2026年11月10日 星期二
本版责编 裴秋菊
中国文化报

# 湖南推动省域文博一体化协同发展

## 从『单打独斗』到『省市联动』——

萧湘

当前，我国博物馆数量和参观人数持续增长，但热门博物馆“一票难求”与中小博物馆相对冷清的矛盾依然存在。为缓解博物馆参观“冷热不均”的现象，促进优质文博资源直达基层，湖南省自2024年起创新实施全省博物馆“省市联动”体系改革，以湖南省博物馆为中心馆，盘活全省文博资源，构建起“省、市、县、乡村（社区）”四级联动的文物惠民新格局，加快全省博物馆“一张网”建设，实现省域文博一体化协同发展。



图为湖南省博物馆举办的馆藏纺织品文物保护与修复专题培训现场。



观众在“湘见万年”衡阳特展现场参观“出差”中的国宝皿方罍。 李璐 摄



大学生志愿者随“移动博物馆”进校园为孩子们讲解文物知识。




湖南省博物馆“移动博物馆”进校园。




图为大型原创展览“从隐山到韶山——湖南为什么这么红的思想密码”现场。

## 建立“一核多元”融合型总分馆体系

作为全省博物馆“省市联动”体系改革的中心馆，湖南省博物馆积极探索“一核多元”融合型总分馆模式，以该馆为核心，联动市州、县区及乡村中小型博物馆，形成资源共享、品牌共建、效益共有、城乡共荣的协同发展路径。

2024年12月，湖南省博物馆湘潭分馆正式揭牌，湘潭市成为湖南省首个“省市联动”博物馆体系改革试点城市。这一试点不仅是物理空间的延伸，更是资源、人才、标准、品牌的全方位输出。

湘潭分馆揭牌近两年来，湖南省博物馆积极推动优质资源精准下沉，与湘潭分馆共享文物数字资源1897件（套），借展珍贵文物200余件（套）。与此同时，湖南省博物馆与湘潭分馆搭建了“实践+学习+交流”三维成长平台，推动省市人才常态化互派50余人次，湖南省博物馆还组建了展览、文创等8支专业团队，对湘潭分馆进行对口指导，实现人才共育、智力共享。在此基础上，湘潭市携手各市州采取建立藏品互借、人才共育、联合办展等新举措、新机制，深化长株潭文博合作，联动展出文物662件（套），联合办展12场。通过“大馆带小馆”的新模式，湘潭分馆联动县级博物馆借展文物60余件（套）。

为促进优质文博资源直达群众家门口，补齐乡村公共文化短板，湖南省已面向社会开放79家乡村（类）博物馆，让中小型博物馆成为群众身边的公共文化空间。例如，澧县溪上傩面博物馆致力于楚地巫傩文化保护和传承，让深山民俗文化走出乡村、走进大众视野；慈利县长峪铺村史馆留存山村建设岁月印记，承载一方乡土的精神根脉。依托乡村（类）博物馆，湖南积极盘活属地非遗、红色、民俗资源，打造乡村文旅打卡点位，不仅带动研学旅行、特色手工业、乡村民宿发展，更带动当地群众就近就业增收。

湖南建设的“一核多元”融合型博物馆总分馆体系以《全省博物馆“省市联动”体系改革的实施方案》为统领性文件，围绕资源统筹、协调联动、项目管理3个关键环节，持续建立健全N个配套机制，探索构建“1+3+N”全链条管理机制。通过实施“一个资源总库”“一个湖湘文博公共品牌”“一个特展矩阵”“一个数字化平台”“一批教育研学活动”“一套传播系统”“一批激励机制”的“七个一”工程，构建一体化平台，整合全省文博资源，实施管理运营与宣传推广，延长文博产业链，推出展览、文创、教育等一系列文化产品。

“省市联动”体系改革从资源再分配的角度解决观众参观博物馆的直接需要，进一步激发了博物馆的发展活力，实现博物馆由数量增长向质量提升的根本性转变。“我们通过政策共用、资源共享、项目共建、人才共育，将省级常设展览、教育课程、数字资源长期落地市州，实现了从短期巡展到长期共建的质变。”湖南省博物馆党委书记、馆长段晓明说。

