

# 眉山三苏祠博物馆中长期发展规划

## ( 2023-2037 )

上海大学项目工作组

2023年3月

中华民族有着五千多年的文明史，我们要敬仰中华优秀传统文化，坚定文化自信。要善于从中华优秀传统文化中汲取治国理政的理念和思维，广泛借鉴世界一切优秀文明成果，不能封闭僵化，更不能一切以外国的东西为圭臬，坚定不移走中国特色社会主义道路。家风家教是一个家庭最宝贵的财富，是留给子孙后代最好的遗产。要推动全社会注重家庭家教家风建设，激励子孙后代增强家国情怀，努力成长为国家、对社会有用之才。

——2022年6月8日，习近平总书记在四川眉山市三苏祠考察调研时的讲话

考古遗迹和历史文物是历史的见证，必须保护好、利用好。要建立健全历史文化遗产资源资产管理制度，建设国家文物资源大数据库，加强相关领域文物资源普查、名录公布的统筹指导，强化技术支撑，引导社会参与。要把历史文化遗产保护放在第一位，同时要合理利用，使其在提供公共文化服务、满足人民精神文化生活需求方面充分发挥作用。

——2020年9月28日，习近平总书记主持十九届中央政治局第二十三次集体学习时的讲话

# 目 录

引 言	1
第一章 编制背景	3
一、博物馆基本概况	3
二、十年来建设成就	5
（一）文物保护取得重大成效	5
（二）展陈内容形式全面提升	6
（三）学术研究收获丰硕成果	6
（四）宣传教育初步形成体系	6
（五）文创产品受到社会认可	7
（六）文化品牌逐步深入人心	7
三、发展机遇与挑战	7
（一）迎来发展的机遇	8
（二）制约发展的挑战	11
第二章 总体要求	16
一、指导思想	16
二、规划依据	16
三、基本原则	17
四、发展目标	18
五、发展方略	20
第三章 主要任务	22
一、注重核心资源积累，以点映面实证中华文化博大精深	22

(一) 加强藏品管理规范, 重视藏品整理研究	22
(二) 健全文物征藏机制, 优化藏品资源结构	26
(三) 实施科学监测保护, 提升修复复制技术	28
二、深挖三苏精神内涵, 汲取东坡治国理政思维以文化人	31
(一) 夯实三苏祠古建筑、东坡文化与文物研究基础	31
(二) 打造以三苏文化为核心的学术交流与资源共享平台	33
(三) 推进东坡文化研究名家培养	36
(四) 健全成果转化与奖励激励机制	38
三、打造特色展教路径, 潜移默化中培育并坚定文化自信	38
(一) 丰富展览形态, 提升展陈质量	38
(二) 研发沉浸式特色教育活动, 建设智慧讲解与志愿服务团队	42
(三) 开展东坡文化品牌建设与形象塑造工程	46
四、响应城市建设需求, 推动文旅融合发展弘扬时代精神	50
(一) 完善基础运维设施, 建设“人与物”安全和谐共存的绿色智慧场馆	50
(二) 搭建丰富文化场景, 促进文旅深度融合发展	52
(三) 建构特色文化地标, 推动三苏文化“走出去”	54
第四章 保障措施	58
一、加强组织领导	58
二、加强政策保障	58
三、加强交流合作	58
四、加强机制创新	59
五、加强人才培养	59



## 引 言

党的十八大以来，以习近平同志为核心的党中央高度重视文物与博物馆工作，采取一系列战略性举措，取得一系列标志性成果，为将我国建设成为世界博物馆强国奠定了坚实基础。

过去的十年，也是三苏祠博物馆夯实业务基础，不断实现突破、创新发展的十年，取得了一系列重要的建设成就，也在坚持机构提升的进程中，面临着新的机遇与挑战。为促进三苏祠博物馆守正创新，推动长期、稳定的高质量发展，更充分地传承三苏文化底蕴、弘扬三苏精神内涵，成为彰显中华优秀传统文化的典范以及享誉世界的一流博物馆，编制本规划。

本规划的中期阶段至 2027 年，长期阶段至 2037 年（苏轼诞辰 1000 周年之际）。



## 第一章 编制背景

### 一、博物馆基本概况

#### （一）三苏祠概况

三苏祠位于四川省眉山市中心城区，是北宋大文豪苏洵、苏轼、苏辙三父子的故居。祠内现保存有 16 处古建筑及木假山堂、古井、洗砚池等苏家遗迹，收藏有四千余件（套）有关三苏的文物和文献，陈列有三苏家训家风、生平成就、东坡书法碑林等，是国内规模最大、保存最完好的三苏纪念祠堂。三苏祠博物馆是四川省重点文物保护单位、第六批全国重点文物保护单位，2009 年 5 月被国家文物局评为国家二级博物馆，2010 年 1 月被国家旅游局评为国家 AAAA 级旅游景区，2018 年 1 月被联合国教科文组织授予世界文化遗产保护荣誉证书，三苏祠享有“中国古典园林精粹，世界人文旅游经典”的美誉。

#### （二）历史沿革

三苏祠原为三苏父子故居。为纪念三苏父子，元代将故宅改为祠堂，称为“三苏堂”。明代洪武二十九年（1396）重修三苏故宅。明末三苏祠毁于兵燹，仅存五碑一钟。清代康熙四年（1665），眉州知州赵蕙芽主持重建三苏祠的主体建筑——飨殿、启贤堂、来凤轩和瑞莲亭。嘉庆十八年（1813），在启贤堂之后檐辟修木假山堂，且将原来的木假山房更名为济美堂。同治十年（1871），修大厅及四面砖墙。清光绪元年（1875），四川督学张之洞来眉倡导修建了云岫楼、抱月亭。清光绪二十四年（1898），重建披风榭于三苏祠。



民国八年（1919），眉山驻军旅长陈国栋进驻三苏祠，筹资对三苏祠进行大维修。民国十七年（1928）眉山人彭月江担任三苏祠事务所所长兼东坡会会长，主持扩建三苏祠，修建了采花舫、半潭秋水一房山、八风亭、船坞、百坡亭廊桥等。民国二十五年（1936），三苏祠扩建，并正式更名为三苏公园。

1959年三苏纪念馆成立，10月1日正式开馆展出并接待游客。1964年更名为人民公园。1976年，西部园林区内修建了茗香轩和绿筠轩。1977年，省文化厅拨款维修云屿楼。1979年，四川省文化局批准将三苏公园更名为三苏文物保管所。1980年7月，四川省人民政府公布三苏祠为四川省重点文物保护单位。1980年，在原消寒馆旧址上修建碑亭，并将馆藏木刻、石刻移入展出。维修了抱月亭、瑞莲亭、船坞，将抱月亭的重檐草顶改成了攒尖式重檐青瓦顶。1981年，改建南大门，将原来的牌坊式门面改建为三檐歇山式屋顶。1982年4月，在大殿内重塑三苏父子像，在披风榭前面的水池上新塑苏轼的盘陀坐像。维修济美堂，改名为“来凤轩”。1984年，维修启贤堂、东西厢房，对殿堂四周实施保坎工程，新建游船舫。

1987年，三苏博物馆成立。1988年，文化部拨专款修建文物库房，同时修复式苏轩，维修中搬迁八风亭，拆除旧房三间，将式苏轩北移。1992年，改建西大门。1995年，修建南堂。2002年，维修南大门、西大门、快雨亭、墨庄。

2003年11月，三苏博物馆正式更名为三苏祠博物馆。

### （三）机构建制

三苏祠博物馆是保护三苏祠、收藏三苏文物及各类相关历史文物、文献资料，研究三苏文化，陈列展示三苏文化的专门机构。核定编制60个，其中管理岗位32人，占比53.3%；专技技术岗位28人，占比46.7%。目前，全馆共有职工60人，其中管理人员24名、专技人员17人（2名双肩挑）、工勤人员5人、自聘临时人员16名。目前内设机构11个，分别为文物宗教部、园林管理部、保卫部、对外联络部、办公室、规划建设部、产业发展部、宣传营销部、东坡宋城管理处、财务部与教育研究部。

## 二、十年来建设成就

党的“十八大”以来，三苏祠博物馆的发展取得了一系列重要的阶段性成果，主要包括：

### （一）文物保护取得重大成效

三苏祠被列入国家文物局灾后恢复重建首批重点项目，实施文物古建筑本体维修等7个项目，在保持古祠原有风貌基础上，根据博物馆开放运行的实际需要，拓展了功能性空间。以原状复原为主线，配合再现苏氏家族生活情境，展示三苏成长环境和眉山地域文化之间的关系，将和三苏纪念馆形成呼应和互补，各项工程均坚持“保护第一”的方针，确保三苏祠内古建筑原有的风貌和构造，并对展览陈列、消防安防、环境整治等进行整体规划、提升。在此基础上，工程严格按照“原材料、原工艺、原结构、原形制”的“四原”原则，再现昔日的古朴典雅，以更具吸引力的姿态呈现给公众。三苏祠保护利用工程是四川省唯一成功入选国家文物局文化遗产保护利用典型案例。

## （二）展陈内容形式全面提升

随着博物馆展陈改造提升工程的完成，展览展示在原有陈列基础上提升档次、优化布局、丰富内容。在三苏祠外部新建三苏祠纪念馆，系统介绍了苏洵、苏轼、苏辙的人生历程，极大地丰富了三苏祠博物馆的陈列空间和展览内容。顺利实施式苏轩文物库房及展厅改造提升工程，弥补了三苏祠没有高质量文物库房的缺陷，使其成为全市首家可以展陈珍贵文物的博物馆，举办的“吾家东坡——苏轼题材文物特展”“《苏轼书法全集》（四十五册本）图录特展”等一系列展览深受社会各界好评。

