

2024 年度深圳图书馆 自助图书馆运营与维护项目绩效评价报告

单位: 深圳图书馆

目 录

一、基本情况	3
(一) 项目概况	3
(二) 项目绩效目标	7
二、绩效评价工作开展情况	7
(一) 绩效评价目的、对象和范围	8
(二) 绩效评价原则	8
(三) 绩效评价依据	9
(四) 绩效评价工作过程	9
三、综合评价情况及评价结论	11
四、绩效评价指标分析	11
(一) 项目决策情况	11
(二) 项目过程情况	13
(三) 项目产出情况	15
(四) 项目效益情况	16
五、主要经验及做法	18
(一) 重视预算编制	18
(二) 加强制度保障	18
(三) 做好资金监管	19
六、存在的问题及原因分析	19

（一）绩效指标设置尚不够全面	19
（二）预算执行率序时进度仍有提升空间	20
（三）社会效益仍需提升	20
（四）公众满意度调查方式仍有待完善	20
七、相关建议	20
（一）优化项目支出绩效自评管理体系	20
（二）提高预算执行率	21
（三）持续提升公众满意度	21

为加强深圳图书馆 2024 年度自助图书馆运营与维护项目预算绩效管理，强化支出责任，提高财政资金使用效益，根据《中华人民共和国预算法》及其实施条例、《中共中央 国务院关于全面实施预算绩效管理的意见》《财政部关于印发〈项目支出绩效评价管理办法〉的通知》（财预〔2020〕10 号）《深圳市财政局关于贯彻落实全面实施预算绩效管理有关事项的通知》（深财绩〔2019〕5 号）以及 2024 年财政绩效评价要求等文件精神，市文化广电旅游体育局组建绩效评价工作小组（以下简称“评价小组”），开展深圳图书馆自助图书馆运营与维护项目绩效评价工作，具体情况报告如下：

一、基本情况

（一）项目概况

1. 项目背景

深圳图书馆前身为宝安县图书馆。1986 年作为深圳市“八大文化设施”之一建成开馆。2006 年中心区新馆落成开放，总建筑面积 4.96 万平方米，拥有阅览座位 2,000 余个、网络节点 3,000 个。2023 年 9 月 28 日北馆开放试运行，同年 12 月 28 日正式开馆，是深圳首批建设并完工的新时代重大文化设施；北馆总建筑面积 7.2 万平方米，设计藏书量 800 万册，承担“一馆一库三中心”功能，既是城市公共图书馆、全市文献调剂书库，也是深圳“图书馆之城”联合采编中心、网络数据中心和文献调配中心，与深圳图书馆中心区馆功能衔接、整合，错位发展，共同

作为“图书馆之城”龙头馆、中心馆，打造文化高地，推动全民阅读，引领带动全市公共图书馆事业高质量发展。

城市街区自助图书馆（以下简称“自助图书馆”）是 2008 年深圳图书馆自主研发的一款高科技文化创新产品，曾荣获文化部第三届“文化创新奖”和全国第十五届“群星奖”，被列入 2009 年国家文化创新工程，受到中央主要领导的高度肯定。自助图书馆将无边界、智能化、系统化的图书馆服务送到市民身边，免费提供 24 小时自助办证、借还图书、预借服务、数字阅读等全自助服务，与深圳图书馆和各区总分馆形成错位互补的公共图书馆服务体系，持续推动“图书馆之城”高质量发展，逐步实现公共图书馆服务全覆盖。

2. 主要内容及实施情况

自助图书馆是我市公共文化服务体系的重要组成部分，也是一项由政府出资承办的社会公益事业。城市街区自助图书馆走进街区，深圳市民可就近借书、还书、申办读者证，享受图书馆预借送书等各项免费服务。

2024 年自助图书馆的规模为 220 台（其中正在运营的为 180 台，另外 40 台于 2023 年底报废，目前正在等待设备优化更新），布设在地铁上盖物业及大型交通枢纽、住宅区、工业区及科技园、公共文化场所、公园、综合办公区、党群服务中心、快递小哥驿站、城中村、学校、部队、社区商圈和医院等。深圳图书馆设立 2024 年自助图书馆运营与维护项目，具体实施内容包括以下几

个方面：

（1）实施自助图书馆物流运营服务。为确保自助图书馆资源和资产的安全和有效利用，2024 年深圳图书馆通过委托代理机构，采取招投标方式采购和实施服务机物流服务，为自助图书馆提供各种文献、图书资源的配送、收取、转运以及自助图书馆巡查等全天候服务。具体包括：

