

青岛海产博物馆中长期发展规划 (2021-2030) 年

2021 年 11 月

目 录

前 言	1
第一章 编制背景	3
一、基本概况	3
二、发展成就	4
三、发展机遇	6
四、挑战与不足	8
第二章 总体要求	9
一、指导思想	9
二、规划依据	10
三、基本原则	11
四、发展目标	12
第三章 主要任务	14
一、做好博物馆基础建设，推动建成世界一流博物馆	14
二、建设现代化智慧库房，加强展览陈列创新	16
三、夯实科普能力建设，打造海洋科普“新高地”	18
四、提升科研发展格局，培养专业队伍	21
五、产学研全面结合，提升社会影响力	23
六、全面推动文创产业发展，打造岛城博物馆文创品牌样本	24
第四章 保障措施	25
一、加强组织领导	25
二、加强人员保障	26
三、拓宽资金来源	26
四、建立考核体系	27

前言

“水族馆中窗窈窕，海滨园外岛参差。惊涛怪石互吞吐，正是渔舟稳渡时。”1934年10月，著名教育家蔡元培先生在这座被其誉为“吾国第一”的中国城堡式建筑中写下了这首《水族馆中窗外景》。

青岛水族馆作为中国人自行设计建造的第一座水族馆，择址于海滨公园(今鲁迅公园)内，由时任青岛市长胡若愚主持规划建设事宜，工程1931年破土动工，1932年2月竣工，是当时东亚最好的海洋生物展览馆。建馆资金由当时的教育部、实业部、青岛市政府、山东省政府、青岛大学、东北海军司令部及宋春舫、蒋丙然等捐助而来。1932年5月8日，青岛水族馆正式对外开放，蔡元培先生发表书面致辞，称青岛水族馆“当为吾国第一矣”。

1950年，青岛水族馆和山东产业馆合并为青岛人民博物馆，后根据中央文化部的指示，于1955年在青岛人民博物馆的基础上成立青岛海产博物馆，向着综合类海洋自然博物馆方向发展。建馆伊始，就作为中国海洋科研的起锚地、海洋科普的发祥地、水族观光的目的地，引起国人的关注，它不仅是中国现代水族馆、中国现代海洋科普教育发祥地之一，也是中国海洋科学研究事业的摇篮。

作为保护和传承人类文明的重要场所，博物馆架起了一座连接过去、现在和未来的桥梁。近年来，青岛海产博物馆立足自身优势，始终将强化海洋意识，弘扬海洋文化为己任，通过持续丰富馆藏，创新

展陈方式，完善科研布局，提升参观体验，加强科技创新等方式保护海洋生态文明，传承海洋历史文化，讲好当代海洋故事。

为了深入贯彻党的十九大及十九届历次全会精神 and 习近平总书记关于博物馆工作一系列重要论述精神，服务我国海洋强国战略，推动文化繁荣、建设文化强国、坚定文化自信，根据《中华人民共和国文物保护法》、《关于推进博物馆改革发展的指导意见》、《“十三五”时期文化发展改革规划》、《博物馆条例》等相关法律法规文件制定本规划。

第一章 编制背景

一、基本概况

青岛海产博物馆是青岛市科学技术协会下属的公益二类经费自理型事业单位，地处景色秀丽的青岛海滨风景区，现为国家二级博物馆、4A 级国家旅游景区、全国科普教育基地、全国青少年科技教育基地、全国海洋意识教育基地和中国自然科学博物馆学会水族馆专业委员会主任委员单位。

经过近九十年的发展壮大，今天的青岛海产博物馆形成了以梦幻水母宫、海洋生物馆、海豹馆、淡水生物馆为主体的集收藏、展示、科研、科普于一体的综合性海洋博物馆。馆内展出品类齐全、宣教体系完备、面积超 2 万平方米，展示内容含活体海洋生物及各类海洋生物标本，年累计接待游客达 200 余万人次，是青岛标志性历史建筑和著名旅游服务窗口单位，也是当前国内规模最大的海洋特色博物馆之一。

博物馆下设办公室、海洋科研部、科普宣传部、展览陈列部、水族事业部、技术保障部六个部门，共有在职人员 125 名，其中两人具有博士学位，18 人具有高级职称。1995 年 5 月，由本馆发起成立了中国自然科学博物馆协会水族馆专业委员会，目前专委会成员单位已达 50 余家，全国水族馆 200 余家。在青岛市科协的领导下，2011 年 9 月，发起成立了青岛市科普场馆协会，积极探索凝聚科普力量、撬

动社会资源的特色路径；2017年9月成立全国首个区域性海洋科普共享平台——青岛海洋科普联盟。下一步，本馆将锚定服务公民科学素质提升目标，立足市委市政府、青岛市科协中心工作，以争创国家一级博物馆为目标，积极搭建起关心海洋、认识海洋、经略海洋的交流合作平台，着力提升山东半岛各涉海单位之间的合作交流，科学配置半岛城市群丰富的海洋科普资源，不断优化做强做大“海”的文章，为加速推动胶东经济圈一体化发展做出贡献。