## 打造“湘见万年”文博特展矩阵

在全省博物馆“省市联动”体系改革过程中，针对基层博物馆“阵地闲置、精品不足、内容空心化”的痛点，湖南省博物馆深耕策展赋能，以“湘见万年”统一IP为总载体，坚持“一馆一策一品”原则，为全省9个市州的15家博物馆策划了25个原创基本陈列或专题展览，推动文物资源跨层级、跨区域、跨主体流动配置，有效破解“省级博物馆有东西没地方放、市县博物馆有地方没东西展”的结构性矛盾。“湘见万年”逐渐成为具有行业知名度、鲜明辨识度的湖湘文博特展矩阵。

2024年9月30日，“湘见万年——文物里的湖南故事（衡阳展）”开幕，成为“湘见万年”特展矩阵的首展。展览依托湖南省博物馆10件国宝级展品和衡阳市博物馆44件馆藏精品文物，精心设计“青铜王者”“衡岳仰止”“东方艺术”三大板块展区，注重文物的展示和阐释。其中，国宝皿方罍首次走进衡阳展出，引发当地观展热潮。在随后的国庆假期，该展共接待观众11.36万人次，较往年同期增长5.4倍。

今年6月，由湖南省博物馆与湘潭市博物馆共同打造的大型原创展览“从隐山到韶山——湖南为什么这么红的思想密码”在湘潭开幕。展览立意高远，系统梳理从湖湘学派发端到革命思想成型的千年演进脉络，深度阐释“拙诚”精神、经世致用思想和红色革命基因的内在关联，既填补了湖湘思想史专题展陈的空白，更揭示了“湖南为什么这么红”的思想密码，获评中央网信办、国家文物局2026年度“博物馆里读中国——弘扬中华优秀传统文化、培育社会主义核心价值观”主题展览推介项目，也成为湖南省博物馆“省市联动”策展赋能的标杆案例。

文物下沉不等于展品的简单搬运。在“湘见万年”系列展览的策展过程中，湖南省博物馆策展团队坚持展览在地化定制，深挖当地历史脉络，结合本土历史故事重新搭建整套展览叙事框架。譬如，洞庭水系青铜文物配套落地岳阳市博物馆，湘南青铜重器匹配衡阳专题特展，怀化特展突出高庙五溪史前文明，湘潭特展立足湖湘思想与红色实践，常德特展侧重明代荣王就藩历史……珍贵文物与地方文脉相互呼应，强化展览的故事感、本土辨识度，让观众看得懂、有共鸣。

截至今年6月底，湖南省博物馆“湘见万年”特展矩阵已统筹借展文物2316件（套）。针对跨市州巡展与基层借展，湖南省博物馆建立了全链条安全保障机制。凡涉及高等级文物出借，安全保卫部门联合策展团队、文保专家提前赴基层馆开展现场安全核验，对场馆硬件、安防系统、管理能力进行综合评估。藏品出借前，保管部门组织专业人员对文物保存现状进行评估，出具鉴定书，并依法报上级文物行政部门备案批准，确保每一件文物“出得去、展得好、回得来”。

“湘见万年”特展矩阵进一步整合了湖南省丰富多元的文化资源，深入挖掘一系列湖湘文化重要线索，让湖湘文化在时空维度上得到更全面、系统的展示，也极大提升了湖南博物馆的行业知名度与辨识度。

## 推动省级文博资源全要素下沉

湖南省博物馆“省市联动”体系改革摒弃碎片化、局部式改良思路，把工作方向从“单点保护”转向全域系统性治理，以系统性体制重塑打通优质文博资源下沉基层的通道，破解市县中小博物馆缺藏品、缺人才、缺运营能力的共性痛点。改革有力推动湖南省域文博一体化协同发展，实现了省级文博资源的全要素下沉。省市博物馆之间除了联动办展，还通过新馆建设、馆藏文物鉴定与修复、文创、教育项目、人才培养等多方面的联动，坚持“一馆一策”原则，促进双方的业务交流与合作，共同探索合作共赢机制。

