

视点纵横

文博深一度

办好一场展览的9件“小事”

本报记者 刘海红 刘源隆

近年来,“文博热”持续高涨,展览屡屡成为文化服务热点,跨城看展、一票难求、展厅排队等是大众文化生活里的常见现象。展厅里,观众通过展品触摸历史、因背后的故事动容,而展厅背后,是策展、文保、运营等各个环节的反复打磨与默默坚守。从一纸大纲的构思到展厅日常的运营维护,每一件看似细碎的“小事”,都关乎文物安全、史实严谨与观展体验。记者通过对话多家博物馆人,展现贯穿展览全周期的9件关键“小事”,带领读者读懂文博行业“于细微处见功力”的专业底色。

策展团队在展厅布展。

双方工作人员对借展文物进行细节核对。

展览内容大纲

构建叙事基调与逻辑框架

大纲是展览的“魂”,决定了展览的叙事基调与逻辑框架。好的展览大纲要找到清晰的叙事线索,让观众循着逻辑走进历史场景。

中国国家博物馆研究馆员、策展人黄黎对此有着深刻的实践体会。以“国际友人与中国抗战——纪念中国人民抗日战争暨世界反法西斯战争胜利80周年专题展”为例,他和团队搭建了两条相互支撑的线索:一条是历史主线,锚定14年抗战的权威时序与主流史观,夯实整个展览的叙事根基;另一条是人物主线,以国际友人为叙事核心,按援华领域、来华时序与实际贡献设置板块,清晰呈现他们的历史价值。

在文字表达上,黄黎采用分层撰写思路,标题凝练直白,降低大众阅读门槛;展墙正文保留核心史实,剥离繁复的考据表述;文物定级、馆藏出处、流传考证等专业信息,则完整放在文物说明牌内留存备查。“通俗不等于浅白,严谨也不必晦涩。”他说,这要求内容既守学术底色,又找到与当代观众对话的方式。

文物借展对接

在标准化流程中化解差异

文物借展是展览筹备中周期最长、变数最多的环节之一,一套严谨的标准化流程是基本保障。完整的借展要经过意向沟通、核实文物保存状况、官方发函、多级审批、现场核验、落实专项保险、定制包装与押运方案、交接签字等多个环节,部分文物还需上报上级主管部门审批。

流程有标准,难点在对“差异”的协调。黄黎坦言,各家文博机构对文物外借的评判差异很大,同样程度的自然老化、折痕泛黄,不同场馆的放行标准截然不同;加之各馆有既定的排展与封存养护计划,初选文物常遇临时无法调拨的情况。大量沟通工作都用于调整备选清单、提交展陈安全保障方案等方面,协调周期往往远超预期。

盘龙城遗址博物院宣传策划部主任宋若虹介绍,在今年“文化和自然遗产日”开展的“寻绎夏商”主题展览中,文物借展涉及多家单位协调,直到展览开幕前不久才最终敲定,“为了保证展览顺利开展,团队还准备了多套陈列备选方案,所幸最终在文物到场后连夜完成了布展。”她说。

展厅施工搭建

以文物安全为前提

展厅的施工搭建,核心准则是文物安全。从主材选择到施工顺序,所有工艺都要围绕文物保护展开。

黄黎强调,板材、软装等主材必须满足博物馆专用防火、低醛低挥发要求;展墙、独立展柜全部做荷载验算,规避沉降风险;灯光电路要选用防紫外线、无频闪专用设备,配置独立供电回路。施工要坚持安全前置,先完成隐蔽工程、防火电路施工,再进行面层装饰作业,以免后期返工带来安全隐患。

面对紧张工期,科学调度成为关键。中国国家博物馆的做法是划分多个独立作业面,各工种错峰并行施工,但防火涂刷、隐蔽工程验收、空气静置养护等绝不压缩标准时长。每日现场巡查机制确保工艺缺陷和安全隐患当日整改。“不能因工期紧迫放宽工艺要求,在赶进度的同时守住安全底线。”黄黎说。

◀ 布展前做照明检查。

(图片均为受访者提供)

▲ 展览开放后对展板内容进行核查修正。

展陈内容核查

多维度守住史实底线

核查是展览面向公众前的最后一道内容安全防线,容不得半分马虎。国内多数文博机构都建立了严格的审校制度,形成了各具特色的核查体系。

福建博物院执行严格的“三审三校”制度,核查维度可归纳为政治关、史实关、文字关、版式与图片关,重大题材展览还需上报文旅、宣传、党史等部门层层审核。江西省博物馆实行“多人交叉校对”制度,从展板文字、说明牌到线上推文,所有内容都要经过多轮核对,展览方案同步上报上级主管部门备案。

黄黎将核查分为6个维度,包括政治史观对标权威定论、史实细节核对基础信息、文物信息比对馆藏档案、图文匹配核验影像来源、文字编校统一体例、整体叙事校验章节衔接。工作中坚持多源交叉验证,单一史料不能定稿,重大争议内容邀请史学专家审校,遵循“从低不从偏”原则优先采用学界共识。

最易出错的往往是细微之处,在工作过程中也很难避免。福建博物院陈列部副研究馆员郭月琼坦言,文物名称、年代、出土地等器物信息,以及二次引用的史料,极易出现偏差。宋若虹提到,考古学术语的一字之差,标点使用的不规范,都可能影响史实表达,“我们曾在布展核查环节发现展板漏写‘后石家河文化’的‘后’字,于是连夜制作补丁修正,不能误导观众。”