## （三）学术研究收获丰硕成果

由西南大学中国书法研究所、眉山三苏祠博物馆共同主编的《苏轼书法全集》正式出版，该全集由清华大学、重庆大学、中国国家博物馆等多单位专家参与研究，编纂历时三年，投资 200 余万元，共收录苏氏一门书法作品 537 件（套），总册数预计五十册，是史上最全、最精、最浩大的全集。与四川农业大学合作，完成《三苏祠与苏东坡陶情田园思想及实践研究》。《三苏祠丛书》中的一部分图书已正式出版发行。部分职工在各类学术刊物上及相关主题研讨会上发表了高水平论文并出版专著。

## （四）宣传教育初步形成体系

三苏祠博物馆的国内宣传矩阵已基本形成，自编或合作推出的宣传短视频曾多次获奖，受到行业认可。2022 年 6 月以来，三苏祠成为各类媒体宣传报道的热点，形成了广泛的社会公众影响力。面向差

异化群体推出爱国主义教育、家风家教弘扬、廉政研学教育等不同系列的教育研学活动。通过“东坡文化国际学术高峰论坛”等活动增强机构的国际传播力，提升了行业领域内的国际影响力。

### （五）文创产品受到社会认可

三苏祠文创从自主研发“兄弟对杯”“东坡诗词线装书”到委托专业团队研发东坡书画《潇湘竹石图》系列，再到通过IP授权打造联名文创产品，历经了三个发展模式阶段。三苏祠文创开发坚持以“文化+创新+产品”理念，严格把控文创产品研发、设计、生产、销售等各个环节，为博物馆观众及广大消费者提供创意新颖、品质良好、深具文化内涵的文创产品，实现把东坡文化、三苏文化带回家，各类文创产品受到了社会各界的广泛认可。

### （六）文化品牌逐步深入人心

三苏祠博物馆近年来持续加大对“东坡书院”“三苏祠”“寿苏会”等品牌的培育；做深做精东坡文化研究，打造学术品牌，抓好《苏轼书法全集》的出版、营销工作；推进馆刊《三苏祠》以书代刊的定期出版；推进三苏文化大数据平台建设工作；加强与各大高校、东坡遗址遗迹地、苏学专家、苏氏后裔的横向沟通协作，建立常态的合作沟通机制；协助办好东坡文化节、东坡文化国际高峰论坛等重要定期节会等，在提升东坡文化品牌工作中打下了坚实基础，形成了一定的学术影响力，并产生了积极的社会反响，三苏主题文化品牌日益深入人心。

## 三、发展机遇与挑战

## （一）迎来发展的机遇

1. 国家、四川省长期高度重视博物馆建设与发展，为三苏祠博物馆发展提供良好宏观发展环境。

党的十八大以来，习近平总书记高度重视博物馆发展，先后二十多次考察参观全国各地的知名博物馆，强调“一个博物馆就是一所大学校”，要求“让收藏在博物馆里的文物，陈列在广阔大地上的遗产，书写在古籍里的文字都活起来，丰富全社会历史文化滋养”。在党和政府高度重视与支持下，我国博物馆事业取得长足发展，博物馆承担的功能和潜在的力量不断丰富和壮大，已逐渐转变为影响大众、影响社会甚至影响时代的知识服务型机构。

2021年5月，为深化改革、持续推进我国博物馆事业高质量发展，中宣部、国家文物局等九部委联合下发《关于推进博物馆改革发展的指导意见》，明确我国博物馆行业发展定位的同时，提出全面推进我国博物馆事业高质量发展的具体要求和深化博物馆领域改革创新的主要思路，为我国博物馆事业高质量发展指明了方向。2022年7月22日，全国文物工作会议在京召开，会议深入学习贯彻习近平总书记关于文化遗产保护传承和文物工作重要论述，总结工作、分析形势，提出“保护第一、加强管理、挖掘价值、有效利用、让文物活起来”的新时代文物工作方针，研究部署做好新时代文物工作，对博物馆保护、展示、研究和利用等工作提出了新的要求，强化了新时代文物工作者“向世界讲好中国故事”的重大使命。

四川省委、省政府认真贯彻落实习近平总书记关于博物馆发展的系列重要讲话及指示精神，积极推动全省博物馆高质量发展。2021年，四川省印发《“十四五”发展规划》，提出到2025年基本建成文化强省旅游强省，世界重要旅游目的地建设取得突破。目前全省登记备案的博物馆已达386座，博物馆总数位居全国前列，其中，国家一级博物馆12座，在全国排名第4；国家二级博物馆19座，国家三级博物馆25座。即使受疫情影响，2021年全省博物馆接待的观众数量仍然达到4932万人次，门票收入突破2.6亿元，文创总收入超过1亿元。博物馆已成为提高人民文化素养，凝聚人民精神力量的重要场所和助推经济社会发展的重要力量。在良好的宏观发展环境之下，三苏祠博物馆也应以更宽的视野确立三苏祠的“位”，努力让公众通过三苏祠打开一扇深刻理解中华文化的大门。

## **2. 眉山市将东坡文化融入城市规划建设管理的决定，为三苏祠博物馆高质量发展提供重要历史契机。**

近年来，眉山市在城市建设发展中突出三苏文化，深挖内涵。2022年8月30日，中共眉山市委五届五次全会通过《中共眉山市委关于深入贯彻习近平总书记来川视察重要指示精神传承三苏文脉弘扬东坡文化的决定》（以下简称《决定》），强调要坚定以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻总书记来川视察重要指示精神，认真落实省委推进新时代文化强省建设的决策部署，坚持以文塑城、以文化人、以文兴业，以传承三苏文脉、弘扬东坡文化为核心，进一步塑造坚定文化自信的“眉山载体”，把东坡文化融入城市规划

建设管理，用东坡文化滋养眉山人民，推动文化大发展、大繁荣，建设新时代文化强市，用璀璨文化之光照亮高质量发展之路。围绕“如何传承三苏文脉、弘扬东坡文化”的有关问题，《决定》提出“坚持强化系统保护，全面加强对三苏遗迹遗址的保护利用；坚持守正创新，深入挖掘时代价值，积极开展活化利用，推动东坡文化在融入时代和社会进步中传承创新；坚持大局观念、系统思维，树牢大东坡、大文化理念，整体推进东坡文化传承弘扬；坚持政府和市场两手发力、双轮驱动，创新完善发展政策，积极构建市场竞争有序、企业活力迸发、资源高效利用的东坡文化传承弘扬工作格局”的“四个坚持”发展原则和锚定“打造东坡文化传承发展中心，建设全球苏学研究高地、优秀传统文化教育基地、知名人文旅游胜地”的发展目标。同时对三苏祠博物馆提出了阶段性发展任务——“到2025年，完成内部功能提升和外部空间拓展，成功创建国家一级博物馆；到2030年，三苏文旅资源充分整合，“一江两岸·三苏故里”文旅格局基本形成，成功创建5A景区，眉山成为巴蜀文旅走廊重要节点”，为三苏祠博物馆下一阶段的发展指明了方向。

**3. 三苏祠博物馆凝聚起争创一流的共识，为博物馆内涵式发展带来巨大的提升动力。**

随着国家、省、市弘扬传承优秀传统文化重大战略的相继推出，三苏祠博物馆迎来了高速发展时期，功能品质和对外影响力不断提升。2022年6月8日，习近平总书记来川视察，专程到三苏祠考察调研，“一滴水可以见太阳，一个三苏祠可以看出我们中华文化的博大精深。

我们说要坚定文化自信，中国有‘三苏’，这就是一个重要例证。”这句话从国家、历史、社会和文化等不同维度指出了三苏祠所承载的内涵，道出了“三苏”崇高的历史文化地位和深厚的当代价值，这是对三苏祠和三苏的肯定，更是对中华文化的敬畏和自信。总书记的讲话高屋建瓴地确立了三苏祠未来的发展方向和目标，更凝聚起三苏祠博物馆全体员工共同争创一流、实现卓越发展的共识，为博物馆坚持内涵式发展带来巨大的提升动力。

## **（二）制约发展的挑战**

在三苏祠博物馆迎来重大发展历史机遇的同时，还必须审慎应对制约机构发展的诸多挑战。

### **1. 运维保障设备设施有待改造升级**

参照《文物系统博物馆风险等级和安全防护级别的规定》（GA27-2002）要求，博物馆近年来暂未对相关环境卫生和安全进行专业、系统的检测。已知部分设施出现老化现象，如现用安消防设施安装于2015年，其他基本情况缺乏证明，暂未达到国家一级博物馆标准中对安全保障的要求。此外，博物馆部分基础设施不适应新需求，如东西厢房、三苏纪念馆等展厅的灯光照明等需改善提升。

### **2. 总体空间与功能需进一步规划**

根据《博物馆建筑设计规范（JGJ66-91）》中对博物馆功能分区的要求，从总体空间规模与格局上看，博物馆空间利用需进一步优化。三苏祠外部空间相对局促，车辆及人员动线无法适应日益增加的参观



人群，内部各功能分布的关联尚不明确，存在利用不充分及功能重叠的现象。

### **3. 展陈内容和叙事体系需规划和提升**

目前博物馆展陈面积近 5000 平方米，从展陈内容及整体叙事体系上看，存在站位高度不够、特色不明显、系统性不强、叙事性待提高等问题。三苏文化是中国古代文化的缩影，同时也具有它独特的时代价值，对当下的儿童教育、亲子关系、培养方式等均有一定启迪，需要深入挖掘。对标国内同类博物馆，缺少具有全国范围影响力的精品展览和特色展览（暂未获得过全国博物馆十大陈列展览精品奖项以及列入“弘扬中华优秀传统文化、培育社会主义核心价值观”主题展览重点推介项目），需开展针对性调整和提升。

### **4. 博物馆大数据管理与智慧化建设亟需加强**

数据是当下博物馆最重要的资源之一，众多国家一级博物馆已处于开展智慧化建设阶段。在大数据管理方面，以数据感知与采集层面切入，博物馆一方面需完善信息化基础设施，另一方面加强智慧感知与数据采集设备的采购、部署及应用关键系统建构，直接对标目前先进前沿的设备设施，既注重对文物保存环境、馆内空间状态、观众行为等进行实时感知、监测与异常反馈，又要开展对文物本体的数据采集基础工作。在博物馆智慧化建设方面，除完备信息化基础建设（包括网络接入、网络安全、终端和配套设备等），还要优化适用于智慧保护、智慧管理、智慧服务的业务系统，藏品、展览、科研、服务等信息管理系统和数据库平台亟需建设，以适应智慧博物馆建设的基本

