

佛山市三水区博物馆 2020—2024 五年发展规划

一、编制依据

（一）全国人民代表大会常务委员会《中华人民共和国文物保护法》（2017 修正）

（二）中华人民共和国国务院《博物馆条例》

（三）全国文物工作会议《习近平总书记关于博物馆工作的重要指示》

（四）国家文物局《国家文物事业发展“十三五”规划》

（五）国务院办公厅转发《关于推动文化文物单位文化创意产品开发若干意见》

（六）国家文物局《关于公布全国博物馆文化创意产品开发试点单位名单的通知》

（七）国家文物局《博物馆事业中长期发展规划纲要(2011-2020 年)》

（八）佛山市人民政府《佛山市文化事业发展“十三五”规划》

二、现状分析

（一）基本概况

三水博物馆是三水区唯一一座国有综合性博物馆，已有三十余年的历史。

1. 沿革

1989 年，三水县博物馆成立；1995 年迁至三水森林公园内（三水市博物馆）；2003 年至今为三水区博物馆。

2. 场馆建设

三水博物馆位于三水森林公园内，占地面积 75900 平方米，总

建筑面积 3000 平方米，其中陈列展览区面积约 1600 平方米、藏品管理区面积 400 平方米、公共活动区面积 600 平方米、行政办公区约 400 平方米。

3. 馆藏文物

三水博物馆馆藏文物数量众多、种类丰富，藏有古代陶瓷器、青铜器、铁器、金银玉器、漆木器、石刻造像、书画，木雕、标本等各类珍贵文物 5000 余件。

4. 展陈概况

三水博物馆基本陈列《农耕三水展》、《三水区第一次全国可移动文物普查成果展》、《三水博物馆馆藏文物精品展》、《三水非物质文化遗产展》常年对外开放。此外，定期推出高水平临时特展。

（二）取得成绩

三水博物馆经历三十余年的演变历程，尤其是近年来的发展，在体制建立与完善、人才引进与储备、藏品征集与管理、展陈设计与制作、对外合作与交流、文物保护与修复、基础设施提升等方面有着丰厚的底蕴与积淀。现将开馆以来取得的成绩以及本馆具备的优、特点梳理如下：

1. 场馆建设

三水博物馆位于三水新城核心区域，自开馆以来经保养、提升和完善，确保在硬件上实现综合博物馆的基本要求。

2. 体制机制初步建立

修订完成全馆各项规章制度、发展规划、年度工作计划、工作总结、应急预案和实施方案等，实行馆务会、理事会制度，定期商议重大事项和相关决定事项并推动落实。

3. 藏品征集与管理成果显著

三水博物馆藏品不断累积、逐渐丰富，近五年来通过移交、社会

捐赠、收购等多种渠道陆续征集藏品超过 50 件（套）。收藏中为数众多、精美文物中尤以三水胡庆育先生碑文、《南支系遗军》图册、西南三興酱油埕、三水旧城图、沈演公行书条幅、建光画苏世杰题古柳图、苏世杰行书诗文。

4. 藏品保护取得阶段性成果

三水博物馆高度重视文物保护与修复专业人才培养，馆内重点培养 1 名文物保护与修复技术型人才，在实践中累积了较为丰富的文物保护修复工作经验，完成了大量基础性文物保护与修复工作

5. 陈列展览推陈出新

“三水博物馆馆藏文物精品展”通过 220 多件精挑细选的精品文物深刻展现了三水波澜壮阔的历史画卷，博物馆在做好基础陈列的基础上，通过多方合作、双方互展、单方引进、独立策划等方式，举办了一系列广受欢迎的高品质临展、特展。

6. 智慧博物馆建设成果初显

目前，三水博物馆已初步完成网站、微信、微博基础性智慧博物馆和信息化建设工作。另外，我馆还对较为重要的珍贵文物进行了三维扫描、高清摄影采集等工作，实现了部分藏品的文物信息数字化建设。

