

# 国际博协博物馆新定义与中国实践

李耀申

实、立体、全面中国形象的“舞台”，彰显中国风貌、中国声音的“窗口”。要支持我国专家参加国际博物馆组织，积极参与国际博物馆治理，有效维护中国博物馆利益，向世界推介中国博物馆管理运营、文保科技、展陈策划、文创经营、传播服务等成果经验，贡献中国智慧、中国方案，争取更大话语权，为推动中华文化走向世界，扩大中华文化国际影响力发挥积极作用。

第三，要超越自我。超越自我的核心，在于探索推动博物馆的高质量发展。所谓博物馆高质量发展，应指以创新、协调、绿色、开放、共享的新发展理念为统领，坚持“以推动高质量发展为主题”，在制定博物馆行业宏观政策、确立博物馆事业发展思路、编制博物馆发展规划的过程中，始终以激发博物馆动能、提升博物馆效益、赋能博物馆高水平增长为导向的理念和实践。博物馆的高质量发展，应包括但不限于：突出强调质量效益的，贯穿着动态向好趋势的前进过程；相对协调、均衡、全面、系统的，而不是“偏科”、局部、参差不齐、短板频现的发展；趋于稳定、长效、可持续，而非短哲、大起大落、时断时续、低水平重复的发展；既需要博物馆个体的高品质成长，又要求博物馆行业整体的高质量发展。

要通过高质量发展，让博物馆真正成长为“保护和传承人类文明的重要殿堂”“连接过去、现在、未来的桥梁”，肩负起多重社会职能：

传承文明：国家、民族文明成果和文化基因的记忆、传承和发展；文化殿堂：文化遗产保护研究与优秀传统文化展示教育；形象标志：城市（区域）的名片、代言，并具景观价值；彰显品质：实物解读，生动诠释，立体传播，塑造城市（区域）文化气质；服务发展：支撑公共文化、旅游及相关事业、产业，丰富人民美好生活，促进经济社会进步。

总之，我国当前正处于实现“两个一百年”奋斗目标的历史交汇期，在习近平总书记一系列重要指示批示精神的正确指引下，文物保护利用改革持续深化，博物馆事业高质量发展 and 建设世界博物馆强国的步伐不断加快，博物馆在弘扬中华优秀传统文化、推动文化强国建设中的重要作用日益凸显。全国博物馆面临十分难得的发展机遇，广大文博工作者一定要继续开拓创新，锐意进取，为推动博物馆事业高质量发展、更好满足人民美好生活需要，为全面建成社会主义现代化强国、实现中华民族伟大复兴中国梦作出新的贡献。

戚庆国

识）。数字展示可以充分发挥诗性智慧的力量，突破文字的阻隔（时间、空间）。

数字展示的内容：呈现展厅现场难以展示的物与景，特别是结构、原理、场面（情景，过程）；表现故事与情感；呈现完整知识体系和脉络（基于各馆定位，彼此配合、呼应）。

数字展示的方式：突破静态、线性、现场，实现空间化、交互化、生长化，构筑数字展示依靠数字艺术的理念和方法；知识图谱是支撑的基础。数字展示要让文物“活”起来，而不是让文物“热闹”起来。

数字展示的追求：不仅是提高知识传播的成效，实现观众深度参与，并彼此互动，构成探究的群体，促使观众自己发现并感受知识、理解价值；共建共享，改变知识生产模式。

提高数字展示水平的突破点

首先，突破单一学科、单线条叙事框架。深入挖掘藏品价值，对传统学科深入研究，进行多学科融合研究，引入新学科；以及引入新学术范式，如数字人文研究、文化计算等，因为科研资料已经是数字化，科研方法也应随之发展。博物馆应提升品位，这具有综合指导力，品位高低决定了作为和作品的高低。博物馆应提升语言能力，做到深刻、优美、多样、鲜活。

其次突破单纯技术思维的构建模式。改变盲从或被技术机构引领的被动状况。不能将就某种现有技术手段，拼凑、填充一些内容组成所谓的数字展示。技术呈现与知识内容一定是有机融合。博物馆方面一定考虑清楚需要什么、展示什么，达到什么效果。

