

博 物 馆 实 践





对标依规求实 开放聚力革新 建设馆园景区一体文旅融合发展示范园

戴燕灵

中国彩灯博物馆 1987 年启动筹建，1989 年 6 月破土动工，1992 年完成主体工程，同年 8 月经国家文物局批准建立，1994 年 2 月 1 日正式开放，到 2019 年已经面向社会开放 25 年。站在开馆 25 年、举办了 32 年的自贡灯会搬迁的新起点上，认真梳理过往成就，冷静分析形势任务，科学审视未来跨越的方向与路径，彰显我们新一代中国彩灯博物馆人坚守初心的责任担当。

回顾辉煌 25 周年，前行不忘来时路

中国彩灯博物馆因自贡灯会而生、依靠自贡灯会发展，从计划经济时代的馆、园单设到合一，历经自收自支到差额、全额拨款的艰难成长历程。建馆 30 多年来，在各级党委、政府的关心和主管部门的帮助下，全馆上下励精图治、勇争上游，把这座中国乃至世界上唯一的彩灯文化专业、国有博物馆，建成了国家文化产业示范基地（2004 年，中国彩灯文化发展园）、国家 AAA 旅游景区（2002 年创评）、国家文化出口重点企业（2009—2010 年）、巴蜀旅游 50 强，自贡市爱教、科普基地，取得了辉煌的成就。2017 年，在全省参加博物馆绩效评估的 226 家博物馆、纪念馆中，排名第 50，百分制考核得 77.3 分；在全省自然、专题类博物馆中排名第 7。

（一）综合管理与基础设施

（1）综合管理。博物馆依《博物馆章程》开展工作，学习培训、藏品征集管理、资产财务管理等工作制度完善，组织编制《博物馆发展规划（2019—2025）》（还没获批），积极筹建理事会、监事会。实施了官网改版，开通局域网。



(2) 建筑与环境。馆园占地 10.2 万平方米、馆体建筑面积 6375 平方米。馆体建筑鳞次栉比，楼阁高下，既不拘一格又和谐统一，一组巨大的彩灯建筑群落风格的外观设计，获中国建筑最高奖鲁班金奖。博物馆馆碑由原中央对外宣传小组组长朱穆之题写，建馆碑记由当代著名诗人、剧作家、书法家柳倩先生题写。2019 年以来，积极筹建文物库房与修复室、图书资料中心和非遗研习中心。

(3) 人力资源。现有干部职工 166 人，其中在职职工 55 人。馆领导 2 人，中层干部 7 人；大学本科以上学历 9 人，专业技术人员 10 人，其中高级职称 1 人、中级 4 人；中高级管理人员全部大专及其以上学历，大学及其以上占 55%。

(4) 旅游安全体系。开馆时，馆园消防、安全设施齐全达标；配有专职保卫人员昼夜巡逻值班，未发生过文物被盗、火灾、重大刑事、治安案件，多次获评市级重点消防安全先进单位。博物馆建有旅游卫生急救站，与自贡市第一人民医院订立了观众意外事故医疗救护协议，确保意外事故紧急处理。博物馆健全了投诉处理制度，定期征询游客意见。

(二) 藏品管理与科学研究

(1) 藏品管理。博物馆现有藏品 3500 余件/套，其中文物 59 件/套（国家珍贵文物 14 件/套，其中二级文物 1 件/套、三级文物 13 件/套）。馆藏战国时期至明清时期灯史文物 59 件，收藏国内江苏、浙江、广东、福建等地彩灯 59 件，日本、新加坡等国彩灯 12 件，收藏自贡现代彩灯 55 件，现当代名人书画作品 50 件。在 2019 年国际博物馆日期间，举行了彩灯藏品捐赠活动，馆藏石碑全部拓片保护。博物馆规范藏品管理，建有藏品数据库，出台了藏品征集政策与收藏范围，馆藏品定期检查、维修维护。