7. 教育活动日益丰富

近五年来，三水博物馆馆内社教活动共计推出各类教育活动近 60 场，参与人数达超 6 万人次，三水博物馆以“教育创新 服务大众”为社教工作主旨，围绕一系列专题陈列展览，针对不同观众群体，推出了历史文化、非遗文化、传统节庆文化等具有本土特色的馆内专题文化教育活动，并将展览讲解、专题讲座、互动实践、趣味游戏等活动内容有机融合，以多元化的教育模式带给观众全方位的参观学习体验。三水博物馆先后荣获“佛山市社会科学教育普及示范基地”“佛

山市爱国主义教育基地”、“佛山市三水区社区教育基地”等荣誉称号，成为三水提供多元化公共文化服务的一张名片。

8. 文创产品逐渐丰富

三水博物馆积极挖掘藏品内涵推进文化创意产品开发。开馆以来，自主研发拓片、挂件、日历、体恤衫、钱币等系列、形成了初具规模的文创产品体系，为“文创产业攻坚行动”做出了重要努力与贡献。

（三）发展环境和存在问题

“十三五”时期是全面建设小康社会、“一带一路”倡议关键时期。在全面建设小康社会、深化改革、依法治国、从严治党的战略布局指导下，党中央、国务院出台了《关于进一步加强文物工作的指导意见》《关于实施中华优秀传统文化传承发展工程的意见》《关于加快构建现代公共文化服务体系的意见》《国家“十三五”时期文化发展改革规划纲要》等政策措施，提出了一系列有关文化发展、文博事业发展、文化遗产保护等方面发展的时代新要求，博物馆发展面临新的机遇和挑战，博物馆应抓住机遇，奋发图强，全面推进文博工作迈上新台阶。发展中的三水博物馆，面临现阶段新的任务形势，仍有较多问题亟需解决：

1. 新型管理机制有待完善，三水博物馆已经初步建立了一套新型管理机制。但在具体实施、运行过程中，陆续暴露了一系列与预设情况不符或先期未曾预料的问题。博物馆新型管理机制有待于在管理工作实践探索中逐步修改、完善。管理理念与运营模式的结合仍有赖于实践探索。在博物馆运营过程中，在激发从业人员积极性，充分发挥博物馆平台优势，以创造与之地位相符的巨大社会效益等方面还有待进一步提高。

2. 人才队伍建设相对滞后

2016年至2019年间，三水博物馆人才队伍因编制有限，专业人才缺乏，导致人才相对不足，人才队伍建设存在缺环。精细化人才培养方案暂未形成，从事管理与科研但精细化培养的专业人才相对缺乏，人才梯队建设难以形成。

3. 科研事业发展存在不足

三水博物馆承担了大量公共服务工作，事务繁杂，科研型人才承担了大量展陈工作和其他事务性工作，科研投入相对较少，缺乏方向明确、切实可行的科研项目，课题、论文完成量少。

4. 藏品管理问题亟待解决

目前尚未有馆藏文物管理系统，藏品数据库建设工作相对滞后，由于征集经费少，藏品征集工作滞后，库房安全管理还存在漏洞

5. 文物保护工作进展缓慢

文物保护修复专用仪器设备仍较为缺乏；缺乏主动、长期的战略规划和系统性发展方案，如何开展持续性合作项目、搭建高效共赢的合作平台是值得思考的问题。

在新形势下需要更好的解决这些问题，引入科学的管理手段，全面提升博物馆的综合水平，实现博物馆的各项功能，强化博物馆发展的计划性，充分发挥博物馆的资源优势和在推动文化发展中的积极作用，更好地服务观众和社会。

三、定位、目标与方略

（一）博物馆定位

三水博物馆立足于文物征集、保护、研究和展示工作，致力于优秀文化的传播，努力为城市提供多元化的公共文化服务。

（二）发展目标

以国家二级博物馆为目标，以建成更具影响力的佛山市重要的文化高地为导向，推进公共文化服务体系建设和陈列展览品牌建设，构

筑现代化的藏品保护体系、科学管理体系、信息传播体系，不断提升三水博物馆的服务功能、发展层次和服务水平，努力实现由博物强馆的历史跨越。

（三）发展方略

秉持创新、协调、绿色、开放、共享发展理念，坚持社会主义先进文化前进方向，坚持把社会效益放在首位，坚持博物馆工作“贴近实际、贴近生活、贴近群众”原则，把握博物馆发展阶段性特征，遵循博物馆发展规律，深入挖掘文物蕴含的历史文化内涵和时代价值。

