

世博会博物馆三年行动计划
(2018 年—2020 年)

目 录

前 言.....	1
第一部分 规划总则.....	2
一、基本情况.....	2
1. 背景概况.....	2
2. 宗旨使命.....	3
3. 定位特色.....	3
4. 上阶段主要成绩.....	4
二、环境分析.....	5
1. 国际层面.....	5
2. 国家层面.....	6
3. 上海层面.....	6
第二部分 发展目标.....	8
一、总体目标.....	8
二、阶段目标.....	8
第三部分 实施计划.....	9
一、重点任务.....	9
1. 推动理事会成立运作.....	9
2. 搭建多元化临展体系.....	10
3. 打造 WE 系列社教品牌.....	11
4. 学术研究着重打基础.....	12

5. 拓展未来世博会合作.....	13
二、日常业务.....	14
1. 藏品管理.....	14
2. 开放服务.....	15
3. 宣传推广.....	15
4. 智慧博物馆.....	16
第四部分 保障措施.....	17
一、组织保障.....	17
二、制度保障.....	17
三、人才保障.....	17
四、资金保障.....	18
五、安全保障.....	18

前 言

上海世博会博物馆（以下简称“世博馆”）是中国 2010 年上海世博会的重要传承之一，是上海市政府和国际展览局（以下简称“国展局”）合作共建的公共文化设施，是国展局唯一官方博物馆和官方文献中心，上海市“十二五”规划重点文化设施项目。

世博馆以传承世博遗产、保存世博精髓、延续世博效应为宗旨，全面展示世博会历史、2010 年上海世博会盛况和未来各届世博会举办情况。

世博馆于 2011 年成立，2013 年 12 月开工建设，2017 年 5 月 1 日建成开放。2018 年至 2020 年，是世博馆从建成开放向常态化运行转型、稳步提升国内外知名度和自身综合实力的起步发展期。

为了明确本阶段的发展目标、重点任务和实施途径，特编制本三年行动计划，作为世博馆本阶段的行动纲领和工作开展的重要依据。全文共分四个部分，第一部分规划总则，主要介绍世博馆基本情况，并进行发展环境分析。第二部分发展目标，阐述总体和阶段发展目标。第三部分实施计划，明确本阶段重点任务和日常业务的具体实施计划。第四部分保障措施。

第一部分 规划总则

一、基本情况

1. 背景概况

2010 年 11 月 23 日，上海市人民政府与国际展览局在法国巴黎正式签署《世博会博物馆合作备忘录》，明确世博会博物馆是国际展览局唯一官方博物馆和官方文献中心，由上海市政府和国际展览局合作共建。世博馆是国内首个国际性博物馆，是全世界独一无二的全面展示世博专题的博物馆，具有国际性、唯一性、专题性、可持续性等特点。

世博馆是上海市“十二五”规划重点文化设施建设项目之一，选址原上海世博会地区浦西园区，是规划中的世博会地区文化博览区首个新建项目。

世博馆总建筑面积 46550 平方米，运行管理总面积 90580 平方米。建筑外形以代表历史、冥想和永恒的“历史河谷”和代表未来、开放和瞬间的“欢庆之云”两部分组成。前者寓意世博会历史长河中科学、艺术、人文的不断沉淀；后者预示人类文明未来之旅的不断发展、升腾。

世博馆常设展以时代更迭为线索，全面介绍世博会不断行进中的发展历史，包括 1851 年以来的世博会历史、2010 年上海世博会、以及 2010 年后举办的和正在筹办的未来世博会。

2. 宗旨使命

世博馆以传承世博遗产、保存世博精髓、延续世博效应为宗旨。

作为国展局唯一官方博物馆，世博馆将以介绍世博会的历史和理念、传播世博会的意义和价值、促进世博会的教育和研究、不断推动世博事业向着更好发展为使命。

同时，世博馆将以贯彻新时代国家文化发展战略，服务于国家一带一路、长三角一体化发展、中华文化走出去战略，在世博会舞台讲好中国故事，促进国家民间外交为使命。

此外，世博馆将以服务上海建设“卓越的全球城市”、建设国际文化大都市、提升城市文化软实力，切实发挥国际组织官方机构的职能、提高公共文化服务能级为使命。

3. 定位特色

世博馆以融合世博与文博优势为定位原则，以面向国际、面向未来、面向公众为特色属性。

世博方面，世博馆致力于成为全球世博文化与创新方面的知识库，世界博览事业的展示中心、推介中心、教育中心、培训中心和文献中心，并为与世博会相关的国际文化交流提供平台，发挥世博会动态的学术和活动中心作用。

