

启航十五五
奋进新征程

编者按:我省科协系统坚持探索创新,尽心尽力做好“四个服务”,涌现出很多典型工作经验和案例。为此,本报开展专题报道,展示各地、各单位的工作亮点与成效。

管理改革创实效 全域科普绘新城

深圳市科协探索公共文化场馆运营新模式

深圳市科创资源集聚、产业活力充沛,为科普事业创新发展提供得天独厚的城市基底。深圳市科协立足城市特色,深入落实文化强省建设相关部署,在市委、市政府的统筹领导下创新探索深圳科学技术馆(以下简称“深圳科技馆”)“事业单位+运营公司”运营管理模式,践行“政府主导、社会参与、共建共享”的发展原则,以文化体制改革打通科普发展堵点,持续提升科普服务效能、扩大优质科普内容供给。

该创新运营模式落地后示范效应凸显。2026年,深圳科技馆入围联合国教科文组织凡尔赛奖“2026全球最美博物馆”,相关宣传案例获评为“2026广东国际传播优秀年度案例”。深圳科技馆“公益+市场”双轮驱动机制已推广至多个在建项目;全国超200家场馆前来调研学习,15家单位签订合作备忘录,为全国公共科技文化场馆提供可复制、可推广的“深圳模式”。

深化管办分离,构建协同治理运行机制

为匹配深圳科技馆大体量场馆运营、高标准科普服务建设的发展需求,深圳科技馆搭建起“市科协统筹领导+事业单位管理指导+运营公司专业执行”三级协同治理架构,为场馆长效高质量运营注入内生动力。

构建管办分离、优势互补的治理架构体系,是多方高效协同运行的基础。市科协作为行业主管单位,依托全国科协组织体系,深化省科协工作网络协同,履行政策引导、跨领域资源协调等职责;深圳科技馆作为公益一类事业单位,牵头场馆中长期发展规划、运营服务商招标遴选与全流程督导考核等工作;市场化运营企业发挥专业服务优势,全面承接场馆日常运维、

观众服务优化与品牌宣传推广等事务。三方各司其职、联动配合,实现“领导统筹不越位、管理指导不缺位、专业执行不错位”的良性互动。

在此基础上,构建合同约束、动态协调的管理机制,为各项运营工作有序落地提供坚实保障。深圳科技馆与运营公司以正式合同为管理基础,通过常态化联席会议、绩效研判等方式实现管理协同;同时,设立重大事项协调机制,由市科协党组书记牵头统筹各方,及时化解运营问题,保障各项工作顺利推进。

与此同时,强化专业赋能、绩效导向的运营评估体系,持续迭代优化科普服务质量。深圳科技馆

将科普服务实效作为核心评价标准,围绕观众满意度、客流规模、科普活动质量等关键指标建立完整考核体系,每年开展绩效评估,推动运营公司持续优化科普服务。

清晰顺畅的多方协同工作机制,充分激活市场化专业化运营效能,实现深圳科技馆运营效果质的提升。自2025年5月1日开馆到2026年7月底,累计接待观众超500万人次,单日最高客流量突破3.7万人次,公众好评率稳定维持在90%以上;相关运营宣传经验获主流媒体报道300余篇,全网总曝光量达16亿次,位居全国同类科技馆前列;开馆仅5个月客流便突破200万,12个月突破400万,创下科技馆行业瞩目的“深圳速度”。

落实共担共享,统筹公益市场双重效益

公共科普场馆兼具公益服务与可持续运营双重属性,单纯依靠财政补贴难以支撑服务提质升级,完全市场化又容易偏离普惠科普定位。为破解二者平衡难题,深圳科技馆探索建立“风险共担、效益共享、多创多得”运营分配机制,在坚守公益底线的前提下充分释放市场活力,实现社会效益与经济效益的双赢。

财政专项资金承担基础保障职能,稳定普惠科普服务供给规模与品质,重点覆盖常态化公益科普活动、场馆展品定期维护更新等基础服务支出。同时,场馆设置门票收入超额分配规则,充分调动运营

公司主动开拓市场、优化服务的积极性,常设展厅门票收入在基本任务内全额上缴财政,超额部分按照“政府40%、企业60%”比例分成,以收益激励引导运营方挖掘服务增长空间。在严格守住科技馆公益定位、完成事业单位审批流程的前提下,运营公司可适度对外拓展合规多元经营业务,享有相关经营收益,同时自主承担对应运营成本与市场风险,不断丰富场馆服务业态,拓宽长期可持续发展渠道。