四、阶段性目标

三水博物馆 2020-2024 年在管理运行、研究展示与社会服务等方面再作整体提升。

（一）藏品管理：建立科学高效的藏品管理机制

加强馆藏文物体系建设，拓展藏品来源渠道，丰富藏品种类，增加藏品数量，填补藏品空白，提升藏品档次，构建重点突出、特色鲜明、互为补充的收藏体系，服务好陈列展示、宣传教育、科学研究。

（二）展览陈列：建立策展人制度，策划、引进高水平展览

探索建立富有三水博物馆特色的展览运作模式，建立健全陈列展览管理办法、规范、标准等制度体系，创新展览模式，完善策展人制度，深化展览内容，推动临时展览由数量增长向质量提升转变。以展览工作带动博物馆其他业务工作发展。

（三）文物保护：立足本馆实际，加强交流合作，建立科学高效的文物修复机制

通过跨领域合作方式，努力做好科学的文物保护与修复工作，开展不同材质的藏品保存环境控制。

（四）学术科研：加大馆藏与相关研究，促进本馆学术科研水平迅速发展

学术研究的深度和广度，决定着博物馆创新的动力和活力。坚持把提升科研能力作为提高博物馆内涵发展的核心任务，加强科研的支撑作用。

（五）社会教育：以展陈为依托，搭建平台，全面拓展社会教育功能

三水博物馆教育工作从自身研究和建设出发，以陈列展览为依托，拓展社会教育功能。至 2024 年，建立具有三水博物馆特色的公众教育服务体系、传播体系和社会参与体系。

（六）公共服务：提高公众服务意识，推进公共文化服务体系建设

从社会发展和公众需求的角度出发，我馆应积极优化服务环境，拓展服务渠道，充实服务内容，提高服务水平，满足公众日益增长的多元、多层次文化需求，促进区域文化发展，推动国家文化大繁荣大发展的进程。

（七）宣传与交流合作：加强博物馆宣传推广和机构交流，打造跨领域合作交流平台

规划期内，三水博物馆将加强宣传推广力度及馆际、跨界合作交流，促进博物馆与学校、媒体、企业、社会团体等的跨界合作，整合社会资源，扩大影响力。

（八）文化创意：推进优质文创产品研发与保护

强化文化文物资源梳理，形成博物馆文化文物资料库，打造完成符合当代人审美情趣和价值品味的三水博物馆专属 IP，形成配置合理，布局良好的博物馆文创业态。

（九）智慧博物馆：完善智慧博物馆建设。

三水博物馆智慧博物馆工作将以藏品资源建设为核心，以信息基础设施和综合业务平台建设为基础，初步建成藏品管理系统，进一步

完善三水博物馆智慧博物馆建设，力争成为省市智慧博物馆实验基地。

五、实施方案

（一）藏品管理：建立科学高效的藏品管理机制

1. 2022 年完成文物库房提升，制定文物保护管理预案，建立完善藏品管理制度。

（1）制定合理方案，落实推动文物库房监测、文物预防性保护工作。

（2）加强藏品基础信息建设，完善我馆文物信息采集、资料录入工作，建立和完善藏品数据库。

（3）完善文物库房管理制度和藏品管理制度，初步完成藏品管理系统，确保藏品、库房管理的科学、规范。

2. 丰富藏品种类、充实藏品体系。充分利用文物征集经费，树立科学的收藏理念，根据本馆自身使命和在城市发展中的重要作用，制定明确的收藏政策和具有前瞻性、体系化的长远收藏规划，完善征集程序，不断增加藏品数量、提高藏品质量。每年征集藏品 5 件以上。

（二）展览陈列：建立策展人制度，策划、引进高水平展览

1. 2024 年完善策展人制度。

建立包括选题、学术支撑、展览大纲、形式设计、公众服务、教育活动、宣传推广、文创产品开发的整体策展人项目责任制，在策展人（项目负责人）经费使用、团队构成和社会资源利用等方面给予制度保障。