文博方面，世博馆致力于打造国际接轨、亚洲一流、上海补缺、特色鲜明的设计创意类博物馆，以多维度的展示内

容，融合追溯历史和展望未来，以多样化的展陈方式，注重互动参与和深度体验，以多层次的公共服务，共享城市活动和文化交流。

4. 上阶段主要成绩

以世博会博物馆三年行动计划（2015 年-2017 年）为指引，上阶段主要工作成绩如下：

新馆建设：世博馆建筑按照“好用、好看、好管、好养”原则设计建设，于 2017 年 5 月 1 日建成。已获欧洲 A’ Design Award 设计大奖赛银奖、“龙图杯”、“创新杯” BIM 大赛一等奖及第二届中国建设工程 BIM 大赛“卓越工程项目”一等奖、上海市建设工程金属结构“金钢奖”等奖项。

基本陈列：在国际展览局指导下，世博馆基本陈列由中、西、意三国联合团队设计制作，权威呈现世博会发展历程。获 2017 年上海市陈列展览推介精品奖。

社会教育：启动了“WE TALK 世博讲坛”系列社会教育活动。作为上海市爱国主义教育基地、上海市志愿者服务基地、上海市民终身学习文化艺术体验站点，积极策划和组织了多项面向不同年龄观众的社会教育活动。

藏品管理：世博馆现有藏品 2 万余件，包括上海世博会藏品、世博历史藏品和 2010 年后举办的各届世博会藏品。

文献研究：收藏实体书籍 5000 余本、档案 50000 余件，数字资源 14TB（含国展局数字图书 1800 余本、数字图片 10 万余张、影视资源 3000 余分钟），内容涉及 14 种语言、时间跨度为 1831 年至今。已出版 2010 世博会、世博馆馆藏和参展未来世博会等系列官方丛书 12 本。

国际交流：顺利参展意大利 2015 年米兰世博会和哈萨克斯坦 2017 年阿斯塔纳世博会。巩固与国际展览局的交流及合作机制，中外双方就理事会筹建事宜达成高度共识。

二、环境分析

1. 国际层面

近年来，世博会事业蓬勃发展，世博会在国际社会的影响力与日俱增，越来越多的国家将申办、举办和参加世博会作为提升国家形象、促进国际交流与合作和助推城市发展的契机，对世博会的重视和参与程度越来越高。2017 年，国展局成员国数量上升至 170 个；2023 年专业类世博会、2025 年综合类世博会申办竞争激烈；继首次走进中亚后，世博会还将首次走进中东和南美地区，区域覆盖愈加广泛。

以上这些都为世博会博物馆的事业发展创造了良好的外部环境。世博馆应把握机遇，深入了解国际世博社区成员不同需求，着力跟踪研究世博会发展趋势，广泛开展世博会

专业实务培训，持续传播世博效应和精神，努力强化自身的官方权威属性和平台功能，不断为国际展览事业注入活力。

2. 国家层面

21 世纪以来，文化在我国国民经济与社会发展中的地位稳步提升；文化产业文化事业蓬勃发展，公共文化服务体系基本建成；国家文化软实力不断增强，文化体制改革取得突破性进展；文化自信得到彰显，中华文化的话语权与影响力提升。党的十九大报告提出，要坚定文化自信，推动社会主义文化繁荣兴盛。要深化文化体制改革，完善文化管理机制。要加强中外人文交流，以我为主，兼收并蓄。要推进国际传播能力建设，讲好中国故事，展现真实、立体、全面的中国，提高国家文化软实力。

世博馆应大力贯彻新时代文化建设基本方略，加快推进体制机制改革，并充分利用世博会国际平台，在上海世博会后继续承担起传播中国文化软实力、彰显中国现代化建设和改革开放成果的重任。

