



“因运而生——大运河街肆印象”街巷图

活化运河文脉 描绘两岸生活

徐小虎
朱聿婧



“运河上的舟楫”沙飞船体验区

“大运河是祖先留给我们的宝贵遗产，是流动的文化，要统筹保护好、传承好、利用好。”为贯彻落实习近平总书记关于大运河文化带建设系列讲话精神，扬州中国大运河博物馆（简称“中运博”）在零展品、零人情的情况下，由南京博物院策展团队，策划了“大运河——中国的世界文化遗产”（简称“大运河展”）、“运河上的舟楫”（简称“舟楫展”）、“因运而生——大运河街肆印象”（简称“因运而生展”）三个常设展，全流域、全时段、全方位展示大运河的历史面貌和文化价值。2022年5月，扬州中国大运河博物馆常设展荣获第十九届（2021年度）全国博物馆十大陈列展览精品奖。

从“零”开始， 打造全流域多视角展览展示演体系

作为一座“零”藏品的博物馆，中运博以创新展示手段与服务理念，构建全面反映大运河“前世今生”的展览体系。

中运博不仅是一座国家文化公园内的博物馆，也是新时代文旅融合背景下大运河文化带建设的标志性项目，更是一座全面反映大运河给百姓带来美好生活的博物馆。在展览策划上，三个常设展定位清晰，以大运河发展变迁为时间轴，以大运河的全流域为空间范畴，通过时空结合全景展示大运河带来的美好生活。

策展团队从不同角度对大运河进行主题阐释，将展览大纲、文物展品、学术研究成果等转化为观众易接受的展览内容，不同展厅叙事风格与主题特征相吻合，体现了信息传播的系统性和可达性。

常设展览以“流动的文化 美好的生活”为主线，从大运河的遗址遗迹与遗物、运河上的舟楫生活、运河两岸的城镇生活三个视角，深度解读并诠释大运河带来的美好生活主题。而“大运河展”以历史叙事的方式，深入阐释运河的历史文化、本体价值和象征意义；“舟楫展”从运河上舟楫的演变、舟楫类型、古代绘画中的舟楫三个角度，构建一个关于舟楫的知识体系；“因运而生展”再现了历史上运河沿岸的“城镇历史景观”。

为此，开展了为期两年的调查研究，在策划过程中邀请长期研究运河遗产的南京博物院等团队参与其中，并吸收了运河沿线诸位专家意见，邀请多学科专家参与策划，对展览内容进行学术把关，充分体现了展览内容的史实性、科学性、学术性。

策展团队通过转变征集理念、创新征集方法，建立“征集—策展—联动”机制，围绕运河历史脉络的叙事方式，征集运河沿线省市的代表性文物。“舟楫展”依照展览主题和文献资料，邀请舟楫制作技艺非遗传承人制作运河上代表性的舟楫船模；“因运而生展”征集了浙东民居十里红妆陈设等展品，相关业态还引入互动体验活动。

策展团队根据展览体系规划展厅设计，以独具特色的高大主题空间和气势恢宏的设计风格为主基调，三个展厅空间从真实的、静态的、不可触摸的，逐渐过渡变为沉浸式的、动态的、可体验的。“大运河展”着重对“运河文化遗产”进行形式设计，通过“知识阐释+视觉艺术”展示手段，实现“历史本体”阐释与“遗产象征”审美的融合；“舟楫展”通过“虚实结合”将整体空间分为内外两个部分，第一部分以78艘船模为展示主体，呈现系统化的运河舟楫知识体系，第二部分沙飞船多媒体互动体验区，融合“沙飞船实体体验+数

字沉浸式虚拟体验”，提升了观众的体验效果，彰显运河舟楫非遗文化价值；“因运而生展”利用“无文字+沉浸式”模式，以中国传统建筑、陈设艺术为设计重点，以多媒体等先进科技手段模拟自然环境，营造多层次场景互动。

精雕细琢， 建立全过程管理运营体系

除全方位架构展览体系外，中运博展览项目的实施和运营亦是一大特色。展览既从弘扬运河文化出发，让公共文化服务发挥最大社会效益，也从游客体验感受考虑，提升服务软硬件设施，增强展览非体验舒适度。

从策划、设计阶段再到施工、布展阶段等，中运博均全过程参与，整个项目推进以策展团队为核心，实行全程参与、实施项目管理、控制工程进度、实现效果把控，确保达成展览预计目标。