2. 创新展览模式。

优化展览选题，深化展览设计，探索展览内容的多学科、多领域融合，细化展览的层次性，进一步推进艺术办展、动态办展等陈展理念。加快展览社会化建设，加强市场和公众需求的调查研究，强化展

览的市场化运作程度。

3. 全面提升展览品质。

在本规划期内逐步开展基本陈列进一步完善工作，完成至少 1 个基本陈列的优化提升工作；力争获得 1-2 项佛山市文博物馆十件大事；每年馆内举办临展、特展 5-6 个。

4. 策划原创展览。

加强博物馆馆藏资源和地域特色文化资源研究，打造不同观众定位的原创展览 1-2 个（《水通天下——三水历史文化主题展》、《三水盆地古生物化石展》）。重点围绕三水历史文化以及其他馆藏文物，策划原创展览。

（三）文物保护：立足本馆实际，加强交流合作，建立科学高效的文物保护修复机制

1. 规划期内，初步完成我馆文物保护场地与设施、设备等硬件建设。结合本馆工作特点，硬件建设应具有就近、专业、安全、便利等特点。

2. 结合馆藏藏品结构特点，持续提升馆内专业技术人员业务素质，根据本地资源，在特有领域形成学术实力。

（四）学术科研：推动馆藏与相关研究工作，促进本馆学术科研水平迅速发展

1. 完善科研机制。

积极探索人员管理、项目管理、经费管理、绩效考核评价等机制。以国家二级博物馆指标要求完善绩效考核标准与奖惩机制。激发科研人员的积极性、主动性和创造性。

2. 强化基础研究。

深入开展以馆藏文物为核心的文物研究、藏品保护、陈列展览、教育传播、社会服务、运行管理等领域基础研究，建立文物科技保护、

文物学、博物馆学等学科理论研究体系。加强与高校和科研机构的合作研究，优势互补、资源共享。

4. 持续有序推动博物馆科研成果出版。

加大对以银洲贝丘遗址为代表的馆藏文物的专门研究。编辑出版银洲贝丘遗址图集等。

6. 强化图书资料管理利用。

规划期内，进一步加强新出版图书的购置力度，强化友邻单位图书交流机制，持续补充完善既往出版图书资料，提高馆藏图书总量，形成以文物、考古、历史、博物馆、民俗、社会、美学、艺术、教育等学科为主要特色的藏书体系。预计采购纸质图书年均 50 册以上。购置电子图书，丰富藏书信息，满足科研需求。

（五）社会教育：以展陈为依托，搭建平台，全面拓展社会教育功能

1. 优化讲解服务、拓展多元化导览服务

在规划期内，我馆努力针对不同学龄阶段的青少年、老年人、残障人士等特殊群体改进人工讲解服务，优化讲解服务体系，另外，我馆将进一步利用多媒体信息手段，继续拓展语音导览内容及形式，为观众提供更多语种、更多版本、针对性更强的导览内容。持续提升广大观众的观展体验，让讲解与导览服务更加多元化、科学化和人性化。

2. 深化教育职能、搭建教育合作平台

规划期内，三水博物馆将大力开展中国优秀历史传统文化及三水文化教育活动；积极策划临展教育活动，提供多元化教育服务；有序推出节庆文化活动，加强传统文化思想教育；加强馆校合作，构筑学生常态化参观学习教育、入校讲座模式；持续开展素质拓展活动，培育提升青少年综合素养；不断完善优化教育功能区，提升青少年博物馆体验感；长期持续丰富语音导览形式，做好公众观展导览服务。

（六）公共服务：提高公众服务意识，推进公共文化服务体系建 设

1. 坚持以科学发展观为指导，“坚持以人为本”，博物馆的各项工作要充分考虑公众需求，并吸引公众参与到博物馆文化建设中来。

2. 加大公共文化服务基础设施投入，博物馆从“数量增长”走向“质量提升”，公共文化服务建设成为博物馆发展的必然要求，完善公共文化服务基础设施成为题中之义。

3. 积极提升博物馆展览水平，坚持展览的原创性、多样性，在优化基本陈列、举办临展、特展以外，我馆将持续利用网站、公众号以及新媒体推进“数字博物馆”建设，积极开拓新的展示空间。

