或部分业务实施专业化评判的过程。^[3]引入第三方考核有利于促进公共文化服务朝着规范化高质量发展, 因此, 政社合作运营的包河区文化艺术中心引入第三方考核, 检验其运营成效。

1 公共文化服务机构服务外包第三方考核研究现状

综合分析归纳既有研究, 围绕第三方考核开展研究已经有了一些成果, 虽然数量不多, 但对本文研究的开展却很有启发。政社合作供给公共文化服务的成效评定与第三方考核紧密相关, 贾东琴、金胜勇^[4]指出第三方考核评估因其客观性有利促进对公共文化服务机构的监督与激励, 英美国家依托第三方评估对运营方实现优胜劣汰管理, 在提升公共文化服务质量方面发挥着重要的作用。黄如花^[5]提出第三方考核的主体分为两大类: 科研机构、商业机构, 考核主体具有职业性, 因此保证了第三方考核结果的专业性, 采用第三方考核评估有利于增强公共文化服务的公信力和影响力。陆和建、王凯^[6]以合肥市城市阅读空间第三方考核为具体案例, 制定考核计划, 设计考核流程, 实施实地调研, 通过第三方考核肯定社会力量运营合肥市城市阅读空间的成效, 并对发现的问题提出相应的解决办法。已有研究对开展考核的机构和主体关注较多, 将第三方考核作为研究对象的成果较少。对第三方考核的具体实践进行深入研究, 一方面, 能够促进引入社会力量参与的公共文化服务在社会监管下切实发挥成效, 回应社会关切, 健全流程管控; 另一方面, 通过深入分析第三方考核实践, 在实际工作中发现第三方考核的优势与不足, 增强理论与实际工作的关联度, 不断规范、优化考核工作制度流程, 从而实现可持续地提升考核机制和改善考核方式, 更有效地促进运营工作反思和总结。

2 社会力量参与包河区文化艺术中心运营发展概况

区级公共文化服务机构是提供基层公共文化服务的主体, 合肥市包河区文化艺术中心(以下简称文化艺术中心)处于社会力量参与公共文化发展基础较好的安徽省城合肥市。合肥市引入社会力量运营的城市阅读空间建设方案于2017年初落地实施, 截至2020年底建设完成113个城市阅读空间, 居全国省会城市前列。^[7]2017年安徽皖新集团通过公开竞标的方式取得艺术中心的运营管理资格, 因此文化艺术中心与城市阅读空间类似, 从开放之初便引入社会力量进行运营管理, 并于2020年底实施第一轮考核。

文化艺术中心运营团队从满足社会公众对公共文化服务日益增长的需求出发, 在突出公益属性、强化服务功能、增强发展活力等方面, 取得一定的成效。皖新集团将自身所具备的经验和资源运用到文化馆运营中, 重视人才引进, 构建优秀的运营团队; 根据群众需求和周边实际, 提升

公共文化服务的精准度；以活动为抓手，建设文化服务品牌，以各大节日为节点，举办精心策划的文化活动。运营团队举办系列阵地文化活动，做到时间上连续、形式内容上创新。图书馆、文化馆开馆一年来，接待群众 10 万余人次，文艺演出、阅读推广、展览展示、文化讲座、艺术培训、文化交流等活动不断，艺术中心文化馆微信公众号每周发布信息不少于 4 次，编印内部刊物《包河文化》。社会力量融入公共文化阵地，优化了资源配置，扩充了服务团队，引进了专业技术，有利于提供和创造更多符合人民群众需要的优秀文化。