要求。应尽快制定具体的细化提升方案并加紧落实，以提升在一级馆评定中“综合管理与基础设施”“藏品管理与科学研究”指标的相关项分值。

### **5. 文物保护修复基础能力有待加强**

三苏祠博物馆现有馆藏可移动文物 4751 件/套，各类文物及古籍文献 10000 余件，主要建筑 7 处。针对可移动文物藏品保护和修复工作，尚不具备完善的展厅及藏品保存环境监测的技术，尚不具备博物馆文物常规保护和修复的基本手段，尚不具备齐全完备的文物保护和修复基础设施，如文物修复室、智能控制系统等；从事修复工作的人员具有相关资质或专业技术职称的人员极度欠缺。针对不可移动文物方面，预防性保护手段有所欠缺，如尚未引进智能监测系统，对古建筑本体各项指标进行实时精准监测。国家一级博物馆评分细则中对藏品保护与修复的场所、资质、人员规模、程序及日常养护等细节有明确标准，且占比 10%，目前三苏祠博物馆在该方面失分极为严重，亟待大力投入改善。

### **6. 学术研究与成果转化能力仍需提升**

根据国家一级博物馆评分要求，学术研究与科技在藏品管理与科学研究大类中分值比重极大（50%），却是三苏祠博物馆最薄弱项，得分不足 25%。在科研管理方面，组织与机制建设尚不完善，博物馆尚未设立学术委员会及相关章程制度。在学术交流方面，近三年受疫情影响下，国际和国内学术交流活动显著减少，暂未形成具有领先地位的科研组织或学术研究平台。在学术成果产出与评估和科研能力方

面，行业领域学术影响力有限，暂无公开发行的正式学术刊物，近三年暂未在国内外知名期刊或核心期刊上发表过论文，科研项目承担与参与情况有待提升，尚未有明确的围绕本馆业务需求而设立的研究目标，如博物馆藏品（特别是纸质等有机质文物）的预防性保护及园林古建规划性保护等。在科研环境搭建方面，缺乏充足的科研投入，包括基础设施、学术期刊收藏、科研经费、科研仪器设备、科研实验室（区别于文物修复室）、奖励机制等。

### **7. 文化资源的转化利用效率亟需提高**

博物馆以三苏文化资源开展的文化创意产品开发、文旅研学教育活动项目和科普讲座、多渠道媒体宣教内容体系和三苏文化品牌建设的策划与实施，与文博资源高质量转化和高水平利用的要求存在差距。数据库建设是转化利用、传播共享的一个重要途径，可以对应解决底层数据支撑与学术支持问题。三苏文化作为我国优秀传统文化的重要代表性资源，须进一步发挥学术研究对其支撑作用，提高转化利用的效率，逐步形成通畅机制及规模效应。

### **8. 博物馆人才队伍建设需要持续推进**

近年来，三苏祠通过社会公开招聘引进历史、美术、园林、古代文学、文物与博物馆等专业类高层次人才 14 人，人才结构更加趋于合理。但在文物保护及研究、景区管理等方面，仍缺乏文物研究与鉴定、保护修复，博物馆信息化建设、展览策划等专业人才；专业队伍的学术研究能力有待提升，缺乏在全省乃至全国具有影响力的学术带头人，缺乏青年人才培养路径；必要时可考虑拓宽人才汇集机制，设

立流动岗等。

## 第二章 总体要求

### 一、指导思想

坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深刻领悟“两个确立”的决定性意义，增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”，坚持保护第一、加强管理、挖掘价值、有效利用、让文物活起来，全面提升三苏祠文物保护利用和文化遗产保护传承水平，持续增强历史自觉、坚定文化自信，为建设博物馆强国、促进地方社会经济发展、实现中华民族伟大复兴的中国梦作出更大贡献。

### 二、规划依据

本规划编制的主要依据包括：

《中华人民共和国文物保护法》（主席令第76号）

《中华人民共和国文物保护法实施条例》（国务院令第645号）

《中华人民共和国公共文化服务保障法》（主席令第60号）

《博物馆条例》（中华人民共和国国务院令第659号）

《关于进一步加强文物工作的指导意见》国发〔2016〕17号

《关于提升博物馆陈列展览质量的指导意见》（文物博函〔2015〕25号）

《博物馆管理办法》（2005）

《博物馆藏品信息管理试行规范》（国家文物局，2001年）

《博物馆建筑设计规范》JGJ66-2015

《文物系统博物馆风险等级和安全防护级别的规定》GA27

《博物馆和文物保护单位安全防范系统要求》GB/T16571

《博物馆定级评估办法》（2020）

《关于推进博物馆改革发展的指导意见》

《四川省“十四五”文化和旅游发展规划》

《眉山市历史文化名城保护规划》

《眉山市文物保护管理办法》

《眉山市三苏遗址遗迹保护条例》

《眉山市“十四五”文化和旅游发展规划》

### 三、基本原则

**保护第一原则。**坚持将保护好、传承好三苏祠各类文物资源作为首要任务，从硬件、软件、制度、流程等各方面入手，全面加强文物保护与管理。

**党管人才原则。**全面加强党对新时代三苏祠博物馆工作的领导，持续抓好博物馆干部人才队伍的建设工作。

**深化研究原则。**深化以三苏文化、三苏精神为根本的文明发展史研究，围绕文化拓展相关领域的探索，积极转化研究成果，提高守正创新和遗产阐释能力。

**激发活力原则。**让博物馆的文物真正“活起来”，以展览为平台载体，配套教育、研学、推广、文创等各类服务与产品，丰富群众历史文化滋养。

**效益优先原则。**各项具体工作规划要围从合理处理局部与全局、近期与中长期、内部与外部、微观与宏观等方面关系出发，统筹兼顾，权衡利弊，促进三苏祠博物馆综合效益的最大化。

**促进交流原则。**深化国内外在重点业务领域的交流与合作，积极谋划将三苏祠博物馆打造成为我国文化对外宣传推广的一张“金名片”，增强中华文化国际影响力。

#### 四、发展目标

##### 1. 短期目标

着力挖掘三苏文化内涵，参照国家级文化产业园区标准，以三苏文化为核心内容，推进形成自然遗产与文化遗产相融合的产业发展模式。到2027年，将三苏祠建成制度完善、业务完备、特色鲜明、功能全面的国家一级博物馆，完成爱国主义教育基地、眉山文旅融合对外窗口、5A级景区等相关资质申报，智慧绿色三苏祠高质量发展格局初步显现。

##### 2. 中长期目标

至2037年，将三苏祠建设成为**展示博大精深中华文化的一面大旗、汲取治国理政思想理念的一座宝库、实证中华民族文化自信的一个典范以及弘扬改革创新时代精神的一块高地。**对标世界文化遗产申报标准，力争将三苏祠纳入中国世界文化遗产预备名单。

**一是展示博大精深中华文化的一面大旗。**通过细致的研究阐释、精巧的策划设计，真切的互动体验，作为“一滴水”的三苏祠博物馆将折射出中华文化的博大精深，并能够以点引线、由点及面，反映文明发展源流，凸显文化脉络与文化基因。与眉山市相关文化遗产与城市空间融合，形成三苏文化的集群聚落，成为展示博大精深中华文化的一面旗帜。

**二是汲取治国理政思想理念的一座宝库。**以三苏历史文化资源作为支撑基础，塑造三苏精神的具象标识。着眼于以文化人、成风化俗，充分汲取东坡文化中所蕴含的治国理政理念和思维，大力弘扬东坡家国情怀，进一步梳理三苏家风家教脉络，并以此为基础打造优秀传统文化教育基地，将三苏祠博物馆逐步打造成为汲取治国理政思想理念的一座宝库。

**三是实证中华民族文化自信的一个典范。**三苏祠博物馆打开的是一扇通往中华民族文化自信的大门，从“三苏”出发，可以找到作为一个人、一个民族、一个国家应有的志气、骨气和底气。三苏文化内涵极为丰富，在当代中国乃至整个华人世界的影响力尤显可贵，是实证中华民族文化自信的重要典范，具有激发广大人民群众坚定文化自信、增强文化自觉的巨大价值，三苏祠博物馆作为三苏文化最直接、系统的保护、研究机构，不仅是先贤祠堂、眉山地标，还是展示传承东坡文化的重要载体、文化遗产保护的优秀典范，实证中华民族文化自信的优秀典范。

**四是弘扬改革创新时代精神的一块高地。**三苏文化内涵丰富，思想深邃、寓意深远，具有永不褪色的历史价值和时代意义。习近平总书记曾多次在讲话中引用“三苏”名句，让广大人民群众在潜移默化中受到传统文化的熏陶和教育，引领人民对传统文化的向往和尊崇，成为我们鉴往知来、开拓进取的重要思想源泉。三苏祠博物馆要做到持续深入挖掘，系统研究提炼，古为今用，活化转化，打造更多承载



中华文化、中国精神的价值符号和文化精品，将三苏祠博物馆建设成为弘扬改革创新时代精神的一块高地。

## 五、发展方略

三苏祠博物馆的中长期发展将重点聚焦在“四个度”之上：保障文化资源的支撑度、体现与同类型博物馆的区分度、加强对城市建设发展的响应度、提升与文化自信和交流互鉴战略方向的契合度。

**一是切实保障文化资源的支撑度。**以三苏文化遗产资源的保护、凝练、扩展为核心，合理补充文物藏品资源的同时，重新提升构建空间展陈叙事体系、搭建三苏文化资源平台，加快推进三苏祠古建筑维修、馆藏文物保护、三苏藏品征集、展陈改造提升等，为将三苏祠博物馆建设成为与三苏世界地位相匹配、世界一流、特色鲜明的人物纪念类博物馆奠定坚实基础。