①深圳图书馆与自助图书馆调配书库之间、自助图书馆调配书库与自助图书馆服务机之间、深圳图书馆北馆与自助图书馆服务机之间、自助图书馆调配书库与各区馆之间等各种物流配送及相关的管理工作；

②承担图书、证卡、打印纸、现金等在自助图书馆服务机上的装配取回作业、日常巡查及相关的管理工作；

③日常物流业务材料存档、定期统计物流服务数据、物流服务业务月报、例会报告等。

2024 年自助图书馆物流配送次数为 7.49 万次，自助图书馆上架文献为 187.23 万册，主动下架更新图书约 122.51 万册。

（2）实施自助图书馆服务机维修、维护服务。为确保 180 台自助图书馆服务机每天能够正常运转，2024 年深圳图书馆通过委托代理机构，采取招投标方式采购和实施服务机维修、维护服务：

①建立备件库。为保障自助图书馆服务机的正常运行，深圳图书馆要求设备维护商建立自助图书馆零配件备件库。同时，为

保证自助图书馆维修工作的顺利实施，设置相关的工具库，提供日常维修使用的电气工具包、机械维修包。建立自助图书馆软件更新历史库，用于自助图书馆各项系统软件的各项更新版本进行保存，确保自助图书馆系统软件更新安全。

②定期对设备巡检、沟通。维修人员依据维护计划每季度开展设备巡检、保养工作，同时随时待命应对突发故障；建立服务沟通群组，及时反馈维修进展、协调解决问题。

③在规定时间内完成故障响应和故障处理。2024 年，维护商接到自助图书馆故障时响应时间平均约为 6 分钟；远程处理的自助图书馆一般故障处理时间平均约为 1 小时 54 分钟。

（3）对自助图书馆设备环境修缮、优化迁移，对服务规则、指南进行更新等。2024 年深圳图书馆完成 70 个服务点服务机指引牌的制作，新建 5 个雨棚，对 60 台服务机的外观进行翻新，给读者创造了良好的借阅环境，提升了自助图书馆的形象。

（4）为提供智能化、高效化服务，确保分布在各个地点的自助图书馆服务机正常运转，深圳图书馆与中国电信股份有限公司（以下简称“中国电信”）签订《自助图书馆网络电路集成套餐》协议及补充协议，由中国电信为自助图书馆的运营提供 VPN 类组网业务及 ICT 定制终端集成服务。良好的网络为用户带来优质的体验感，实现及时更新系统数据，远程快速诊断系统故障。

3. 资金安排和使用情况

（1）资金管理情况

自助图书馆运营与维护项目为深圳图书馆年度常规预算项目，由深圳图书馆根据职能规划和运营维护实际需求编制经费使用计划及预算，年初一次性下达。深圳图书馆制定《深圳图书馆预算管理办法》《深圳图书馆财务管理办法》《深圳图书馆采购管理办法》《深圳图书馆招标投标管理制度》等相关制度文件，按照批复的预算进行项目支出审批，做好采购招标工作，根据国家、行业标准和采购合同约定开展验收工作，并对验收结果进行签字确认，确保项目资金使用合规。

（2）预算使用情况

本项目预算批复数为 1,543.09 万元，全年支出 1,527.60 万元，预算执行率为 99.00%。项目年终结余 15.49 万元，主要为邮电费结余。

（二）项目绩效目标

1. 总体目标

保障自助图书馆基础服务，维护自助图书馆外观、改善周边环境、提升自助图书馆服务效益和扩大影响力，更好地满足深圳广大市民对优质、便捷、智能图书馆的深层次需求，丰富人民群众日益增长的精神文化生活。

2. 阶段性目标

按实际情况，合理支出自助图书馆运营费用，用于保障自助图书馆的日常运营，为读者提供便捷的图书馆服务。

二、绩效评价工作开展情况

（一）绩效评价目的、对象和范围

1. 评价目的

通过开展自助图书馆运营与维护项目支出绩效评价工作，跟踪了解项目资金的使用情况及项目实施效果，及时总结相关经验，分析存在问题及原因，并提出合理的意见及建议，用以规范深圳图书馆运营管理，更加科学合理地执行项目预算，优化支出结构，进一步完善财政资金使用管理，有效发挥资金的作用，不断提高资金管理水平 and 资金使用效益，为强化支出预算绩效管理提供依据。