文化艺术中心重视文化活动的举办数量和质量。以“4·23 世界读书日”系列活动为例，在世界读书日活动期间，图书馆会举办若干系列十余种活动。日常各种活动以展览、讲座类居多，英语 ABC 和智享新生活两个活动深受儿童和中老年喜爱，已经成为艺术中心服务品牌之一。艺术中心图书馆注重合理配备馆藏资源，重视构建合理的文献资源体系。通过线上云采购、热门书单推荐、供应商集中提供书单等形式，采购了低幼、青少、英文绘本，典藏精品书籍以及音像制品。在现有馆藏基础上，增加地方文献储备，将《安徽文化通览》《安徽戏剧通史》《安徽文物鉴定 40 年》《徽州古村落》等记录安徽地方文化的文献纳入馆藏。科学构建馆藏体系的同时，发挥文化艺术中心的社会记忆功能。

3 包河区文化艺术中心服务外包第三方考核实施过程

为了确保考核有序高效进行，保证考核结果能够为下一步工作提供有意义的启示，在考核开始之前对涉及的各种因素综合考量，制定合理的考核计划，优化考核流程，以促进政社合作供给公共文化服务的质量提升。^[8]此次艺术中心第三方评估工作由专家评分和群众问卷调查两部分组成（见图 1）。按照外包服务购买合同约定，将考核结果按照得分高低评定为优秀、合格、基本合格、不合格四个等次，兑现奖惩。

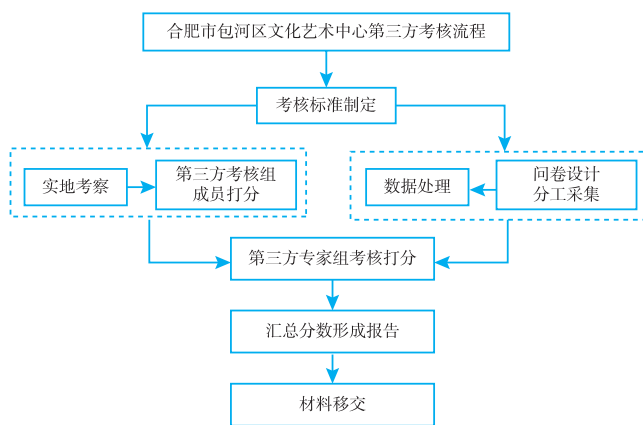
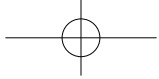


图 1 合肥市包河区文化艺术中心第三方考核流程图

3.1 考核标准制定

《包河区群众文化艺术中心文化馆运营管理外包年度考核标准》《包河区群众文化艺术中心图



云云, 潘杰, 陆和建. 社会力量参与基层公共文化服务建设的若干思考——以合肥市包河区文化艺术中心为例 [J]. 文献与数据学报, 2021, 3(4): 096-105.

图书馆运营管理外包年度考核标准》(下文均简称《考核标准》)为此次考核基本评分依据,《考核标准》由7个项目构成。艺术中心图书馆一共有“免费开放”“普通服务”“参考咨询服务”“图书馆品牌建设”等15类指标。艺术中心文化馆有“馆办活动”“举办各类培训班”“民族民间文化(非物质文化遗产)保护”等7类指标。图书馆和文化馆虽然都是公共文化服务机构,但是服务内容和侧重点仍存在诸多差异,图书馆的馆藏资源和资源获取的便捷程度,是公众对其服务质量做出评价的重要参考依据。文化馆则侧重于“活动”,涉及活动数量、影响力、质量等方面。将两馆服务中应当重点关注的领域列入考核标准,量化其服务水平,旨在便于各方监督提升艺术中心外包服务的质量。为了保证考核进展顺利、结果客观公正,在使用前对《考核标准》进行多次修改,例如对其中表意不清、只给定评分范围的指标项进行量化处理,对受新冠肺炎疫情影响而闭馆造成的服务时长未达标情况做出说明,避免在后续评分过程中过于主观。