建设过程中，创新性提出“四个同步”，即展览策划和建筑设计同步、展馆建设和展品征集同步、运营实施与安防消防工作同步、展览组织与运营保障同步，全力推进展厅的装饰施工与展览布展等工作按期并高质量完成。

展览推出后，中运博以“服务公众 奉献社会”为宗旨，利用智慧化服务手段打造优质文创产品，进一步讲好运河故事。此外，还运用多种新科技手段，为公众提供一体化便捷智慧服务；通过优化服务设施、完善人性化服务体系的方式，更好地满足公众对高品质文化服务的需求。观众可通过官网、官微等多渠道预约参观，也可参与内容丰富的线上线下教育活动。

为提供优质的文创产品和服务，在文创产品开发时，中运博并不局限于一家博物馆的文物展品，也不限于一座城、一段河的地域特征，而是与大运河博物馆联盟单位广泛开展信息互通与资源互换，打破地域阻隔，最大限度地协调、整合优质文创资源。这一实践不仅是拓展文创产品合作模式的有益尝试，在促进运河文物合理利用的同时，不断提升运河文化品牌社会影响力。

多方入手， 塑造全方位多维度宣传体系

为让更多人了解大运河的优秀传统文化，中运博通过线上线下多维度、多角度宣传引流，构筑集网络媒体、传统媒体、新媒体为一体的立体宣传矩阵。开馆半年以来，其官微总阅读量达53.1万人次，粉丝数达44.8万；同时，还开通了系列微博话题，总阅读量达490.9万。行之有效的传播，实现媒体聚焦和公众关注的“双赢”。截至2022年9月底，参观游客超过200万人次。在日益受到社会认可与观众喜爱的同时，中运博荣获“2020—2021年度江苏文旅消费人气打卡地”等多个奖项。

在重视媒体宣传的同时，中运博更注重以学术研究来推广运河文化。开馆后，中运博共出版相关著作8本，在2021年《东南文化》第三期发表中国大运河专题研究论文11篇，还通过举办大运河文化发展论坛等，逐步扩大运河文化影响力。

与此同时，基于展览内容，深入挖掘馆藏大运河文物多重价值，策划实施全年龄段教育活动。既有专题导览、公众讲座，也有亲子活动和社区推广。目前，通过整合大运河沿线博物馆优质教育资源，已开展定制化主题研学。未来，中运博将逐步搭建运河文化的馆校合作平台，共同策划“大运河文化系列课程”，使博物馆成为学生的“第二课堂”；组织策划系列宣传教育活动，为公众普及“因运而生”各类文化知识，拓展公众观展维度，深化其参观体验。

“馆中之馆”的创新推进与融合发展之路

李丽君

新时代下，“博物馆中的图书馆”面临着前所未有的挑战和机遇。文博系统的图书馆事业要实现跨越式发展，应创新管理发展理念，推进文化传承持续融合发展。本文拟以探索研究“博物馆中的图书馆”进行可持续性、专业性的学习型组织建设为切入点，就中国（海南）南海博物馆在此方面建设的成效，以及对“馆中之馆”建设的未来展望等进行分析与探讨。

创新建设知识资源共享体系

目前，在政府相关职能机构的统一规划与组织协调下，中国（海南）南海博物馆通过项目推进知识资源共享体系建设，并取得显著进展。

2022年1月21日，中国（海南）南海博物馆正式揭牌“候鸟”人才工作站，围绕“海南自贸港建设背景下的文化事业发展”，在促进博物馆发展和推进海南文化事业发展方面发挥了积极作用。候鸟人才资源共享聚集模式，以“合作与共赢”为目标及途径的“智慧团”模式，通过馆内外有效信息沟通，起到一定示范推广成效。同时，作为文博行业文化知识人才的精神“粮草库”——“博物馆中的图书馆”也得到充实丰富。

中国（海南）南海博物馆有计划、有重点地组织实施馆内人才轮岗，馆际间交流学习，不断优化人才资源配置，并初步设立由中级及以上专业技术资格的馆内人才储备组建的“知识人才库”。作为“知识人才库”的学术委员会，与“博物馆中的图书馆”信息资料库建设进行融合发展，将不同专业及领域的信息反馈与资源共享相结合，灵活创新探索“双库联盟”共发展模式。