(2) 科学研究与文化交流。建馆以来，培养了宋良曦、张方来等知名的学术带头人，出版了《中国彩灯文化》《品评自贡灯会》《中华灯彩文化与灯彩文化产业》等专著，在国家级学术刊物上发表专业论文近 10 篇。博物馆参与承办了第一、二届中国彩灯文化峰会，发布了中国彩灯《自贡宣言》。承办首届自贡彩灯国际博览会，邀请中国民间文艺家协会领导，国家级非遗硃石灯彩、仙居花灯项目传承人，及国内彩灯、文博、照明、节庆、会展、动漫方面的专家、实业家与会。在运用研究上，先后研发了 LED 带光源塑型、LED 带光源与丝扎裱糊结合工艺、彩灯镂空工艺等，在城市灯饰景观、彩灯会节活动中广泛运用。积极筹建学术委员会和科学实验室、筹办馆刊。今年，受邀与故宫博物院、浙江海宁中国灯彩非遗陈列馆开展复原宫灯公益拍卖等馆际交流。“中国彩灯文博讲堂”实现每月一期，并尝试了现场连线直播。突出行业共建、科教共兴，联合骨干灯企开展彩灯布艺环保水性保护剂研发、传统灯组核心部件智能化模块



化流水线生产、“彩灯荟”线上博物馆暨文创公共服务 APP 平台、彩灯经营管理创新青年人才培养等省部级工程项目的申报。与四川轻化工大学彩灯学院、自贡灯彩集团、自贡力拓景观科技公司等论证中国彩灯传统技艺研究与新材料研发基地申报省级文旅重点实验室。

（三）陈列展览与社会服务

（1）陈列展览。基本陈列 1994 年对外开放，2007 年改造了建筑内部功能，大规模调整陈列形式与内容。近年，又分几次对陈列展厅进行了维修改造。目前，博物馆以序厅、中国彩灯历史、中国彩灯风情、自贡灯会四部分为基本陈列，展现了一轴中国彩灯文化仪态万方的瑰丽画卷。博物馆除周一闭馆整理外全年对外开放，累计接待中外游客 1000 万人次（其中，省、部级以上领导和著名专家、学者 200 万人次），年观众达 30 万人次（含灯会期间参观人数），其中每年免费接待青少 2 万人次。四川省原副省长徐世群观展后，欣然题词：天下第一灯，世界第一馆。

（2）临展与巡展。先后举办了孔繁森事迹展、中国航天展、潍坊风筝展等临时展览，多次举办海洋动物及爬行动物展览，吸引观众 20 余万人次。2014 年，举办《复兴之路——刘宇一作品全国巡展暨回故里油画精品展》，吸引观众 22 万人次；2013 至 2015 年，连续三年举办“翰墨缘、自贡情”国画名家作品邀请展，国内 60 位大师的佳作免费供观众参观；2014 至 2015 年，连续举办两次韩国 3D 错觉艺术展、韩国“爱来魔”相馆展览体验活动；2015 年举办世界名人蜡像展；2017 年举办南北彩灯汇；2018 年举办首届中国民间花灯展，以及盆景、根艺、兰花等近 60 个公益性临时展览，接待游人 300 多万人次。2019 年，在中国民间文艺家协会举办首届中国灯彩艺术中青年人才高级研修班期间，举办中国彩灯非遗艺术展，在业界影响很大。博物馆先后应邀在国内 200 多个大中城市及加拿大、泰国、新加坡、马来西亚、韩国、日本等国，成功举办数百次大型灯会活动，尤其是 2006 至 2008 年连续三年在加拿大安大略游乐园举办的“中国彩灯节”，吸引了北美及加勒比地区 44 万游人观灯，轰动北美。日本读卖新闻、朝日新闻，韩国国家文化电视台，北美及加勒比地区 70 多家媒体，及《中国博物馆通讯》先后宣传报道，赞誉为“最具东方文化神韵、极具开发潜能的博物馆”。2006 年，被省文化厅表彰为对外文化交流先进单位。

（3）社会服务。博物始终把社会效益放在首位，坚持在重大节庆和博物馆日等特殊纪念日为节庆对象免费开放。注册有博物馆标识，建有微信公众平台，与四川轻化工大学、四川康复卫生职业学院科普共建。手工 DIY 工艺灯制作等流动博物馆“六进”科普活动，今年举办了 14 场次，4.02 万人参与。与周边商城商街、文艺院团、中小学