3.2 考核组专家打分

安徽大学管理学院承接了此次合肥市包河区文化艺术中心服务外包第三方考核工作,考核组由三名专家组成,评分分两步进行。第一步材料检查:由运营公司在规定时间内,将指定需要提供证明材料的数据提交到考核团队,考核团队根据材料打分。打分结束后复核材料,对有异议的打分项进行认真对比,审查提交材料的完整性,对打分进行严格把关。第二步实地检查:调查小组对文化艺术中心两馆采取直接沟通或走访等方式进行实地调查并记录数据,对存在扣分的指标项由运营方进行现场确认,为评估提供最直接客观的数据来源。专家根据已制定的《考核标准》对两馆外包运营情况进行综合打分。打分情况如表1所示,在本合同年度文化艺术中心的专家开合得分较为理想。

表1 合肥市包河区文化艺术中心服务外包第三方考核专家打分情况表

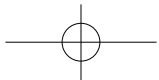
项目	专家1	专家2	专家3	汇总分数	平均分	折算分数
分数	600	613	606	1819	606.333	242.533

3.3 考核组问卷调研

此次调查问卷主要由Likert五度量表题和问答题共同构成,以量表题为主要调查内容(10题),问答题(1题)为辅。根据群众服务类目考核标准合理设计百分制问卷,从非常满意到不满意对每个选项赋予不同的分值。问卷主要从馆藏资源、服务内容、服务质量及员工素质等方面进行满意度调查(详见表2)。

表2 合肥市包河区文化艺术中心两馆外包服务考核问卷内容

图书馆	文化馆
1. 您对图书馆/文化馆开放时间是否满意(9:00-21:00)?	
2. 您对图书馆/文化馆基本开放服务和场馆秩序是否满意?	
3. 您对该图书馆的工作人员的服务专业能力满意吗?	3. 您对文化馆工作人员基本礼仪和服务态度是否满意?
4. 您对该图书馆的馆藏资源满意吗?	4. 您对文化馆工作人员专业水平是否满意?
5. 您对该图书馆举办的阅读推广活动满意吗?	5. 您对文化馆活动开展时间和次数是否满意?
6. 您对该图书馆举办的儿童活动满意吗?	6. 您对文化馆活动内容质量是否满意?



续表

图书馆	文化馆
7. 您对该图书馆举行的包河文化讲堂活动满意吗?	7. 您对文化馆活动宣传是否满意?
8. 您对该图书馆活动宣传满意吗?	8. 您对文化馆功能室管理服务是否满意?
9. 您对图书馆 / 文化馆安全防护和疫情防控是否满意?	
10. 您对图书馆 / 文化馆的整体运营服务是否满意?	
问答题: 您对图书馆运营服务、阅读活动有什么意见和建议?	问答题: 您对文化馆开放运营的建议?

第三方考核团队赴包河区文化艺术中心图书馆、文化馆, 向在馆群众进行问卷调查并沟通相关关键问题。两馆共发放问卷 414 份, 回收 400 份 (图书馆、文化馆各回收 200 份)。现就 Likert 五度量表问卷的信效度进行分析 (见表 3)。两馆问卷的克隆巴赫 Alpha 值为分别为 0.950 和 0.850, 说明本次问卷各题项具有较高信度。满意度问卷的 KMO 值分别为 0.916 和 0.868, 显著性均为 0.000, KMO 值均大于 0.800 且巴特利特显著性水平小于 0.050, 说明变量间具有较强相关性, 且各变量之间信息重叠度尚可, 可以得出较为满意的拟合效果。

表 3 合肥市包河区文化艺术中心第三方考核服务外包满意度问卷信度效度分析表

项数	克隆巴赫 Alpha		KMO 取样适切性量数		显著性 (sig 值)	
	文化馆	图书馆	文化馆	图书馆	文化馆	图书馆
10	0.950	0.850	0.916	0.868	0.000	

将两馆服务外包调查问卷中的 20 道 Likert 五度量表题对应的分数为分析对象, 对其进行描述性统计分析和相关性分析, 明确各要素和被调查者的满意度之间的关系, 从而为第三方考核工作发掘应当给予关注的工作重点, 同时也为包河区社会力量参与公共文化服务的质量提升工作提供改进思路。

