

博物启智 城筑未来 高质量建设博物馆之城

耿坤



活动现场

随着中国式现代化与文化强国战略目标的不断深入推进，博物馆建设呈现日益规模化、集群化、特色化的新特征，在市民文化空间营造和城市文化品格塑造方面发挥着不可替代的重要作用。近日，为全面贯彻落实中央九部门联合印发的《关于推进博物馆改革发展的指导意见》相关要求，探索搭建博物馆之城建设交流平台，由中国文物报社、呼和浩特市委文化旅游广电局共同策划的2024博物馆之城建设交流活动与成果展示活动在呼和浩特举行。活动吸引了来自全国40多个城市的文旅局及相关博物馆的120余名文博领域代表、专家和学者齐聚一堂，共同开启了一场关于“博物馆之城”建设的深入交流与对话。

规划先行 机制创新

近年来，北京、西安、南京、成都、呼和浩特等数十个城市制定了“博物馆之城”规划或建设目标，其中一些城市的博物馆与城市建设规划结合愈发紧密，成为支撑城市文化结构的重要骨干、城市形象的重要代表和文化生活的中心枢纽。中国文物报社社长柳士发认为：整体规划、科学设计、完善体制、创新机制、加强组织领导、强化政策保障，以高标准推进博物馆之城建设，才能更好地推动中国博物馆事业高质量发展。

上海大学教授、博士生导师说：打造高质量的博物馆之城，需要创新机制，推广总分馆制。大馆带小馆，实现管理集约化和藏品资源共享，提升分馆、小馆、民办馆专业水平。探索第三方运营，加快推动有条件的博物馆开展“三权分置”，在保障藏品、馆舍等固定资产所有权不变的前提下，将经营权外包，引入管理机制，输入运营人才，解决人才短缺问题。

呼和浩特市依托丰富的北疆文化资源，于2023年提出打造博物馆之城的目标。呼和浩特市文化旅游广电局副局长于宏建提到，呼和浩特市博物馆之城建设总体建设目标是到2030年，呼和浩特市博物馆事业实现跨越式发展，布局合理、特色鲜明、产品丰富、活力充沛的发展格局初步显现，在博物馆空间布局、质量水平、产品供给能力、馆城融合发展及国际影响力等方面取得新突破。

青岛市文化和旅游局博物馆与社会文物处处长于晓梅介绍，青岛市依据《博物馆条例》等有关法规政策，探索建立行业博物馆联合会证、共建共管机制，有效解决了此前行业馆因编制部门不具相关证明材料无法申请设立备案的堵点问题，推动全市国有行业馆在数量上实现新增长，进一步夯实了博物馆之城高质量发展基础。同时，制定出台《青岛市博物馆绩效评估暂行办法》《博物馆设立备案办事指南》，规范引导非国有博物馆开放运营、博物馆申办流程和工作程序。组织开展“双随机、一公开”检查，加强日常监管，促进全市博物馆规范有序、健康发展。

2023年，国家文物局授权深圳试点“国有博物馆资产所有权、藏品归属权及开放运营权分置改革”。深圳市积极探索多元主体合作办馆

模式。目前，以深圳华强北博物馆、深圳自然博物馆、深圳博物馆新馆为试点，正持续推进三权分置改革工作，稳妥有序地探索国有博物馆运营主体多元化的管理体制机制改革。近年来，南京市国有文化企业南京文投集团，先后受托运营了盐城博物馆、盐城美术馆、昆山戏曲百戏博物馆、无锡慈善博物馆等16家博物馆，提出了一套博物馆运营的整体解决方案。

多措并举 积极探索

城市是人类文明的鲜明标志，博物馆是城市文化的重要产物。建设“博物馆之城”正是建构城市文化、打造城市精神的重要方面，是新时期城市建设发展的创新举措。推进博物馆之城建设是一项系统工程。各地在推动建设博物馆之城的过程中，积累了一批具有典型性、代表性的新做法、新举措。

洛阳，作为十三朝古都，拥有丰富的文化遗产和深厚的历史底蕴。洛阳市文物局局长赵晓军在发言中提到，自2020年起，河南明确将洛阳定位为“东方博物馆之都”。2022年，洛阳市委提出建设“五大都城遗址博物馆群”的战略目标，按照“1+5+N”的总体布局，打造以洛阳博物馆为龙头引领、五大都城遗址博物馆群为亮点支撑、国有博物馆为主体、非国有博物馆为补充的“东方博物馆之都”，基本形成了内涵丰富、特色鲜明、门类多样的博物馆体系。