二、发展成就

（一）产学研用贯通发展，科技自主创新能力稳步提升

着力增强海洋科技原始创新、基础创新能力，为推动青岛海产博物馆高质量发展注入源动力。发挥科研优势，在水生动物饲养、繁育领域取得系列领跑性成果。1966年率先人工繁殖成功斑海豹，上世纪60年代成功饲养江豚，上世纪70年代饲养宽吻海豚，上世纪80至90年代饲养南极的南方象形海豹、巴布亚企鹅和贼鸥，开创国内海洋珍稀保护动物人工饲养先河。强化人才引育，关键核心技术攻关能力显著提升。自主繁育咖啡金黄水母、拟柄突和平水母、马来沙水母等33个品种水母品种，并持续为国内多家水族馆提供生物和技术支持。承担馆内外多项课题，在保护动物生态环境探索、观赏动物品性改良及新品种繁育方面取得多项创新成果，发表近百篇学术文章。通过共建“教学科研基地”和合作课题等方式，同中国海洋大学、中科院海洋研究所、黄海水产研究所、自然资源部海洋一所、青岛农业

大学等高校科研院所建立协同创新长效机制，进行深度合作。

（二）搭建全域科普平台，优质服务供给能力持续增强

着力夯实海洋科普能力建设，推动优质科普资源向基层群众精准下沉，在服务全民科学素质提升方面发挥积极作用。发展壮大科普组织。在青岛市科协指导下，先后牵头成立青岛市科普场馆协会、青岛海洋科普联盟等科普组织，有力提升科普工作联动发展水平。与此同时，大力发展科技志愿服务事业，引领科技工作者履行社会职责，投身公益科普宣传，截至目前注册科技志愿者数量达 2000 余人。精心培育科普品牌。持续举办青岛市小学生海洋科普讲解大赛和青岛市中小学生海洋知识竞赛，近年来累计参与人次超过 100 万，扎实组织海洋科普大篷车“三进”活动，常态化、群众性、社会性科普活动供给能力显著提升。探索“馆校社”深度合作模式，与青岛市科普教育基地联盟、青岛海洋科普联盟成员单位，共同开发 5 条科普研学线路，累计接待青少年 20 余万人次，与中小学校共建“Mini 水族馆”，推动科普展教资源向中小学生群体高效聚合。打造科普信息化平台。建成山东省内首家海洋科普直播工作室，将直播模式引入科普宣传，邀请科普专家参加青少年线上科普公开课活动，单场直播点播峰值达 41.22 万人次。大力开发科普产品。与青岛电视台联合推出《科学，你好》《蓝睛看海洋》等本土科普节目，受众累计超过 10 万人次，实施“智慧海洋”出版计划，与出版机构合作编辑《中国海洋科学家》《中国海洋地标》等图书，累计发行《海洋探秘》杂志近 300 万册，有效弥补优质科普内容供给不充分的现状。

（三）打造现代综合场馆，展陈宣教科普能力不断强化

着力推进海洋科普阵地建设，建立科普资金稳定投入机制，推动场馆升级改造、提质增效。2016年4月完成海洋生物馆展厅改造，结合现代博物馆设计风格和展示理念，按照海洋生物进化规律，对馆藏标本进行重新布局，优化展教资源配置，凸显海洋特色，提升科普设施建设标准。2017年6月与专业力量携手，规划建设集海洋科普、科学探究、动手实践等功能于一体的青岛海洋科普馆，配置先进科普仪器及展项30余件，打造青少年海洋科技教育第二课堂。2020年上半年完成海豹馆改造项目，优化展陈布局，创新展示方法，突出互动功能，为公众近距离接触海洋珍稀生物、学习海洋科普知识提供便捷渠道。

三、发展机遇

党的十九大报告指出，创新是引领发展的第一动力，是建设现代化经济体系的战略支撑。要瞄准世界科技前沿，强化基础研究，实现前瞻性基础研究、引领型原创成果重大突破。同时强调，弘扬科学精神，普及科学知识，开展移风易俗、弘扬时代新风行动，抵制腐朽落后文化侵蚀。这为青岛海产博物馆开展科研活动提供了总指引和总遵循，为做好新时代科学普及、营造良好的创新生态提出了新要求，同时为青岛海产博物馆实现高质量发展带来新机遇。

（一）国家高度重视海洋强国建设和科普工作。

2018年6月，习近平总书记在山东考察时指出，建设海洋强国，

我一直有这样一个信念，必须进一步关心海洋、认识海洋、经略海洋，加快海洋科技创新步伐。习近平总书记在 2016 年的“科技三会”上深刻指出，科技创新、科学普及是实现创新发展的两翼，要把科学普及放在与科技创新同等重要的位置。在这一大背景下，青岛海产博物馆深耕海洋科研和海洋科普面临着前所未有的机遇。

建设海洋强国，离不开海洋科技创新的支撑和引领作用，加快推进高水平科技自立自强，同时也要大力提升公众海洋科学素养，为经略海洋厚植丰沃的社会土壤。作为科普宣传重要阵地，青岛海产博物馆被命名为“全国科普教育基地”“全国海洋意识教育基地”和“全国青少年科技教育基地”，这为我馆融入国家现代化科技馆体系和全市公共科普服务体系凝结了纽带牵引。