3.4 考核结果

对包河区文化艺术中心服务外包第三方考核的问卷调研结果经过统计汇总、满意度折算后, 艺术中心图书馆读者满意度为 98.11%, 艺术中心文化馆群众满意度为 99.415%, 两馆在问卷考核环节均得满分 30 分。第三方考核得分在此次考核中占比为 40%, 其余两部分分别是政府授权方 40%, 运营方自评 20%。按照《考核办法》, 对运营方、政府授权方、第三方的考核按比例进行折算 (见表 4), 包河区文化艺术中心考核等级为优秀 (大于 580 分)。

表 4 2020 年度合肥市包河区文化艺术中心服务外包考核打分表

考核方	分数	折算分数	总分
运营方	620	124	600.819
政府授权方	585.714	234.286	
第三方	606.333	242.533	



云云, 潘杰, 陆和建. 社会力量参与基层公共文化服务建设的若干思考——以合肥市包河区文化艺术中心为例 [J]. 文献与数据学报, 2021, 3(4): 096-105.

4 关于公共文化服务机构第三方考核实践的思考

4.1 细化标准, 客观评定

标准的制定与工作的有序开展密切相关, 合理可行的标准可以提高工作效率, 标准是否可行在工作中可以得到印证。例如在艺术中心图书馆的考核中, 馆舍免费开放时间和书刊外借册次, 以及年服务到馆人数, 都可以通过图书馆已经比较成熟的数据记录系统进行精确的量化表达。但是有些被考核项目更适于用文字作描述性表达和用数字作期间范围描述。比如“文献编目标准化”“剔旧工作”等的考核就需要第三方考核人将实地考察与运营方的业务文字描述结合起来综合评估。考核项能进一步细化的就尽量详细, 宣传是公共文化服务机构重要的日常业务, 可将宣传下设“宣传形式”“宣传次数”等下级目录, 多方考察文化工作的成效。考核标准细化之后便于考核人清晰地给出结果, 同时也为被考核方的工作提供了方向引领。

4.2 梳理步骤, 优化流程

流程优化是提升工作效率的重要方法。此次包河区文化艺术中心外包服务的考核流程, 首先是实地考察, 第三方考核团队进行内部分工, 成立调查小组, 制定目标数据采集清单, 通过实地调研获取数据。其次是材料检查, 此阶段第三方考核组应当分为打分组与复核组。运营方将指定需要提供的证明材料提交到考核团队, 打分小组按材料打分, 复核小组根据真实性、准确性将得分与材料对应复核。再次是问卷调研, 根据服务类考核标准合理设计百分制问卷, 经审核后形成定稿备用。明确问卷数据采集数量, 合理分工, 汇总数据, 根据考核标准准确折算形成总分。根据考核情况撰写考核报告, 整理归档相关材料。包河区艺术中心的考核流程大致如此, 在工作中因为具体情况的变化会适当进行调整。

4.3 科学采集, 提高样本代表性

公共文化服务机构面向所有社会公众, 应当最广泛地听取群众的意见, 才更有利于公共文化服务提质增效。现阶段第三方考核组的问卷调研主要针对在馆群众, 这在一定程度上影响了样本的代表性。采集工作开始前, 可考虑设计两份问卷, 分别发放给在馆群众和不在馆的周边群众, 两份问卷调查项既有区别也有联系。设计问卷发放的对象和调查项时, 可考虑将被采集对象的性别、学历、年龄作为分类依据, 面向不同类型的人群开展问卷调研, 尽可能较为全面考察群众对所调研的公共文化机构的满意程度, 将群众满意度作为工作改进时应当考虑的重要内容, 丰富和充实公共文化服务机构对各类群体的服务普及面。