这一兼顾公益与市场的分配机制实施后,场馆营收结构持续优化。截至2026年7月底,场馆门票收入占比47.7%,全部按规定上缴

财政;其他多元化收入占比52.3%,构建起“门票+综合消费服务”双引擎驱动的可持续运营模式,既保障公共科普服务稳定供给,也为市场化运营主体留出发展空间。

合理的激励约束机制是科技馆长久发展的动力。通过明确收益分配规则、厘清市场风险承担主体,既能有效激发运营主体的内生动力,又能促进社会效益与经济效益双提升。整套模式标准化程度高、落地门槛低,已在深圳市多个场馆形成示范辐射效应,具备广泛复制推广的现实价值,为构建现代公共文化服务体系提供有力支撑。

聚焦场景赋能,打造多元共建科普生态

科技馆运营不能“单打独斗”,这样容易出现科普资源单一,服务覆盖面有限,与城市产业、教育、文旅等资源脱节等问题,难以满足全民多样化科普需求。深圳科技馆深度整合粤港澳大湾区科技创新资源,搭建“场景创新、馆校合作、产业赋能”的科普服务体系,推动科技馆从单一线下观展阵地升级为联动全城综合科普生态平台。

深圳科技馆坚持以观众需求为导向打造沉浸式科普体验,让科普“活”起来。以“数字文明、创新未来”为主题、以“通信科技”为主线,深圳科技馆依托沉浸式场景设计布局950个创新展项,让观众在亲身互动中感知科学魅力。在运营过程中,运用大数据分析辅助判断公众观展偏好,动态调整展览内容与科普活动排期,推动科普资源精准匹配公众的科普需求,持续增强公众参与感与场馆黏性;构建起“公益科普+市场化研学”服务体系,以“天天有体验、周周有更新、月月有主题”为特色,全年累计组织各类科普活动1.2万余场,提供

公益讲解超1.5万批次。深圳科技馆坚持“一切以观众为中心”的办馆理念,实现从“观众上门”到“服务到人”的转变,牢牢扛起全民科学素质提升主阵地的职责。

针对青少年科学素养培育需求,深圳科技馆主动对接全市教育系统落地“每周半天计划”特色科普课程,深化馆校合作让科普“走出去”。深圳科技馆与市内多区的教育局及教育集团签订合作协议,打通校内理论学习与场馆实践体验的通道。目前已与全市200余所中小学建立合作基地,开发定制化课程,完善研学服务体系,累计接待在校学生团体超37万人次,形成“科教+研学”双轮驱动育人格局,助力提升中小科学素养。跨部门教育资源互通是青少年科普工作的关键抓手,打通校园课堂与场馆实践的壁垒、建立长效合作机制,常态化开展分层科普教育,筑牢科教融合发展根基。

与此同时,深圳科技馆拓展产业联动,与全市产业、文旅资源协同放大科普辐射效能,让科普“实”

起来。一方面,深圳科技馆携手高新技术企业与各类科研院所开展深度合作,打造“共创空间”特色展览,搭建前沿科技成果发布与展示平台,实现科创事业与科普工作协同共进。另一方面,依托光明科学城核心地标优势,串联周边文旅资源打造“地铁黄金旅游带”,充分释放场馆客流带动效应,拉动区域文旅产业提质扩容。2025年光明区全年接待游客超985万人次,同比增长17.92%;旅游总收入超88亿元,同比增长26.54%。区域发展定位从“途经地”转变为“复合型文旅目的地”,实现从“一馆热”到“全域兴”的跨越。

从“单点运营”到“城市科普生态”,深圳科技馆创新运营管理模式,走出一条公益底色稳固、市场活力充分、全域资源联动的科技场馆发展新路。下一步,深圳市科协将持续优化科技馆运营机制,深化多方资源联动,打磨场馆改革的“深圳模式”以体系化创新持续夯实城市科普高质量发展根基。

文字报道:王琳 文图素材来源:深圳市科协、深圳科学技术馆



深圳科学技术馆入围联合国教科文组织凡尔赛奖“2026全球最美博物馆”



深圳科学技术馆四层“智能制造”展区展示人形机器人



深圳科学技术馆二层序厅的互动展项吸引观众驻足体验