（二）顶层设计为科普事业发展创造良好条件

《中华人民共和国科学技术普及法》明确规定，科普是全社会的共同任务。科技馆（站）、科技活动中心和其他科普教育基地，应当组织开展青少年校外科普教育活动。2021 年 6 月，国务院发布《全民科学素质行动规划纲要》，提出要“以深化科普供给侧改革为重点，着力打造社会化协同、智慧化传播、规范化建设和国际化合作的科学素质建设生态”。

青岛市积极落实党中央、国务院和山东省关于科学素质建设的重要部署，聚焦重点人群科学素质提升，加快实施全民科学素质提升行动。青岛海产博物馆树牢大科普理念，主动融入青岛市科普工作大局，承接科技志愿者队伍建设、科普竞赛组织策划、科普信息化平台建设

等科普职能，组织形式多样的群众性海洋科普活动，为提高科普工作社会化发展水平做出积极努力。

（三）青岛市经济社会发展再上新台阶

“十三五”时期，青岛积极担负起建设上合示范区、山东自贸试验区青岛片区等国之重任，经济综合实力显著增强。

全市生产总值于 2020 年突破 1.24 万亿元，人均生产总值达到 13.05 万元。2021 年 4 月，青岛印发《经略海洋攻势 2021 年作战方案（3.0 版）》，加快优化海洋产业布局、加快构建现代产业体系、加快建设海洋科学城、加快融入新发展格局、加快提升海洋综合治理能力，努力将青岛的海洋优势转化为海洋产业优势，更好发挥青岛在山东海洋强省建设中的龙头引领作用。

青岛海产博物馆积极服务全市中心工作，在建设全球海洋中心城市大局找准工作支点，挖掘海洋人文积淀，增强海洋科技创新策源力，大力夯实科普能力建设，日益成为影响力辐射全国的海洋文化地标，为经略海洋、滋养海洋文化根脉不断提供坚实助力。

四、挑战与不足

（一）现有承载能力与长效发展需求不匹配

从地理位置上来看，青岛海产博物馆位于青岛前海一线旅游黄金区域，场馆总体建筑面积为 7491 平方米，展览空间有限，体量相对较小，展陈能力和承载能力不强。相较之下，市民参观、游客游览、青少年科普研学的需求日益高涨，尤其是每年 6 月至 9 月旅游旺季，

场馆日接待峰值突破 3 万人次，尽管接待能力和参观效率显著提升，但与参观者的期待和需求依然有较大差距。

（二）智慧化场馆建设相对滞后

信息化手段应用不充分，数字化信息资源利用效率不高，特别是在推动海洋生物标本数字化、打造 VR 场馆、语音导览系统建设及精准宣传推送等方面，技术手段升级更迭速度较慢，在如何搭乘数字化信息资源快车提升青岛海产博物馆社会知晓度和影响力方面，缺乏前瞻的规划、系统的举措和长效的资金投入机制。

（三）对外合作渠道有限

近年来发展过程中，交流合作多以科普组织和科普项目为纽带，合作对象多为青岛市各类科技馆、博物馆、展览馆、标本馆等，与全国领域内知名场馆开展馆际学术交流、业务合作、项目联动的平台有限，尤其在海外海洋领域场馆互学互鉴方面没有实质性突破，对海洋生物养殖前沿科技、现代化博物馆展陈手段、青少年校外科技教育新方式的学习吸收不够，在扩大开放中寻找发展机遇的措施有限，在一定程度上影响了发展理念、发展模式、发展轨道的更新转换。

第二章 总体要求

一、指导思想

高举中国特色社会主义伟大旗帜，坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”，围绕举旗帜、聚民心、育新人、兴文化、展形象的使

命任务，以“两翼理论”为抓手，贯彻落实习近平总书记关于科技创新和科学普及工作的重要论述，立足于青岛经略海洋、发展高质量海洋经济的战略布局，以推动青岛海产博物馆发展理念与时俱进、体系结构进一步优化、资源优势更有效发挥、人才队伍高水平建设、专业化水准争创一流为目的。运用现代科技手段，增强我馆科研、科普事业发展的创新能力，营造可持续发展的环境与氛围；着力培育促进我馆发展的示范团队、品牌项目，发挥行业示范引领作用，将博物馆事业主动融入经济社会发展大局，带动我馆事业整体蓬勃发展。

二、规划依据

《中华人民共和国文物保护法》

《中华人民共和国公共文化服务保障法》

《博物馆条例》

《博物馆事业中长期发展规划纲要(2011—2020年)》

《国家“十三五”时期文化发展改革规划纲要》

《“十三五”时期文化发展改革规划》

《“十三五”旅游业发展规划》

《关于推进博物馆改革发展的指导意见》

《“十三五”时期文化发展改革规划》

《关于加强文物保护利用改革的若干意见》

《山东省文物保护条例》

《山东省全域旅游发展总体规划》

《山东省精品旅游景区建设三年行动方案》

《山东省关于加强文物保护利用改革的实施方案》

《山东省革命文物保护利用工程实施意见》

《山东省文化旅游融合发展规划》

三、基本原则

——坚持正确方向。坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，坚持中国特色社会主义文化发展道路，牢牢把握社会主义先进文化前进方向，以社会主义核心价值观为引领，推动海洋产业成果社会共享，不断满足人民日益增长的美好生活需要，增强人民精神力量，努力提高人民群众的获得感、幸福感。

