# 刍议宝安区文化馆总分馆制“1+10+N”模式的实施途径与创新意义

公共文化建设是精神文明建设的重要领域，公共文化体系化、功能化、集团化建设的完善，是实施我国精神文明层次提高的重要举措，因此，实现公共文化的创新和发展至关重要。而进行公共文化总分馆制创建，就是提升公共文化服务的一项重要途径和内容。

一、“1+10+N”总分馆制模式建设概况

深圳市宝安区文化总分馆的建设在学习借鉴全国各地及深圳市兄弟区实践经验的基础上，打破窠臼，突破陈观，立足宝安实际，眼光不仅仅只将局限在各街道公办分馆，而是将视野放大，锁定宝安区辖区内各民间艺术团、各特色民间机构，以实现最大限度的公共文化“共建共享”，积极打造上下贯通、运转高效、服务优质的总分馆制联建格局。

自2018年深圳市宝安区启动文化馆总分馆建设以来，宝安区详细制定了《宝安区文化馆总分馆制建设实施方案》，到目前，宝安区文化总分馆已经构建了一整套完备、协作、赋能、共享的公共文化服务“1+10+N”网络：1 家总馆、10家街道分馆、125个社区服务点、4家社会特色主题馆、5个民间社团组成。2019年8月27日，宝安区文化馆总馆在区文化广电旅游体育局二楼新闻发布厅举行了隆重的宝安区文化馆社会特色主题馆和文艺社团授牌仪式，授牌仪式邀请了时任广东省文化馆馆长、研究馆员王惠君同志参加。王惠君馆长亲自为宝安电子环保展馆、麦轩文化馆、宝艺京剧社、红山茶客家山歌剧团、乡音粤剧团、百靈鸟文艺社等纳入宝安区文化馆总分馆体系的专业艺术社团分馆进行了授牌，并作了重要讲话。

宝安区文化馆总分馆的成立和授牌，实现了强强联手、优势互补、资源共享，共同打造更为丰富、全面的公共文化服务体系，让优质的公共文化服务进一步延伸到基层、延伸到居民家门口，让市民足不出户就能享受到优质的公共文化服务。群众既是公共文化服务的对象，又是公共文化服务的主体。宝安区文化馆总分馆制是新时代对接群众多元化、差异化、常态化文化需求的创新举措，通过广泛发掘辖区文化资源，盘活队伍资源，拓展公共文化服务空间，积极探索“紧密中分散，分散中紧密”的新型公共文化总分馆服务模式。

二、联动打造“文化馆之夜”系列活动

总分馆队伍是建成了，但是战斗力如何，必须拉出来练练，在实战中检验战斗力。理论必须联系实际，如何锻造一支召之即来、来之能战、战之能胜的素质过硬的总分馆队伍，一直是宝安区公共文化服务中心班子在认真思考的问题。

为此，宝安区公共文化服务中心在上级部门的大力支持和关心下，多次召开班子会议，集思广益，大胆创新，以举办“2020年宝安区文化馆之夜暨国庆文化周系列活动”为契机，打响一次“全体联动、全员出动、全域参与”的总分馆协同作战战役，并以此检验总分馆队伍建设的含金量和战斗成色。

一是成立活动专门筹备小组。中心首先成立了以局领导挂帅的“2020年宝安区文化馆之夜暨国庆文化周系列活动”筹备小组，小组成员包括各街道分馆馆长、各特色主题分馆和艺术社团的负责人，同时筹备小组下设办公室，办公室设在区公共文化服务中心，由中心主任刘明军担任，办公室下设资金组、节目组、外联组、宣传组、义工组等，负责活动的具体推进和项目细化工作。

二是统一标识，打造特定品牌识别机制。宝安区文化馆总分馆各成员单位经过共同磋商，多轮讨论，并报请上级部门核准，创新性地推出了“宝安区文化馆之夜”的统一LOGO标识，以及特定品牌识别字体，为此项活动的持续性开展，奠定坚实的文化底色和活动基础，完善可持续发展的进行机制。