展厅环境治理

让展厅具备文物进场条件

文物进场前的展厅环境治理,常被误解为简单的保洁,实则是关乎文物保存安全的前置关口。判定展厅具备文物进场条件,不能只看单一环境数据,而要完成多项前置验收。

郭月琼介绍,只有整个空间的环境、设施、安防全部稳定达标,才具备文物进场的条件。“文物进场前要完成施工交付、展陈设施落地、文保专业监测、安防布控核验4项前置验收。”她说,环境治理的核心是控制污染物与环境指标,施工残留的甲醛、粉尘会对不同材质文物造成不可逆损伤——甲醛会加速纸质文物酸化脆化、引起纺织品纤维降解与染料变色;粉尘中的可溶性盐类会加速金属文物电化学腐蚀,还会磨损纤维、滋生霉菌,危害有机质文物。

文物运输点交

设备与流程的双重支撑

文物运输与点交是文物安全的重要环节,每一步操作都要有标准、有记录、有签字。

专业运输的保障来自设备与流程的双重支撑。郭月琼介绍,文物运输车辆需配备减震悬挂系统、恒温恒湿机组、实时温湿度与震动监测、GPS定位及车内视频监控;包装则遵循《文物运输包装规范》,保管人员根据文物质地、尺寸科学配置囊匣与缓冲材料。

点交环节要做到责任清晰。当前,多数文博机构实行严格的双人点交制:双方共同开箱,逐件核验文物品相,详细记录文物瑕疵、锈蚀、修复痕迹等状态,文字描述不清的辅以多角度影像记录,最终双方签字确认。郭月琼说,出库时的瑕疵记录是归库验收的基准,一旦记录不明确,后续出现损伤将无法界定责任。

宋若虹还提到面对突发状况的标准化预案——极端天气提前调整运输路线与时间,车辆故障启用备用车辆转运,发生事故要第一时间做好保护工作并上报。

展品布陈与光影调试

追求保护与展示的统一

布陈不是简单的展品摆放,而是叙事逻辑、文物保护与视觉效果的重统一。

郭月琼总结,光敏感文物要避开直射光,不能放置在空调出风口、门窗附近等温湿度波动大的区域;展柜和展台必须稳固,位置要在安防监控覆盖范围内,同时预留合理的观众接触距离。灯光调试有严格的参数标准。福建博物院按材质划分照度阈值,在阈值范围内追求视觉效果,通过基础照明与重点照明分层搭配,调整投射角度控制眩光、分区设定照度上限等,找到保护与展示的平衡点。

江西省博物馆针对重点文物定制照明方案。江西省博物馆陈列展览部主任赵涛以“虎踞江南——新干大墓与青铜王国”展览中的“虎纹青铜觚形器”为例,讲述了团队通过特设照明方案,将文物底部的纹饰部位清晰展现,让观众能观察更多文物细节的探索实践。

观众流量管控

安全与体验的动态平衡

开展后的观众流量管控,直接关系到文物安全与观展体验。当前,文博场馆一般会结合展厅净面积、通道宽度、安全出口数量、消防疏散条件,参照《博物馆建筑设计规范》的观众密度指标综合核定展厅最大瞬时承载量,并据此制定相应处理办法。

赵涛介绍了江西省博物馆的数字化管控思路,在热门展览运行期间,馆方借助客流统计、监控系统实时监测展厅人流,设置预警阈值,达到阈值后立即启动观展提示和分时段限流,通过技术手段与现场疏导配合,在守住文物安全底线的同时,尽可能保障观众的参观体验。

“寻绎夏商”主题展在不久前迎来大客流考验,重要展品前观众聚集,志愿者讲解被团团“围困”。应对这类超预期客流,盘龙城遗址博物院形成了一套分层应对方法:入口处主动放缓放行节奏,通过分批次引导稀释单位时间内的客流密度;展厅内工作人员主动引导观众向展线后半段流动,减少核心区域的集中拥堵;同时密切关注预约数据,一旦监测到预约量明显增长,提前增配展厅内的疏导人员。在宋若虹看来,安全与体验本质上是一致的——人流可控才有舒适的观展体验。

展期日常巡检

日复一日的底线坚守

展览开放后,日常巡检是展厅文物的安全防线,看似重复枯燥,实则是文物预防性保护的重要一环。

宋若虹介绍,盘龙城遗址博物院的日常巡检覆盖柜内柜外两大板块:柜内重点跟踪文物状态、温湿度环境、灯光设备运行情况,结合南方高温高湿的气候特点动态调控,随时观察文物外观是否出现变化,检查温湿度传感器、主机等设备是否正常工作,如有问题及时联系技术人员检修;柜外则关注多媒体、互动装置等公共设施,触屏类设备是否响应正常,物理互动体验装置及时增补耗材和更换机械配件。在她看来,巡检的核心价值在于“防患于未然”,通过日复一日的检查及时发现隐患、提前处置。

江西省博物馆同样建立了刚性的巡检运维制度。赵涛补充,每周一闭馆日,还会对所有展陈设备进行全面检查维护,系统性排查隐患,以保证文物展出安全。

记者手记

在与博物馆人的沟通中,记者发现,这9件“小事”只是展览全生命周期里的几个节点,真正办好一场展览,要做的细碎工作远不止于此。从前期选题论证、经费申报,到借展环节的保险谈判、仓储中转,再到志愿者培训、公教活动配套、舆情动态回应等,每一个阶段都能拆解出数十项具体工作,每一项都容不得半分疏漏。在探访博物馆展览的过程中可以看到,在热

门展览的现场,观众为一件件文物驻足,从观展过程中收获感悟。聚光灯之外,是各个节点上数不清的幕后环节、反反复复的细节打磨与日日夜夜的岗位坚守。对文博人而言,办好一场展览,无非是把每一件“小事”都做细、做实、做到位,而正是这海量的细碎付出,守住了文物安全底线,筑牢了展览学术根基,也为当下的“文博热”提供了服务保障。

布陈时对展品进行加固。