——坚持守正创新。全面贯彻“保护第一、加强管理、挖掘价值、有效利用、让文物活起来”的新时代文物工作方针，坚持创造性转化、创新性发展，优化藏品征集体系，合理利用馆藏资源，强化博物馆特色，将我馆海洋科研科普优势转化为高质量发展的强大动能，主动服务国家海洋建设大局。

——坚持融合发展。拓宽工作思路，创新工作方法，积极融入国家和地方经济社会发展大局，突出创新的核心地位，通过协同创新、社会参与、跨界合作、互联网传播等方式，加强与教育、科技、旅游等领域深度融合，盘活用好海洋资源，提高博物馆资源利用率和利用水平，不断提升发展的质量和效益。

——坚持交流互鉴。秉承“文明因交流而多彩，文明因互鉴而丰

富”的理念，加强与相关保护机构、行政执法部门、涉海单位、科研院所等其他单位的交流，加强跨区市、跨省及国际友好单位的合作，在科研科普对外交流中主动作为，讲好本馆故事，率先实现博物馆经济发展、社会效益和治理体系现代化。

四、发展目标

（一）2025 年目标

作为全国首家专业性海洋生物展馆，到 2025 年，青岛海产博物馆将建设成为国内一流、特色鲜明的海洋专题博物馆，继续保持海洋生物标本采集、分类、鉴定、收藏等方面的行业领先地位，进入我国博物馆先进行列。

——全面完善博物馆建设和职能，创建国家一级博物馆。健全藏品征集和科技保护体系，拓宽本馆展示面积和服务渠道，藏品和活体生物建档率达到 80%，防火防盗设施、藏品保存环境达标率达到 100%。

——进一步完善教育和服务体系供给，建立本馆的中小学研学品牌和社教活动品牌，推出一批精品社教课程，每年为中小学提供研学服务、临时展览 80 次以上，建成全国可移动藏品保护修复中心，完善馆藏标本制作、修复技术和成果推广服务，海洋生物标本制作、保护和修复能力达到国内领先水平。

——科普宣传服务国家发展大局，纵深推进海洋科普的社会化、群众化、常态化，通过科普大篷车、网络直播、科普地图共享和场馆共建等多种方式，加强与胶东五市，特别是内陆省市等内陆教体局的

合作，与西藏日喀则市共建日喀则市青少年科学院海洋科普馆，进一步提升内陆地区青少年的海洋意识，博物馆年参观量保持 200 万人次以上。

——加强博物馆科研能力建设，完善本馆协同创新中心建设，提升博物馆领域和观赏生物领域的基础性研究，建设高素质人才队伍，承担国家级、市级和馆级专项课题 3 项以上，申请市级以上科技奖 2 项以上，发表专利和核心期刊文章 25 篇以上，增强事业发展的科研支撑能力和创新创造能力。

——继续加强与相关职能部门合作，完善本馆的青岛市水生野生动物救护中心建设，承担青岛市海洋发展局野生保护动物救助课题，致力于珍稀水生野生动物保护，对青岛市管辖范围内因搁浅、受伤、受困、依法没收或移交的水生野生动物进行救治、护理、饲养和科学放生等。同时提升救护人员专业素养，提高动物饲养驯养水平、完善设施设备，有效地开展动物保护和相关宣传工作。

——文旅融合持续发力，推动国家级 5A 景区创建，打造博物馆文旅融合发展典型范例，进一步提升本馆文化旅游和文创产品影响力。

——国际交流合作稳步向前，进一步完善本馆的世界浮游生物工作站职能，在联合国“海洋十年”规划和国际水族馆、博物馆和动物园工作组（WGAMZ）组织中发挥本馆在水族行业的主导地位，借助国际会议和国内外场馆合作等平台，初步搭建与世界博物馆和水族馆的交流渠道。

（二）2030 年愿景

到 2030 年，依托国家一级博物馆、5A 级国家旅游景区、全国科普教育基地、全国青少年科技教育基地、全国海洋意识教育基地和中国自然科学博物馆学会水族馆专业委员会主任委员单位等平台，成为全国科学研究、科普宣传和文化旅游结合的典范，积极争创全国精神文明单位和国家文物保护单位，加强产学研结合和观赏性水族生物产业化，建立国家级珍稀动物繁育基地，在博物馆和水族馆领域的国际影响力显著提升，博物馆发展质量明显提升，藏品研究和展示传播水平明显提高，赋能经济社会发展、满足人民美好生活新期待的作用更加彰显，全面建成引领行业发展的国家一流博物馆。

（三）发展指标

主要发展指标					
序号	发展指标	单位	2025 年	2030 年	属性
1	举办临时展览数量	个/年	10	15	预期性
2	参观人数	万人/年	250	280	预期性
3	馆藏文物数据采集率	百分比	80	100	预期性
4	专利论文等科研成果	篇/年	5	10	预期性
5	研学活动数量	场/年	20	30	预期性
6	博物馆“馆校共建”数量	所	10	20	预期性
7	新媒体账号关注人数	万人	45	60	预期性
8	新媒体访问量	万人	2400	5000	预期性
9	文创产品数量	件	50	100	预期性