三是充分发挥“数字化+”的信息化管理效能。在整个“2020年宝安区文化馆之夜暨国庆文化周系列活动”筹备工作中，各总分馆成员之间通过微信群、QQ群、腾讯会议、钉钉等，充分发挥“数字化+”的信息化管理效能，在会议召开、节目报送、节目审查、背景展板、灯光效果、嘉宾邀请、新闻通稿、媒体对接等各个方面，大部分均在线上完成，大大节约了时间、空间和人力成本，既提升了公共文化服务的效能，又无形中加强了总分馆的数字化建设。

四是成立绩效考核小组。通过此次活动的联办，中心总馆与各个街道文化分馆和特色文化分馆之间加强了馆际合作，进一步形成了扁平化、平行性的网状管理架构，构建了强大战斗力，实现了“一站式、集成式、全覆盖”的宝安特色公共文化服务模式。同时，为更好地开展活动，强化管理，中心总馆和各分馆成立绩效考核联合小组，对活动的开展、日常管理进行绩效量化考核。

宝安区文化馆总馆率先出战，开展首场演出活动。演出于2020年9月27日晚在西乡街道西湾公园固戍码头举行。演出节目丰富多彩，有快板、舞蹈、老歌新唱、电声演奏、合唱等。整个演出从开始到结束，西湾红树林公园的夜空中始终飘荡着跳动的音符，洋溢着节日的祥和喜庆氛围。在晚会演出正式开始之前，中心总馆还别出心裁，举办了独具特色的“迎中秋·庆国庆”宝安文化馆之夜——“冯英杰抗疫主题水墨作品展”现场直播活动。冯英杰是宝安知名漫画家，现任深圳市教育学会美术教育专业委员会副秘书长。在当晚的活动现场，他向观众集中展示了三十幅他在春节期间创作的抗疫国画作品，并为围观的市民群众一一详细讲解。此次“2020年宝安区文化馆之夜”启动仪式和首场活动，始终坚持“以人民为中心”的立场，大力弘扬社会主义核心价值观，弘扬“到人民中去”的志愿服务精神，受到群众的高度好评，他们纷纷表示，希望能经常看到这样的接地气的亲民演出。

本次宝安区文化馆总馆的2020年宝安区“文化馆之夜”活动，呈现动态演出和静态创作同步开展的形式，并在各大直播平台实时直播，实现云端在线观看，据后台统计，总观看人数16万人数，其中，爱奇艺观看人数为32098人，哔哩哔哩观看人数为20539人，企鹅直播观看人数为8791人。云端在线直播拓展了服务方式和服务范围，充分体现中国特色社会主义先行示范区的文化创新活力和文化品格，共享文化成果。

在2020年中秋和国庆双节期间，宝安区文化馆各分馆和特色主题馆也纷纷亮相，接力举办声势浩大的“2020年宝安区文化馆之夜暨国庆文化周系列活动”活动：新安分馆在新安湖社区舞台举办了“2020年宝安区文化馆之夜暨国庆文化周系列活动——国庆七十一周年文艺演出”，受到社区居民好评。航城分馆举行了“紫砂文化·全民传承”陶艺制作活动。福永分馆举办了“睇（看）福永、讲福永、品福永”文化系列活动，活动分别有“鼓舞雄狮”专场演出、“杂技专场”演出、传统美食制作等。燕罗分馆在山门社区举办了“粤圆迎秋”粤剧表演活动，让居民度过了难忘的粤剧粤曲节日。此次联动举办“2020宝安区文化馆之夜”系列活动，是一次对宝安区文化馆总分馆队伍建设的沙场点兵和全面检阅，活动初步实现了“多方联动、统一规划、集中部署、多点开花”的公共文化服务效果，据不完全统计，整个“2020年宝安区文化馆之夜暨国庆文化周系列活动”期间，全区大小活动共40多场次，服务人次达30万人次。