2. 评价对象和范围

本次评价对象是自助图书馆运营与维护项目的使用绩效，预算资金为 1,543.09 万元，主要用于物流运营服务、网络租赁、支付电费、服务机维修维护及零星修缮等。绩效评价的主要内容包 括：项目立项情况、绩效目标设置情况、资金投入、资金管理、资金使用情况、相关管理制度办法的健全性及执行情况、实现的产出情况、效益情况等。

（二）绩效评价原则

主要包括以下五个方面：

1. 科学公正原则。绩效评价坚持运用科学合理的方法，按照规范的程序，对项目绩效进行科学、客观、公正地反映。

2. 绩效相关原则。应当针对具体支出及其产出绩效进行财政支出绩效评价，评价结果应当清晰反映支出和产出绩效之间的紧

密对应关系。

3. 公开透明原则。绩效评价结果应依法依规公开，并自觉接受社会监督。

4. 激励约束原则。绩效评价结果应与预算安排、政策调整、改进管理实质性挂钩，体现奖优罚劣和激励相容导向，有效要安排、低效要压减、无效要问责。

5. 定量分析和定性分析相结合的原则。定量分析建立在支出项目的资金投入和资金执行后的产出上，主要通过对项目产出量化指标的统计分析进行评价。定性分析主要是根据绩效评价材料及有关信息数据，结合主管单位意见，以更全面、合理、准确地反映支出的实际效益。

（三）绩效评价依据

1. 《中共中央 国务院关于全面实施预算绩效管理的意见》（中发〔2018〕34号）；

2. 《关于印发〈项目支出绩效评价管理办法〉的通知》（财预〔2020〕10号）；

3. 《深圳市财政局关于贯彻落实全面实施预算绩效管理有关事项的通知》（深财绩〔2019〕5号）；

4. 其他绩效评价政策文件。

（四）绩效评价工作过程

1. 成立评价小组

根据《中华人民共和国预算法》《中共中央 国务院关于全

面实施预算绩效管理的意见》（中发〔2018〕34号）等文件要求，组建绩效评价工作小组，部署开展项目评价工作。评价小组通过前期调研、查阅和梳理项目资料，围绕项目背景、立项目的、绩效目标、评价目的和原则、调查方案等制定项目评价方案和评价指标体系。

2. 资料收集并分类整理

对收集的资金收付资料进行整理，以确定资金是否及时到位，支出是否规范，财务、业务管理制度是否健全，执行是否有效，质量是否可控。

3. 分析评价

收集绩效评价基础资料，分类整理并进行书面审查核实，进行综合定性判断和计算分析，重点对项目立项、绩效目标、资金投入情况，项目资金管理、组织实施情况及项目产出数量、质量、时效、成本情况等情况进行核实，在此基础上运用相关的指标和标准，对资金的使用效果进行对比分析，对项目 and 资金使用的社会效益进行全面的评价。

4. 形成报告

评价小组通过对收集的证据进行了认真地整理和分析，谨慎地对项目各项指标进行了评分，撰写评价报告。绩效评价报告包括：基本情况、绩效评价工作开展情况、综合评价情况及评价结论、绩效评价指标分析、主要经验及做法、存在的问题及原因分析等；同时还应根据项目特点，编制专门的绩效指标评价体系及

评分表；绩效评价报告应当依据充分、真实完整、数据准确、分析透彻、逻辑清晰、客观公正、简明扼要，评价结果按优劣评定等级。

三、综合评价情况及评价结论

评价小组以采集的项目终期数据、收集的评价相关资料为基础，综合应用各评价方法，对照项目绩效评价指标体系进行评分，2024 年度自助图书馆运营与维护项目最终得分 95.37 分，评分等级为“优”。

四、绩效评价指标分析

（一）项目决策情况

1. 项目立项指标

（1）立项依据充分性

深圳图书馆的主要职责为负责国内外图书文献收藏、保护、研究等工作，构建全市文献资源保障体系。面向社会公众开展文献推介、文献借阅、阅读推广等社会教育活动。为政府机构、社会各界及公众提供文献信息与参考咨询服务。协调推进城市图书馆一体化建设，指导本市图书馆业务工作。开展图书馆学理论与图书馆事业发展研究，开展国内外图书馆的交流与合作。自助图书馆运营与维护项目立项与单位职责相符，属于单位履职需要，属于公共财政支持范围，符合中央、地方事权支出责任划分原则，符合内部项目独立性原则，不存在与相关部门同类项目或部门内部相关项目重复的情形。