第三章 主要任务

一、做好博物馆基础建设，推动建成世界一流博物馆

1. 拓展场馆空间和功能。通过外出展览、联合展览和合作共建

方式拓展场馆空间，推动社会主义文化大发展大繁荣，更好满足人民精神需求、丰富人民精神世界。建立更加健全完善的基础服务人性化设施及安全保障体系，确保场馆运行的安全、保障游客参观的效果，动态调整无障碍设施的建设改造，打造更加符合游客需求、更加人性化的暖心场馆，提升综合服务质量，在社会主义核心价值体系建设方面积极发挥作用。

2. 保障基本陈列建设与时俱进。作为全国首家专业性海洋生物综合展馆，不仅在海洋生物标本采集、分类、鉴定、收藏等方面居行业领先地位，在海洋生物的饲养、繁殖研究和海洋知识的普及教育等方面也取得了突出成绩。继续完善标本和活体生物陈列建设，使展示内容能够反映最新的国家涉海政策、海洋经济发展方向与成果、人民群众日常生活新变化等，全方位展示青岛作为海洋之城、博物馆之城的重要地位以及本馆作为特色行业博物馆的独特办展模式。

3. 推动博物馆内部及周边配套设施的建设。以创建 5A 级国家景区为契机，不断完善博物馆观众服务中心、售票处、寄存处、公共厕所、公共饮水设施等基础服务设施功能，增设为观众提供展品资料查询服务的信息资料中心，增设公共艺术休息区，增加博物馆文创产品区域和自营商业区域。加强无障碍环境与设施投入，推动与周边博物馆、停车场、酒店、海水浴场等的联合利用，使博物馆与旅游开发相互支持，实现共赢。

二、建设现代化智慧库房，加强展览陈列创新

博物馆要做到可持续发展和质量提升转变的前提是藏品的保管与陈列建设。当今时代的新形势对馆藏及展品陈列建设提出了新的要求，“互联网+”模式的应用能够提供更加安全、高效且多元化的贮藏管理模式，在藏品保存、展示、修复保养等方面具有重要的意义。作为海洋行业博物馆，展品的特色化收集与展陈形式的独特性也是发展任务的重点之一，是保证本馆特色化发展的重要抓手。

1. 建设数字化库房管理系统。使用技术成熟的数字管理软件取代传统的人工管理模式，利用智能库房管理系统做到对藏品出入库等环节进行数据采集、处理、分析与应用，在对藏品的展出/库存比、展出频次、更新频次进行统计的基础上，丰富藏品信息数据库的建设，拓展藏品征集渠道和范围，做到 100%藏品的数字信息全收集，建立系统的藏品管理体系。力求打造更科学、更高效、更节约的现代化库房管理系统，以进一步节约人力、物力成本，提高管理效率，并以此为基础实施有计划、有目的的藏品征集和收藏工作。通过官方网页建立与国家法律法规及相关政策相符的藏品征集页面，面向全社会提供更加有效、便捷、有保障的民间征集沟通渠道，建立良好的双向关系。

2. 探索特色库房管理模式。在信息化库房构建过程中，结合传统库房管理模式，探索具有青岛海产博物馆特色的藏品管理模式。将本馆藏品种类珍稀、数量多、内容丰富、情况复杂等实际情况纳入管理模式制定的重要因素中，以优化藏品管理模式为前提、高效运行管理软件为依托、科学监管维护为保障，在库房信息化管理工作中展现出

本馆的创新与特色。

3. 开发创新型研展模式。在库房管理数字化与智能化的前提下，以高新多媒体技术为依托，扩大标本数字信息的应用。建立“云上”青岛海产博物馆，进一步优化、公开馆藏信息，打造博物馆与博物馆、博物馆与参观者、博物馆与科研机构之间的云上互动平台，在扩大我馆馆藏资源共享范围的同时提高我馆的社会影响力。

4. 先进技术引入助力发展。引入 3D 扫描与 3D 打印技术，加快藏品数字化保护进程。将藏品的图像信息从平面模式提升到立体模式，以文化遗产、重点文物保护单位、馆藏珍稀标本等为重点，推进藏品信息高清数据采集和展示利用，建立馆藏标本数字化管理体系，健全数据管理和开放共享机制，逐步建立包含条形码扫描和 3D 模型打印技术在内的博物馆馆藏信息管理系统。将藏品云上互动从“视觉”模式提升为“互动”模式，给予浏览者全方位参观藏品的沉浸式体验，建设全方位的海洋生物 3D 信息展示交流平台；同时，将 3D 打印技术应用于珍稀藏品复原、藏品修复、互动模型制作等领域，在确保藏品本身的安全前提下，可为线下科普、研学、展陈提供高精度还原模型，提高科普、科研与展陈效率。

5. 打造特色研展中心。拓展智慧化库房功能，建立特色研展中心。进一步强化博物馆精品陈列意识，充分利用馆藏资源和科研力量，努力探索符合社会主义市场经济运作模式的展陈方式，使展陈模式精品化。依托丰富的馆藏内容和专业的博物馆工作团队资源，拓展智慧化库房功能，将研展中心打造成为青岛海产博物馆的展览陈列保障平台。