幼儿园共建艺术商圈，联合四川轻化工大学、自贡职业技术学院等大中专学校，争取开办彩灯专业资质，开发校本、乡土、研学教材，组织学历教育和各类短训班招生，为行业培养大师工匠、技术骨干与产业工人近 2 万人。与四川轻化工、自贡电大、泸州电大、自贡康辉旅行社等合作，组织市内外中小学生彩灯非遗、地质公园之旅“走进灯博馆”研学活动，今年举办了 14 场，参与学生 5000 余人。园区馆内设置了规范的中英文引导标志、标识，有展厅布局导游图。景区设有游客中心，配有专职讲解员、咨询人员为游客提供咨询、受理投诉、安排导游等服务。博物馆有一支学雷锋志愿服务队，义务为广大游客服务。鼓励馆属专技人员带项目创新创业。自贡彩灯文化营运传播公司，及星河彩灯、华溢彩灯等博物馆优秀人才领办、参办的制灯企业，注重传统文化挖掘，重视非遗技艺传承，开拓市场眼光独特。两个效益兼顾，开发近 10 款文创产品，让观众、游客把博物馆“带回家”。

（四）自贡灯会承办

1964 年以来，先后在彩灯公园举办了 7 届迎春灯会和 25 届国际恐龙灯会。从每年 12 月至次年 5 月，馆园全体职工全方位投入到灯会的筹备、制作、安装、展出，及灯会结束后公园大面积的园容园貌恢复中，辛苦努力得到了历届领导和社会各界的肯定与认可。

（五）非遗保护与公园管理

彩灯公园原名濠溪公园，始建于 1930 年，1941 年更名为慧生公园，1950 年更名为自贡人民公园，1988 年更名为自贡彩灯公园，是一个集园林绿化、灯会展出、动物观赏与野生动物救助、市民休憩观光于一体的综合文化公园，2009 年 10 月免费开放。彩灯公园是城市的“绿肺”，也是应急防灾避难场所。承办四川省第八届精品盆景展、零点乐队演唱会、河南驯兽表演等 10 余场文娱商贸活动，为“后灯会”时代公园综合利用积累了经验。加强公园园林绿化管理，开展多种经营，是自贡市园林绿化先进单位、卫生先进单位。公园游乐设施、动物园等年经营收入超 100 万元。

中国彩灯博物馆，是自贡灯会、自贡彩灯传统制作工艺国、省级非遗项目的唯一传承保护单位，牵头传统非遗文化的传承保护不遗余力。2019 年，开展了自贡灯会传承保护能力自查，省厅作为优秀案例向国家文旅部申报；以自贡彩灯艺术协会的名义，组织了自贡彩灯制作工艺申报国家级非物质文化遗产；组织彩灯非遗产品参加了中国西部国际博览会和成都国际非遗节展示。



（六）党建、精神文明建设

推动支部党建与主责主业融合，带动群团组织作用发挥。在“提振精气神、提升执行力，推动馆园景区一体协调发展”专项教育中开展“亮身份、亮岗位、亮职责、亮承诺、亮标准，比奉献、比服务、比作风、比创新、比业绩”的在职党员“五亮五比”竞赛。建立了机关妇委会，进行了工会换届，举办职工演讲比赛、手机随拍馆园作品征集等文体活动。2018年，获颁五一劳动奖状，一线职工蒋兴华今年获颁自贡市五一劳动奖。

认清跨越优劣势，把握发展“黄金期”

分析形势，既要看到成绩，还要发现问题；总结过往，为的是在好的基础上寻找新的机遇，直面新的挑战，实现新的跨越。

（一）馆园景区一体协调发展的优势

馆、园、景区拥有的独特优势，为身边的同行不可比。

首先，“国字号”头衔的博物馆和近百年历史的文化公园，有足够的发展空间。学者研究，地处西南腹地的自贡，元宵赏灯习俗历时不少于800年，“信手拈来皆为灯”的文化传统，为博物馆提供了丰富的收藏、保护、研究和展示资源，也赋予了博物馆重大的责任。馆园面积广、规模大，国家文物局官网公布的《2018年全国博物馆名录》显示，本馆建筑面积和展厅面积分别超全国平均的15.9%和52.3%。国家文物局（1992）文物博字793号文指出：中国彩灯博物馆的建立，增加了我国专业博物馆的种类，对承载、挖掘、研究和展现我国彩灯民俗文化，弘扬民族精神，对青少年加强爱国主义和民族文化教育，将起到积极作用。