5 关于社会力量参与基层公共文化服务供给的思考

5.1 多元关注, 提高公共文化服务效能

一是关注“人”, 以群众为核心开展文化艺术中心工作, 在服务过程中注重倾听群众意见。此次考核以第三方考核问答题采集的文本信息为对象, 利用自然语言处理与信息检索共享平台(NLPIR)的语义分析功能对文本进行分析(见图2), 从而了解群众各种诉求及其强度。分析结果显示, 群众对于延长开馆时间的需求最为强烈, 其次是对提高图书馆安静度的呼声较高。这

两项建议在问答题采集中出现的频率最高，其他关于团队建设、卫生情况、活动内容形式等方面的提及率较低。由此提出改进工作的建议：文化艺术中心采用隔音材料阻断文化馆和图书馆在声音方面的相互干扰，同时应当优化馆舍空间布局，在图书馆设置专门的“有声区域”，引导并要求有声学习的读者在此学习。可见，调查了解并解决群众普遍关心的问题，对于提升外包服务质量迈向新台阶具有重要作用。二是关注“馆藏”。馆藏是公共文化服务机构对外服务的基础，图书馆的馆藏资源状况与读者满意度高度相关。纸本资源可通过图书馆采购和接受募捐获得，在采购中应增加高借阅率书籍的复本数量。募捐的方式扩充馆藏，可在线发布接受募捐的通知，或向在馆读者发放接受书籍捐赠的宣传活页，记录捐赠者信息，给予捐赠者更多的图书馆使用权限作为回馈。^[9]三是关注“技术”。信息时代技术是公共文化服务机构提供高效优质服务的必要条件。重视科技与文化融合，提高资源数字化程度，将电子书、电子期刊等资源纳入采购清单，让读者可以通过馆内设备或自有终端不受时间空间限制而便捷地获取馆内资源。从不同的着眼点下功夫，努力提升公共文化服务效能，履行公共文化机构的社会职责。

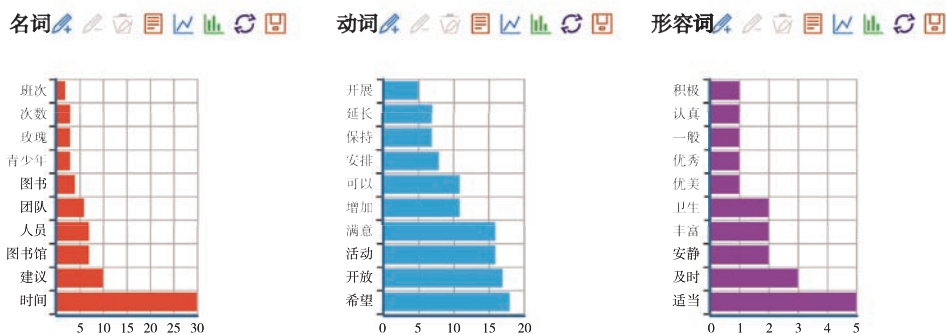
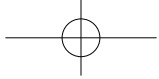


图2 合肥市包河区文化艺术中心第三方考核群众满意度问答题词频统计图

5.2 多管齐下，完善社会化运营管理机制

社会力量笼统地说即指企业，是盈利性质的，公共文化服务机构则是公益性质的，两者所存在的区别需要实用有效的管理机制实现求同存异，并找到两者结合的最优解。首先，要明确准入机制，筛选合作对象。在政社合作中，合作企业的管理水平直接影响服务质量，因此，公共文化服务单位在选择合作企业时应从市场信誉、专业素质、业务经验、企业文化、外包费用等方面对其进行综合考量，给予符合标准的企业同等竞争资质。其次，引入第三方考核，形成奖惩机制，依据第三方考核结果对社会力量运营公共文化服务进行客观评价。此次包河区文化艺术中心的考核优秀，政府对运营取得的成效应予以肯定并给予政策上支持、经济上的奖励，对工作中的不足之处也应当限期改正，再度考核，根据实际情况实施奖惩，激励社会力量与公共文化服务机构精诚合作，助力公共文化服务水平迈上新台阶。第三，实施有效沟通，建立反馈机制。授权方（政府）、运营方（企业）、第三方（考核方）是公共文化服务社会化运营的重要构成要素（见图3），各方应积极交流，缩短问题解决时间。企业作为实际工作的执行者，应及时记录各项工作方案在实际工作中所产生的效益，以月报的形式向政府和第三方考核机构提供工作小结，对工作中的困难部分单独描述、突出显示。