营造体验的过程、观赏的心境，而不是一份目的性过于突出的功课。把技术、学科藏在真正“活”起来的文物后面。

近期，令人欣喜地看到，有若干成功的数字展示案例面世，如中国扬州大运河博物馆“运河上的舟楫”数字展示、北京鼓楼展示项目等，都有重要突破，为全国博物馆界树立了样板。相信在博物馆同仁和社会力量共同努力之下，今后一定会有更多好作品不断涌现。

陈航宇

心理阻碍

**缺乏反复前往的动机。**大部分公众都知道在博物馆可以学习新知识，但是并不清楚具体能够获得什么知识。如今，博物馆也提供了很多社会教育活动，但是主要面向青少年，在针对不同人群提供不同的专业社教服务方面，还存在欠缺。很多观众在参观过某家博物馆后，一定时间内不会再去参观第二次。

要体现包容性，博物馆需要为观众提供必要、及时、多样且个性化的服务，让观众将内在需求转化为行动的原动力，或为学习研究、观光游览，或为文化消费、体验，或为社交需求，真正成为观众生活中“不可或缺”的机构。

**博物馆参观经验不足。**对博物馆的不了解和陌生感，很有可能让没有参观过的公众望而却步。新观众往往是因为在参观前已经提前在书本、网络上对博物馆有了一定的了解、或是因为一些认识或值得信赖的人推荐，而决定前往参观。如果没有相关信息和已有经验人士的推荐，这些潜在观众可能并不会转化为真正的博物馆观众。博物馆要拓宽自己的观众群体，就要在整个社会环境中，而不只是博物馆内部观众圈里，宣传信息，提升形象，增加吸引力。花费更多时间培育“具有冒险精神”的先行者，向他们提供可靠的信息资源，树立良好的口碑。

博物馆无疑正处在一个理念与实践的变革转型期，其功能定位、使命宗旨都有了多元化的体现。仍有专家学者坚持认为博物馆是为研究者提供专业知识的实务。对于那些从未踏入博物馆大门的公众而言，体验博物馆之前需要克服各种客观与主观的障碍。博物馆应更多鼓励全体公民前往参观体验，让博物馆在社会中的角色从“锦上添花”变为“不可或缺”。

明沃土，同时吸收、借鉴了西方先进思想文化，在救亡图存、民族复兴的时代大潮中应运而生，与国家发展、民众生活同频共振，尤其是新中国成立70多年来，陆续经历了由小到大、曲折发展（1949－1977），宗旨更加明确、领域不断拓展、水平显著提升（1978－1999），快速发展、日益兴盛（2000－2011），“热度”高涨、势头强劲、迎来高质量发展（2012－）等多个历史阶段。中国博物馆事业的发展进步和卓越成就，是中国经济社会前进大潮激荡而起的一朵浪花，只有在围绕大局、顺应时代、服务社会的壮阔历程中砥砺前行、不懈奋进，方可展现力量、实现价值，为国家文化昌盛、民族伟大复兴做出更大贡献。

其次，要对标国际。回顾改革开放40多年来特别是进入21世纪以来我国博物馆参与国际交流合作的历程可知，中国博物馆在国际博物馆界的朋友圈正日益扩大，影响力得到了大幅提升。随着我国开启全面建设社会主义现代化国家新征程，推动博物馆事业高质量发展，展现中华文化亮丽风采，助力中华民族伟大复兴，已成为时代赋予博物馆工作的重要使命任务。

一方面，中国政府高度重视与联合国教科文组织及国际博物馆协会的合作，先后承办了国际博物馆协会第22届大会及其亚太地区联盟（2010年，上海）、世界博物馆高级别论坛（2016年，深圳）和一系列国际委员会的学术活动，并与国际博物馆协会合作设立了国际博物馆培训中心（ICOM-ITC）等分支机构，为推动全球博物馆的交流合作、人才培养等发挥了积极作用。

另一方面，我国越来越多的博物馆通过精心策划、举办出入境展览，尤其是配合重大的外交活动，充分发挥博物馆在国际文化交流、人类文明互鉴中的作用，积极推动中华文明“走出去”和“世界文明”引进来”，成为中外人文交流、文明对话活动中的亮点之作。