**二是充分体现与同类型博物馆的区分度。**以三苏文化中独特、丰富的治国理政理念和家风家教为核心特色，做到与国内其他三苏、苏轼纪念馆，与四川省内武侯祠博物馆、杜甫草堂博物馆等人物纪念馆形成明显的区别度，努力将三苏祠博物馆建设成为我国人物纪念类博物馆行业典范。

**三是积极加强对城市建设发展的响应度。**充分响应《眉山市“十四五”文化和旅游发展规划》《中共眉山市委关于深入贯彻习近平总书记来川视察重要指示精神传承三苏文脉弘扬东坡文化的决定》等系列文件精神，区域联动，增强合力。发挥自身优势，塑造城市气质，

将三苏祠博物馆打造成为眉山的城市名片与城市会客厅，助力眉山成为巴蜀文旅走廊重要节点。

**四是不断提升与文明交流互鉴等战略的契合度。**深刻领会总书记关于“敬仰中华优秀传统文化”的重要指示精神，以尊崇敬仰的态度传承弘扬东坡文化。稳步推进对外交流合作，形成文旅融合发展机制，让三苏文化“走出去”，成为代表我国文化精髓和精神标识的国际文化推广“大使”，让三苏祠成为我国在世界文化遗产领域的一张新名片。以传承三苏文脉、弘扬东坡文化为核心，进一步塑造坚定文化自信的“眉山载体”。

### 第三章 主要任务

#### 一、注重核心资源积累，以点映面实证中华文化博大精深

##### （一）加强藏品管理规范，重视藏品整理研究

全面开展馆藏可移动与不可移动文物基础整理工作，系统摸排文物存量与保存状况，制定藏品登记编目标准。建立规范统一的藏品账目。着力提高藏品管理水平和信息化建设，规范藏品保存、提取、保护、利用等管理制度，完善管理流程。重点加强珍贵文物与特色文物的系统整理与研究。培养一批熟悉保管业务、了解文物内涵、懂得科学管理的复合型藏品保管研究人才。（文物宗教部、园林管理部）

##### 1. 开展馆藏文物整理专项

以摸清家底为主要目标，系统梳理馆藏文物现有账册，按类别开展馆藏可移动与不可移动文物本体相关基础信息整理与完善工作。优先整理长期未经清点的藏品，清理排查没有入藏手续、入藏手续不健全的藏品，核查账物不一致的藏品。补充藏品科学编号、定名、影像留存、数据测量等基础信息，筛选鉴别保存状况不佳的藏品，设置独立标签，协同文物保护修复部门集中进行保护修复。对不可移动文物的保存状况开展摸排，制定相应的保护、修复规划。至2027年，完成调研全国一级博物馆藏品账册编制与管理的先进经验，建立起完善的文物登录制度，制订符合本馆实际的藏品账目登编规范，完善藏品分类、建账、建卡、影像存档等基础管理工作，完成30%馆藏文物基础信息补充完善。至2037年，实现馆藏文物所有账目标准化数字化管理，完成100%馆藏文物基础信息更新完善。（文物宗教部）

## 2. 重点开展珍贵文物、特色文物整理研究

以三苏文化相关绘画、书法、陶瓷、文具等门类为重点，深入开展馆内相关藏品的多视角研究与著录，编制成体系的研究报告或文集，出版高质量的分项专题研究性图录。开展受三苏文化影响的后世相关文物整理研究，在常规研究基础上，引入文化计算与知识图谱研究方法，以单一或单类藏品为核心，结合艺术史、经济史、政治史、文化史、社会史、民族志、地方志、舆图等相关资料，与捐赠者、作者、参与者沟通交流，多维度跨领域挖掘其文化内涵。至2027年，完成编纂并出版绘画、书法、陶瓷、文具等专题文物整理研究报告2-3项，初步建立三苏祠馆藏三苏文化物质文化遗存知识图谱。至2037年，完成编撰并出版其他珍贵品类馆藏文物整理研究报告5-8项；围绕全球三苏文化相关物质文化遗存与非物质文化遗产，建立起有深度、有广度、立体化的藏品研究画像与三苏文化知识图谱，为展览展示、宣传教育、文创研发等成果转化奠定研究基础。（文物宗教部）

## 3. 启动馆藏文物定级专项

在馆藏文物整理与信息核校基础上，启动全馆文物藏品定级评估工作。按照《文物藏品定级标准》《近现代一级文物藏品定级标准（试行）》等文件相关要求，有针对性地研究馆藏文物的历史价值、文化价值、审美价值、科技价值、时代价值，对馆藏已定级文物级别进行合理调整。至2027年，完成馆藏文物定级评估标准编制，组织绘画、书法、陶瓷、文具等馆藏主要物品类定级评估会，完成馆藏未定级文物全部核定分级。至2037年，完成馆藏全部文物重新核定分级。

（文物宗教部）

#### 4. 加强藏品数据采集专项

制定严格的藏品数据采集工作流程，分批开展园林建筑、珍贵文物、特色文物、其他馆藏的二维及三维数据采集工作。综合运用高精度三维结构光扫描仪、非接触大幅面扫描仪、高端专业数码相机、CT扫描仪等对可移动与不可移动文物进行高效原真采集及加工处理，留存高精度文物数据资源，为三维模型展示、虚拟场景制作、沉浸式交互内容开发提供数据支持。建立文物数据采集档案，完整记录文物提取、器物扫描、影像留存、信息确认、归库上架等工作流程，确保文物安全。到 2027 年，完成园区内重点园林建筑三维数据采集工作，完成 10%馆藏珍贵文物三维数据采集工作、30%其他文物二维数据采集工作；到 2037 年，完成 100%馆藏珍贵文物三维数据采集工作、100%其他文物二维数据采集工作。（文物宗教部、园林管理处）

#### 5. 推进藏品数据管理智慧化建设

建设藏品管理系统、藏品资源数据库与知识服务共享平台，实现馆藏文物信息完整准确、检索便捷高效等功能。在国际与国内相关通用标准框架下，建立符合本馆业务需求的藏品著录指标体系；有序推进藏品本体相关基础信息、档案信息、账目信息的数字化工作；逐步加快纸质藏品、书画典籍、研究文献的数字化进程，加强对其内容及特殊信息的数据采集、解读与著录工作。制订藏品数据公开相关标准及 IP 授权办法，促进藏品资源安全共享。至 2027 年，初步完成藏品管理系统与藏品资源数据库基本功能开发，完成 30%馆藏珍贵文物多

维研究信息整理与录入。至 2037 年，在三苏祠整体智慧化建设框架下，完成 100%馆藏珍贵文物多维研究信息整理、录入与核校，完成基于藏品管理系统和藏品资源数据库的藏品知识服务共享平台开发使用。（文物宗教部、园林管理处）

### 专栏 1 藏品数据库建设与公开

2022 年 5 月，中办、国办联合印发《关于推进实施国家文化数字化战略的意见》，正式提出在 2035 年建成物理分布、逻辑关联、快速链接、高效搜索、全面共享、重点集成的国家文化大数据体系。结合三苏祠馆藏文物实际与《博物馆定级评估办法》，从文化遗产保护、博物馆高速发展与文化强国建设的多重角度考量，三苏祠藏品数据库建设与共享都具有重要意义。

#### 一、项目内容

综合运用高精度激光扫描技术、高清纹理重建、摄影测量等技术，对三苏祠可移动文物和历史建筑进行数字化采集，推进对文物资源的数字化保护与利用，具体措施包括：

1. 按照国家文物局《博物馆藏品二维影像拍摄规范》，对三苏祠可移动与不可移动文物进行拍摄、整理、存档；

2. 借助高精度三维激光扫描、高精度单反相机等对三苏祠历史建筑与园林进行纹理拍摄，将高精度三维模型和高精度纹理照片进行纹理照片无缝贴合，输出建筑三维模型，用于制作可展示、互动、传播的 3D 动画；

3. 参照全国文物普查指标项标准、四川省文化大数据平台相关展示指标，编制符合三苏祠业务需求的藏品指标体系、著录流程与审核管理规范，设计藏品数据分级分权限检索功能与用户界面，研发藏品资源后台管理著录系统与前端知识服务系统。

4. 通过官方网站定期分批公开藏品基础数据与二维影像资料，提供在线检索与非商业用途的下载服务。开放珍贵藏品展示互动专栏，定期“上新”，为公众远程欣赏珍贵文物高清影像、更深刻理解文化内涵提供途径，增加公众复用率。

## 二、阶段性量化指标

1. 到 2027 年，分批完成馆藏文物目录在官网公开，完成园区内重点园林建筑三维数据采集工作，逐步开展馆藏珍贵文物三维数据采集工作，完成 30% 藏品信息整理录入。

2. 到 2037 年，完成馆藏珍贵文物三维数据采集工作，其他文物二维数据采集工作，完成全部藏品信息整理录入与核校。

## 三、项目远景

以三苏祠藏品数据库为基础，汇集观众服务系统、业务管理系统、运维保障系统等多渠道数据，共建三苏祠大数据综合管理平台，通过数据治理、关联，形成以馆藏文物信息为核心，集学术研究成果、展览及讲解词、多媒体展项、配套宣教活动、融媒体宣传文案、衍生文创产品等信息为一体的数据中台，进一步促进三苏祠数据与知识服务平台建设，为三苏祠各项业务的高质量发展提供坚实的数据基础。加入四川省文化大数据平台，为国家文化大数据体系提供数据支撑。

## （二）健全文物征藏机制，优化藏品资源结构

立足三苏祠作为规模最大、保存最完好、世界最知名的东坡纪念场所的发展特色，对标国家一级博物馆、世界一流博物馆建设要求，充分梳理馆藏资源在展示三苏文化、以小见大展现博大精深中华文化过程中存在的缺项与弱项，按计划分步骤开展各门类藏品征集。拓展征集渠道，建立藏品征集信息平台，广泛征集有价值的三苏文化相关载体线索。适当拓展征藏范围，围绕三苏文化依托的历史时期与地域文化、历朝历代家教家风的演变发展、勤俭齐家廉洁从政的精神沿革等相关历史遗存进行成体系的专题征藏。（对外联络部、教育研究部）