3. 上海层面

《上海市城市总体规划（2017—2035 年）》将引领上海成为卓越的全球城市，令人向往的创新之城、人文之城、生态之城，具有世界影响力的社会主义现代化国际大都市。

《上海市“十三五”时期文化改革发展规划》提出，到2020年基本建成文化要素集聚、文化生态良好、文化事业繁荣、文化产业发达、文化创新活跃、文化英才荟萃、文化交流频繁、文化生活多彩的国际文化大都市。

世博馆作为上海世博会的重要遗产，不仅要承载世博会的美好记忆，更要面向未来传承和推广世博会的先进理念，切实发挥国展局官方博物馆和官方文献中心职能，积极参与全球世博文化资源整合，搭建不同文明间对话沟通的平台，为上海未来城市发展汲取全球智慧。

第二部分 发展目标

一、总体目标

在上海市政府和国际展览局的共同合作下，世博馆将从全球世博事业未来发展蓝图出发，致力于打造世界博览事业的展示中心、推介中心、教育中心、培训中心和文献研究中心，并为世博文化交流提供平台。

同时，世博馆将从世界博物馆行业最新发展趋势出发、从提升中国文化软实力和公共外交水平的战略性要求出发，从上海建设国际文化大都市的目标出发，打造国际接轨、亚洲一流、国内领先、上海补缺的新型博物馆，成为上海地标性的公共文化机构，发挥世博会动态的学术与活动中心作用。

二、阶段目标

2018 年至 2020 年是世博馆从建成开放向常态化运行转型的起步发展期。根据聚焦重点、分步实施的原则，世博馆本阶段将以创建国家二级博物馆、切实发挥国展局官方博物馆职能为目标，稳步提升综合实力。分项目标包括：

1. 改革创新管理机制，推动理事会成立运作。
2. 初步形成临展体系，展览成果获市级荣誉。
3. 开展特色社会教育，WE 系列品牌初具影响。
4. 规划学术研究机制，世博图书馆试行开放。
5. 广泛开展国际交流，密切合作未来世博会。

第三部分 实施计划

一、重点任务

1. 推动理事会成立运作

积极响应中央对公共文化机构法人治理结构改革总体部署，以及市委市政府对世博馆未来发展定位的要求，加紧推进理事会筹备工作，通过理事会机制进一步发挥中外双方合作办馆的优势，进一步推动公众和社会力量参与到世博馆的决策和发展中。具体任务包括：

（1）确定理事会成员、章程

明确首届理事会理事长、理事成员、秘书处成员人选。制定并通过理事会章程，明确理事会的主要职责和运行机制。完成理事会成立的必要报批程序。争取 2018 年内正式成立理事会并召开首届理事会第一次会议。

（2）理顺理事会常态运行机制

理事会正式成立后，以秘书处为核心，优化理顺理事会常态运行机制。定期举行理事会会议，听取世博馆年度工作报告、明确下一年度工作重点、审议重大合作项目。定期以通讯简报等形式保持信息沟通。

（3）整合理事资源拓展跨界合作

结合世博课题研究、临展策划、学术论坛等重点业务和 2019 年北京世园会、2020 年迪拜世博会等重要节点活动，

与中外理事成员积极沟通策划，整合资源开展合作。

（4）稳步推进基金会筹备工作

推进上海世博基金会的筹备工作，包括确立基金会宗旨、组建基金会理事会、起草基金会章程、募集基金会原始基金、完成基金会组织架构、管理机制等的构思，完成基金会设立登记程序等，争取在规划期内正式启动运作。

2. 搭建多元化临展体系

精心策划临展、开展合作，探索建立自办展、合作展、引进展相结合的多样化临展体系，在规划期内打造 2 个以上可输出的品牌展览，培养策展人团队。

（1）积累多样化临展体系实践经验

在规划期内每年举办 2-4 个临展，展览模式包括：

自办展：以本馆馆藏和研究成果为基础自主策划的展览；

合作展：与世博社区成员或其他文博机构合作策划举办的展览；

引进展：利用本馆较为领先的展馆硬件条件引入精品级的艺术展、科技展、文献展等。

在规划期内争取 1-2 个展览获评市级以上陈列精品展。

（2）灵活合作模式培养策展人团队

以策展实践培养策展人团队，同步尝试设立“双策展人”机制，通过与世博社区成员、其他博物馆、高校间的合作以

及本馆不同部门间的合作，以拓展策展思路，有效整合资源，提高展览水平。

（3）逐步形成并完善临展运营机制

积累不同模式临展的办展经验，逐渐磨合形成临展项目的组织运营机制，推进临展项目常态化运作。根据实际情况和各方反馈，不断优化完善相关操作流程和管理制度。

3. 打造 WE 系列社教品牌

教育是世博会的宗旨，也是博物馆的首要功能。世博馆将在规划期内挖掘自身资源，结合各类教育基地职能建设，开展青少年教育、市民教育等覆盖全年龄段受众的社教活动，打造 WE 系列社教品牌。

