

枣 庄 市 博 物 馆

枣庄市博物馆中长期发展规划 (2017—2026)

前 言

枣庄市博物馆是鲁南地区收藏量较大的博物馆，拥有以北辛文化、龙山文化为代表的新石器时代和商周等时期的重要文物。枣庄市博物馆以收藏、展览文物，弘扬优秀传统文化为宗旨。进入 21 世纪以来，结合国家战略，把文化传承下去，建设文化强市、繁荣枣庄文化。枣庄市委市政府大力推动公益文化事业发展，促进全市精神文明建设。博物馆作为公共文化服务体系的重要组成部分，得到社会各界的广泛关注和支持。为进一步加强文物保护，实现文化遗产保护成果惠及民生，丰富市民精神文化生活，为促进枣庄经济社会发展做出更大贡献，制定本规划方案。

第一章 总体目标

一、指导思想和基本原则

(一) 指导思想

以马克思列宁主义、毛泽东思想、邓小平理论、“三个代表”重要思想、科学发展观、习近平新时代中国特色社会主义思想

主义思想为指导，紧密结合新的时代条件和实践要求，把握博物馆发展阶段性特征，遵循博物馆发展规律，全面提升博物馆专业化、现代化、社会化水平，强化博物馆文明传承、文化沟通、增进知识和公众教育的职能，争取实现建设一流博物馆的奋斗目标。

（二）基本原则

紧紧围绕国家文物局制定的博物馆发展规划中坚持以人为本、坚持质量优先、坚持服务优先、坚持改革创新的原则，作为枣庄市博物馆发展规划的四个基本原则。

二、总体目标和发展战略

（一）总体目标

建设中的枣庄市博物馆新馆建成对外开放。到2026年，经过十年奋斗，基本形成特色鲜明、馆藏丰富、基本实现博物馆管理运行的现代化，惠及全民的博物馆公共文化服务体系。

（二）发展战略

1、合理定位。强化独具特色的办馆理念，在不同层次、不同领域呈现一定专业优势。争创一流，建设文物收藏一流、展陈一流、科研一流、服务水平一流的高水平国家一级博物馆。

2、能力建设。创新发展理念和运行模式，使博物馆“收集和保护”、“教育和研究”、“开放和服务”三种内在职

能统一化、组织化，引进博物馆专业领域不同层次人才，特别是展陈领域、修复领域、科技保护领域领域人才，大幅度提升专业化水准。

3、体制机制。按照文化体制改革总体要求，以深化博物馆免费开放为契机，完善博物馆管理体制，创新博物馆激励保障机制，营造博物馆可持续发展的社会环境。

4、文物收藏。根据本馆宗旨和使命，结合地方历史，不断加大文物征集力度，征集符合本馆使命的历史文物，不断丰富馆藏。

5、文物保护。配合枣庄市文物行政主管部门继续做好文物保护和管理工作。

第二章 计划任务

一、加快完善新馆基础设施步伐

2012年，枣庄市启动了市民文体中心的建设，枣庄市博物馆新馆涵盖其中，位于市民中心西北角，是一座独立的四层建筑，总面积约16000平方米，其中一层面积为3188平方米，二层2738平方米，三层2416平方米，四层2480平方米，地下夹层1393平方米，地下一层3876平方米。

二、藏品收集保护

（一）充实藏品体系。加大投入力度，改进激励办法和机制，制定明确的收藏政策和具有前瞻性的体系化的长远收藏规划，完善文物征集程序和征集制度，不断增加藏品数量，提高藏品质量。加强近现代文物、20世纪遗产、当代遗产实物资料的收藏。加强非物质文化遗产实物载体和信息载体的收藏。加强自然历史标本、科技发展物证的收藏。加强民族民俗文物的收藏。加强当代各门类艺术品的收藏。积极开拓收藏渠道和途径。把捐赠作为博物馆获得藏品的重要途径，做好社会收藏群体的联系和服务工作，鼓励社会收藏群体捐赠藏品或委托博物馆保管利用。进一步完善考古出土文物管理，做好考古发掘品的依法收藏保护。