云云, 潘杰, 陆和建. 社会力量参与基层公共文化服务建设的若干思考——以合肥市包河区文化艺术中心为例 [J]. 文献与数据学报, 2021, 3(4): 096-105.

针对困难问题, 三方应在一周内进行商讨, 由政府牵头会同其他两方, 将运营方的实践与考核方的专业背景、理论储备有机结合, 以畅通有效的沟通高效地制定应对策略, 为群众提供优质服务。

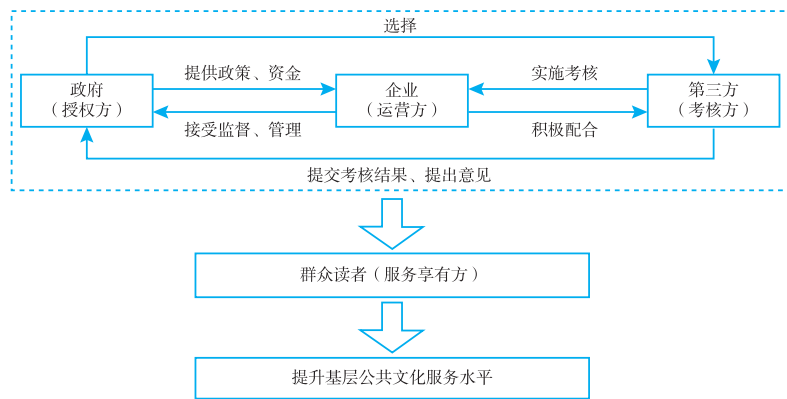


图3 公共文化服务社会化运营各要素之间关系

5.3 多方联动, 构建立体宣传网络

文化馆与图书馆整体满意度均与活动宣传有较强的相关性。两馆应充分利用包河区文化资源丰富的条件, 联合各方开展丰富的文化服务活动, 构建立体宣传网络。第一, 应开发利用地方特色, 找准鲜明的文化品牌定位, 将零散的文化资源集中开发整合、研究创新。^[10] 充分利用阵地条件, 开展更具吸引人气的展览、演出、讲座、艺术普及、阅读交流等活动, 打造文化名片, 不断满足群众文化需求, 提升场馆影响力, 提高群众知晓率和参与度, 让步入艺术中心成为群众的生活常态。第二, 应当打通文化脉络, 加强与其他公共文化机构的联系与合作, 以基层公共文化服务机构为核心, 推动其与上级、同级和下级文化单位形成横向与纵向联合, 构建区域文化联动共享平台。吸收“文旅融合”理念, 增进与文旅单位合作交流的深度, 促进公共文化资源与旅游资源有效对接, 避免重复建设从而实现共同繁荣。第三, 宣传工作应常抓不懈, 持续发力, 这就需要打造一支在政府组织、监管下的具有专业新闻素养、了解文化宣传技巧、熟悉文化工作业务的运营团队。构建的新闻采编队伍, 善于组织策划选题, 善于总结发现新闻线索, 善于推广营销, 让公共文化服务的创意和成果迅速有效地转化为对外宣传和活动推广的战斗力和战斗力。艺术中心线下推广主要使用馆内活动展板、大屏、条屏、横幅、广场宣传栏和地推等方式进行; 线上主要是依托多媒体新闻平台、微信公众号和微信服务群进行宣传, 应形成线上线下交融配合的宣传框架。第四, 社会力量参与公共文化服务建设后, 政府不能袖手旁观, 也应当为运营单位提供一些必要的新闻媒体宣传支持, 如借助政府平台优势, 整合已有宣传渠道, 汇聚外宣人脉和资源, 打通社会力量与政府宣传部门、媒体报社之间信息隔阂^[11], 让艺术中心活动宣传提质增效。