深圳，作为粤港澳大湾区的核心引擎，一直秉承守正创新的精神，积极探索博物馆之城建设，致力于大湾区乃至全国的文博事业发展注入新活力，提供示范样本。据深圳市文化旅游广电体育局二级巡视员陈绍华介绍，从2015年开始，深圳市出台《深圳市非国有博物馆扶持办法》，按照参观每人最高50元的标准进行免费开放门票补贴（最高额度不超过100万），并对评定为国家一、二、三级博物馆的分别给予一次性补贴1000万元、800万元、500万元。政策扶持成为促进深圳市非国有博物馆快速发展的重要原因。目前深圳市已登记备案的博物馆共61家，其中非国有博物馆42家，非国有博物馆数量居广东省首位。

经过多年发展，成都市目前共有博物馆196家，其中非国有博物馆121家，国家一、二、三级博物馆26家，博物馆之城已初具规模。据成都市文化旅游广电局博物馆处副处长刘萌介绍，近年来，博物馆建设一直是成都市委、市政府城市建

设的重点。目前已将博物馆改革事项纳入成都市委、市政府目标考评体系，“一县一博物馆”工程委、“一馆一策”深化体制机制改革已初见成效，成都博物馆“一馆一策”激发干事创业内生活力项目获评2023年度全国文物事业高质量发展推介案例。在国有博物馆支持方面，成都市财政设立了每年5000万元的市级文物保护专项资金，此外还有市级公共文化服务发展专项资金，文化产业专项资金，从研究保护、展示、社教数字化等方面，支持全市国有博物馆建设发展，充分发挥了国有博物馆的示范引领作用。

数字赋能 馆城融合

2022年，中办、国办发布《关于推进实施国家文化数字化战略的意见》明确提出，促进文化和科技深度融合，到“十四五”时期末，形成线上线下融合互动、立体覆盖的文化服务供给体系。通过科技手段增强博物馆之间数字资源调动、管理、融合发展能力；挖掘博物馆群数字化资源整合潜力，大力发展云展览、云教育，对于提升博物馆公共文化服务水平，建设博物馆之城具有重要意义。

段勇教授认为：打造高质量的博物馆之城，需要积极应用数字化、虚拟现实、人工智能等现代技术，通过数智技术优化和重构传统博物馆体系，与时俱进提升管理效能，更好满足公众特别是青少年需求，实现博物馆价值。同时，藏品和展览数字化还能补足藏品短板，有利超时空传播，扩大共时性和历时性影响。

为了一座博物馆奔赴一座城，为了一个展奔赴一座城，已经成为年轻人出游的新现象。据统计，今年暑期2个月，全国博物馆接待观众2.99亿人次。博物馆作为文化建设的缩影，愈发成为城市软实力乃至综合实力提升的“新引擎”。复旦大学文物与博物馆学系主任、教授、博士生导师郑奕基于《上海市博物馆在地贡献度蓝皮书（2023年）》的研究结论得出：博物馆对于城市发展有短期和长期效应之分，构成了对城市综合实力的影响力。而城市综合实力也有自身“跳变”的窗口期，关键是抓住两大机遇，即软实力要素重构和世界格局深刻调整。事实上，当上海等超大城市发展发展到一定阶段，软实力的作用将更加凸显。而博物馆正是城市可借助的文化大发展、大繁荣平台，以实现综合实力跃升突破。

规划建设“博物馆之城”，是促进区域博物馆发展和城市文旅融合繁荣的重要创新举措，也是推动博物馆高质量发展、建设世界博物馆强国的重要支撑。2024博物馆之城建设对话交流与成果展示活动集中探讨了在新时代背景下，如何深入推进“博物馆之城”建设的实践探索、经验成果和未来方略。与会各方共同起草发布的《2024建设“博物馆之城”呼和浩特倡议》，提出坚持规划先行、加强体制创新、推进馆城融合、强化公众参与、强化交流合作等五方面建议，凝结了本次对话交流中形成的一系列共识，为进一步加强各城市间的博物馆建设交流搭建了合作共享平台，为建设中国特色博物馆事业贡献力量。