依托成功入选“2021全国十佳文化遗产旅游案例”，中国（海南）南海博物馆主题旅游项目以“博物馆+旅游”的发展战略为中心，以南海文化为发力点，全方位、多角度展示南海人文历史、自然生态、水下文化遗产保护及海上丝绸之路等。自2018年4月26日开馆以来，中国（海南）南海博物馆举办了“南海鲸类——馆藏鲸类标本展”“南海自然生态陈列”等原创展览以及国内外引进主题展20余个，活态呈现中国渔民在南海耕海牧渔的历史和古代海上丝绸之路的繁荣，展现其独特的文化魅力与旅游吸引力。作为国家一级博物馆、国家4A级旅游景区、全国爱国主义教育示范基地、世界研学旅游组织合作认证基地的中国（海南）南海博物馆，是文化和生态旅游相融合的旅游新热点，吸引观众160余万人次，已成为海南旅游新名片。

近年来，为进一步传播博物馆文化，充分利用展览项目内容优势，中国（海南）南海博物馆根据相关展览项目内容进行了文物图录撰写、出版与收藏、采取赠予式馆藏文献传递模式，加强单位间交流合作与宣传推广。目前，博物馆通过灵活互探与高校间、公共图书馆间进行馆藏资料互借赠借的合作模式，在一定程度上实现了“博物馆中的图书馆”图书资料阅读推广的公共职能。



南海书吧区域配合展览放置的相关文物随书籍

总体来讲，中国（海南）南海博物馆的知识资源共享体系创新建设取得了一定成效，优势项目亦具特色，在其知识资源共享体系创新建设领域，占有一席之地。

通过开展知识资源共享的代表性项目，成功连接国内外专家学者，“聚智聚注”将丰富的知识与优质的资源呈现给广大观众，使博物馆的社会影响力得到充分发挥。同时，“渗透式发展”改善了因其自身性质而决定的馆藏图书资料范围及服务对象的发展局限性。

“馆馆相融共赢”“馆馆合璧发展”的模式成为颇具特色的优势项目，使中国（海南）南海博物馆在文化事业领域成为日渐闪耀的新星，同时对于“博物馆中的图书馆”来说，“双馆融合发展”的示范推广及进一步开放发展为其提供了前进方向，具有重要意义。

建设学习型组织的未来创展展望

为进一步提升公众文化品质活动，作为连接博物馆与社会大众的资源纽带和信息桥梁的“博物馆中的图书馆”，支撑并承担博物馆“文以载道”的社会使命。因此，“博物馆中的图书馆”应从其不同学科领域多重维度视角下，整合博物馆内部资源。既要有“广度综合性”，也要有“纵深专业性”，二者为博物馆读者观众提供广泛的选择与支持，真正做到“让图书资料活起来”。

文旅资源跨界共享，打造区域性全域博物馆，需进一步打破传统思维模式，落实创新学习型组织建设，还需有“以人为本”的管理思维，建立“书香博物馆研究宣传团队”，及时在专用微信公众号、视频号进行馆藏图书的信息更新与推广。通过“晾晒式”周期滚动推广，开放交流互动评价环节，从而大大提升图书资料的重复利用率和资源信息有效获取率。根据博物馆展陈的文物展陈内容，对图书信息资料资源进行契合“二次加工”的信息推广，在公共开放区域向游客与观众陈列展专题信息资料，以及该馆所获得的领域成果报道资料等，助推对外宣传工作，充分发挥持续能动价值。

在信息网络技术高速发展的时代，博物

馆不仅要有专业的学习型组织和团队建设，熟练掌握现代网络技术，还要充分发挥智慧化博物馆平台作用，激活“潜力数据”，对信息资源使用率进行灵活动态监控，通过与平台及时有效联结，进一步提升博物馆公共电子阅览室的信息资源利用率，让新时代的科技信息与数据成果服务好每一位受众。

“博物馆中的图书馆”，也被称为公共电子阅览室，通过信息技术板块与销售板块深度联动合作，对博物馆游客信息进行细分，从而及时总结在销售系统中提取偏好性数据情况，统筹公共展示区域的图书信息资料的宣传投入与销售安排。

不同于公共图书馆和高校图书馆，博物馆中的图书馆因受规模和受众等限制，往往并没有专属的学会或协会。随着博物馆社会影响力的发展，越来越有必要创新统筹建设学习型组织“书香博物馆联盟”。