从库藏管理角度出发，通过建设海洋生物标本征集平台、标本交流展示窗口等对外的交流渠道，为现有藏品体系扩容，并以此为途径开发与兄弟单位、高校院所、其他相关单位的联展联动，以藏品交流促进知识提升，以标本资源提升展览影响力，力求做到在海洋科普展陈领域有扎实的物质资源和知识储备，做到“随时拿得出手、讲得明白”。

6. 讲好青岛海产博物馆背后的故事。深挖我馆历史精神内涵，讲好本馆自己的故事，探索具有本馆特色的库存和展陈内容，打造展陈新亮点。以青岛海产博物馆近百年历史发展为临展素材，以标本制作工艺的发展为沉浸式体验课堂亮点，以馆藏的来龙去脉与现代生物保护的进程为展陈互动主题，创新展览陈列模式，打造新型布展方式。同时将声光电等多元化技术应用于布展内容中，使历史老物件回归历史环境、生物标本回归自然生境，以物品与环境相结合的模式传达海洋知识、讲述海产馆的故事。在建设好基础展陈的同时，每年有计划地筹办高品质临展，展览内容可涉及当年最新研究成果、社会热点话题、海洋相关最新关注热点等，旨在为公众提供最前沿的文化生活和知识科普服务，同时提升本馆在业界的影响力。

三、夯实科普能力建设，打造海洋科普“新高地”

1. 完善海洋生物讲解体系。青岛海产博物馆分为梦幻水母宫、海豹馆、海洋生物馆、淡水生物馆、临时展厅等多个展馆，通过完善讲解体系，提升海洋动植物的科普功能，生动讲好“海洋故事”，以海洋生物进化史为主轴，以 1000 余件馆藏标本和近千只活体生物为主

要载体，采用仿真场景、视频、图文、声光电、触摸屏等手段，向观众立体展示瑰丽的水族世界。推出特色课堂课件和场馆讲解，实现科普资源共建共享，助力西藏等偏远地区发展海洋科普宣传事业，支援地方海洋科普馆建设，为当地开展海洋科普研学、教学活动拓展渠道。注重沉浸式和互动性，提高海洋活体生物展陈效能，提升水母繁育能力和水生动物养护能力，不断丰富海洋动植物种类，升级配套造景、生活环境模拟技术，挖掘海洋生物展品展项的科普价值，改善公众日常化科普活动的参与感、体验感，增强场馆讲解能力、科普服务能力和要素供给能力，精心打造青少年海洋科技教育沉浸式“第二课堂”，引领参观者零距离体验海洋魅力，增强亲近海洋、热爱海洋、保护海洋的意识。注重科普资源高效聚合，开发“青岛市科普教育基地联盟·科普易行·智慧地图”，汇聚青岛各类科普教育基地，打造集科普教育基地信息检索、线路规划和VR体验于一体的智能化平台。注重科普工作均衡化发展，精心培育海洋科普临展品牌，依托海洋科普大篷车，开发涵盖标本讲解、现场宣讲、图文展示、科普小实验等项目的海洋科普系列临时展览，计划每年通过“走出去”，在中小学校、社区、公共场所举办临时展览不少于10场次，充分满足新时代科普受众多样化科普讲解需求。

2. 完善海洋科普活动体系。强化科普工作全域协同，打造品牌科普活动，稳步提升青岛市大学生科技节、青岛市小学生海洋科普讲解大赛、青岛市中小学海洋知识竞赛等科普赛事的社会影响力，营造热爱科学、崇尚创新的浓厚氛围。强化科普内容和形式创新，大力开发

主题性科普活动，推出海洋科普研学、海洋科学实验、科学营、海洋生物采集、潮汐观测等新型科普活动，突出探究性和实践性，激发中小学生对科学的好奇心、想象力和探求欲，提高海洋科学知识普及传播效率。强化“馆校社”合作，组织好群众性经常性科普活动，结合青少年、社区居民、农民等全民科学素质工作重点人群的科普需求，精准配置科普要素，不断丰富科普活动种类，提升科普服务质效。

3. 完善科普社会动员体系。启动胶东五市海洋科普联盟、青岛市科技志愿者协会、青岛市科普教育基地联盟等科普组织筹备工作，深化科普资源共建共享和科普工作开放合作，构建全域海洋科普大格局。做好社会力量示范引领，承接全市科普教育基地动态考核、实地测评等科普职能，撬动优质科普服务供给方参与公益科普宣传，对科普功能不突出、作用发挥不明显的基地建议引入退出机制，激发科普教育基地的科普工作活力，促进科学教育资源的融通赋能，营造科普教育基地良好发展生态。做好科技志愿队伍建设，探索科普人才成长规律，加强对学生志愿者和社会志愿者的招募、注册、培训和服务评价，团结动员院士、专家、学者和科技工作者发挥专业优势和科技优势，积极投身科普事业，通过线上线下渠道传播科学知识、展示科技成就，弘扬科学精神，推动学术资源实现科普转化。

4. 完善信息化传播体系。不断丰富海洋科普信息化落地应用方式，打造包括科普微信公众号、科普抖音号、有线电视科普互动点播平台在内的科普数字化传播矩阵，加强海洋信息化科普人才引进和培育，增强原创科普内容生产制作、集散传播和精准推送能力。不断创新海