5.4 多源学习, 建设学习型团队

根据相关性分析结果显示, 文化馆与图书馆满意度也均与“工作人员服务专业能力”有较高相关性, 定期开展学习培训十分必要。为了适应不断变化的文化服务标准以及群众日益多元化、个性化的精神文化需求, 文化艺术中心两馆应制定馆员学习培训计划, 确保每个人都有学习机



会。一方面加强员工自身理论业务学习。此类学习可以以讲座的形式展开，邀请业界专家从理论化和专业性的角度对公共文化服务进行深入剖析；也可以从实践的角度出发，组织工作人员前往相关文化机构实地取经交流，安排工作人员向资深文化工作者拜师学艺，要求工作人员定期进行工作反思和成果分享；还可以选送员工到专业院校和机构深造，通过定期学习保障并提升工作人员服务的专业水平。另一方面，可以联合并引进其他社会机构或志愿服务组织参与专项活动组织或定向服务，整合社会力量更好更快提升服务质量和满足群众文化需求，在合作与交流中弥补自身专业能力的不足，以他山之石促进自我完善和提升。此外，由于运营单位是体制外文化服务团队，为避免人员轻易流失，须增强员工的归属感和向心力。运营团队应高度重视团队文化建设，制定员工成长发展规划，逐步优化员工待遇，保证团队在相对稳定的状态下逐步成熟。其出发点在于文化工作本身就需要一支业务精湛、熟悉馆情、有厚重文化底蕴和积累的工作队伍。

5.5 多措并举，提升风险应对能力

包河区文化艺术中心通过公开招标的方式最终确定安徽皖新传媒为运营方。基层公共文化服务机构与社会力量合作向群众提供文化服务，为公共文化服务带来了新鲜的企业血液。为了保证获得“1+1>2”成效，应当重视防范过程中的风险因素。第一，依托政策支持，降低市场风险。政府应完善社会力量参与的财政支持配套政策，直接面向基层的县（区）各级政府应设立引导社会力量参与公共文化服务专项资金，并纳入正常年度财政计划，保证公共文化场馆和外包企业的财政支持充足。^[12]在社会力量参与公共文化建设的进程中，要依托政策支持减少垄断现象发生，合理的政策激励可以减少中小型文化企业在运营中对于盈利与否的担忧，从而参与到社会力量供给公共文化服务的行列中来，发挥市场自身的激励作用。第二，制定企业更替办法，降低服务中断风险。每一阶段政社合作一般是三到五年的合同服务期，因各企业管理方式存在差异，导致公共文化服务产生变化，可能会给群众带来不适，所以在下一合作阶段开始前、新的运营方进场前，应当遵循“速进缓退”原则设置为期一月的工作交接期，实现重合交接而不是无缝衔接，尽量保持服务管理的相对稳定，促进政社合作可持续发展。第三，坚守公益底线，防范脱离群众风险。文化艺术中心定期随机采访馆内群众，发放问卷收集意见，与群众保持密切联系，是提升基层公共文化服务水平的关键。不论采取何种方式运营，基层公共文化服务机构公益性的性质是不变的。基层公共文化服务机构要建立核心志愿者团队尤其是社区志愿者队伍。社区文化志愿者既是基层公共文化服务坚实的群众基础，同时也是参与基础公共文化活动的中坚力量，由志愿者团队参与组织活动可以更加契合群众心理，有效防范脱离群众的风险。