### 1. 建立藏品征集管理机制，拓宽入藏渠道

健全科学的文物征集预研机制，制订征集报告撰写体例与行文规

范，保障拟征集文物的真实性与合规性。打造常态化运作的藏品征集信息公开平台，多渠道推介，广泛宣传，扩大信息受众，及时分辨追踪有价值的征集线索。组织优秀艺术家围绕塑造东坡形象、弘扬家教家风、坚守廉洁自律等开展主题书法、绘画、音乐、展演创作活动，遴选优质作品入藏，通过举办主题创作展、捐赠展等激励多方共同参与。到 2027 年，建立起三苏祠文物征集与鉴定委员会，建立安全、便捷、高效的征集流程管理机制。至 2037 年，建立完善的三苏文化文物征集体系，形成稳定广泛的三苏文化文物征集渠道，整理出版三苏文化文物征集报告 3-5 项，逐步将三苏祠打造成三苏文物与文化汇聚之地。（文物宗教部）

## 2. 开展三苏文化常规征集工作

围绕三苏文化发展脉络，结合重要历史事件、重要时间节点、重要交往人物、重要研究与创作人等基础研究成果，编制三苏文化历史遗存征集参考地图，有针对性地分批分区调研，有计划地征集古代、近现代、当代能够反映三苏历史、艺术、科技、时代价值的物质与非物质文化遗存。注重征集与三苏文化相关的衍生文物展品、与东坡遗址地直接或间接相关的文化遗存，补充征集三苏文化在当代产生影响后诞生的见证物，推动构建完整的三苏文化表达体系。（文物宗教部）

## 3. 推进体系化专题征集项目

立足三苏祠三苏文化相关文物收藏门类较为齐全、链条较为完整的基础优势，补充宋代文人园林、蜀地文化、中国诗词、中国文人画、家风家教、廉洁自律等专题代表性物证，完善每个系列收藏类别、时



空跨度与物质形态。定期增加藏品数量，持续优化藏品结构，2至3年内，建立拟征集常规与专题藏品体系框架，制订年度及中长期征集计划；2027年初步完成各类藏品的基础征集，藏品数量增长30%以上，藏品质量满足专题版块展陈需求；2037年基本实现藏品总量增长一倍以上，各项藏品数量、内容、形式能够独立支撑小型专题展览，为中华优秀传统文化阐释、精神标识提炼、当代价值展现与传承提供丰富多样的物质支撑。（文物宗教部）

### （三）实施科学监测保护，提升修复复制技术

坚持“保护为主、抢救第一、合理利用、加强管理”的文物保护方针与“原材料、原工艺、原结构、原形制”的“四原”工程原则，立足国家文物局文化遗产保护利用典型案例的扎实基础，积极吸纳融合国际前沿预防性保护理念与技术，持续加强对三苏祠古建筑及馆藏不可移动文物的科学动态监测。充分调研馆藏文物保存状况，重点监测、修复脆弱文物，按规划保护、复制珍贵文物与特色文物，注重馆藏文物保护修复技术、过程的科学性、规范性、安全性。逐步打造学科专业分布合理的高素质文物保护人才队伍，建立文物保护专家库，通过培训、合作、拜师等方式有针对性地提升馆藏文物与古建筑保护、修复与复制技能。完善文物与古建筑保护、修复、复制基础设施设备，到2037年，构建起符合国家一级博物馆、世界一流博物馆标准和规模的文物保护修复实验中心，确保古建筑与文物安全。（文物宗教部、园林管理部、教育研究部）

#### 1. 夯实可移动文物保护修复基础能力

调研国内先进保护修复实验室设施设备与工作流程，编制三苏祠文物保护修复设备采购计划与实验室管理规范。加强对文物病害的无损检测能力与基础保护修复能力，引进新技术手段对文物霉变、病虫害、氧化程度等进行无损定期监测；对残缺或劣化严重的文物分类建账，及时保护修复，避免出现不可逆损坏。研发学习馆藏文物虚拟修复技术，对不同类型文物碎片进行虚拟拼接，以最大限度提高修复效率和还原程度。引入现代科技检测与分析手段，根据馆藏文物类别与保存情况，到2027年，建立起符合国家一级博物馆标准的文物保护修复实验室，重点打造纸质文物保护修复实验中心，完成基本文物保护修复设施设备采购部署，建立实验室管理制度规范。到2037年，完成文物保护修复实验室标准化建设，将三苏祠博物馆建设成为设备齐全、队伍完备、技术领先的可移动文物保护修复单位。（文物宗教部）

## 2. 提高不可移动文物长期监测与预防性保护水平

编制不可移动文物防灾减灾应急预案，建立人工定期巡检机制，每年对园林、建筑、展厅、库房组织2-4次大型巡检，强化应急演练。完善三苏祠安消防制度建设和设施设备管理。到2027年，初步利用物联网、大数据、云计算等信息网络技术，完成三苏祠不可移动文物（古建筑）保存状况评估与保护方案编制，在不影响古建筑本体情况下，接入温湿度、微生物等远程监测与智能安全控制管理系统；完成安消防老旧设施设备排查与更换。到2037年，完成不可移动文物全方位数据感知与状态感应装置的全面部署，全面实施不可移动文物

（古建筑）的科学长期动态监测。（园林管理处）

### 3. 完善可移动文物智慧化管理与预防性保护机制

每半年整体查勘一次馆藏可移动文物保存状况，对易发生霉变氧化的有机文物和易腐蚀的金属文物进行季度查勘，控制保存环境。提高文物预防性保护科技水平，利用物联网、大数据、云计算等信息网络技术，充分研究、评估可移动文物保存环境（包括展厅、库房等）、古建筑等不同对象保护需求。到2027年，完成2个示范性智慧库房改造，引入温湿度、微生物等远程监测与智能安全控制管理系统，部署数据感知与状态感应装置，对库房内物理环境（文物囊匣、文物位置、形态状貌、库房温湿度）、生物环境（菌落分布、文物病虫害）、人员进出及文物移动状态等进行实时监测。到2037年，打造以智慧文物管理为核心的智慧库房，根据不同材质、不同形态文物藏品的生命周期分类分级制订库房标准和处置预案，实现不同类别可移动文物的全面监测与保存状态可视化。（文物宗教部）

### 4. 加强文物保护修复人才队伍建设

注重人员技能培训与实践规范。根据馆藏文物门类，组织馆内文物保护修复技术人员定期参加各级各类专业技能培训实践，与国内外保护修复水平优秀的高校、博物馆联合培养擅长多种材质文物保护修复的复合型人才。构建文物保护修复专家库，为馆藏文物保护修复评估、方案编制、保护修复效果评价等提供决策建议。按计划逐年申报省级以上文物行政部门颁发的可移动文物保护设计、修复资质，到2027年基本完成馆内重要门类文物保护修复资质申报，能够独立完

成馆藏可移动与不可移动文物基础保护修复工作。至 2037 年完成馆内全部门类文物保护修复资质申报，建设不同材质文物保护修复团队 3-5 个，培养古建筑保护修复专家 3-5 名，推出行业内技术先进、实践经验丰富的文物保护修复领军人物。（文物宗教部、园林管理部）

#### 5. 建立文物保护修复管理系统和数据库

到 2027 年，初步研发文物保护修复管理系统，对三苏祠文物保护修复项目进行全生命周期管理，即按照馆藏文物保护修复步骤建立对应的系统管理流程，完整记录方案编制、审核，文物病害评估分析，仪器设备管理，保护修复进度管理，保护修复日志管理，保护修复报告存档等工作内容。到 2037 年，逐步完善文物保护修复管理系统内容，形成文物保护修复技能数据库，提供文物保护修复历史查询检索等服务，实现保护修复技能与知识的有序数字化传承。在智慧库房框架下，实现对三苏祠库房内实时感知的环境数据与文物状态监测数据进行统筹管理，通过状态变化及时反馈保护修复需求，关联保护修复操作记录，为馆藏文物的安全稳定提供技术支持。（文物宗教部、园林管理部）

## 二、深挖三苏精神内涵，汲取东坡治国理政思维以文化人

### （一）夯实三苏祠古建筑、东坡文化与文物研究基础

#### 1. 加强对三苏祠古建筑与园林的深度研究

设立三苏祠园林景观解读与展示提升研究专项，广泛调研川西经典园林标准与宋代园林范式，梳理三苏祠的变迁历史，深入理解苏家园林的建造智慧，充分挖掘其中蕴含的中华优秀传统文化，相关研究

成果可在园林景观中以静态或动态方式展示，增进公众对园林建筑构思、技艺、布局等理念的理解。从古代文化视角出发，到 2027 年，补充完善符合三苏祠气质与文化内涵的相关植被景观，加强三苏祠园林的精细化管理，提升园林品质，增强园林的复原度、美观度和体验感；梳理三苏祠园林/建筑变迁历史，申报承担相关科研项目 2-3 项。到 2037 年，完成三苏祠园林/建筑变迁史研究报告 2-3 部，编纂出版三苏祠古代园林和建筑研究图录 2-3 项。（园林管理部、规划建设部）

## 2. 重视三苏文化相关古籍、文物与文化研究

落实全国古籍整理出版规划领导小组印发的《2021-2035 年国家古籍工作规划》，重视对三苏文化相关诗文总集、别集及其他古文选本的研究、整理与出版工作。多维度关注古籍研究趋势，着重挖掘阐释“古”“今”“中”“西”对话，夯实对古籍蕴含的古代思想、文学观念、文学理论状态等基础研究，同时加强对其承载形式、传播途径及效果等的深入研究。充分挖掘三苏相关文物背后的文化内涵与特色，尤其注重对其中蕴含中国古礼的研究与呈现，从社会学、民俗学、人类学等方面推进多学科交叉研究，通过个案研究逐步搭建三苏文化研究框架，积累完善三苏研究体系。至 2027 年，初步完成三苏文化诗文总集的研究整理，编纂出版诗文总集研究性图录 1-2 部。至 2037 年，建立三苏文化古籍研究系列丛书品牌，完成三苏文化别集和其他古文选本的整理研究，编纂出版相关研究性图录/专著 3-5 部。（教育研究部、文物宗教部）