洋科普直播模式，加快实现直播场地从室内到室外的转变，将线上科普课堂搬到前海、国家级实验室、博物馆、中小学校等外景地，为青少年接触海洋、探索科学、动手实践拓宽渠道。不断推进智能化博物馆建设，升级数字化馆藏资源和智慧导览系统，在“海洋+博物馆”“数字+博物馆”上下功夫，开发海洋特色 VR 展馆和体验产品，提高海洋生物标本数字化和活化开发利用效率，建立包括数字化场馆安保、技术保障游客流量研判、展品维护、生物养护、能耗管理在内的智能博物馆运营管理系统。

四、提升科研发展格局，培养专业人才队伍

我馆作为“海洋科研的起锚地”，自建馆之初就承载了海洋科学研究的使命，在每一个发展阶段，都得到了重要的研究成果，目前在海洋哺乳动物和水母繁育、标本制作和观赏性水族生物创新研究等方面取得丰硕成果，每年有 2-3 只海豹、1-2 只海狮出生，30 多种水母实现自主繁育，常年对游客展示，《水母种质保存、繁育技术创新与应用》获 2021 年度山东海洋科技创新奖一等奖。

1. 强化科研力量，拓宽发展格局。发挥“水族技术协同创新研究中心”作用、参与我国《展出动物保育员国家职业标准》的编撰，为行业的持续发展提供科研支撑。建立良好的科研奖励机制，鼓励在职人员多出高质量成果，积极申报各级科研、专项课题，力求达成全员创新、积极探索的良好科研氛围。

2. 合作交流，共促发展。每年组织全国水族委员会等同行业业务

交流研讨，定期开展游客调研问卷活动，将科研、科普和展示需求紧密结合，从国家的发展大局和人民需求出发，在工作实践中发现和解决问题，最终形成符合我馆发展方向和时代发展需求的博物馆研究与实践模式。

3. 帮扶融合，在业务中辐射行业职能。以资源交流促进“互惠共赢”，在打造高校院所研学基地、为相关专业的师生提供实习资源、为全国几十家行业馆提供技术和动物支持的同时，促进学术科研成果应用，提升技术和服务能力，提高本馆影响力和辐射力。

4. 强化标本的科学性保护研究。依靠科技和行业优势，组织专业人员进行藏品保护和修复的基础性研究，合理制定严格的标本修护保养规范，探索一条具有本馆特点的藏品保护有效途径，形成具有我馆特色的标本修复标准。定期组织相关从业人员进行技能培训，使技术水平始终保持业内领先地位。

5. 强化多单位合作。加强与相关保护机构、行政执法部门、涉海单位、科研院所等其他单位的交流，加强跨区市、跨省及国际友好单位的合作，树立协同创新的理念，交流经验，完善自身科研能力和水平提升机制，全面整合我馆活体生物和标本展品、人才、技术等各方面资源优势，推动科研事业沿着正确的方向发展。

6. 加强专业人才培养，打造高质量工作团队。加强员工业务技能培训，保持 1-2 名员工拥有正高级职称，15-20 名员工拥有副高级职称，中级以上职称人数达到三分之一以上。强化人才的技能多元化发展，拓宽在职人员的工作思路，着力培养一专多能的复合型人才。

才，加强员工间的合作与凝聚力，形成积极向上的工作氛围，鼓励在职人员参加学历教育和继续教育培训。同时也建立健全人才招引机制，吸引更多高质量人才投身海洋专业博物馆的建设，建立一支高素质的专业技能团队与研究团队，以适应我馆事业加速发展的需要。

五、产学研全面结合，提升社会影响力

产学研转化是如今博物馆发展的重点内容之一，旨在推进藏品的活化利用和提升博物馆的社会影响力。

1. 强化技术资源优势，推动科技成果产出。本馆拥有近 90 年的生物饲养、科学研究和科普宣传经验，在各个历史时期发挥行业引导作用，形成了活体动物与藏品兼具、技术人才与文化并传承的资源优势，秉承“爱海、和谐、传承、创新”建馆精神，建立健全主导产业技术研发创新的体质机制，积极开展与高校、科研院所和企业的联合创新，支持专利和科研成果形成。

2. 优化市场运作机制，创建研学游服务品牌。精准聚焦公共文化社会服务需求，丰富目前已有的社教功能，，创新教育思路，活用馆内典藏，邀请专家学者带领学员走进博物馆，充分发挥教育、研究、欣赏三大基本功能，打造本地特色研学旅行“航母”，探索出一条“政府主导+社会参与+市场化运作+公益化特性”的研学游服务新模式。

3. 深化融合创新机制，构建产学研服务平台。作为青岛市科学技术协会下属事业单位，本馆服务和整合各级政府职能部门、行业协会、社会团体及各类媒体等优质资源，健全志愿者活动机制、完善流程，

在青岛市推进中小学海洋意识学校和社区建设中，积极走进学校、社区和相关单位，营造有利于我馆事业发展的良好外部环境，最大限度地动员社会各方面力量支持、参与博物馆建设。