其次，庞大的市场服务主体，业务拓展有无限空间。博物馆因自贡灯会而生，与自贡灯会和众多彩灯企业在彩灯公园和谐共生近30年。自20世纪90年代始，自贡应邀在全国500多个大中城市、全球70多个国家和地区共展出500余场次，吸引中外观灯游客超4亿人次。目前，全市彩灯企业960余家、从业人员超8万，分别占全国、全球灯会市场份额的85%与90%，年综合产值超50亿元，有28户企业和10个项目入选国家文化出口重点企业和重点项目，成为首批国家文化出口基地。作为“环球灯会”，未来“自贡灯会百城行”可能成为博物馆重要的宣传展示平台。2007年，自贡彩灯传



统制作工艺入选四川省首批非物质文化遗产名录；2008年，自贡灯会入选第二批国家级非物质文化遗产名录；2019年，自贡彩灯传统制作工艺入选四川省首批传统工艺振兴目录。行业兴盛，彩灯企业既是博物馆的服务对象、研究对象和展示对象，也是重要的合作伙伴，彼此互助、相辅相成、共同成就。

第三，灯会搬迁，使博物馆和公园能回归其本源功能，不再被巨大的光环所掩盖、笼罩，将赢得创新发展的后发优势。

（二）馆园景区一体协调发展的劣势

第一，历史包袱沉重。取消行政事业单位外出办灯会创收后，曾经连续近半年不能发工资，导致在职工中集资搞经营，单位拖欠职工医保、社保及退休职工生活补贴等，职工尤其是退休职工还由此信访。

第二，硬件欠账多。博物馆没有专用的文物库房和文物修复室，缺乏图书资料中心、文创产品展示中心和非遗传习研学场地。消防设施25年前建设，没有更新，展厅消防系统还有缺项，严重影响博物馆、藏品和观展公众的安全。景区游客中心不规范，博物馆卫生配套设施、特殊人群服务设施、休憩服务设施和停车场不能满足观众参观的基本需求。

第三，发展基础薄弱。馆园景区发展定位不清晰，职能发挥不足、不平衡。作为国家AAA景区和免费开放的市民公园，10.2万平方米园区怎么科学运营，在中国灯城、国家文化出口基地和老城区文化振兴中怎么定位，还没有谋划好。截至2018年底，全国5354家博物馆中，免费开放率达88%，中国彩灯博物馆却不在列。馆藏覆盖范围窄，征集目标不明确，收集手段单一，导致馆藏少，没有镇馆之宝，馆藏和展示文物不成体系。馆藏少，限制了展览内容、范围及表现手法，基于馆藏的科学研究无法开展，不能为中国灯城提供软实力支撑。截至2018年底，全国博物馆藏品超10万件的有65家、超万件568家，不足100件的425家，中国彩灯博物馆处于中等偏下水平。基本陈列展陈手段单一，展品不少为历届灯会的灯组，维护成本高。临展、巡展少，与本馆宗旨契合差。2018年，全国博物馆展览数量最多的达到712个，第20名有52个，中国彩灯博物馆公布的只有3个。公园基础设施薄弱，园林绿化档次低，经营业态落后，存在大量破旧棚户区。因为每年灯会灯组的制作对公园园林、绿化、路面的破坏，植被恢复、园林复原一直未得到相关方面的重视。公园自身无力投入，配套服务也未跟上。

第四，专业化水平低。学术研究上，由于没有独立的科研部门和专业的科研实验室，没有自建学术资料室，完成的课题、论文、专著少，研究主要围绕灯会和彩灯产



业，而非藏品、展览与观众服务等博物馆业务来开展，科技推广应用和科普读物不能满足行业发展和青少年教育的需要。陈列展览上，基本陈列无法较好地体现办馆宗旨，展厅硬件落后，展示内容与形式单一，科技含量低；没有专用的临展空间，临展缺乏科学计划、与本馆宗旨契合度不高，宣传、记录、评估不规范。没有专门的社会教育部门和社会教育区域，讲座数量年均未达 30 个，教育活动形式相对单一，缺乏针对性的教育服务方案。