在未来的博物馆国际治理和交流合作中，我们要在着力建设世界博物馆强国的进程中，更加注重对标国际先进水平，不断深化与国际博物馆界的联系沟通，积极搭建中外博物馆合作交流平台，在交流中提炼中国特色博物馆发展理念，让中国博物馆成为世界博物馆发展的焦点。要积极搭建有关专业平台和沟通渠道，培养一批政治过硬、功底扎实、与国际接轨的博物馆策展人队伍，打造一批中国故事、国际表达的文博外展品牌，让博物馆成为展示真

力和挑战正在这里。其实，照本宣科地讲述知识是容易的，深入浅出、生动传神地呈现更难。还有更重要的一点，前述这些优秀作品都在审美方面给人以享受和滋养。基于上述几个层次的成功，所以博物馆推进数字化转型，不是把若干新技术手段“贴”（添加）在原有的业务体系之上，是由内而外、脱胎换骨地蜕变。这正是我国博物馆在硬件条件全面提升的背景下，实现高质量发展的关键。其中，数字展示是数字化转型的重要构成，无论馆方还是观众都是极为关注的，更不能粗鄙化。

数字展示的应用带来哪些改变

借数字展示提高博物馆展览的趣味性、通俗性、解读性，不应是博物馆的全部追求，这不是博物馆展览的本质性提升。数字展示应用于博物馆，其核心是诸多学科知识组织的融合化，知识表达和学习的艺术化，即时性智慧的激发与释放。

数字展示的引入带来展览体系改变。不仅有丰富的实体实物展（图片展也是“实物”展），数字艺术类展览也不断增加，帮助观众认识到数字方式是今天的一种文化、文化形式和文化成果。

数字展示的引入带来展览的展示结构改变。从“实物(含图片)+展板(含说明牌)”扩展到“实物(含图片)+展板(含说明牌)+数字展示”，需要新的构思、新的叙事和美学理念。

数字展示的引入促使创作与呈现走向开放。创作者扩展了，包括博物馆人员、观众等。展览开幕不是数字展示作品创作的结束，而是开始，作品没有停止点。

好的数字展示应该什么样

数字展示不是集合多种媒体形式的动态图解，不是把文字或图片转换呈现方式或转换呈现空间。数字展示的内容与形式融为一体，没有一定的形式，该内容并不存在，没有该内容，其形式也不能成立。

数字展示的基本原理：通过感官，产生感受，获得感性体验、共鸣，形成经验、认知；以感性方式呈现理性内容（知

进入21世纪以来的当代世界博物馆发展史上，面对急剧变化、日趋纷繁的人类社会以及快速发展、多元迸发的全球文化生态，从强化职责使命、优化行动方略、增强存在价值、增进公共利益出发，为博物馆界定概念范畴、更新自身定义，一直是国际博物馆协会（ICOM）（以下简称“国际博协”）及各国各地区博物馆界共同致力的一项重要工作。

2007年8月，国际博协第21届（维也纳）大会通过了一个稳定性、生命力较强的博物馆定义：“博物馆是一个为社会及其发展服务的、非营利的永久性机构，并向大众开放。它为教育、研究、欣赏之目的征集、保护、研究、传播并展出人类及人类环境的物证。”

2022年8月，国际博协第26届（布拉格）大会，经历一波三折、多轮研讨，最终以“最大公约数”方式高票通过了博物馆的新定义：“博物馆是为社会服务的非营利性常设机构，它研究、收藏、保护、阐释和展示物质与非物质遗产。它向公众开放，具有可及性和包容性，促进多样性和可持续性。博物馆以符合道德且专业的方式进行运营和交流，并在社会各界的参与下，为教育、欣赏、深思和知识共享提供多种体验。”

纵观国际博协关于博物馆定义的发展轨迹，我们可以发现，其主要特征集中表现在以下几个方面：一是注重博物馆“非营利”的基本属性和“为社会服务”的价值观；二是强调博物馆的公共性和开放性；三是突出博物馆社会作用和效能的多样性、可持续性；四是遵循博物馆的工作范畴和工作方法。而国际博协第26届大会关于博物馆的新定义，在一如既往地传承原有博物馆定义之要义特征的同时，更加与时俱进，凸显着眼当下、前瞻未来的若干新趋势新特点：一是倡导博物馆的可及性（给公众以更多便利、更佳服务）；二是激励博物馆的包容性（兼容并蓄，尊重多元与差异）；三是彰显博物馆的研究功能（对遗产价值的科学认知和阐释，乃保护传承、展示传播之基础）；四是坚守博物馆的专业品质（自身品质的专业精良是高质量发展之支柱）。这些新趋势新特点，恰恰契合了当代中国博物馆界关于强化博物馆社会服务使命、构建博物馆专业品质、推动博物馆高质量发展的新要求。