（二）加强藏品登记、建档和安全管理。采用现代科学技术，借文物数据库建设开展可移动文物、标本普查，全面完成博物馆藏品登记、建档等基础工作，建立我馆藏品数据库。推进藏品信息资源共享、利用，分期发布馆藏珍贵文物目录。加强科学保管，落实离任移交和藏品丢失、损毁责任追究制。

年份	预计馆藏数量
2017-2018	约1万5千余件
2019-2020	较上一年增加5%
2021-2022	较上一年增加5%
2023-2024	较上一年增加5%

2025-2026	较上一年增加 5%
-----------	-----------

（三）全面实施藏品保存、保护达标。强化预防性保护理念，全面实施藏品保存环境达标建设，促进博物馆藏品保存条件的改善。以库房为重点，创新保管资源共享机制，对馆藏珍贵文物等重要藏品进行科学保管，有效预防藏品自然损毁的潜在风险和损失。争取取得可移动文物修复资质，开展可移动文物本体修复工作，使青铜器、古书画等门类文物和自然标本的腐蚀损失状况基本得到遏制。

三、公众服务

（一）推进博物馆陈列展览精品工程。建立健全陈列展览管理办法及文物展厅管理办法。强化学术研究对陈列展览的支撑，鼓励展览人才学术创新。不断推出特色系列临展，不断丰富市民精神文化生活，提高藏品利用率。

（二）纳入中小学教育体系。深化与教育机构合作，开展博物馆教育示范点建设，建立长期有效的馆校共建制度，创造与教学内容结合互补的教育活动项目品牌。加强博物馆青少年服务部门建设，培养专家型讲解员和辅导员队伍，结合博物馆资源制定有针对性的青少年参观与讲解计划，提高对青少年服务的质量，建设真正意义的中小学生学习第二课堂。

（三）创新博物馆文化传播。充分运用信息、互联网、多媒体等技术手段，通过数字博物馆、远程教育网络和文化

信息资源共享工程，使博物馆文化成果惠及更多民众。创新国际博物馆日宣传活动，增强公众对博物馆的认知与互动。适应文化休闲经济的需要，健全博物馆纳入文化旅游体系的政策制度，使博物馆成为我市重要的旅游资源，并积极纳入国内、国际旅游精品线路。

（四）加强文化产品开发。充分运用国家扶持文化创意产业优惠政策，鼓励社会力量与博物馆合作，依托文物藏品、陈列展示等博物馆元素，建立博物馆文化产品开发网络，培育博物馆文化产品研发示范项目。

第三章 体制改革

一、建立现代博物馆制度

（一）健全政事分开、权责明确、统筹协调、规范有序的博物馆管理体制。明确管理权限、职责。探索建立符合我馆发展规律的管理制度和配套政策，逐步完善博物馆目标管理和绩效管理机制，规范博物馆行为。

（二）完善博物馆法人治理结构。博物馆应依法制定章程，依照章程规定管理博物馆。探索建立博物馆理事会或董事会，吸纳有代表性的社会人士、专业人士、基层群众参与管理，健全社会支持和监督博物馆发展的长效机制。健全议事规则与决策程序，完善博物馆馆长负责制。完善馆长任职

条件和任用办法。充分发挥学术委员会在业务建设和博物馆管理中的重要作用。全面实行聘任制度和岗位管理制度。确立科学的考核评价和激励机制。探索博物馆与社会密切合作共建的模式，推进博物馆与教育部门、科研院所、社会团体的资源共享，形成协调合作的有效机制，提高服务经济建设和社会发展的能力，推进博物馆后勤社会化改革。

（三）促进社会参与。规范社会参与决策程序，重大博物馆政策出台前要公开讨论，充分听取公众意见。加强博物馆改革和发展重大事项咨询论证，提高博物馆决策的科学性和管理的有效性。健全博物馆事务公开制度，接受博物馆员工和社会的监督，形成依法办馆、自主管理、民主监督、社会参与的局面。

