

曹县商都博物馆文件

曹县商都博物馆中长期发展规划

(2021年-2025年)

序言

一. 曹县博物馆事业发展的基本状况

- (一) 曹县博物馆事业发展取得的显著成就
- (二) 面临的矛盾和问题

二. 博物馆规划的指导思想与总体思路、总体目标

- (一) 博物馆事业发展的指导思想与总体思路
- (二) 规划的总体目标

三. 新时期的基本任务

- (一) 博物馆事业规划愿景
- (二) 文物保护基础工作
- (三) 陈列展览
- (四) 社会教育
- (五) 安全保卫
- (六) 文物科研与信息技术应用
- (七) 人才队伍建设

四. 博物馆规划实施的保障措施

- (一) 出台政策举措, 完善博物馆综合管理制度
- (二) 拓宽投入渠道, 提高博物馆资金使用效益
- (三) 提高人才素质, 增强文物保护管理能力
- (四) 形成规划实施合力

序 言

曹县博物馆是国有综合性地志博物馆，以“保护文物，服务大众，弘扬红色文化、商都文化”为宗旨，秉承“藏品立馆、人才强馆、学术兴馆、社教活馆”理念，全力争创“区域最好、省内一流的现代化卓越博物馆”。博物馆坚持“崇文格物、守正创新”理念，全力做好文物保护、开放服务、陈列展览、宣传教育、学术研究等工作。“十四五”期间将全力争创国家二级博物馆为目标，加强文物保护利用，提高公共文化服务水平，更好地满足人民群众精神文化需求，为建设现代化大美曹县、开启全面建设社会主义现代化国家新征程和实现中华民族伟大复兴的中国梦作出积极贡献，特编制本规划。

一、指导思想

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻落实党的十九大和十九届二中、三中、四中、五中、六中全会精神、党的二十大精神，深入学习贯彻习近平总书记关于文物工作系列重要讲话精神，坚持党对文博工作的领导，统筹推进文物保护利用改革和博物馆自身建设发展，不断推进博物馆治理体系和治理能力现代化，按照市文化和旅游局（市文物局）的决策部署，推进曹县博物馆全面深化改革，加强文物保护利用，推动事业高质量发展，努力走出一条具有曹县特色的文博发展之路，助力大美曹县建设。

二、基本原则

一是坚持中国特色社会主义文化发展道路，努力建设博物馆现代化治理体系、激发博物馆创新活力，为“十四五”开好局、起好步；二是提高发展站位，发挥行业优势，进一步提升曹县博物馆的行业竞争力；三是贯彻“保护第一、加强管理、挖掘价值、有效利用、让文物活起来”的文物工作方针，遵循文物保护规律，坚持依法保护和科学保护，突出地方特色，传承历史文化，弘扬先进文化，充分发挥博物馆公共文化阵地作用，促进经济社会发展。

三、编制依据

（一）全国人民代表大会常务委员会《中华人民共和国文物保护法》（2017年修订）

（二）中华人民共和国国务院《博物馆条例》

（三）国家文物局《国家文物事业发展“十三五”规划》

（四）联合国教科文组织《关于保护和加强博物馆与收藏及其多样性和社会作用的建议书》

（五）国家文物局《博物馆事业中长期发展规划纲要（2011-2020年）》

（六）国家发展改革委《国民经济和社会发展第十四个五年规划和2035年远景目标纲要》

四、现状分析

（一）基本概况

曹县博物馆成立于2007年8月，是一家集教育、陈列、收藏、征集、研究于一体的综合性博物馆，建筑面积4000平方米，展厅面积2000平米，建筑总体立意为“天命玄鸟、降而生商”。博物馆坚持“崇文格物、守正创新”理念，全力做好文物保护、开放服务、陈列展览、宣传教育、学术研究等工作。2023年接待参观人数达23.7万人次，先后荣获“菏泽市青少年社会教育实践基地”“菏泽市爱国主义教育基地”等荣誉称号，成为展示曹县历史、了解曹县文化的重要窗口。