三、“1+10+N”总分馆制模式建设的创新意义

2019年2月18日中共中央、国务院在《粤港澳大湾区发展规划纲要》提出“文化繁荣的美丽湾区”战略定位。2019年8月9日，中共中央、国务院在《关于支持深圳建设中国特色社会主义先行示范区的意见》中提出“推进公共文化服务创新发展，率先建成普惠性、高质量、可持续的城市公共文化服务体系”。宝安区通过举办此次“2020宝安区文化馆之夜”系列活动，实现了“1+10+N”总分馆制模式下资源的最优配置，社会文化资源得到了充分的统筹利用，公共文化服务效能得到进一步的提升，并在“率先建成普惠性、高质量、可持续的城市公共文化服务体系”课题中，取得了一定的经验：

（一）健全联动机制，加强统筹管理。活动将所有经费放在一个盘子里，通盘使用，通盘考虑，通盘调配，有效达成了总分馆“纵向联动、横向合作”的目的，实现了“资源联享、服务联手、品牌联创、统筹联动”的创新型、特色化、生态型总分馆制，实现全区公共文化服务均等化、普惠性、高质量和广覆盖。

（二）坚持工作导向，实现服务融合。宝安区文化馆总分馆建设的出发点和最终落脚点，都是为了满足广大公众的公共文化权益需求。因此，按照公共文化服务的公益性、普惠性原则，宝安区文化馆总分馆制通过“1+10+N”模式，实现了资源的整合化，实现区域文化建设的科学管理，通过各个特色分馆，取长补短，根据街道和社区特色，开展不同层次、不同风格的文化活动，提供不同特色的文化服务，满足群众对文化的多元化需求。

（三）注重形式创新，丰富活动体验。宝安区文化馆总分馆大胆吸纳优秀社会民间力量，以社会特色主题馆和社团的方式，实现文化艺术人才共建，搭建共享平台，协作多元供给，参与公共文化服务的共建共享，让群众文化没有观众，真正实现“群众文化为群众，群众文化群众建”。

（四）探索新媒体运用，打造5G云服务。文化馆总分馆的发展需要不断的适应社会的潮流，向多元化发展，必须要有一个强有力的信息资源平台，以实现公共文化总分馆制建设的创新。宝安区文化馆总分馆制通过“1+10+N”模式，充分激活了各个区域的分馆的文化服务信息平台，利用各自的微信平台、APP公众号，呈现信息互动，让总馆和分馆以及其他部门做到无缝沟通，让有条件的分馆、特色馆、民间社区逐步开展5G数字化平台创建，实现文化信息和资讯传播的高速快捷化“文化云服务”。

（五）发掘本土人才，提升服务品质。宝安区文化馆总分馆制的“1+10+N”模式，有利于广大群众参与到文化活动当中来，有利于培养群众的文化意识，加大我区的文化骨干和文化志愿者建设，同样也能够使群众的文化层次得到一定程度的提高，通过活动的开展发掘本土人才，提升服务品质，实现文化的共享，提高区域性的整体文化水平。

四、结语

总之，宝安区文化馆总分馆制将在上级及有关单位的大力支持下，勇于创新，践行新时代特区精神，敢闯敢试，开放包容，务实上进，追求卓越，努力满足人民群众对美好生活的向往，擦亮公共文化新品牌，进一步加强对区域内文化活动、文艺创作、文化培训等方面的管理统筹，主动融入大湾区人文建设，聚焦城市文化品质，推出有号召力和影响力的“普惠性、高质量、可持续的”群众文化品牌活动，为全国文化馆行业提供更多可供参考的宝安经验和宝安示范，提供更多可借鉴、可复制、可操作的公共文化服务先行示范“宝安样本”。

民族文汇2022-4-23