对中国博物馆行业而言，理解、贯彻国际博协的博物馆新定义，需要致力于做好回应社会、对标国际、超越自我“三篇文章”。

首先，要回应社会。中国博物馆深深植根于中华悠久文

## 博物馆数字展示：为普及，不是为娱乐

数字展示在博物馆的应用越来越多，这是博物馆的时代性所决定的。数字时代的到来，要求博物馆实现数字化转型。因为数字时代的知识生产与传播的主体、理念和方式都发生了巨大的改变，所以博物馆推进数字化转型，不是把若干新技术手段“贴”（添加）在原有的业务体系之上，是由内而外、脱胎换骨地蜕变。这正是我国博物馆在硬件条件全面提升的背景下，实现高质量发展的关键。其中，数字展示是数字化转型的重要构成，无论馆方还是观众都是极为关注的，具有标志性意义。

目前博物馆数字展示常见问题

第一种，形式是新的，理念和内容是旧的。以数字人为例，近来多家文博机构纷纷推出“数字人”，基本都是美少女形象。显然，这一形象设计的概念来源于电视节目主持人、博物馆讲解员，但数字人所呈现的内容、实现的功能，没有超出导览的范畴；即使介绍内容扩展到博物馆非开放区，也仍是导览而已；就是说，是现实人物形象的虚拟化。

当然，“数字人”刚刚开始探索，未来会怎么做越好，但是如果不从底层逻辑上考虑清楚数字人的定位和作用，创作和应用会比较盲目。以目前认知出发，数字人或许可以是拟人化的知识库、服务台（中心），并依照博物馆的定位设定角色及其容貌、性格和行为。拟人化仅仅是为了有趣吗？显然不是，而是追求把技术藏在后面，以最亲切、轻松的方式提供高效的服务，回归人的本真创造力、诗性智慧。

第二种，过于娱乐化。目前有些数字展示项目存在娱乐化现象。博物馆应坚守职业道德，博物馆的展览等各类作品和服务，将把观众引向何方、引到何种境界？博物馆需要不断审视自己的全部作为和作品，是否能够帮助观众丰富知识、深化思想、提升审美。普罗科菲耶夫交响乐科普普及作品《彼得和狼》、蔡志忠基于中国古代经典创作的系列漫画，林俊廷创作的新媒体作品《富春山居图》等，都是非常有趣、吸引力很强的。但是，这些知识的表达是准确的；所做艺术夸张和趣味化都是有依据的，分寸把握恰到好处。艺术的魅

## 从锦上添花到不可或缺还有多远

谈一谈博物馆的可及性与包容性

8月24日，捷克布拉格举行的第26届国际博物馆协会（ICOM）特别大会正式投票通过了新的博物馆定义。新定义与博物馆以往的定义相比首次出现了“可及性”和“包容性”两个词汇。

可及性，是指某样事物具备能够接近的特点。博物馆的可及性，就意味着对所有公众来说，都要能够接近和到达。这种可及性有三个方面的意义：一是指身体上的可及，如博物馆具备便利的交通条件，任何人都可以方便地到达。二是指能够进入的可及，观众有能力入场，如可以通过智能手机操作预约门票、获得信息，具备经济能力支付门票，残障人士也有无障碍人口通道等；三是指心理上的可及，公众愿意前往博物馆，认为自己能够在博物馆获得愉悦和满足，而不是从心理上就建立起与博物馆之间的鸿沟，没有前往博物馆的打算。

包容性，通常指社会个体或某个社会主体能够包容客体的特性。博物馆的包容性，可以理解为一是对公众的欢迎，二是对社会话题的开放性，允许自由对话。其主要目的都是拓宽并巩固观众群体。博物馆的包容性主要以体现在：吸引更多不同层次和文化背景的观众、让博物馆的参观更加方便快捷、满足观众的个性化需求、增加“开放性”。