省外游客占比首次过半。在7、8月的观众结构中，省外观众占比分别为54%和57%，历史性第一次超过省内观众。除了山东、河北、江苏、湖北、山西等相邻省份的观众占比排名靠前列外，广东、浙江等距离较远省份的观众占比也名列前茅，种种迹象表明，中原文化辐射面与影响力愈发广泛、深远，河南博物院的文化供给契合当下时代需求。

海外文化互动活动明显增多。受144小时过境免签政策影响，与海外的文化互动活动明显增多。这个暑期，河南博物院承办“中国寻根之旅夏令营”文化交流活动，为来自美国、英国、加拿大、法国等15个国家的155名海外华裔青少年搭建了深入了解中华文明的桥梁。通过活动，海外华裔青少年们更加直观地感受到中华文化的独特魅力和内涵，增强文化认同感和归属感。在“打卡河南”活动中，来自俄罗斯、巴西、泰国、巴基斯坦、马来西亚、喀麦隆等24个国家的29位网络达人参观了河南博物院，国内网络平台发稿400余条，海外社交平台发稿200余条，阅读量超过300万，全网总传播量突破1.6亿次。其中埃及“大V”拉米·拉德万在参观中被“中华第一龙”展品圈粉，期待在行走河南中进一步了解中国。

大数据体现文化“渴望”

讲解服务备受青睐。两个月的时间里，河南博物院共提供人工讲解服务3284批次，义务讲解375批次，投入志愿服务者3576小时。自助智慧导览服务备受青睐。使用自助导览者达到60793人次，使用率首次突破10%，这反映了观众群体对于高质量、高效率文化体验的追求。有超过20%的观众选择了文化服务消费，这一变化不仅体现了观众对文化深度探索的渴望，也彰显了河南博物院在文化服务方面所取得的显著成效。

古乐展演一票难求。提供长期展演服务，在原有每天2场“华夏古乐”日常展演的基础上，增加1场全新的“华夏正声——中原音乐考古复原展演”，暑期演出场次达到180余场，服务观众3.3万余人次。华夏古乐团作为河南博物院在研究阐释、展览延伸、活化利用的动态名片，还在内蒙古呼和浩特市举办的第十届“博博会”上进行了现场演奏展示，应邀参加各类博物馆、文旅推介活动等专场专题展演。

存史启智续文脉：陕西水利博物馆工作探索实践

郑浩伟 刘宇源



研学活动

博物馆在文化传承与创新中发挥着重要作用。8月23日，在第十届中国博物馆及相关产品与技术博览会开幕式上，国家文物局、中国博物馆协会正式公布了第五批全国博物馆定级评估二、三级博物馆名单，陕西水利博物馆获评为国家三级博物馆。

近日，笔者实地了解了该馆在馆藏、数智化、社教活动方面的工作探索实践。

承载历史 记录文明

“陕西治水历史悠久。远古先民逐水而居，大禹之时已治洪水，商周水利初兴，秦汉水利兴盛，盛唐水利鼎盛，宋元明清，水利发展式微，民国小型水利工程遍布三秦。”在裸眼3D显示屏前，讲解员介绍着陕西千年的水文化。

陕西水利博物馆总藏品达560件，三个室内展馆中陈列着五大展陈，即陕西水利历史展、郑国渠历史展、李仪祉生平展、陕西水文展、陕西节水科普展。

“眼前的这尊石牛，是明代为镇守汉江洪灾而造，曾立于陕西省安康市石泉县喜河镇汉江西岸，重达320公斤。”镇河石牛历经沧桑，却不失往昔风采，在博物馆中为后人“讲述”着治水往事。

据陕西水利博物馆综合部部长严婵介绍，展品中以古代盛水器具罐、井汲模型、高、石夯、石锤、铁口双尖耒、锁铁，以及李仪祉先生使用过的仪器设备为主要代表，上有西汉初汉中山河堰木桩，下有金洋堰自助式抽水泵，充分展现了陕西悠久的治水历史和光辉灿烂的治水文化，再现了“中国近代水利先驱”李仪祉先生为水利鞠躬尽瘁的一生和治水功绩。