除了专业的学术性馆际交流，文博行业的图书馆也可设置馆际间“书香博物馆联盟”学术交流委员会，形成图书信息资料互借互赠的资源共享模式。“书香博物馆联盟”资源共享推广平台，不仅是馆际间馆藏图书资料信息的检索密钥通道，还可以共同开展图书信息资料推介活动。这种资源共享模式，进一步延伸了“馆中之馆”的馆藏范围，既提升了图书信息资源的利用率，加强了馆际间的交流合作，又消除了馆藏资源信息闭塞的壁垒；而通过图书信息资料共享，合理配置预算项目资金编制，进一步科学合理地使用公共图书信息资源，实地征集的地方文献、单位年鉴资料、工具书等，通过“书香博物馆联盟”资源共享模式，也进一步充分发挥其效用与价值。

此外，为全方位了解博物馆各部门的界面内容工作和不同专业领域的需求，图书管理员可以全程主持或参与编制博物馆的年鉴审核、编辑工作，更好地为文博从业者提供优质服务。

为公众提供创新优质的公共文化服务，是新时代赋予博物馆的价值所在。创新设立特色“馆中之馆”，积极探索创新推进与融合发展之路，切实营造让受众满意的集广度、深度与舒适度紧密结合的学术氛围和阅读环境。

新时代博物馆“触电”短视频新探索

——回首2022年中国文化遗产公开课

非聿婧

为此，在课程中特别设置了两节现场实拍分享课——“在博物馆拍好看的人物短视频”和“拍好短视频，一部手机就够了”，并在北京郭守敬纪念馆和北大二院旧址录制课程，演示如何用单反相机和手机拍摄出精彩的博物馆短视频。考虑到学员不同层次的需求，还为高级短视频玩家和初学者提供不同场域的拍摄指导。

另外，在第四节课程“导演课——自媒体时代，一个人玩转短视频”中，中央广播电视总台新闻中心高级记者张昕借用2022年大火的短视频案例“去博物馆里的人拍视频多拼命”，讲述如何在博物馆里通过大胆运镜，巧妙设计和恰到好处的配乐，让文博短视频增加创意感，学员在评论区连连称赞。

学员反响热烈： 课程火爆博物馆圈

据统计，此次课程有来自全国800多家博物馆、纪念馆以及与文博行业相关企业的2400余人注册课程，其中仅江西地区参加的博物馆就有350家。虽然2022年8月22日至26日正值第九届“博博会”前夕，但丝毫没有影响学员的报名和学习热情。截至9月10日，直播间累计访客数达5万人次，直播间浏览量达10万次，直播间人均停留时长1.5小时，累计观看人数1万人，人均观看时长1.6小时，这意味着，听课用户黏性极高，课程内容完全契合用户需要。

“直播突然下播会影响流量吗？”“数据太可怕了！比你自己还了解你！”“老师居然会喊麦”“哈哈，喊麦厉害了！”……课程进行中，直播评论区常常出现刷屏，大家畅所欲言，几乎每一位小伙伴都会抢答。

面对各路大咖，学员们变身“十万个为什么”，不停地向老师抛出各种专业问题，老师

们也是拿出看家本领真诚回复。课程结束时，线上提问依然火热，老师们常常被迫“拖堂”，最后还不忘附上个人联系方式课后继续为大家答疑。事实上，多数学员都是利用上班间隙或者下班后的休息时间来听课的，大家的学习态度极其认真，笔记记得密密麻麻。还有部分学员带着孩子一起听课，开启亲子学习时光。

创新考核方式， 随学随练提升实战能力

为区别以往的考试答题形式，此次“中国文化遗产公开课·2022年文博短视频制作及直播研修班”创新了考核方式，规定“要取得证书的学员必须完成全部研修课程学习，并提交自己完成的原创短视频作品作为考核依据。然后从他们提交的短视频作品中筛选优秀作品并在中国文物报社新媒体平台进行发布展示”，为课后练习巩固提升提供了新方式。

据统计，课程结束后共收到学员作品150余份，以“××馆的镇馆之宝之我见”“说说我们的博物馆”“从文物到文创——博物馆文创背后的故事”等为主题内容，拍摄人物出镜短视频。这些作品策划创意十足、讲解生动形象，有的还在视频中加入了舞蹈表演，用丰富多样的形式赋予博物馆短视频新的表达。课程结束后，不少学员在社群内分享自己平时创作的短视频作品，学员社群变为长期交流分享群，为大家提供分享各种知识和活动。

冷门的博物馆知识在短视频平台上逐渐成为顶流，部分文博类短视频博主拥有百万以上的粉丝量。“2022年中国文化遗产公开课·文博短视频制作及直播研修班”在短视频不断成为主流传播手段的当下，多元创新的授课内容正不断为传统博物馆带来新的叙事方式。