【参考文献】

- [1] 中国政府网. 中华人民共和国公共文化服务保障法 [EB/OL]. [2021-07-16]. http://www.gov.cn/xinwen/2016-12/26/content_5152772.htm.
- [2] 中国政府网. 文化和旅游部 国家发展改革委 财政部关于推动公共文化服务高质量发展的意见 [EB/OL]. [2021-07-16]. http://www.gov.cn/zhengce/zhengceku/2021-03/23/content_5595153.htm.
- [3] 王学贤, 杨曰建. 公共图书馆第三方评估机制研究 [J]. 图书馆, 2014, 24(4): 45-47.
- [4] 贾东琴, 金胜勇. 我国公共图书馆评估主体研究 [J]. 图书与情报, 2011, 138(2): 35-39, 52.
- [5] 黄如花, 宋琳琳. 论图书馆评价的主体 [J]. 中国图书馆学报, 2010, 36(3): 34-44.
- [6] 陆和建, 王凯, 李永钢. 合肥市城市阅读空间第三方考核研究 [J]. 大学图书馆报, 2020, 38(6): 61-66.



云云, 潘杰, 陆和建. 社会力量参与基层公共文化服务建设的若干思考——以合肥市包河区文化艺术中心为例 [J]. 文献与数据学报, 2021, 3(4): 096-105.

[7] 快资讯. 走向我们的小康生活合肥城市阅读空间总数达到 113 个 [EB/OL]. [2021-07-15]. https://www.360kuai.com/pc/95d75df5fd0a37293?cota=3&kuai_so=1&sign=360_7bc3b157.

[8] 陆和建, 姜丰伟. 社会力量参与基层文化服务建设研究——基于社区文化中心的社区化管理实践 [J]. 国家图书馆学刊, 2017, 26(5): 75-80.

[9] 霍瑞娟. 新环境下社会力量参与公共图书馆管理运行创新研究 [J]. 图书馆学研究, 2017, 404(9): 19-23.

[10] 陆和建, 蔡国画, 吴鸿英. 社会力量参与公共图书馆服务创新的滁州探索 [J]. 农业图书情报学报, 2020, 32(7): 48-56.

[11] 钱兰岚. 政社合作模式下城市阅读空间建设动力机制研究 [J]. 图书馆杂志, 2020, 39(11): 66-73.

[12] 陆和建, 崔冉. 我国社会力量参与公共文化服务建设的风险控制研究——以滁州市图书馆社区化管理探索为例 [J/OL]. 图书馆建设 (2021-04-14) [2021-07-16]. <https://kns.cnki.net/kcms/detail/23.1331.G2.20210414.1134.002.html>.

Some Thoughts of Social Forces Participating in the Construction of Public Cultural Services at the Grass-root Level: A Case Study of the Baohe District Culture and Art Center of Hefei

YUN Yun¹ PAN Jie² LU Hejian¹

(1. School of Management, Anhui University, Hefei 230601, China;

2. Baohe District Culture and Art Center of Hefei, Hefei 230000, China)

Abstract: [**Purpose/significance**] In the context of the continuous construction and improvement of the public cultural service system by the State, the introduction of social forces to participate in public cultural services in the form of government purchase of services is conducive to complementary advantages and resource exchange between the government and social forces, and the improvement of the service quality of public cultural service institutions as well. [**Method/process**] The study uses an empirical research method to conduct the third-party assessment of public cultural service outsourcing and takes the third-party assessment of the Baohe District Culture and Art Center service outsourcing as a case. By analyzing the implementation of the assessment which includes the assessment process, assessment standard, expert scoring, and questionnaire survey, the study present an idea of optimizing the third-party assessment. SPSS and NLPPIR tools are used for the questionnaire data analysis. [**Result/conclusion**] Based on the third-party assessment analysis, this paper brings out three aspects on improving the third-party assessment: (1) Refining standards and objective assessment; (2) Optimizing the assessment process; and (3) Scientific collecting data sample to improve sample representativeness. In addition, the study raises the awareness of social forces' participation in public cultural services.

Keywords: Public cultural services; Third-party assessment; The Baohe District Arts and Culture Centre of Hefei

(本文责编: 周 霞)