（2）立项程序规范性

深圳图书馆根据部门职能及年度工作计划，结合市财政部门相关要求编制预算，并进行资金测算；由深圳图书馆体系运营部根据工作计划及资金管理规定细化编制，经体系运营部部门负责人审核后，按预算编制程序提交计划财务部审核汇总。计划财务部审核预算申报资料后，经分管业务馆领导、分管财务馆领导审核后，提交馆长办公会审议。项目立项严格按照深圳图书馆内部控制手册规定的审批程序进行审批，经报市文化广电旅游体育局、市财政局批准后下达预算。

2. 绩效目标指标。

（1）绩效目标合理性

深圳图书馆编制 2024 年度自助图书馆运营与维护项目绩效目标表时，根据项目全年工作安排设置年度总体目标，并针对性地设置“产出”“效益”等绩效指标，内容涵盖“数量”“质量”“时效”“成本”“社会效益”等多个方面，项目绩效目标设置较为全面、合理。

（2）绩效指标明确性

自助图书馆运营与维护项目绩效目标表根据项目实际情况分别设定“数量”“质量”“时效”“成本”“社会效益”等各年度指标值，以求能全面、系统地考核项目全年实施绩效。但“数量指标”中“年自助图书馆上架图书数量册次（万册次）”和“年自助图书馆物流主动下架更新图书（万册）”的年度指标值分别

设置为 130 万册次和 60 万册，实际完成值分别为 187.23 万册次和 122.51 万册，年度指标值与实际完成值差异较大，设定的年度指标值对读者需求变化预估不足。此外，在“效益”指标中，未设置“可持续影响”指标，无法充分反映项目实施的可持续性影响。

3. 资金投入指标

（1）预算编制科学性

深圳图书馆严格按照财政部门预算编制要求开展自助图书馆运营与维护项目预算编制工作，提前将项目纳入项目库管理，做实做细项目储备，按规定完成可行性研究论证、制定具体实施计划等各项前期工作，预算编制工作较为科学、合理。

（2）资金分配合理性

深圳图书馆在编制 2024 年度自助图书馆运营与维护项目预算时，根据项目各具体工作所需资金填写测算明细，有效保证项目预算资金分配的合理性。

（二）项目过程情况

1. 资金管理指标

（1）资金到位率

自助图书馆运营与维护项目 2024 年度预算资金全部及时到位，到位率为 100.00%。

（2）预算执行率

自助图书馆运营与维护项目 2024 年度预算支出均按照合同

约定严格执行、据实支付，全年预算总指标（可使用）金额为 1,543.09 万元，实际支出金额为 1,527.60 万元，预算执行率为 99.00%。

（3）资金使用合规性

自助图书馆运营与维护项目 2024 年度所有资金的申请、支出均严格按照内部控制手册执行，不存在虚列、截留、挤占、挪用项目资金以及其他不符合制度规定的事项发生。

2. 组织实施指标

（1）管理制度健全性

为规范单位整体工作，深圳图书馆制定了内控手册等一系列管理制度，包括《深圳图书馆重大事项议事规则》《深圳图书馆预算管理办法》《深圳图书馆采购管理办法》《深圳图书馆财务管理办法》《深圳图书馆招标投标管理制度》《深圳图书馆合同管理办法》《深圳图书馆资产管理办法》等，涵盖重大事项决策、预算绩效管理、财务管理、采购管理、合同管理以及资产管理等各方面。为自助图书馆运营与维护项目支出及管理提供了制度保障。

（2）制度执行有效性

深圳图书馆严格按照国家政策、上级文件及内部管理制度的相关要求开展自助图书馆运营与维护项目，审批手续完备，费用开支合理，结算及时准确，保证了自助图书馆运营与维护项目良好的执行效率。

（三）项目产出情况

1. 产出数量指标

（1）实际完成率

深圳图书馆 2024 年度完成自助图书馆物流配送次数 7.49（万次），实际完成率 107.00%；自助图书馆上架文献为 187.23 万册，实际完成率 144.02%；主动下架更新图书约 122.51 万册，实际完成率 204.18%；自助图书馆系统维护巡检 4 次，实际完成率 100%。

2. 产出质量指标

（1）质量达标率

根据 2024 年度项目支出绩效自评审核结果，自助图书馆年物流从预借库找到下架预借图书成功率为 97.56%、年预借图书上架至自助图书馆准确率为 100%，质量均已达标。