博物馆经过几个世纪的发展演变，开始思考探索重塑自己的形象与使命。对可及性与包容性通过此定义的解释，将逐步成为全球博物馆整体宗旨与方向变革实践的重要依据。

我国博物馆免费开放率已达91%，主要观众构成是教育程度良好的、相对富裕的、身体健康的群体，并没有太大变化。博物馆对于大多数普通观众来说，是可可有无、可去可不去的锦上添花的场所。阻碍公众进入博物馆或多次进入的因素既包含实实在在的客观因素，也有隐性的心理因素。

**设计因素**

**选址设计。**博物馆的选址设计远比想象中重要。博物馆的地理位置决定了可达公共交通的种类和数量，很大程度

## “博物馆之城”的发展思路与实现路径

张颖岚

2021年5月，在解读中宣部等九部委联合发布的《关于推进博物馆改革发展的指导意见》时，国家文物局提出，将支持北京、西安、大同、南京等地建设“博物馆之城”。这标志着，经过十数年探索实践的这一理念成为推进我国博物馆事业高质量发展的重大举措，上升到了国家顶层设计的层面。

“博物馆之城”，当然不仅仅是以一座城市所拥有博物馆的绝对数量来衡量的，而是在于博物馆的特色与质量，更为重要的是，这座城市给予了博物馆什么样的地位，以及博物馆在城市发展中发挥了怎样的作用。建设“博物馆之城”，就是要探寻一条博物馆与城市融合共生的发展路径。

**“馆”与“城”的耦合增益效应**

所谓“耦合增益效应”，可以理解为两个或者更多的个体通过彼此之间的相互影响与作用产生增力的现象。在博物馆与城市的双向互动过程中，作为文化地标与城市名片的博物馆，也是拉动地方经济、促进地区繁荣的经济桥梁，为城市的发展繁荣注入了新的力量；从文化、经济两方面受益的现代都市对博物馆的反馈，也将会促进博物馆的良性发展，使博物馆拥有更加旺盛的生命力和更大的发展空间。

博物馆是一座城市保存人类创造力与历史记忆的宝库。人类社会从史前聚落发展到了现代大都市，每一次成长都借由各种类型的遗产留下深深的烙印，传承到了今天。那些历经时间磨砺，具有年代感与历史颗粒度的遗物与遗迹，恰似城市成长的“年轮”与“足迹”，使我们可以透过博物馆的展览“一眼千年”，回望来路，记住乡愁。

博物馆是一座城市的“大学校”，可以通过博物馆资源的社会共享与传播，成为公众传承中华优秀传统文化、感知世界万千气象的课堂，通过潜移默化的知识传授和影响，达到提高公众文化素养和社会文明程度的目的，并以灵动鲜活的方式走进社区、走近公众，让市民拥有更多精神文化产品，有“获得感”。

博物馆是一座城市获得公众情感认同的重要媒介。每一座城市都有自己独特的“性格”，这些经由历史积淀与地域熏染的文化特质，在当下社会高速发展、人员交流频繁的时代，是彰显城市魅力与影响，汇聚人才与资源的重要支点。单单从各地博物馆的外观设计，我们就能够感受到不同城市的风格与韵味。西安、洛阳的博物馆，多呈现出汉唐盛世的恢宏气势，苏州、杭州的博物馆，则温婉秀美、山水宜人。这些各具特色的博物馆，给“千城一面”的现代都市添上了“点睛之笔”，也让生活、旅居在这里的人们感受到了城市的不同魅力。

博物馆还是颇具吸引力的城市“文化空间”。城市中的博物馆，既像一片“文化绿洲”，给公众一处宁静、放松的场所，在其中感知到文化浸润内心的充实；又像一间“咖啡馆”，是公众交流情感、分享感悟的空间，使人们在博物馆中感受到一座城市的温暖。