4. 转化观赏性生物繁育科技成果，增强博物馆活力。观赏性水族生物繁育和生态保护是我国海洋战略发展的重要分支，本馆始终立足行业创新力、竞争力和全要素生产率的大幅提升，推广优质生物种源，致力引导全国 200 多家水族馆共同发展，构建集“育、繁、产、销、服”于一体的珍稀生物种业产业园。同时，团结引领高校、科研院所、高新企业、新闻媒体积极参与公益科普宣传，打造涵盖“青岛海洋科普联盟”、“胶东五市海洋科普联盟”“青岛市科普教育基地联盟”“青岛市科普场馆协会”等科普组织在内的“海洋科普矩阵”，广泛撬动各方社会力量，汇聚海洋科研、科普和企业产能的大合力，提高市场经济环境下的博物馆活力。

六、全面推动文创产业发展，打造岛城博物馆文创品牌样本

1. 加强文创 IP 挖掘。深入挖掘我馆现有“梦幻海洋天团”和“吾国第一”文创品牌潜力：以“梦幻海洋天团”四款 IP 形象为元素，设计开发系列产品，加深游客对 IP 形象的印象与喜爱；加强“吾国第一”与百年建筑水族馆、创始人蔡元培先生之间的联结关系，以更好的展现我馆单位文化和历史底蕴，提升我馆文创产品在岛城文化和旅游中的传播形象。

2. 丰富文创产品种类。不断创新产品的设计与开发，提升产品

质量，将产品做精、做细，通过合理利用展品资源，赋予产品更多的故事色彩和代表意义，抓住文旅市场发展机遇，结合文旅市场发展趋势，开发体验性佳、互动性好、观赏性优、收藏性高的产品，以提高我馆文创产品在市场经济环境下的经营能力，为助力全市文创产业高质量发展贡献力量。

3. 拓宽文创销售渠道。通过三方合作、委托代销等方式，成立文创产品线上专卖店，打通互联网销售渠道；合理利用我馆现有资源，引进本土专业文创运营公司，突破现有场地及人员限制，在客流量大的商场、车站等位置进行文创产品展销；积极参与文博会等展会、借助海洋科普大篷车“三进”活动等，为我馆文创产品的宣传、展示和销售争取更多的机会和平台。

4. 加强文创队伍建设。建立文创产品设计公司数据库，为产品开发提供专业的智力支持和技术保障。优化馆内文创工作人才配置，选聘优秀的市场推广人员、产品设计人员、售后服务人员等组成专业的人才队伍，并为其提供丰富的专业技术培训和对外交流机会，不断提高队伍的综合素质和专业水平，使其能够准确把握市场动态和发展方向，确保开发的产品适销对路。

第四章 保障措施

一、加强组织领导

学习贯彻博物馆建设的总要求，将习近平总书记提出的“让文物说话，让历史说话，让文化说话”的要求与我馆专业的海洋特色相结

合，充分发挥党组织的政治领导核心作用，坚持党组织领导、行政负责、民主监督的工作机制。结合我馆的实际发展情况，不断完善运行管理机制，做到政事分开、权责分明、统筹协调、规范有序，使管理机制能够健康、有序、高效地为事业发展服务。

二、加强人员保障

聚焦事业单位人员结构老化、专业人才不足等突出问题，针对性加强人才引进工作，灵活采用派遣制、聘用制方式补充现有工作人员不足，促使事业单位人员专业结构、年龄结构进一步优化。采用多元化培训、轮岗制度培养复合型人才。鼓励专业技术人员积极进取、创先争优，全面推行专业技术岗位竞争上岗和考评制度。建立馆校合作、馆馆协同的人才培养机制，鼓励与高校、科研机构之间，与博物馆间的交流合作，通过课题合作、项目资助、技术咨询、人才培养等方式，提升人员行业管理和学术研究水平。发挥离退休人才“传帮带”作用，积极聘请文博、行业领域优秀人才成为博物馆之友，担任专家、顾问等职务，多措并举延揽人才，力争高层次人才引进质量和数量实现双提升、双突破。构建科学激励体系，制定合理的绩效考核机制，将考核结果与薪酬待遇挂钩。

三、拓宽资金来源

围绕青岛海产博物馆中长期发展规划主要任务，针对博物馆存在资金来源单一问题，积极争取各级政府部门对博物馆事业发展的资金

支持。积极申报国家级、省市级等各类项目、课题。积极探索走向良性循环的发展道路，开发收费特展、教育研学、文创产品等项目，拓宽资金来源渠道；积极引入社会力量，通过授权开发、合作经营模式等模式构建多元化经营场景。探索通过建立博物馆之友机制等方式引入社会力量成立公益基金，用于博物馆建设发展、科学研究等领域的公益资助，同时加强资金的规范管理，健全资金申请、使用、评估等系列管理办法，确保专款专用，充分发挥资金效益，确保经费统筹安排和高效合理使用。

四、建立考核体系

依照相关法律条例，参考国家一级博物馆考核指标，根据本馆公益属性及职能，进一步明确岗位要求，科学、客观、规范建立考核制度，将“以评促建、以营促建、以传促建”为导向，评建结合，进一步完善考核体系。将评价结果作为本馆实行动态管理依据，做到持续建设、持续改进、持续完善、持续积累，形成自我约束和监控机制，切实提升服务水平，把“提高质量”作为我馆事业加速发展的核心任务，致力于把青岛海产博物馆打造成为“强化海洋意识，弘扬海洋文化”的高效阵地，使其能更好地满足人民群众多层次、多样化的精神文化需求，更好地与经济社会发展相适应。