（二）发展环境和存在问题

党的十九届五中全会把文化建设摆在突出位置，明确了到2035年建成文化强国的远景目标和“十四五”时期文化建设的主要目标。“十四五”时期，在重点实施一个工程、建设七大体系，开创文化和旅游工作新局面的战略布局指导下，党中央、国务院出台了《关于加强文物保护利用改革的若干意见》等政策措施，提出了一系列有关文化发展、文博事业发展、文化遗产保护等方面发展的时代新要求，博物馆发展面临新的机遇和挑战，博物馆应抓住机遇，奋发图强，全面推进博物馆工作迈上新台阶。

发展中的曹县博物馆，面临现阶段新的任务形势，仍存在一些问题需要解决：一是展馆有待改陈升级。博物馆位于县文化中心三楼，展厅面积2000 m²，现有常设展览一个，临展两个，因位置不佳、展厅面积小、展览形式单一、亟待改陈升级。二是对外交流合作平台建设尚在起步阶段，缺乏主

动、长期的战略规划和系统性发展方案，如何开展持续性合作项目、搭建高效共赢的合作平台是值得思考的问题。三是馆际学术交流和展览互动不多，临时展览影响力不足，社教职能仍有潜力可挖，文物资源未充分“活起来”。

在新形势下需要更好的解决这些问题，全面提升博物馆的综合服务水平，完善博物馆的各项职能，强化博物馆发展的计划性，充分发挥博物馆的资源优势和在推动文化发展中的积极作用，更好地服务观众和社会。

三、主要目标

以习近平总书记对文物工作重要指示为基本遵循，立足当前，着眼于未来五年发展，促使办馆水平显著提升，人才队伍更加优化，科研能力明显加强，基础设施更加完善；积极推进曹县博物馆全面深化改革，实现事业和产业高质量发展，争创具有本地特色的博物馆。

（一）加强政治领导，牢牢把握文化宣传阵地的意识形态工作要求。以习近平新时代中国特色社会主义思想为统领，贯彻落实党中央政策方针，在文旅融合发展战略中行稳致远。

（二）高度融入“公共服务示范”战略，进一步深化改革创新。深入贯彻落实“创新、协调、绿色、开放、共享”的新发展理念，大力推进文物保护利用观念创新、体制机制创新、保护传承方式创新、科技创新和传播手段创新，着力破解制约博物馆事业高质量发展的体制机制障碍，努力提升治

理能力现代化水平，全面激活博物馆事业发展活力。主动加强与国内外博物馆、科研院所的交流合作，建立展览策划、社会教育、文物利用、学术研究、人才培养等方面的合作机制。

（三）拓展和提升博物馆协同发展，大力推进文化旅游深度融合。在市文化和旅游局（市文物局）统筹指导下，联合市内博物馆（综合性博物馆、行业博物馆、民办博物馆），组成协同发展联盟，在文物征集、藏品展示、学术研究、人才培养、社会教育、公共服务、文创研发等方面，整合资源，交流经验，凝聚智慧，共谋发展，打造菏泽文化研学游新高地。

（四）顺应公共文化事业单位法人治理结构改革，推进完善曹县博物馆理事会制度，充分调动社会资源与社会力量参与博物馆的建设和发展。

（五）切实完善博物馆策展人制度。出台制度化举措，实现策展流程规范化、科学化，激发专业技术人员策展的主动性，培养高水平策展人。深入挖掘区域特色文化，策划推出高质量原创展览。

（六）推进博物馆教育与中小学教育融合发展。充分发挥博物馆在中小学教育方面的独特作用，结合博物馆教育资源实现中小学生学习博物馆学习的途径便捷化、内容科学化、过程标准化、评估制度化，全面提升学习成效。

(七)大力营造学术研究的浓厚氛围，探索建立学术研究发展新机制、新格局，打造高水平学术研究与交流平台。

(八)加强智慧博物馆建设，全方位满足博物馆智慧管理、智慧服务、智慧保护等发展需求。

(九)健全文化产业链，拓宽产业收益渠道，实现社会效益与经济效益的协调健康发展，打造文化旅游融合发展与展示宣传的重要平台，做强“大文创”。

(十)盘活人才培养机制。不断引进专业对口的大学毕业生，加强培训力度，促进年轻一代快速成长。科学制定计划，搜集文博行业新动态、新理念、新知识，加快现有队伍的知识更新。加强馆际交流，在交流互鉴中提升人员素质。加强馆藏文物研究，促成研究成果出版，在出成果的同时，促进人才的成长。