（三）馆园景区一体协调发展面临的机遇

国家实施文旅融合战略、加强文物文博事业发展、提升旅游景区质量，是馆园千载难逢的发展机遇。尤其是国家文物局要求加强标志国家及地方文明形象的重点博物馆建设，加强市、县博物馆建设，形成一批具有鲜明主题和地域特色的博物馆群体。2018 年，四川省委十一届三次全会明确促进文旅深度融合发展；2019 年 4 月，省政府出台了《关于大力发展文旅经济加快建设文化强省旅游强省的意见》。2017 年 10 月，省政府批复《自贡历史文化名城保护规划（2016—2030）》；2018 年 6 月，自贡入选全国首批、四川唯一的 13 个国家文化出口基地。省、市推进文化旅游强省和独具特色的国际文化旅游目的地建设，加快建设国家文化出口基地，迎来了后来居上、大有可为的发展机遇。自贡市委、市政府历来十分关心馆园景区发展，高度重视灯会搬迁后的馆园景区协调发展。馆园周边文化院团、中小学校、商城商街的资源共享，共建艺术商圈的机遇，也呼之欲出。

（四）馆园景区一体协调发展面对的挑战

首先，人才严重短缺。人才是开展一切工作的基础，多年用人机制不活，导致馆园空编严重、人员更新缓慢，十多年没有进过人、没有调整过中层干部。整个人力资源年龄老化，学历达标度低、专业背景不对口、知识更新少。作为国家公益一类事业单位，馆园现有人员编制 64 个，空编 9 个。编制结构为：管理岗 24 个、专业技术岗 22 个、工勤岗 18 个，工勤编制接近 30%。馆园 55 名在职职工中，大专及以上学历 46 人；50 岁以上 22 人，40—50 岁 30 人，40 岁以下只有 3 人，年内将到龄退休 7 人，五年内退休 22 人。人员结构为：管理岗 23 人，专技岗 2 人，工勤岗 30 人。专业技术人员 10 人中，中级以上职称 5 人、初级职称 5 人。2019 年机构改革后，中层正职仍缺额 2 名、副职缺额 3 名。博物馆文物征集保管鉴定修复、学术研究与科技研发推广、展陈设计与科普社教宣传、景区规划管理等专业技术人才缺乏，诸多业务基本处于停滞状



态。人才奇缺、人员断档、工作停滞，业务畸形发展到了难以为继的阶段。

其次，创新争先的意识不强。馆园长期依附于自贡灯会，形成了严重的发展给灯会让路、投入等灯会照顾、福利求灯会施舍、问题推在灯会身上的等、靠、要思想。灯会一搬迁，觉得无所适从，感到无路可走。畏难、守摊的思想，散漫、应付、推诿的作风盛行，禁锢手足、效率低下、自甘落后。

第三，受制于周边同质化大项目的挤压。华侨城进入，中华彩灯大世界项目里也要建设中国彩灯博览馆，功能与中国彩灯博物馆相近。若不主动作为、守住阵地，履行职能、发挥作用，很有可能被取代。在自井老城区，西秦里、樊华汇等文旅、文创园项目，也极有可能与我们的发展设想接近。

三、握好前进方向盘，同心再铸灯博辉煌

今后三至五年，是馆、园、景区直面“后灯会”挑战，重塑发展蓝图，后发追赶突破的重要时期。要围绕“对标依规求实、开放聚力革新”总体思路，重抓文旅融合、科教共兴，推动馆企对接、行业共建，努力实现“一争两创一达”（争创省级文旅融合发展示范园，创建国家一级博物馆、省级重点公园，景区质量、服务达国家AAAA景区水平）的发展目标。

（一）发展思路

第一，对标国家标准，对标先进典型。国家标准是一个行业、领域的国家规范，要主动学习、认真研究、准确把握国家标准，领会各指标的内容、内涵与相互衔接，学习借鉴先进地方，贯彻执行国家标准的创新经验。因地制宜执行行业标准，研究参考地方标准，积极参与自贡彩灯行业标准的制定与执行。博物馆、公园和景区“三位一体”发展，要积极借鉴身边的行业典型。博物馆来说，要近学自贡市盐业历史博物馆，旁学四川川建博物馆，远学中国丝绸博物馆和中国茶叶博物馆；公园和景区建设，要借鉴盐都植物园、宜宾翠屏公园、泸州张坝桂圆林全面发展和科学管理运营的经验与模式。