3. 产出时效指标

（1）项目完成及时性

根据 2024 年度项目支出绩效自评审核结果，可远程处理的自助图书馆一般故障处理时间为 1 小时 54 分钟、维护商接到自助图书馆故障反映时响应时间为 6 分钟，故障响应和处理均能够在限定时间内及时完成。

4. 产出成本指标

（1）成本节约率

2024 年度自助图书馆运营与维护项目预算执行率为 99.00%，

成本节约率=[（计划成本-实际成本）/计划成本]×100%=(1,543.09-1,527.60)/1,543.09×100%=1.00%，成本控制在较为合理的水平。

（四）项目效益情况

1. 社会效益指标

2024 年度深圳图书馆有效开展自助图书馆运营与维护项目，并全面实施预算绩效管理，提高财政资金使用效益，在服务普惠、优化资源配置方面取得了良好效果。

（1）突破时空限制，提升服务普惠性。

深圳图书馆采用智能化设备，实现街区自助图书馆无人值守、全天候 24 小时无间断开放，满足不同群体的碎片化阅读需求；通过嵌入式布局，自助图书馆将资源下沉至各个街区及公共场所，服务触角延伸至基层。有效弥补了深圳市基层图书馆服务网点不足、文献利用率不高、文献借阅不便等问题，将图书馆服务带到市民身边，走进“千家万户”，为广大读者提供了无差异、便捷化、均等化服务。截至 2024 年 12 月，自助图书馆累计服务近 1,300 万人次，累计总借还图书近 3,600 万册次，预借请求图书达 327 万册次。2024 年总借还文献量约 271.52 万册次，占深圳图书馆总借还文献量（不含续借）的 30%，创历年新高。

（2）通过技术赋能，优化资源配置

自助图书馆通过多种技术手段，将数字化资源进行整合，实现了跨区域资源共享，提高资源利用效率。

①自助图书馆采用高频 RFID 技术，实现文献定位、借还、盘点等全流程自动化。每册图书嵌入电子标签，结合智能书架与传送装置，可在 16 秒内完成图书定位与借阅，同时支持读者通过 OPAC 系统实时查询文献位置及状态。

②自助借还机全市通借通还，支持身份证、读者证、微信扫码等多种身份验证方式，单次操作时间缩短至 30 秒内。

③依托“图书馆之城”数据平台，通过大数据分析技术，了解读者借阅偏好，动态调整图书配置，优化图书采购和布局。

2. 可持续性影响指标

①文化可持续。自助图书馆的开放性资源允许读者根据兴趣选择学习内容，而非受限于固定课程体系，有利于培育终身学习型社会；通过儿童友好型设计，从小培养阅读兴趣，有利于实现阅读习惯的代际传递；通过将自助图书馆嵌入 24 小时便利店、医院、学校、社区等，打造文化服务综合体。

②技术可持续。自助图书馆构建了“设备-环境-用户三维监测系统”：实时调控温湿度（波动 $\pm 1.5\%$ ），延长文献寿命；通过读者动线分析优化空间布局，每平方米效率提升 40%；自助图书馆故障反映时响应时间缩短至 6 分钟。

3. 满意度指标

2024 年是全面贯彻党的二十大精神的重要一年，是实施“十四五”规划的关键一年。深圳图书馆深入学习贯彻党的二十大精神、二十届三中全会精神，深刻领会习近平文化思想，围绕全市、全

局“文化+经济”“文化+科技”“文化+旅游”等中心工作，以“协同发展年”为主题，推动大平台、大服务、大阅读、大参考、大流通的新阶段。

为了解读者对自助图书馆服务的满意度，2024年深圳图书馆于2024年12月27日开始发放问卷，2025年2月5日停止问卷，共计40天。本次调查以深圳图书馆读者为调查对象，随机抽样获取样本数据，通过线下在馆内服务台放置宣传立牌，线上在微信公众号、小红书推送、短视频推送等方式，引导读者扫描二维码在小程序填写。截至2025年2月，共收回2,478份有效问卷。根据《深圳图书馆2024年读者满意度调查报告》显示，市民对城市街区自助图书馆的满意达到98.79%。

五、主要经验及做法

（一）重视预算编制

深圳市城市街区自助图书馆是全国公共文化服务创新的典范。做好自助图书馆运营与维护项目预算编制对保障项目实施、改善服务质量、优化资源配置、完善用户体验及提高社会效益具有重要作用。深圳图书馆注重2024年自助图书馆运营与维护项目预算编制的科学性和合理性，通过深入分析自助图书馆的实际需求和资金状况，制定出符合实际情况的预算方案。