四、主要任务

(一)党建引领

认真履行全面从严治党主体责任，把学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想作为全馆党员干部的长期重大政治任务，不断提高党员干部的政治判断力、政治领悟力、政治执行力，教育引导全馆党员干部深刻领悟“两个确立”的决定性意义、增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”。带头严格落实各项规章制度，加强自身建设和支部政治功能。拓宽工作思路，完善“物尽其美”党建品

牌的建设。继续发挥支部的示范带动作用，全方位、新角度谋划博物馆党建工作。继续探索创新主题党日、党员教育培训、党员志愿服务等有效形式，认真贯彻落实新时代党的建设总要求，积极探索创新党建融入发展、融入服务、融入治理、融入民生的体制机制和方法措施，树立“党建+”工作理念。

（二）公众服务

一是通过创新管理模式、强化服务手段，为公众提供优质高效的公共文化服务，并促进公众参与博物馆公共文化服务。实施服务质量标准化，构建以社会教育为核心内容的公众服务体系，实现博物馆既是“藏品中心”，又是“公众中心”。二是加强博物馆观众研究，深入开展观众调查，对观众信息进行采集与分析，了解博物馆观众构成，了解公众对博物馆的知晓度以及对博物馆公共服务的需求和满意度。三是提高公众的参观体验，确保公众服务质量。进一步完善和实施本馆观众服务工作流程和标准，丰富公共服务内容，针对不同目标观众，特别是特殊人群，进一步推出人性化服务措施；开展多种形式的员工服务培训，提升员工公众服务意识，提高员工业务技能；提升博物馆物业管理水平，有效降低对馆外第三方物业公司的管理及培训成本，构建博物馆物业管理长效机制。

（三）陈列展览

以“弘扬中华优秀传统文化，培育和践行社会主义核心价值观”为导向，立足曹县，讲好“曹县故事”积极策划“庆祝建党100周年-曹县红色记忆主题展”“精准扶贫圆梦小康主题展”“古镜今鉴定-曹县廉洁文化流动展”“工笔小楷书写红色经典著作作品展”“曹县鲁西银行印刷所旧址-红色金融展活动”“华夏之美”-曹县汉服文化展等展览。积极同科研院所、高校、社会团体等深化合作，拓宽策展思路。加大陈列展览与科技的融合力度，探索“互联网+”博物馆展览的新形式、新业态。深化馆际合作交流，统筹策划体现区域融合发展成就及区域特色文化为主题的精品展览。

提升改造“曹县历史文化陈列”基本陈列，完善民俗展专题陈列。每年打造2个以上精品原创展，积极开展与境外博物馆、文物机构合作交流，逐步完善对外交流合作机制，向境外推出展览不少于1个，引进境外精品展览不少于5个。

（四）藏品管理

完善藏品管理制度，提升标准化库房建设，提升馆藏文物利用率。健全和完善《曹县博物馆文物征集鉴定委员会章程》，加强征集工作，新增藏品数量年平均不少于5件（套）。文物建档工作，建立起系统完备、科学合理的藏品数据库。征集藏品力争50件（套）以上，进一步完善藏品体系。文物保护修复工作，建设设施更加完备、技术更加先进的修复场所。开展曹县博物馆馆藏革命文物保护修复项目。做好学术研究工作，争取发表省级以上论文10篇以上，市厅级以上

课题完成4项以上。出版学术专著或科普读本2本以上落实先勘探后建设原则，配合城市道路改造、基础设施建设，加强对城市发展史的考古调查。重点做好规划县区的城市考古调查、勘探和清理发掘工作。

（五）科研创新

制定科研项目管理办法、科研经费管理办法等，实现科研项目、经费规范化管理。制定科研成果认定和评估办法、科研成果转化及奖励办法等，探索适应博物馆高质量发展的科研激励机制，推动研究型博物馆建设。围绕博物馆发展确立重点研究方向，探索科研团队建设新模式，打造由学术带头人、中青年骨干、青年专业技术人员组成的科研团队。开展学术交流、联合研究、人才培养、科研成果共享和成果转化推广的协作机制，整合资源，夯实科研基础，提升科研创新能力。