## 3. 优化馆藏可移动文物与东坡文化研究项目申报机制

对标中央重大决策部署和眉山市东坡文化科研规划，结合馆藏文物与古代园林建筑特色，依托东坡文化科研奖励办法与各级各类科研项目经费，规划编制三苏祠东坡文化研究课题指南，设立理论与实践研究相结合的东坡文化研究专项，拆解成各业务部门可共同参与、实际操作的任务分工，制订符合业务需求的预期研究成果与转化机制，在业务实践中提升研究水平，同时以研究反哺业务工作与服务质量的整体提高。面向高校、科研院所开放委托课题与合作研究，组建联合攻关团队，共同申报完成国家级、省部级重点研究项目，编纂出版东坡文化研究系列丛书，为三苏祠业务高质量发展提供学术支撑。到2027年，制定并发布馆内科研课题申报指南2次，规划部署馆内科研课题20项，实现申报、参与省部级课题5项。到2037年，将馆内科研课题规划管理成为常态化机制，每两年发布一次课题申报指南（共5次），规划部署馆级课题50项（每年约10项课题）、参与国家级课题5个，省部级课题10个。（文物宗教部、园林管理处、教育研究部）

## （二）打造以三苏文化为核心的学术交流与资源共享平台

### 1. 建设全球东坡文化研究中心与专家智库

打造以三苏祠为核心实体、“一团体一智库一论坛两期刊”融合发展的全球东坡文化研究中心。加强与各大高校、东坡遗址遗迹地、苏学专家、苏氏后裔的横向沟通协作。建立“东坡文化学术高峰论坛”宣传阵地，通过设立专题网站、融媒体专栏等方式集中展示历年论坛成果，推进论坛资料的完整保存与持续性传播。以公开出版的学术刊

物《苏轼研究》《三苏祠》为依托，与定期举办的“东坡文化学术高峰论坛”联动，通过遴选刊发高质量论坛专题学术报告等方式推广前沿研究成果，同时依托论坛平台广纳优秀研究人才补充专家智库，开展选题策划与约稿组稿，进一步提升学术刊物《苏轼研究》《三苏祠》质量。至2027年，成立“中国苏轼研究会”，建设东坡文化研究专家智库与管理系统，举办“东坡文化学术高峰论坛”5场，推进《苏轼研究》《三苏祠》成为公开出版的双月刊或季刊，完成两刊收录“中国知网”“万方”“维普”等文献检索系统，推动两刊入选AMI扩展期刊。至2037年，组织“中国苏轼研究会”年会暨学术研讨会10场，将“东坡文化学术高峰论坛”从国内推向国际，并累计举办10场，编纂出版会议论文集5-10项，建立“东坡文化”论坛品牌；提升《苏轼研究》《三苏祠》质量，促进《苏轼研究》期刊入选中文核心期刊。

（文物宗教部、对外联络部）

## 2. 推进三苏文化研究交流与资源共享平台专项

平台以索引方式呈现全球最完整的三苏文化资源库，促进研究资源与前沿成果的广泛共享，夯实博物馆在三苏研究领域的学术地位，推进馆内纸质与电子版学术资源保障扩充。至2027年，完成采购“中国知网文博数据库”“文博图书库”“文博电子报刊”“中华经典古籍库”“爱如生 典海平台”“书同文古籍库”“中国数字方志库”“中国历代典籍总目”“二十世纪中国文化史数据库”等电子学术资源，开放馆内查阅下载权限；采购三苏文化相关历年研究专著、图录、期刊、内刊、报纸等资料1000部，开放馆内借阅；梳理国内外三苏

文化资源，创建“三苏文化资料索引”，完成索引成果目录编制和公开。至2037年，完成三苏祠图书资料室建设，实现电子学术资源长期开放，每年新采购研究资料300部；完成三苏文化资料索引服务平台开发及应用，为公众提供三苏文化研究成果目录查询及资料下载，打造一站式数据服务平台，整合和盘活博物馆文化资源，以期达到资源利用率的最大化，建设和发展过程将直接服务于人才培养和学术委员会建设，实现专家队伍、人才培养、文化资源之间相辅相成的良性循环关系。（办公室、文物宗教部、教育研究部）

## 专栏2 三苏文化资料索引建设项目

结合三苏祠馆藏文物和文献资料情况，发挥博物馆已有图书资源作用，充分利用藏品数据库与知识服务建设成果，服务博物馆专家和人才团队建设需求，践行总书记将“三苏”文化作为坚定文化自信的重要例证之一的重要指示精神，建设三苏文化资料共享平台具有其必然性和迫切性。三苏文化资料索引建设便于专家学者和公众挖掘三苏文化遗产的多重价值，传播更多承载三苏文化和三苏精神的价值符号。

### 一、项目内容

广泛搜集整理三苏文化相关文献资源与文物研究成果，运用高精度激光扫描、文字自动识别、深度学习等技术进行图像文字提取、整理与信息释读，适当开放公众参与资源贡献与著录端口，建设可检索、可下载、可扩充、可共建的分包式三苏文化资料索引系统。具体措施包括：

1. 搜集汇总三苏祠相关文献资料，包含文献古籍、近现代及当代研究论著。遵照《中华人民共和国著作权法》《中华人民共和国著作权法实施条例》等法律规定和政策文件，对已拥有版权和著作权的文献资源进行高清OCR扫描，以可检索文件形式公开；对暂时未拥有版权和著作权的文献进行基本信息录入，并附版权所属官方出处；

2. 引入藏品数据库与知识服务平台建设项目相关成果，建立藏品、历史建筑



信息与文献资料相关联的跨领域知识图谱；

3. 编辑出版《三苏文化资料索引》，包含但不限于出版年份、作者、题目、期刊/出版社、页码、藏书编号、版本、简介/摘要、书评等；

4. 充实拓展三苏祠图书馆实体与数字化文献文物资源，向公众提供分级分类的三苏文化资料索引在线检索与实体文献借阅服务；

5. 开展三苏文化资料索引相关专题展览、讲座、教育活动及创意产品等衍生服务研发，促进研究成果有效转化。

## 二、阶段性量化指标

1. 到 2025 年，在三苏祠内部试运行三苏文化资料索引数据库，收录三苏祠博物馆馆藏三苏数据资源。

2. 到 2027 年，公开上线三苏文化资料索引数据库，面向公众免费开放并持续维护更新。

3. 到 2037 年，编辑出版《三苏文化资料索引》。

## 三、项目远景

以三苏文化资料库建设为依托，丰富博物馆图书馆实体文献资源，加强公众对三苏优秀传统文化了解、挖掘和阐释的参与度。

以馆藏文化资源为抓手，夯实博物馆学术研究与成果转化能力建设的研究基础，为三苏祠学术人才培养服务。

以三苏文化资料索引建设与出版物编纂为基础，增进同三苏相关博物馆、学术研究机构、研究学者等之间的联系，牵头建设三苏文化资源共享平台，强化三苏祠在三苏文化研究和学术交流领域的领先地位与话语权。

## （三）推进东坡文化研究名家培养

### 1. 加大三苏祠现有人才培养力度

围绕博物馆安全运营目标，强化人才队伍政治理论学习与素质培养，提高大局意识，打造一批政治站位高、综合管理能力强、不畏困难、守正创新的管理运维人才队伍。结合眉州文艺名家培育计划，依托高校、科研院所等机构，根据三苏祠藏品管理、展陈策划、学术研

究、智慧建设等业务需求实际，开设中青年人才专项技能培训课程，充分发挥老一代专家学者的专长优势建立“传帮带”培养模式，有针对性地提高专业技术人员业务与研究水平。到2027年，建立形成多元完善的博物馆内部专业技术人员、科研人才、管理与运维人才孵化培育机制与实施方案，确保为各专业人才提供长期稳定的学习资源和学习机会。到2037年，通过馆校联合培养、学历继续教育、支持参加国内外学术研讨、馆际人才合作、出国交流访学、岗位轮换锻炼、重大活动承办等举措，培养一批具有国际视野的专业型研究人才、复合型管理人才，打造多个老中青分布合理、跨领域多学科合作的研究团队与核心业务团队。（办公室）

### 2. 改革人才管理机制，提高人才质量

创新人才管理机制，适当增加三苏祠岗位总量，提高专业技术岗位比例；制定规范科学的绩效奖励制度，完善重要任务奖励机制，利用目标激励、绩效激励、晋升激励、荣誉激励等方式鼓励员工干事创业。到2027年，完成人才成长机制、选拔机制、激励机制改革，初步建成科学民主公开公平的人才选拔与晋升通道，到2037年，形成三苏祠人人渴望成才、研究与业务相促进的活跃局面。（办公室）

### 3. 完善人才引进机制，内联外和协同攻关

通过建立专兼职结合的人才引进机制，聚焦主责主业，广纳文博策展、文物研究等专业人才，优化人才结构，提高人才质量。推进校馆合作、馆馆协同人才合作，打造内外部专业技术人员联合攻关的高水平专家团队，培养一批政治过硬、功底扎实、国际接轨的博物馆人

才。到 2027 年，引进聘任高级专兼职人员 10-15 人；到 2037 年，形成具有鲜明三苏特色的专家团队，输送在编专家学者赴馆外兼职 10-15 人。（办公室）

#### **（四）健全成果转化与奖励激励机制**

整合三苏祠历史建筑、文物与文化资源，汇聚相关领域专家学者，联合博物馆、高校、科研院所、企业合作开展三苏文化深层次研究与成果转化机制建设，制定科研奖励激励措施，共同推进三苏文化研究成果向展览、沉浸体验活动、社会教育活动、宣传文案、文化创意产品等形式的多元高质量转化，建立馆藏资源、学术研究、展览展示、社会教育、IP 文创间的良性循环。促进三苏祠公共服务市场化改革，实施“博物馆+”战略，加强博物馆与教育、科技、商业、设计等领域跨界融合。（办公室）