4. 积极研发观众喜爱的、具有三水博物馆特色的文创产品。

5. 继续创办以小小考古家为代表的具有三水博物馆特色的文化活动，让三水博物馆日渐成为广大市民重要的文化休闲场所和精神文化家园。

6. 继续深入挖掘本馆资源，充分实现博物馆的教育功能，推进文博“第二课堂”，开展多学科、多领域的、面向社会的普及知识讲座及其他社教活动。

（七）宣传与交流合作：加强博物馆宣传推广和机构交流，打造跨领域合作交流平台

1. 规划期内每年开展 1-2 次博物馆内部人员培训。

2. 至 2024 年，与 3-5 家佛山市外博物馆建立交流与联系，与 1-2 家建立关系，组织交流展。

（八）文化创意：推进优质文创产品研发与保护

1. 加强文化 IP 梳理工作，形成博物馆文化文物资料库，最终形成能代表三水博物馆形象的专属 IP 形象。继续强化文化文物 IP 资源梳理；选择最具特色和最富有开发价值的文物资源进行衍生，对其进

行深度加工和艺术创作，使之形成符合当代人审美情趣和价值品味的三水博物馆专属 IP。

2. 加大力度吸引社会力量参与文创开发，形成互利共赢的合作体制。

不断摸索文创产品开发模式机制，在保证产品文化属性的前提下，简化开发流程，降低产品开发成本；对有意向的社会企业放宽准入门槛，同时采用灵活的商业合作方式，降低合作单位的运行成本，搭建互利共赢的合作机制，初步建立起吸引社会企业参与三水博物馆文创产品开发有效制度。

（九）智慧博物馆：完善智慧博物馆建设

2020 年至 2024 年工作目标为：

（1）完善现有藏品管理体系，包含三水博物馆各类藏品的本体基础信息指标，如文物高清照片、文物视频数据及相关辅助管理信息。

（2）增加三维博物馆各类藏品的三维高清影像原始数据。计划在该阶段加大珍贵文物三维数据的扫描工作，初步建立文物三维数据库。

（3）逐步完善网络信息安全建设。

六、保障措施

（一）思想保障

深入学习贯彻党的十九大精神和习近平总书记系列重要讲话精神，坚持党要管党、从严治党，坚持务实创新，切实加强我馆党的思想建设、组织建设、作风建设、制度建设。充分发挥党员先锋模范带头作用，营造充满活力、动力、向心力的良好环境，推动三水博物馆建设事业健康发展。

（二）制度保障

探索建立符合博物馆学专业要求的，符合三水博物馆事业发展正确方向的科学、规范、健康、有序的机构运行与员工管理机制，确保博物馆文物、建筑、人、信息等方面安全运行。

1. 完善博物馆安全运行机制

(1) 完善各项安全工作方案和应急预案，检查并督促各项制度和要求的落实，执行安全工作奖惩规定；

(2) 完善并执行常规性文物巡视检查等管理制度，确保库房、展厅及运输过程中文物安全；

(3) 完善并执行消防等管理制度，确保公共开放区域及办公区域人、建筑、设备设施安全；

(4) 制定并执行网络安全等管理制度，确保网络与信息安全。

2. 形成常态化的管理运行机制

(1) 法人治理机构

明确理事会的工作机制；以理事会为主导，探索建立博物馆公共文化服务评价机制。

(3) 制度建设

注重发挥制度的整体功效，着力构建符合博物馆学规律的科学的制度体系。加强制度间的联系和对接，对制度的功能进行整合，形成良性机制。狠抓制度的学习和贯彻落实。加大考核力度，严明考核纪律和奖惩机制。密切联系当前实际，对不适应当前工作需要的制度，及时修改、完善或废止，真正实现管理严谨规范，执行有力。

(三) 人才保障

规划期间，力争建设一支素质优良、充满活力的文博人才队伍，使我馆人才队伍梯次逐渐合理、知识结构更加多元、专业化程度不断提升。