（六）社会教育

以理念与使命为导向，完善基础扎实、结构合理、合作广泛、传播立体的教育服务模式；坚持以服务全民为核心，创建公平而高效的博物馆教育生态；加强博物馆教育与各项业务工作的深度融合，推动教育工作的高质量发展；探索博物馆教育人力资源结构优化模式，促进人才培养机制进一步完善；强化博物馆教育评估机制，为构建服务全民终身学习的教育工作发展提供保障。

（七）数字信息

完成曹县博物馆智慧博物馆建设整体规划和具体实施方案的设计编制；完成票务系统、门禁系统、数据资源系统、运行管理系统等全业务管理系统及数据库的建设和推广使用工作；策划1个实体数字化临展，集中展示和应用多媒体数字展示研究成果。完成约20件馆藏珍贵文物的三维数字化采集工作；完成我馆1500件套可移动文物普查的二维采集；完善影像数字化资源的录入、编目、管理、加工、利用工作；开发建立多平台兼容的、对公众公开的博物馆数字资源库，建立完善的在线检索系统，并逐步实现本馆更多数字资源对社会公众开放，提供在线阅读、观看及下载服务；配合教育部门，加强教育资源建设和教育项目开发，建立博物馆数字展示与教育服务平台。

（八）交流合作

通过线上线下联动融通，继续与市博物联盟开展交流合作，积极参与博物馆领域的国际会议，提升本馆的影响力。建立基层帮扶相关机制，在展陈、文保、教育等不同方面对市内不同类型的中小博物馆进行帮扶，并开展相关合作项目。

科学制定曹县博物馆品牌战略，与菏泽日报、大众网以及曹县当地媒体等开展多方合作，深入挖掘我馆馆藏资源，结合我馆年度重点展览和活动，不断创新传播形式，推出系列化、多元化的全矩阵云传播产品。加强意识形态工作的把控

和网上信息的审查管理，防止不良信息的发布和传播；继续建设好本馆微信公众号、官方微博等新媒体平台账号。

（九）文创开发

坚持以社会主义核心价值观为引领，将社会效益放在首位，实现社会效益和经济效益相统一，坚持稳中求进，以模式创新和融合发展为目标布局文创产业。制定文创产品开发评估奖励办法，探索人才激励机制，着力调动文创产品开发经营人员的积极性和创造性。通过创新合作、资源共享、平台赋能等方式，形成曹县文创产业发展新格局。积极开拓线上销售渠道，形成销售和好评逐年递增发展态势。提升知识产权创造、运用、保护和管理能力，加强 IP 资源开发，促进资源共享，重点打造 5 款具有示范带动作用的文化创意产品。

（十）人才培养

坚持稳中求进工作基调，加快构建一支高素质、专业复合型人才队伍，进一步优化人才结构，鼓励在职学历教育，提高人才学历层次，通过送出去引进来的方式，开展专项人才培养；通过科研项目带动，培养文博专业技术领域学科带头人；进一步调整岗位结构比例，合理提高中高级专业技术岗位比例，拓宽人才成长空间。

深化用人机制改革，强调制度规范，建立岗位权责利、完善人员管理、培训、晋升等制度体系，健全以创新能力、贡献为导向的人才评价体系。优化薪酬体系，实施绩效考核，

以激发员工积极性、创造性和能动性为目的，重新制定符合我馆特点的薪酬绩效体系，充分发挥薪酬管理的激励作用。健全绩效考核和馆长长效激励、奖励机制，有效地组织实施绩效考核，人员薪酬与考核情况紧密挂钩。

（十一）社会参与

多渠道推进社会力量参与博物馆建设发展，形成参与广泛、形式多样、管理规范的社会动员机制。健全理事会制度，完善法人治理结构，探索理事会决策框架下的博物馆运营制度，定时召开理事会会议，不断发挥理事会的监督、指导、支撑、咨询功能。

完善规章制度建设，提高行政办公效率。做好资产财务管理工作，切实执行资产管理制度，并按照政府会计制度及财政部、国家文物局《国有文物资源资产管理暂行办法》的相关要求，重点落实对馆藏文物文化资产的财务管理；逐步推进文物文化资产入财务账（或备查簿）工作；加强物资采购管理及固定资产管理，加大设备维护维保力度，加强安全突发事件应急处置能力，提质升级全馆安防系统，提高安全技术设施设备适用度，确保文物安全万无一失。