（1）以 WE TALK 为核心的市民教育系列

围绕世博相关、科技创新、人文创见、全球创业、艺术创想、前沿创造、社会公益等主题，结合本馆的临展、重大活动，在规划期内每年举办 5 场原创“WE TALK 世博讲坛”。加深与相关高校的合作，精心打磨讲座内容，为市民打造城市文化客厅。

不定期举办艺术手工课、科普课堂、设计师分享会、文化公益集市、夜场公益电影放映等活动，为市民提供多元文化体验。

（2）以 WE KIDS 为核心的青少年教育系列

以本馆展陈内容为基础，开发“WE KIDS 世博小讲堂”为核心的青少年教育课程。在规划期内计划每年研发 3-5 个新的课程主题，2018 年计划授课 50 场，规划期内争取增加到年均 100 场。

世博小讲堂除面向本地中小學生授课外，还将突出异地教育、公益教育特色。一是送课上门，走出上海为长三角地区乃至全国范围的中小學生授课；二是送课上线，借助远程教育技术为偏远贫困地区学生授课，更大范围普及推广世博知识和世博创新理念。

计划配套开展小小讲解员、世博进校园等活动，并推出世博普及读物丛书，不断充实青少年教育项目。

4. 学术研究着重打基础

以切实发挥国展局官方文献中心职能为目标，初步搭建世博学术研究框架、规划世博学术研究机制，筹备成立学术委员会，推进世博专题图书馆开放试运行，拓展世博文博的出版工作。

（1）世博图书馆开放试运行

在完成图书馆硬件配备的基础上，加紧开展图书馆馆藏资源建设，初步完成实体馆藏和数字档案的编目加工，制定图书馆开放服务规范，至 2020 年基本具备开放试运行条件。试运行期间主要面向世博专业领域学者、机构提供文献服务。

（2）规划建立学术研究机制

初步构建世博学术研究框架，明确世博研究重点领域及研究课题开发方向。

推进学术委员会筹备工作，制定学术委员会章程，初步明确专家成员人选，争取 2020 年内正式成立。

尝试与相关高校、世博社区成员、理事会成员等就世博课题研究开展合作。

（3）推出世博文博系列出版物

持续推进世博会研究成果的出版，在规划期内计划完成《中国 2010 年上海世博会官方图录》全部 6 册及《世博会博物馆馆藏精品（2）》、《哈萨克斯坦 2017 年阿斯塔纳世博会》、《世博会博物馆常设展展陈设计》等出版物。

推出世博馆馆刊首刊并逐步形成馆刊机制，搭建世博领域学术成果的交流平台，提升全馆学术水平。

5. 拓展未来世博会合作

有机衔接好“会前、会中、会后”三个阶段，在国展局支持下拓展加深与未来世博会主办方的全面合作，服务世博社区。在本规划期内将以 2020 年迪拜世博会为重点，探索建立全周期合作模式，并争取将此模式复制推广至 2023 年、2025 年世博会。

（1）会前经验分享及预热推广

一是依托世博馆的馆藏文献资料、上海世博会专家资源等，与各届未来世博会主办方分享上海世博会建设、运行、安保、参展服务等实务经验。

二是依托世博馆的展览、宣传、活动平台和场地空间，为未来世博会主办方的信息发布、宣传推介提供资源和服务。

（2）会期参展活动

2019 年，在中国贸促会支持下以实训+调研的形式参与北京世界园艺博览会，积累世博会运营经验和相关文献资料。

2020 年-2021 年全程参展迪拜世博会。在国展局、迪拜世博会组委会和世博馆三方合作下，设立“世博馆展馆”。除通过展览呈现世博会历史全貌，并呼应迪拜世博会主题外，还将进行学术调研、文献征集，并举办论坛、馆日活动等，以传承世博遗产，并为自身业务可持续发展积累资源。