### **三、打造特色展教路径，潜移默化中培育并坚定文化自信**

#### **（一）丰富展览形态，提升展陈质量**

##### **1. 优化内部展陈结构**

园林建筑与室内展览的融合互补是三苏祠最具特色也最重要的公共文化产品，坚持特色化展陈体系建设应列入核心业务。编制年度展览计划，优化展陈结构，均衡历史、文化、艺术与党政教育主题。策划并举办一系列“透物见人”“由物及心”的主题展览，实现三苏祠内外空间展陈叙事体系的构建与有效联动：内部展示以原状陈列为主，外部空间兼顾中国诗词、家风、书法、文人画等与三苏文化密切相关的专题内容，努力形成全面展示中华优秀传统文化的展陈框架。

研发展厅管理系统，实时监测展厅内部展览状况、藏品状态、温湿度及灯光状态、人员数量分布及流动情况，及时引导公众参观路线，避免人群密集，保证观展体验。动态汇总展览持续周期等信息，促进展厅资源科学配置。到 2027 年，建立以园林与三苏文化整体展示为基本陈列，古建筑辅以相关场景文化内涵解读为常设展览，纪念馆动态衍生内容为专题临展的多维度内部展陈体系。（文物宗教部、教育研究部）

## 2. 策划推进巡展与引进展

建设三苏祠展览项目数据库，从基本陈列、常设展览中提取小而精的专题版块，遴选优质专题临展，打造风格鲜明的东坡文物/文化巡展项目，以小见大，以物叙史；持续办好“三苏家风进万家”巡展，将具有中国内涵、国际表达的优秀特色展览推向眉山市、四川省、全国乃至国际其他文博机构与社区。定期引进优质东坡文化及衍生题材展览，为公众提供不同视域下的中华文明多元一体文化解读与展示体验，为凸显东坡文化的当代价值、世界意义注入活力。到 2027 年，尝试与国内外一流博物馆建立联展、巡展和互换展等长效协同发展机制，平均每年引进优秀展览 1 个，输出优秀原创展览 1 个。到 2037 年，实现平均每年引进、输出展览 2-3 个。（文物宗教部、教育研究部）

## 3. 加强策展合作，培养核心策展团队

深入推进与故宫的战略合作，加强与国内知名博物馆横向联系，充分发挥外部博物馆、高校、科研院所等优质资源与研究力量，通过

外聘学术顾问、引进策展团队、委托策展项目等方式，带动内部策展人员能力提升。开展策展人员相关技能培训，依托策展项目，在实践中着重关照内容设计、形式设计、空间设计、灯光设计等专项策展能力。建立多部门协同策展工作机制，制订展览考核评价与激励奖励方案，打造具有核心竞争力的跨领域策展团队。依托展览项目推进展览数据库建设，开发展览信息管理系统，汇集展览纲要、藏品信息、研究信息、策展思路、观众分析、资金预算、建筑空间布局、形式设计、材料信息、施工管理、运输信息、运营策略、宣传方案等展览相关数据，实现展览信息数字化智慧化管理。到 2027 年，打造出一支省内一流、水平过硬的策展团队，初步完成展览信息管理流程梳理与系统建设，完成近 10 年间三苏祠展览信息整理、录入与检索。到 2037 年，打造出一支国内知名，展览理论与实践水平领先的策展团队，完善展览信息管理系统全生命周期管理功能，完成三苏祠历年展陈档案整理、录入、检索与知识关联，形成展览知识库，建立展览知识图谱。（文物宗教部、教育研究部）

#### 4. 持续提升公众智慧观展体验

编制三苏祠展览采集相关标准，高效原真采集三维展览数据，制作精准的展览全景模型，持续发布优质线上虚拟展览。注重产学研结合，与当地高校、企业联合设计制作呈现形式新颖、界面友好易操作的智慧展示体验项目，丰富 VR、AR、超高清视频等新型数字文化内容，保障每个展览均有内容精致、技术先进的沉浸体验区，遴选优质项目参与申报文化和旅游数字化创新示范项目。深入调研公众参访习

惯与疲惫周期，合理分布互动展项位置。密切关注时政方针，定期更新导览讲解词，聘请相关领域研究专家参与撰写评审，及时补充新观点新精神。针对园林设计、展览展项、配套活动等特色体验定期开展观众满意度回访调研，汲取优秀思路，积极应对舆情。到 2027 年，完成博物馆基本陈列智慧化改造，实现每个临展配套 1-2 个新型数字文化沉浸体验互动区，初步建立三苏祠互动展项体系。到 2037 年，在整体完成三苏祠智慧博物馆建设的基础上，打造 3-5 个三苏祠数字文化体验系列展项，汇集有代表性的经典展项建成 1 个系统性、前沿性、沉浸式的体验互动智慧展厅。（文物宗教部、教育研究部、产业发展部）

### 专栏 3 举办高质量专题展览

陈列展览是博物馆的核心业务，是博物馆为观众提供的最直接，最重要的文化产品。根据工作经验和行业惯例，获评国家一级博物馆的各类博物馆均有规模较大、质量较高的陈列展览。国内一流博物馆同样有着高质量的陈列展览，因此，提升三苏祠博物馆策展、办展能力，举办高质量专题展览是三苏祠博物馆建设一流博物馆的必由之路。

#### 一、项目内容

1. 以三苏祠博物馆空间分区叙事体系建设为依托，厘清博物馆内部展示区域，以式苏轩文物库房展厅完成提升改造为基础，将式苏轩一楼、负一楼 1500 m<sup>2</sup>展厅打造成为博物馆专业临时展览空间。考虑对三苏纪念馆现有展陈空间进行改造，开辟更多临时展厅；

2. 积极引进国内优质资源，采用创新性思路，聘请国家顶级展览策划团队，打造展期较长、规模较大，质量一流的三苏主题展览，打造三苏祠展览品牌与三苏祠优质展览形象，并以此为基础参评全国博物馆十大陈列展览精品推介活动与“弘扬优秀传统文化、培育社会主义核心价值观主题展览”推介项目，为国家一级博物馆定级评估赢得关键基础；

3. 以人才培养与科学研究为基础，以邀请馆外专家策展、借展馆外藏品参展为契机，大力培养本馆策展人队伍，提升博物馆自身策展、办展能力。

## 二、阶段性量化指标

1. 到 2027 年，每年举办原创性、有全国性影响力的临时展览 3 个以上，初步建立三苏祠互动展项体系。

2. 到 2037 年，每年举办原创性、有全国性影响力的临时展览 5 个以上，建成 1 个系统性、前沿性、沉浸式的体验互动智慧展厅。

## 三、项目远景

在大力发掘、研究三苏文化的基础上，博物馆办展能力全面提升，引领全国三苏主题展览风尚，成为全国三苏主题博物馆的领军机构、我国人物纪念类博物馆行业典范。

## **(二) 研发沉浸式特色教育活动，建设智慧讲解与志愿服务团队**

### 1. 研发三苏治国理政廉政系列实践教育课程

坚持推动三苏祠各类历史文化资源的全面性、系统性开发，深入开展三苏家风、东坡家国情怀、民本思想、廉政思想等应用型研究、拓展性实践，从三苏文化中消化、汲取与治国理政相关的有益理念以及与廉洁教育相呼应的生动故事、感人情节，打造治国理政廉政系列实践教育课程，强化爱国主义教育基地作用。课程设计围绕“专题展线讲解—背景文化深度解读—沉浸式角色扮演”，高效利用展览与展品资源，充分发挥基础研究支撑作用，依托古建筑的沉浸式体验环境，通过讲座、导览、演出、互动、体验等形式激发公众参与热情。编制出版相关教材读本，课程内容应面向不同受众群体有所区分。至 2025 年底打造 1 门精品廉政教育实践示范课程和教师培训示范课程，研发面向中小学、党政机关和普通社会公众的不同参与版本。至 2027 年，以精品课程为主线，推出 3 门体系明确、关联清晰、内容互补、参与

方式丰富的衍生教育课程和教师培训示范课程。至 2037 年，基本构建惠及全民的三苏文化治国理政与廉政教育课程网络，以治国理政与廉政教育为两条主线，初步研发完成辐射海内外大、中、小学生和其他社会群体的深度学习课程品牌，为公众提供多样化课程选择，加深对三苏治国理政与廉政文化的宏观理解与细节认知。（教育研究部、宣传营销部）

## 2. 策划弘扬三苏家教家风系列国学传习活动

助力公民道德建设工程，梳理解析三苏“读书正业、孝慈仁爱、非义不取、为政清廉”的家风家教传承脉络与文化内涵，加强对开蒙礼、谢师礼等传统风俗的研究阐释与活态利用。定期开展“传承弘扬三苏好家风”“说说我的家风故事”“三苏家风进万家”等活动；举办“家庭家教家风”主题座谈会，弘扬中华传统美德。加强馆校合作，依托东坡书院设置国学气息浓厚的研学场馆，布置宋代文人书房、书院等特色场景，与大中小学联合开设国学诵读、国画绘制、书法篆刻、围棋对弈、古琴演奏等国学传习活动，通过诵读经典、临摹佳作，深入体验三苏时期文人严谨治学、专精于艺的传家精神；将三苏家教家风教育融入国学教育中，落实双减政策，与学校课程形成互补。关注亲子教育与老年人心理健康，设计促进低幼儿童心智发展与老年人健康快乐生活的特色研习活动。探索文化推广新机制，策划“三苏文化主题空间+传习活动”进社区、进课堂的复刻模式，编纂三苏祠家教家风系列读本、国学研习活动配套指导手册，组织开展社区工作人员、教师专题培训，打破时空限制，由点及面，促进在更广泛的环境中弘