陕西水利博物馆的主展馆、水文馆、节水馆展陈面积近3400平方米，文化广场东西两侧共建有8根文化柱，以李仪祉先生的生平为主线，展示了其在水利、建筑等方面的伟大成就。园区还建有节水灌溉示范园、雨水循环利用系统、微型水工建筑物集群、小型气象站等户外展陈设施。

“我们坚持把社会效益放在首位，充分挖掘文物和文化遗产所承载的中华优秀传统文化，运用数字化赋能提升博物馆的管理和服务，利

用多种平台开展展陈推介以及宣传活动推广工作，不断提升优质文化产品供给，不断扩大博物馆的影响力和感染力。”陕西水利博物馆馆长王辛石说。

守正创新 探索提升

在陕西省水利厅的支持和指导下，陕西水利博物馆成为一座集水利文物收藏与展示、水文化研究与宣传、水利科普与水情教育以及爱国主义教育于一体的博物馆。

2022年，陕西水利博物馆开始启动国家三级博物馆申报工作。“2023年2月我们进行了初次申报，比优秀同行，通过补短板、强弱项，做了大量整改提升工作。”陕西水利博物馆副馆长郑焯介绍，“今年2月，我们又一次进行了申报，经过书面审查、现场评估、数据比对和综合评定等环节，历时3年，终于成功申报国家三级博物馆。”

在此期间，陕西水利博物馆先后成立博物馆理事会、监事会，吸引文博专业人才，完善安全保卫、消防安全等制度；建设游客服务中心，改造使用节能的用水用电设施设备；对博物馆主展馆分阶段进行展陈提升，新建节水科普馆，完整系统展示陕西水利发展历史。

“我们与陕西省文物局、民间博物馆等建立合作机制，征集水利相关文物，丰富博物馆藏品；成立博物馆学术委员会，邀请国内知名水文化专家担任委员，召开学术会议，增强博物馆学术研究影响力；建设实验室，承担黄河流域河流调研

等省级科研课题。”王辛石介绍，“未来，我们将继续打造数智化博物馆，增强观众的沉浸体验感，让更多水利文物和文化遗产活起来。”

丰富活动 启迪智慧

随着“博物馆热”的持续升温，前来打卡参观陕西水利博物馆的观众越来越多。

陕西水利博物馆不断探索创新，策划了“博物馆里过大年”传统投壶、剪纸、泾河石画，“闹元宵 猜灯谜”“感怀清明 追思先贤”绿色文明祭扫等中国传统节日系列活动；“古人如何防汛抗洪”“农业灌溉工具演变”等水文化微课堂直播活动；“了解石刻文化”进校园活动，博物馆已逐渐成为传承和展示陕西悠久治水文化的重要窗口。

自2012年开馆以来，博物馆先后接待党政机关、社会团体、学生等参观者100余万人次。博物馆先后被确定为国家水情教育基地、全国科普教育基地、陕西省廉政教育示范基地等，还被青海大学、西北农林科技大学、长安大学等多所高等院校命名为爱国主义教育基地和水利教学实践基地。

恰逢周五，陕西省咸阳市三原县池阳小学的学生正在这里开展研学，他们在老师的带领下欣赏着每一件展品，聆听着每一段讲解，还时不时提出问题，把学到的水文化知识认真记录在笔记本上。“在这里，我学习了陕西治水历史。我也要做一名文化的传播者，把更多母亲河的故事讲给大家听。”池阳小学学生王依璇表达了参观后的感受。

目前，陕西省备案的博物馆有300余家，水利行业博物馆仅此一家。

“博物馆在中华文化传承发展中承担着重要使命和责任，此次入选国家三级博物馆是对陕西水利博物馆专业化水平的肯定，更是对进一步深入研究陕西厚重治水历史的激励。下一步，全省水利系统将倾注更多力量夯实博物馆管理保障，深入挖掘水利文物和水利遗产的时代价值，更好地传承弘扬中华文明、赓续中华文脉，为人民群众的美好生活和推动社会进步赋能添彩，为推进文化自信自强、铸就社会主义文化新辉煌作出新的更大贡献。”陕西省水利厅副厅长左怀理表示。