第二，依法规范管理，内部建章立制。守住法律、政策底线，在政策框架内创新创造，研究、融汇、用活政策红利，依法、科学、民主管理。依照《博物馆定级评估标准》，颁布《博物馆章程》，制定今后五年的《博物馆发展规划》，建立现代法人治理结构，健全博物馆理事会、监事会，学术委员会、博物馆之友、博物馆志愿者队伍和



相应的管理规范。内部管理，通过民主协商建规章，制度管人管事成规矩。

第三，目标求实，评价求实。馆园景区发展，要科学制定中长期发展计划，一步一个脚印地推进。年度工作计划，目标任务要考虑现有基础，考虑一些不可定因素，体现跳起摸高，有压力又能办得到。评价工作绩效，多纵向比，要求循序渐进、重点突破，鼓励创新、宽容失败。要馆园景区一体、协调平衡、全面发展，以经得起历史检验的群众满意度、行业贡献率和对外影响力提升来取信于民。

第四，思想开放，开放合作。树立大的胸怀和格局，海纳百川、兼容并蓄，善于借鉴别人的优点和长处。不墨守成规、按部就班，形成比先进、学先进、赶先进、超先进的新风尚。文旅融合要主动融，该牵头的主动争取，该配合的积极配合。善于服务当配角，整合资源，做大朋友圈。

第五，聚行业之力，聚灯城之力。坚持行业博物馆和国有、公益机构的单位属性，始终坚持以人民为中心的工作导向，以行业兴盛为己任，与企业同呼吸、共命运，把真心、尽心服务灯城人、彩灯人和未来接班人，作为博物馆人的初心和使命。行业共建，以市场脉动为中心，以利益共享协作多赢为中心，以搭平台、聚资源、广发散为中心，以利益平衡为纽带，凝聚全行业的力量，整合全产业的资源，自愿自助、共建共享、共同成长。

第六，坚持目标导向、问题导向改革创新，围绕激发活力、奖优惩劣改革创新。营造改革创新的干事创业氛围，苦练内功、外树形象，涵养“担当担责、苦干实干，幸福生活靠自己创造”的精、气、神。针对干部职工的思想作风状况、人才队伍的实际和事业发展的基础，大力破除安于现状自甘落后、吃大锅饭养懒汉、工作推诿扯皮效率低等管理顽疾，着力在推动事业发展、维护单位利益和职工权益等方面深化改革。贯彻中央、省、市的工作要求，做到人人有事做，个个有压力与动力。重点工作，实行项目化管理、分阶段问效，绩效考核与评价、福利挂钩，做到全员行动、全员负责、全员监督，形成人人有责、人人负责，人人为我、我为人人的干事创业风尚。

（二）发展目标

第一，建设一座专业、民俗、非遗博物馆，用五年左右的时间达到国家一级博物馆水平。服务中国灯城、服务行业产业、服务社会公众，扩大行业内外影响，巩固“国字号”特色、专题博物馆地位。保三争二，2020年申报国家二级博物馆；2022年达国家二级博物馆标准高限；2025年达国家一级博物馆标准。

第二，联手周边特色商圈，建设一个开放式、免门票、高质量的AAA景区。科学规划、建设与管理好馆园博览鉴赏、科研办公、科普社教和休闲健身、文化娱乐、购



物体验与防灾避灾等功能区。连通周边人气、商气、文气，整合资源集成服务，建设“灯荟东方艺术商圈”。改造传统业态，引进文物鉴赏鉴定代管服务、科普研学与技能培训服务、高档餐饮+商务洽谈、艺术教育培训等新兴项目。到 2023 年，馆园基础设施与 AAAA 景区和二级博物馆相匹配，景区质量、服务达到国家 AAAA 景区水平。