博物馆也是城市发展动力的重要来源。除了由博物馆各类文化活动而产生的经济收益等直接贡献以外，博物馆还以其巨大的文化附加值及其对相关产业的带动作用，使城市或地域增值，并以优越的文化软环境提升整个城市的竞争力。比如说，在一些城市的快速扩张中，考古遗址曾经被当作城市的“包袱”，沦为都市里的村庄；历史街区被视作发展的“障碍”，在旧城改造中灰飞烟灭；二十世纪五六十年代的老旧工业区，也沦为城市“锈带”而没落与衰败。随着遗址博物馆、社区博物馆、工业遗产博物馆从理念进入实践，这些考古遗址、历史街区和工业遗产，在经过“博物馆化”之后，变身成为城市的“绿肺”公园与文化景观，成为城市有机更新的亮点，而这些博物馆的周边区域，也由此成为带动城市空间再生的热点。

随着博物馆的自身发展及其对当地社会、经济、文化的促进和推动，博物馆也因之确立了它在城市中的地位，并得到来自社会公众的更多认可和支持，与城市形成了共生、共融的双向互动良性发展模式。

**“博物馆之城”的发展思路**

九部委联合发布的《关于推进博物馆改革发展的指导意见》提出，要“探索在文化资源丰富地区建设‘博物馆之城’‘博物馆小镇’等集群聚落”，推进博物馆与所在区域的“统筹协调”“开放共享”。在规划“博物馆之城”的发展思路时，我们可以从不同角度和多个维度入手，以使“博物馆之城”建设既能够推进新时代博物馆事业高质量发展，又能够助力区域经济社会发

首先是“差异性”。特色鲜明的博物馆可以让“千城一面”的现代都市重新找回“文脉”，不同城市的“博物馆之城”建设方案，更要有自己独特的个性与“色彩”。在思考“博物馆之城”的建设方案时，要透彻分析所在城市的优势、劣势、机遇、挑战，充分调研国内不同城市“博物馆之城”的发展思路 and 具体举措，并参考分析国外一些博物馆较发达的城市的收获与经验，以找准各自城市“博物馆之城”建设的定位、目标，形成差异化特色发展的思路。

其次是“系统性”。在“博物馆之城”建设中，既要关注大中型博物馆的“头部”带动效应，也不能忽视小微博物馆、类博物馆的社群覆盖潜能；既要关注国有博物馆，也要扶持非国有和行业博物馆；既要关注历史文化类博物馆，也要关注红色文化、工业遗产和社区（村史、乡场）博物馆；在思考博物馆与城市二者关系时，既要将“博物馆+乡村”作为纪念与记忆空间，也作为社交空间、休闲空间、消费空间等；在思考“博物馆之城”的时间维度时，既要彰显“厚重历史底蕴”，也要反映出“多彩当代生活”，还要展现出“蓬勃未来活力”，以构建“过去—现在—未来”的“博物馆+城市”新形象。

第三是“融合性”。“博物馆之城”建设，要能够激发出“博物馆”与“城市”的耦合增益效应，发挥出博物馆实现社会效益与经济效益的杠杆放大作用，使博物馆成为“知识传递—文化涵养—精神富足”的城市公共文化服务空间，通过“激发自身活力—融入百姓生活—带动城市更新”，拓展博物馆的显性功能、价值边界和溢出效应，形成融合式“博物馆之城”发展范式，使“博物馆化”后的城市成为一个“文化浸润与滋养”的空间，以进一步增强博物馆事业的社会影响力和综合贡献力。

第四是“前瞻性”。在思考“博物馆之城”发展思路时，还要聚焦国内外博物馆理论与实践的新成果、新收获，汲取国土空间规划、城市有机更新、经济社会发展的新思路、新要求，并融入区域经济学、城市规划、教育学、旅游管理等相关学科的新理论、新探索，跟踪信息技术（大数据、区块链、人工智能、虚拟现实等）的新趋势、新发展，以使“博物馆之城”的建设方案不仅能够满足当下的现实需要，也为未来发展预留充分空间。

最后一点则是“耐性与韧性”。“博物馆之城”的建设不是一蹴而就的，是需要抱着“深耕慢养”的心态稳步推进的。这对于地方政府与当地文化主管部门来说的确是一个考验，毕竟无论是绩效考核还是工作实效都是需要有一些显性成果的。不过，如果秉持“一张蓝图绘到底”的定力和韧性，找准长期目标定位，规划中期发展思路，落实近期建设任务，博物馆就会在“润物无声”的过程中重塑城市形象。（上）