（3）会后遗产保存

在成功参展 2017 年阿斯塔纳世博会的基础上，计划与组委会合作，于 2018 年举办阿斯塔纳世博会特展，再现该届世博会精彩，并在特展期间举行配套社会教育活动。同时，将依托参展调研成果，出版阿斯塔纳世博会画册。

二、日常业务

1. 藏品管理

完成藏品库区整改施工，加强库房管理。根据实地环境监测结果，对展厅及库房藏品进行预防性保护。

完成藏品移库清册项目工作，彻底盘清家底。

加强藏品征集工作，争取每年都有新增藏品，逐步提升珍贵藏品所占的比例。

加强对藏品的研究深度，深挖藏品背后的故事，使藏品“活起来”，促进藏品可持续利用。

2. 开放服务

逐步建立“布局合理、功能完善、特色鲜明、结构优化”的博物馆服务体系。

优化开放空间硬件条件，保证后台各类系统及设备正常运行，确保世博馆日常运营平稳有序。

提升接待能力和服务质量，完善特色讲解、特色志愿者、特色印章、特色纪念票发放等一系列特色参观服务。

深入开展观众满意度调查和观众行为分析。

规划期内争取吸引参观者总数超过 100 万人次。

3. 宣传推广

线上线下双管齐下，开展多层次的宣传推广。

对官方网站进行升级改版，特别是英文版网站，进一步拓展国际影响力。积极应对“互联网+”战略宣传新形势，建设覆盖国内国外的新媒体矩阵。创新宣传新模式，加大社

教活动延展性，制作线上音频节目播讲专栏“听 Ta 说世界”，不定期开展网络直播讲解和其他直播互动活动。

同步维护线下宣传平台，及时更新轨交 13 号线站点内装饰空间。围绕 5·18 国际博物馆日、上海世博会十周年等重要节点和本馆举办的临展和各类活动展开宣传，介绍推广世博馆、普及世博知识。

4. 智慧博物馆

在“互联网+”与 5G 大时代背景下，充分利用移动互联、物联网、云计算、大数据等新技术构建博物馆“新形态”，分步打造“智慧建造、智慧管理、智慧展示、智慧服务、智慧传播”的智慧型博物馆。

本阶段将重点完成智能化楼宇管理系统优化、办公自动化系统和图书馆信息化管理系统，推进智能化导览系统覆盖全部常设展厅并结合无障碍服务，启动移动博物馆新型体验项目、固定资产管理系统开发等。

第四部分 保障措施

一、组织保障

充分发挥党总支的政治核心作用，围绕全馆中心工作，加强和改进党建思想政治工作，切实履行好保障监督和服务的职责。

努力营造“以人为本、和谐发展”的工作环境。充分发挥工会组织联系员工群众的桥梁纽带作用，完善并实施员工与企业共同发展计划，切实加强员工队伍建设。支持共青团、妇联等组织围绕全馆中心工作开展各项有特点的活动。

二、制度保障

建章立制，以制度化的管理保障本阶段三年行动计划的落实与实现。根据实际情况和需求，新增、修订相关制度，优化《世博会博物馆内部控制手册》制度体系，狠抓管理，构建权责一致、制衡有效、运行顺畅、执行有力、管理科学的内部控制体系。

三、人才保障

进一步建立和完善人才引进、人才培养和人才激励机制。多渠道引进人才、多角度培养人才，优化岗位设置、优化绩效考核方法，建立起有利于促进人才脱颖而出和施展才华的选拔任用机制。

四、资金保障

积极确保上级财政经费投入，争取增加本馆运行经费；重点保障主要业务经费，积极争取财政专项和其他重大项目支持；严格执行资金保障制度，完善财政资金管理流程，确保合理、有效、规范使用资金；注重经费使用效率。

五、安全保障

强化组织保障，健全管理机制；加强宣传教育，提高安全意识；健全规章制度，严格落实措施；保证安全投入，改善安全条件；加强隐患治理，消除安全隐患；规范事故管理，严肃事故责任；强化应急管理，提升应急机制。