在文物保管保护方面，湖南省博物馆通过库房实地技术指导和驻场协助两种方式，帮助张家界市博物馆、津市市博物馆开展馆藏文物的保管和保护工作。同时，针对专业人员缺乏的问题，协助其进行馆藏文物问题梳理，指导其从文物保护源头、文物库房环境防护和基础治理上开展工作，并根据其文物保存现状以及进行预防性保护的紧急程度，开设不同类别的保护学习小组，通过湖南省博物馆专家带班指导、共同完成修复帮扶馆文物的方式，带动帮扶馆有效提升文物管理和保护水平。

在社会教育方面，作为全省中心馆，湖南省博物馆策划组织了“博物·湘行”“移动博物馆”等多个可以“走出去”的教育项目，把馆藏资源输送到全省各市州，特别是偏远地区、文物资源匮乏地区孩子的家门口、校门口，累计举办活动近600场，组织近3万名学生参加。例如，2024年，湖南省博物馆“移动博物馆”在张家界民族小学、张家界澧滨小学共计开展活动60余场；“汉风文化进校园”项目同步为张家界市的5所中小学送去课程，共计开展活动百余场。2025年，湖南省博物馆联合株洲博物馆开展的“博物·湘行”馆际教育项目中，通过沉浸式礼仪体验活动，株洲青少年在“家门口的博物馆”享受到更为优质的教育资源，亲身感受中国传统服饰及文化的魅力。

在文博人才培养方面，湖南省博物馆持续推进湖南师范大学博物馆文博专业人才联合培养项目，采取“校内+校外”双导师制教学，以湖南师范大学博物馆、文物科学检测与保护实验室为日常教学和实践基地，定期组织学生到湖南省博物馆进行观摩和学习，力求打造理论教学与实践充分融合的教学科研平台。双方在师资共享互聘、人才培养、科学研究、博物馆合作等方面业已开展深入工作。

在数智赋能方面，湖南搭建了覆盖全省、面向全国的“省市联动”数字文博总平台，建立了集展览空间、文物藏品、教育项目、数字资源、设施设备、专家人才等多个分库于一体的文博数据资源总库，实现博物馆各类资源网络化共享。同时，建立线上博物馆集群，形成与实体博物馆体系相匹配并融合发展的线上博物馆网络体系；建立数字化展陈实验平台，服务文创产品生产、数字化场景应用和传统展陈升级。

## 走出一条文博体系改革的湖南路径

段晓明介绍，“十五五”期间，湖南省博物馆将持续深化“省市联动”改革，带动不少于5个市、县级馆打造“湘见万年”文博特展，开展馆际教育活动不少于500场，组织双向人才交流不少于50次，推行“省博总策展+地方主创”双主创模式，实现“办一次展、带出一支本地专业团队”，每年选派策展、文保、社教骨干驻市州馆工作，接收基层人员跟班实操培训。同时，升级“山海”数字文博平台，向全省市县馆免费开放2.4万件高清文物三维素材，上线云端数字巡展，让偏远地区群众足不出户共享省级精品展览；升级“移动博物馆”，配备标准化流动展车和AR（增强现实）互动设备，常态化走进中小学、乡镇社区。

全省博物馆“省市联动”体系改革是湖南省主动担当作为、先行先试的创新之举，通过对省、市、县、乡村四级博物馆资源进行全方位、深层次的有机整合，构建起组织架构科学、运行管理高效、服务效能优化、覆盖全省范围的博物馆“省市联动”体系，全面激活了全省博物馆的藏品资源与空间利用效能，推动文博资源全域统筹、共建共享。

当前，“省市联动”体系改革的“四梁八柱”已经基本搭建完成，下一步的关键是从有框架到有内容、从建机制到出成效。湖南省博物馆将继续发挥省级中心馆的辐射引领作用，以制度创新打通资源流通壁垒，以专业赋能补齐基层短板，努力走出一条适配全省、可向外输出的文博体系改革湖南路径，为全国文博领域深化改革贡献湖南智慧。

本版图片除署名外均由湖南省博物馆提供

■ 中国文化传媒集团主办 中国文化报社出版 社址：北京市朝阳区东土城路15号 邮政编码：100013 传真：(010)64208704 电话：编辑中心(010)64294608 新闻热线(010)64285598 发行热线(010)64298584
本报所付稿酬包括作品数字化和信息网络传播的报酬 广告经营管理(010)64293890 订阅：各地邮局 零售每份1.50元