（二）加强制度保障

截至2024年12月31日，深圳图书馆已制定《深圳图书馆预算管理办法》《深圳图书馆财务管理办法》《深圳图书馆采购

管理办法》《深圳图书馆招投标管理制度》《深圳图书馆自行采购规范》《深圳图书馆资产管理办法》《深圳图书馆合同管理办法》等制度文件，不断完善单位内部控制管理体系，防范风险，为本项目顺利实施提供良好的制度保障。

（三）做好资金监管

建立经费使用计划，确保经费规范使用，并对使用效果定期评估，及时调整和优化经费使用方案。深圳图书馆严格按照《中华人民共和国预算法》《国务院关于印发推进财政资金统筹使用方案的通知》等文件规定，做到先有预算后有支出，无预算不得支出，严禁超预算或无预算安排支出。预算支出严格按照预算科目、预算级次、预算项目执行。2024 年度自助图书馆运营与维护项目预算资金申请及审批程序完整、资金到位及时、支付有序。严格按照财政局支付要求及单位内控制度履行审批流程及支付程序，项目管理过程合规，整体项目预算支出进度达到预期目标。

六、存在的问题及原因分析

（一）绩效指标设置尚不够全面

由于深圳图书馆 2024 年度自助图书馆运营与维护经费项目包含工作内容较多、涵盖业务范围较广，该项目存在绩效指标设置不够全面的问题：一是个别三级指标设置无法充分衡量该指标的绩效完成情况；二是从效益指标方面来看，仅考虑社会效益指标，未设置项目可持续影响指标，无法充分反映项目实施可持续性影响。

（二）预算执行率序时进度仍有提升空间

2024 年度自助图书馆运营与维护项目，全年预算总指标金额为 1,543.09 万元，实际支出金额为 1,527.60 万元，全年预算执行率为 99.00%。其中一季度执行率为 21.29%、二季度执行率为 48.96%、三季度执行率为 70.64%，与时序进度要求存在一定差距。在后续项目实施过程中深圳图书馆还需进一步加强预算执行与序时进度的匹配性，确保项目预算得到及时执行。

（三）社会效益仍需提升

因深圳图书馆于 2023 年底报废 40 台自助图书馆服务机，2024 年度政府投资计划未下达，无法采购新设备，2024 年实际运行的服务机总量为 180 台。受此影响，2024 年自助图书馆运营与维护项目的实施无法更充分地实现其社会效益。该项目社会效益在后续年度中仍有提升空间。

（四）公众满意度调查方式仍有待完善

针对自助图书馆运营与维护项目，2024 年度深圳图书馆通过组织调查问卷方式，了解项目服务对象和受益人群对项目实施结果的满意程度。但仍需丰富满意度调查方式、增加满意度调查数量、扩大满意度调查区域和范围、扩充满意度调查内容，通过准确了解读者需求，指导后续项目开展，提升社会满意度。

七、相关建议

（一）优化项目支出绩效自评管理体系

构建自助图书馆运营与维护项目绩效评价指标体系，要综合考虑项目特性（如设备运维、资源流通、公共服务属性）、组织效率、财务投入与产出、社会影响、可持续性、读者反馈，并注意指标设计应具有针对性，准确反映自助图书馆运营与维护项目的特点和公共服务需求；注意指标数据应具有可获取性和可量化性，便于进行统计和分析；注意指标评价应具有客观性和公正性，避免主观臆断和偏见；注意指标体系应具有动态性，能够随着客观情况及环境变化进行相应调整。

通过设置科学合理、细化量化、可比可测、动态调整的绩效指标体系持续推动“图书馆之城”高质量发展，为社会和公众带来更多福祉。

（二）提高预算执行率

建议深圳图书馆加强自助图书馆运营与维护项目实施计划及方案的制定，提升项目实施的可行性；定期做好支出预算财务分析，及时跟进项目预算执行情况，不定期对各子项目进行检查，确保项目整体预算执行率进一步提升。

（三）持续提升公众满意度

建议通过丰富满意度调查方式、增加满意度调查数量、扩大满意度调查区域和范围、扩充满意度调查内容等方式及时掌握读者反馈意见；建议建立反馈闭环，将反馈结果应用于服务改进方面，根据反馈情况适时调整项目实施方案，并定期发布报告，公开透明信息，不断提升公众满意度。