第三，围绕“尊重自然、传承历史、绿色低碳、科学分区”，保持现有山水园林风格，逐步恢复盆景园，整治规范花市、鸟市，保护名木古树，重塑动物园形象。梳理公园历史，讲述文化故事，建设一座保护历史遗存，地域民俗与彩灯文化融合展示的历史名园。计划 2023 年，建成省级重点公园。

第四，培育彩灯创意产业孵化园。中国彩灯博物馆的馆址，30 多届灯会举办地遗址，加之中国彩灯博物馆是自贡灯会这个国家级非遗项目的唯一保护传承单位和自贡市彩灯艺术协会的主席所在的单位，可牵头推动工艺保护、用材与科技创新，建设服务行业的新材料、新工艺与智能化生产实验室。在公园建设一批彩灯大师工作室、设计展示场和彩灯文化研究院。计划 2024 年，建成省级文旅融合示范园。

（三）工作举措

1. 实施四个“五年攻坚”计划

第一，创评国家一级博物馆五年行动计划。完善法人治理结构，修订、颁布《博物馆章程》和《博物馆发展规划》，逐年形成博物馆年度工作报告、逐年制定员工培训计划并实施。建成符合标准的文物库房、学术报告厅、图书资料室、藏品保护修复室和固定的临时展厅，安装展厅中央空调和电梯，控制文物库房和展陈重要部位温度和湿度，规划建设无障碍参观、游览通道。完善馆园安防、消防、防雷系统，建设智慧博物馆、智慧景区与智慧公园。加强巡逻值守，完善处突、消防应急预案并每年组织演练，杜绝藏品文物被盗、火灾以及其他治安、刑事案件的发生。完善藏品征集计划与管理制度，明确收藏范围与征集政策。规范藏品管理，2020 年库房面积达 2000 平方米，2024 年达 3000 平方米，2021 年建成文物修复实验室。完善藏品数据库，对馆藏藏品重新鉴定和信息采集。加强学术研究和科技推广，培养或引进两至三位有省级影响力的学术带头人，发挥学术委员会作用，出版学术刊物，发表科研论文，定期举办国、省级学术活动，收集整理中外文学学术期刊。2022 年前，年均出版专著或科普读物两种以上，每年举办 1 次省级以上学术会议。2020 年之后，年均出版专著或科普读物 3 种以上，每年举办 1 次全国学术会议，5 年内至少举办 1 个国际性学术会议。“中国彩灯文博讲堂”，2022 年前年均举办 30 个，2022 至 2025 年，年均 70 个。牵头筹建中国彩灯博物馆联盟和中国彩灯研究会。编制《博物馆展陈大纲》，实施全面改陈布展。强



化活态展示，实施优秀中华优秀传统文化中小学彩灯研学旅行计划，增加互动、参与、体验的项目与活动，以及多媒体的科普设施。

第二，中国彩灯博物馆景区质量提升五年行动计划。联手东方广场，整合周边业态，丰富旅游内容。依托自贡国际恐龙灯会及周边成熟景区，与各大旅行社合作，开展提升景区知名度、美誉度和市场辐射力的系列活动。搞好基础配套，加强景区出入口、停车场、游客中心的规划、建设，增加为特殊人群服务的设施设备。加强游乐项目监管，完善高峰期游客安全处置预案和特殊情况处置预案，确保旅游安全。修订景区导览图，完善旅游标识系统及餐饮、邮电、购物服务。完善游客投诉服务设施，健全受理、处理、评价制度。委托专业机构定期开展观众、游客调查，结果纳入馆园管理绩效和工作评价。

第三，创建省级重点公园五年行动计划。编制《自贡彩灯公园保护发展规划》，争取纳入住建系统管理的重点公园体系。梳理创建省级重点公园与博物馆评级、景区创A重合指标，整体规划，复合打造。延续传统建园理念，严格保护公园的完整性和功能的可持续。梳理公园筹建、建设史，找到公园与自贡盐业兴衰的关联；梳理公园灯会史，挖掘灯会遗址的文化底蕴；梳理公园名称更替及其背后的人文变迁，展现自贡的时代风云变化；梳理公园发展史，反映它见证、参与自贡建设发展的辉煌岁月。科学保护自贡解放纪念碑、高氏图书馆等文物单位和其他历史遗存，保持其原真性及与周边风貌的协调性。严格保护园内古树名木，保护公园山体水域和生物多样性，加强园林植物、花坛草坪的管护、修复与防虫治病，更多栽植抗性植物和滞尘植物。继续抓好湖水长清治本。改造动物园笼舍，新引进动物品种，增加互动、参与、体验。加强公园软件建设，强化日常管理，做好清扫保洁、垃圾厕所管理和分区禁烟，确保餐饮卫生达标。