二、深化办馆体制改革

（一）深化博物馆办馆体制改革，探索多种形式，加强优质博物馆文化资源整合，增强办馆活力，提高办馆效益。从实际出发发挥博物馆优势，开展社会联合办馆，推进博物馆的连锁和代管机制，构建博物馆协作网，并积极鼓励行业、企业等社会力量参与国有博物馆办馆，扶持博物馆发展，提高办馆水平。

（二）探索社会化服务。结合博物馆发展实际，探索各领域的社会化服务。讲解员管理社会化，结合讲解岗位实际，逐步实现讲解服务社会化。结合博物馆实际，逐步实现安保

服务社会化；结合博物馆实际，逐步实现物业服务社会化；结合博物馆实际，逐步实现后勤技术保障服务社会化。

第四章 各项保障措施

一、博物馆人才队伍建设

（一）建设高素质博物馆人员队伍。明确博物馆知识密集型文化教育机构的属性和定位，创造有利条件，严格博物馆从业人员资质，提升从业人员素质，努力造就一支品德高尚、业务精湛、结构合理、充满活力的高素质专业化博物馆从业人员队伍。优化博物馆知识人才结构，不断引进高学历、高层次、高端技术人才，丰富博物馆知识结构和能力建设，为博物馆事业健康、协调发展做出贡献。

年份	预计增加从业人员
2017年-2021年	预计增加从业人员达到25人
2022年-2026年	预计增加从业人员到满编33人

（二）建立健全并严格实施博物馆从业人员准入制度。制定博物馆从业人员资格标准，强化博物馆从业人员任职学历标准、专业背景和品行要求，严把博物馆从业人员入口关。建立博物馆从业人员上岗培训制度。制定馆长任职资格标准，提高馆长管理水平。制定博物馆编制标准，加强岗位管理，

创新聘用方式，规范用人行为。完善评价激励机制，建立健全博物馆从业人员流动机制，壮大博物馆志愿者队伍。2018年枣庄市博物馆预计招考技术人员2人，之后每年计划招聘专业人员加入博物馆队伍建设，积极拓展青年人才力量参与博物馆事业发展的领域和范围。

（三）提高博物馆从业人员业务水平。完善培养培训体系，做好培养培训规划，优化队伍结构，提高博物馆从业人员专业水平和实践能力。依托相关高等院校共建博物馆从业人员培养培训基地。将人员培训经费列入财政预算，对博物馆从业人员实行每五年一周期的全员培训。加强馆长培训，重视博物馆业务部门主任培训。通过研修培训、学术交流、项目资助等方式，以中青年为重点，培养博物馆业务骨干、学术带头人。

（四）加强职业道德建设和作风建设。引导广大博物馆从业人员增强社会责任感，弘扬科学精神和职业道德，发扬严谨笃学、潜心钻研、淡泊名利、自尊自律的风尚，努力追求德艺双馨，坚决抵制学术不端、情趣低俗等不良风气，自觉成为优秀文化的生产者和传播者、道德品行和人格操守的示范者。

二、经费保障

（一）健全以政府投入为主、积极探索多渠道筹集经费的体制，实行以举办者投入为主、博物馆设立基金接受社会

捐赠等多途径筹措经费的机制，大幅度增加博物馆投入。

（二）进一步明确博物馆公共文化服务职责，保障博物馆经费的稳定来源和增长。

（三）加大事业经费投入力度，确保各种事业正常进行。

（四）建立经费使用绩效评价制度，加强重大项目经费使用考评。坚持勤俭办馆，严禁铺张浪费，建设节约型博物馆。

三、重大项目

（一）创建国家一级博物馆。改进管理模式，引入竞争机制，实行绩效评估，进行动态管理，争取实现国家一级博物馆建设。

（二）网站建设。完善博物馆网站功能，开通网上预约、网上投诉、网上展厅等，加快枣庄市博物馆信息化建设步伐。