文创消费持续火爆。暑期推出文创新品139款，多个品类“百花齐放”。两个月时间，共计售出书签16007个、明信片19959张、文创雪糕32173根，其中冰箱贴创纪录爆卖61765个，成为名副其实的暑期文创爆款。豫博文物造型发夹走红，受到游客追捧。暑期文创售卖收入1169.63万元，创历年暑期收入新高，预计本年度文创全年收入突破5000万元。据统计，有66.3%暑期收入参观观众会进行1-2次餐饮消费，带动赴博物馆周边商圈就餐率高达89.6%；在住宿选择上，有住宿需求的观众达57.2%，选择高档型、豪华型酒店的占42.8%。

延续“文博热”需要多措并举

延时开放服务1小时。为应对暑期参观热潮，河南博物院实施了延时开放政策，将闭馆时间从下午5点延长至下午6点。通过延长开放时间，观众获得了充裕的参观时间，尤其是因学业繁忙或时间安排紧凑而难以在常规时间内参观的青少年群体，使他们能够更加从容地探索历史文化的奥秘，感受中华文明的博大精深。同时，通过增加工作人员、优化导览服务、加强安保措施等方式，确保参观游览安全、有序。

强化安全保卫和便民服务措施。从观众人身安全、参观安全、文物安全到设备安全，博物院都进行了详尽的规划和部署，打造“医疗保障服务点”，增配防暑药品；针对高温天气，特别增设了百米遮阳棚和树荫区域的休闲椅，有效防止了观众中暑事件的发生；通过“3分钟应急拉练”等训练方式，提高安全队伍的应急响应和突发事件处置能力；利用官网、微信公众号和广场电子屏等多种渠道发布文明参观须知和安全宣传视频，增设提示板和警示牌，引导观众文明参观、安全游览，联合执法部门打击“黄牛”倒票、违规讲解、沿途拉客等市场乱象。

打造新媒体传播方式途径。搭建以抖音、小红书、微信、微博、B站、今日头条、学习强国等为主的自媒体矩阵综合浏览量超2500万次。联合8家博物馆同步发起“我为博物馆创作表情包”活动，微信表情月活高达百亿量级，其中纯文表情包流通数亿次。“河南博物院文创团队平均25岁”成为网络热搜。暑期关于河南博物院的新闻报道共计424篇，中央媒体报道64篇，中央重点新闻媒体报道62篇，海外媒体报道21篇，行业主流媒体报道40篇，省级媒体报道178篇。其中新华社的两篇报道阅读量破百万。

“文博热”带来的启示

“文博热”折射传统文化需求迫切。随着经济社会的发展，人们对于精神生活的追求日益增加，希望通过参观博物馆深入了解博大精深的中华文明和中华民族的历史底蕴及其创新伟力，这表明公众对于传统文化的认同和喜爱在不断提升。“文博热”现象，传递出公众对中华优秀传统文化的兴趣日趋浓厚，文化需求更加旺盛，体现了文化自信的增强、民族精神的弘扬以及对历史智慧的汲取。

“文博热”折射文化服务供给不足。河南博物院作为1998年规划建设的地方文化地标，其设计接待能力仅为日均3000人次，当下，每天供给门票限额12000人的情况下，仍有大量观众无法入馆参观。这一现象体现了公众对博物馆的高度认可和热情参与，更折射出当代社会对于更高层次、更高质量文化供给的迫切渴望。鉴于此，科学规划并推进河南博物院新院建设已成当务之急。

“文博热”折射文化服务需要年轻化。大数据表明，从古风服饰的流行，到对古诗词、传统乐器的热爱，再到对文物修复、考古发掘等领域的关注，博物馆中年轻人的身影无处不在，约“搭子”逛博物馆成为越来越多年轻人的社交新方式。年轻人的这些行为无一不展现出他们对传统文化的深厚情感与知识渴求。河南博物院应该重视年轻群体的诉求，让博物馆更好融入年轻受众群体生活，将博物馆打造成他们喜爱的学习、社交的第二课堂，生活空间，助力年轻一代树立文化自信，为他们提供面向世界、拥抱未来的重要精神支撑。

(河南博物院供稿)



“中国寻根之旅夏令营”文化交流活动



华夏正声——中原音乐考古复原展演

「文博热」折射「传统文化热」——河南博物院暑期大数据带来的思考与启示