第四，人才引进及馆员学历达标五年行动计划。争取支持，力争引进一批历史学、博物馆学、社会学、教育学、材料学和旅游规划管理等学科的高层次人才。制定奖励扶持政策，鼓励在职职工提升学历。2021年，接近二级博物馆馆员学历标准，专业技术人员不低于在编人数的60%。调整人才结构，通过五年努力，文物保护修复、学术研究科研、展陈设计与科普社教等专业技术人员占在编人员的75%以上，接近一级博物馆馆员技术职称标准。

2. 推行三大重点工程

第一，自贡彩灯历史整理展示工程。开展自贡彩灯文物田野调查、史志梳理和年老传统彩灯艺人的口述史整理。完善“自贡灯会发展史”陈列，丰富展品，科学展示历届自贡国际恐龙灯会精品灯组。开展自贡彩灯历史及灯会特色研究，实施自贡灯



会暨彩灯传统技艺展示推广办一个境外特展、建一个传习中心、编一套乡土教材、开展一个课题研究，实施每年组织 50 件传统古灯、50 件自贡非遗彩灯在 5 个国外城市展出，市内举办彩灯非遗技艺传习培训班 5 期、中小学研学旅行 5 批次的“4155”工程。

第二，馆企对接服务实业工程。建成集综合阅览室、影像资料室、档案室功能为一体的博物馆图书资料中心，归集彩灯、文博、社教、旅游、园林方面的专业图书 3 万册左右，按专业图书馆规范管理，面向社会免费开放。争取国家“百馆百企对接计划”、文化和旅游科技创新工程项目，建设服务国家文化出口基地和行业产业的中国彩灯传统技艺研究与新材料研发基地，深入挖掘蕴藏在彩灯文物里的科学价值，通过集成创新与转化利用，为彩灯行业提供技术孵化、资源整合、科技提升与创新推广方面的服务平台。年开发博物馆文创产品 10 款左右，以授权、合作等方式投放市场。争取就业培训项目，开展行业旺季紧缺工种和留守妇女彩灯技艺居家就业技能培训，做好彩灯企业经营管理青年人才培养。

第三，文旅融合科普宣教工程。充实馆园解说员、导游队伍，修订基本陈列解说词，规范基本陈列标牌中英文说明，尽早实现双语种导游讲解和自助语音讲解。定期优化基本陈列内容，更新展品，建立免费、优惠开放政策并向社会公示，年免费开放 60 天以上，免费接待青少年观众 10 万人以上。年开放 300 天以上，接待观众 30 万人以上。讲好“灯博故事”，开展流动博物馆“六进”活动。加强博物馆志愿者和博物馆之友“两支队伍”建设，志愿者人数至 2021 年达 30 人，人均服务时间 12 小时；2022 年达 60 人，人均服务时间 24 小时；至 2025 年达 120 人，人均服务时间 48 小时。制定博物馆宣传计划，省、市媒体经常报道博物馆动态。加强馆园官网建设，建成局域网和办公信息系统，做好微信公众号维护，扩大社会宣传影响。

3. 落实两大保障行动

坚持党建统领，以“不忘初心，牢记使命”主题教育深化支部党建与主责主业融合，持续在在职党员中开展“五亮五比”竞赛，争创市直机关基层党建示范单位。以“讲文明、树新风”活动推动践行社会主义核心价值观，高标准建设文旅志愿者服务站，开展志愿服务共建，争创市级文明单位。

戴燕灵，在职研究生，中国彩灯博物馆馆长、自贡市彩灯艺术协会主席、川南博物馆联盟副主席。曾任自贡市文广新局副局长，从事服务彩灯行业的行政管理近 10 年，研究方向为文物文博、非遗保护传承、彩灯文化，牵头完成《自贡彩灯产业集群发展实证研究》。