五、保障措施

（一）思想保障

深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，坚持社会主义文化事业发展方向，落实党和国家、省、市委市政

府发展文化事业的战略要求。坚持党要管党、从严治党，坚持务实创新，切实加强我馆党的思想建设、组织建设、作风建设和制度建设。严格落实党支部主体责任，抓好支部自身建设，切实转变作风，提高执政能力，营造风清气正的干事氛围。充分发挥党员先锋模范带头作用，营造充满活力、动力以及向心力的良好环境，推动曹县博物馆建设事业健康发展。

（二）制度保障

1. 完善博物馆安全运行机制

（1）完善各项安全工作方案和应急预案，检查并督促各项制度和要求的落实，执行安全工作奖惩规定；

（2）完善并执行常规性文物巡视检查等管理制度，确保库房、展厅及运输过程中文物安全；

（3）完善并执行治安消防等管理制度，确保公共开放区域及办公区域人、建筑、设备设施安全；

（4）制定并执行网络安全、危机公关等管理制度，确保网络与信息安全。

2. 完善用人机制与员工管理制度

（1）以突出主业、优化结构、精干高效、协调有序为原则，对内设机构进行科学合理的调整与完善；以业务主导、

体现层级、竞争上岗、合同管理为原则，深化聘用（任）制、岗位职责和任务目标管理制改革。

(2) 以效率优先、兼顾公平，以岗定薪、按劳取酬为原则，建立科学合理、切实可行的绩效考评制度和赏罚分明、优胜劣汰的激励机制。建立岗位目标管理与人员聘用相结合的用人机制。

(三) 监督保障

(1) 法人治理机构。明确理事会的工作机制；以理事会为主导，建立完善博物馆公共文化服务评价监督机制；依托理事会平台，积极推动与理事会建设和博物馆事业发展有关的问题。

(2) 体制机制改革。实行人事管理由身份管理向岗位管理转变，建立以按劳分配为主体的内部分配激励机制，设置以业务为核心的内设机构，创新和完善业务运行模式，建立健全评估考核机制。

(3) 制度建设。注重发挥制度的整体功效，着力构建符合博物馆学规律的科学的制度体系。加强制度间的联系和对接，对制度的功能进行整合，形成良性机制。狠抓制度的学习和贯彻落实。加大考核力度，严明考核纪律和奖惩机制。密切联系当前实际，对不适应当前工作需要的制度，及时修改、完善或废止，真正实现管理严谨规范，执行有力。

(四) 人才保障

人才是文博事业发展的源泉。扎实推进人才队伍建设，推动各类人才在不同专业和领域之间分布更加合理，人才素质

能力明显提升，人才发展环境更加完善。规划期间，力争建设一支数量充足、门类齐全、结构优化、素质优良、充满活力的博物馆人才队伍，使我馆人才队伍梯次逐渐合理、知识结构更加多元、专业化程度不断提升。

1. 壮大、优化博物馆人才队伍。通过公开招聘、高端人才引进、自主招聘（编外）等多种形式，引进学历高能力强的专业技术人员。建立老中青结合、层次合理的人才梯队，以及专业技术人员占主体，专业技术人才和管理人才比例匹配的组织构架。

2. 建立人才培养长效机制。创新人才培养方式，健全人才教育培训机制，依托合作项目和科研机构等，通过定向培养、在职进修等多种形式培养高素质专业人才。加强专业技术人员的继续教育，鼓励和支持参加各种形式的学历教育、职业资格培训，充实业务知识与技能。培养造就一支适应博物馆事业发展需要的规模适度、结构合理、素质过硬的人才队伍。

3. 建立人才资源整合机制。充分利用政府采购手段，购买社会服务，逐步建立市场化、开放式人才集聚机制，吸引有资质的专业机构和部门提供专业化人才服务。

4. 完善人员聘用制和岗位管理制度。建立权责清晰、分类科学、激励适当、监管有力的人事管理制度，研究制定符合博物馆事业单位岗位特点和专业需求的人员聘用指导性意见。

（五）资金保障

大力争取并合理使用专项资金。在科学规划基础上，争取政府加大对文物保护的投入力度。引导社会资金对博物馆事业发展的支持。

本规划自批准之日施行。