扬传习三苏家教家风，形成三苏祠国学文化品牌。至 2027 年，举办“传承弘扬三苏好家风”“说说我的家风故事”“三苏家风进万家”等活动累计 15 场；举办“家庭家教家风”主题座谈会累计 5 场；初步完成三苏家风与国学传习课程框架搭建，设计推出 5 门相关课程，每年定期举办 2-3 场进社区活动、1-2 场教师专题培训；编纂三苏祠家教家风系列读本 3-5 项、国学研习活动配套指导手册 3 项。至 2037 年，完成三苏家风活动品牌建设，举办家风线上及线下活动 100 场，编纂更新三苏祠家教家风系列读本 5-8 项；完成国学传习经典课程品牌建设，完善课程体系，扩充课程内容，完成课程设计 10 门，编撰配套指导手册 10 项，基本建成三苏文化研学示范基地，在将博物馆教育纳入中小学素质教育体系方面取得实质性进展。（教育研究部、宣传营销部）

#### 专栏 4 三苏家风进万家系列活动

家风作为家族道德伦理的起点，不仅是家族长期发展过程中的精神纽带，也是社会风气的重要组成部分。三苏家风是以三苏文化为代表的中国传统道德文化的重要组成部分，承载着中华儿女美好的道德追求，与社会主义核心价值观高度契合，滋养了一代又一代眉山人。开展“三苏家风进万家系列活动”是深刻落实总书记关于“推动全社会注重家庭家教家风建设”的重要指示精神的重要举措。

##### 一、项目内容

1. 以现有流动展馆的形式在眉山市范围内进行巡展，通过让三苏优良家风进校园、进机关、进社区、进农村、进家庭、进企业等，讲好眉山故事，讲出三苏的精彩，在全社会推动家教家风的传播和建设；

2. 坚持社会主义核心价值体系的引领和主导作用，进一步深挖三苏家风文化在个人道德建设、家庭道德伦理形塑和社会秩序维护等方面的重要作用，发掘活动深度，适应新时代的进步要求。依托三苏家风主题，将三苏祠博物馆相关展教

活动、文创产品等纳入“三苏家风进万家系列活动”，丰富活动内涵，将其打造成为集陈列展览、教育活动、文创产品、志愿服务、图书出版等为一体的三苏祠博物馆品牌项目。

## 二、阶段性量化指标

到 2027 年，依托数字资源建设，打造线上“三苏家风进万家系列活动”。

到 2037 年，实现“三苏家风进万家系列活动走出眉山”，以优质原创三苏家风展览为抓手，在国内开展巡展，扩大三苏家风辐射范围，实现更具全社会影响力的“三苏家风进万家”。

## 三、项目远景

通过“三苏家风进万家系列活动”，三苏祠博物馆实现主动融入眉山人民文化生活，将三苏家风送进千家万户，做到古为今用、成风化人，更好地涵养浩然正气、滋养百姓精神、培养子孙后代，为建设社会主义和谐社会贡献三苏力量。

### 3. 推进基于定位技术的智慧导览分众服务

拓宽讲解内容获取渠道，研发智慧导览在线检索与预约系统，逐步为园区和每个在展项目匹配高质量线上虚拟导览，以独立 app 等形式实现移动终端全程导览。利用精准定位技术、现场触摸屏、公共 wifi 系统等提升自动感应式定位导览服务水平，实现“预约-导览-鉴赏-互动”一站式参观体验。提升分众服务能力，利用人脸识别技术、智慧导览系统等先进手段获取观众观展数据，结合预约、网站及新媒体等线上互动行为数据，分析不同观众群体参观三苏祠的行为轨迹及网络访问轨迹，以观众社会属性、教育背景、消费行为、客户来源地等数据为研判依据，深入分析探索观众进入三苏祠参观的兴趣所在、关注热点、入馆目的等，精准建立观众个体和群体画像。针对不同年龄阶段、教育背景和参访目的的人群定制个性化讲解文本，根据观众偏好和时间限制定制分众化参观路线和讲解服务，不断修订完善

讲解导览内容，开展多语种讲解文本翻译，以智能分发或推荐形式提供客流提示、展览推荐、文创服务等智能导航服务。至 2027 年，初步完成定位导览硬件设施部署、分众参观路线定制功能研发，完成基本陈列讲解导览内容的英语、日语、俄语翻译工作，完成适用于少年儿童讲解导览内容开发。至 2037 年，基本建立三苏祠均等化社会教育服务体系，完成专题展览讲解导览内容的多语种翻译，完成适用于残障人士的讲解导览内容开发；完成定位导览设备全面感知与智能分发推荐，围绕三苏文化陆续开发多方面、多角度、成体系的专题讲解导览内容，形成较为成熟的分众化多语种讲解导览内容，推出相应的导览手册，建立全面建成科学合理、高新技术广泛应用的社教传播体系。

#### 4. 建立讲解标准规范，健全志愿服务机制

编制具有眉山特色的公益讲解与志愿讲解标准与管理规范，研发志愿服务培训课程。建立线上线下相结合、社会力量广泛参与的志愿服务工作模式，组建志愿讲解、科普课程研发与服务团队，引导社会力量参与到三苏祠文化建设与研学教育中来。至 2027 年，建成高水平专业化讲解团队，通过讲解培训建设一支适应多层次接待任务的中小学讲解团队，扩大志愿服务受众范围，鼓励离退休人员，残疾人员，高校、机关事业单位人员参与到三苏祠日常服务与运营管理业务中。至 2037 年，编制三苏祠志愿者管理规范，完善志愿工作激励机制，建立志愿者动态管理系统，打造一批感兴趣、有专业、肯学习、善运营、多语种的三苏祠志愿服务与运营团队，集思广益，解决三苏祠工

作人员数量受限、专业知识不足等困难。

### （三）开展东坡文化品牌建设 with 形象塑造工程

#### 1. 树立以东坡文化为代表的优秀传统文化书院品牌

以东坡书院、三苏祠为依托，进一步加大与四川大学合作力度，谋求在川大眉山校区新建东坡书院，扩大书院规模，建立东坡文化传承发展中心，建设苏门家风家教馆，打造三苏家风家教流动展馆。突出青少年群体，精心编撰教材，设计特色课程，打造精品游学线路；以讲学论道、体验传习、重温古典等为教学研习的主要内容。到 2027 年，将三苏祠博物馆建设成为“四川省家风家教创新实践基地”，编撰出版 1-2 套家教特色实践课程配套教材。到 2037 年，将三苏祠博物馆建设成为全国家风家教实践基地，推出 3-5 套网络课程，出版 3-5 套家风家教配套教材，将“东坡书院”打造国内知名的优秀传统文化书院。（教育研究部、宣传营销部、产业发展部）

#### 2. 建设全媒体文化传播体系

依托自有官网、官微与公众号，联合“学习强国”等官方传媒与“文博圈”“弘博网”等自媒体机构，共同构建三苏文化全媒体传播矩阵，设计、塑造并维护具有识别度的三苏祠形象，形成内容统筹策划、形式多元呈现、路径广泛无死角的文化传播业务模式。注重故事化表达，运用新兴传媒技术增强传播文案易读性、可及性与交互性，促进三苏文化的历史价值、文化价值、科技价值、审美价值和时代价值通过网络走进万家。组织特色创作活动，鼓励社会公众参与到优质内容创作中，加强质量审核。策划东坡文化形象设计、东坡故事征集、

经典诵读招募等线上活动，设置官方投稿通道，鼓励不限形式的原创性作品，为公众参与东坡文化建设与传播提供平台，线上线下多渠道融合持续提升三苏祠的社会美誉度和行业影响力。到 2027 年，建设完成三苏祠博物馆云展览平台，每年推出 1-2 个精品云展，完成现有展览数字采集与建模，让更多藏品走出展馆、走上云端；策划三苏短视频、广播剧等经典传播项目 5 项。到 2037 年，累计推出 20 个精品云展，建设完成三苏文化全媒体传播素材库，深入挖掘三苏文化内涵，策划三苏文化舞台剧、动画、短视频等公众喜闻乐见的全媒体传播产品 10-20 项。（宣传营销部、产业发展部、教育研究部）

### 3. 塑造高辨识度经典三苏文化 IP

与红色文创联盟建立长期合作，通过更符合市场规则的授权与连锁化经营模式，系统构建不同主题、不同功能的系列创意产品与衍生服务体系，打造三苏文化系列 IP，提升品牌辨识度。2 至 3 年内以调研国内外文化 IP 运营成功案例为抓手，统筹规划三苏文化 IP 布局，在财政、税务等部门的共同支持下，厘清发展机制和操作模式；编制 IP 授权管理办法，对应用于个人研究、公益性活动或商业活动的文化 IP 进行差异化管理；到 2027 年，制定三苏文化 IP 授权管理办法，进军数字文创产业，配合展览主题与宣教文案打造 3-5 套经典特色东坡文化数字藏品。在稳固现有文化营销基本盘的基础上，持续加大渠道扩展力度，阶段性打造文化产品和服务的“爆款”，让经营活动与文化宣推相辅相成，在确保社会效益最大化的同时，不断提升三苏文化 IP 的市场竞争力。到 2037 年，打造 20 套东坡文化数字藏品，面

向社会全面开放用于个人研究、二次创作及公益活动的东坡文化形象，组织举办东坡文化形象设计比赛 3-5 次，使这些资源产生更广泛的“文化赋能”效应，通过具象凝练三苏精神标识，彰显文化自信。（宣传营销部、产业发展部、教育研究部）

### 专栏 5 博物馆文创开发系列举措

2021 年，文化和旅游部、中宣部等八部门联合发布《关于进一步推动文化文物单位文化创意产品开发的若干措施》，明确提出鼓励开发兼具艺术性和实用性、适应现代生活需要、符合市场消费需求的文化创意产品。本项目坚持以社会主义核心价值观为引领，保护传承弘扬中华优秀传统文化，深入挖掘三苏文化文物资源的精神内涵，使文化创意产品成为广大人民群众感悟中华文化、增强文化自信的重要载体。坚持把社会效益放在首位、实现社会效益和经济效益相统一。

#### 一、项目内容

1. 调研国内外文创开发成功案例，学习业内先进的 IP 授权、文创开发形式，与受观众欢迎的文创类型；

2. 明确三苏祠博物馆人物纪念馆的博物馆定位，立足三苏文化，深挖三苏文化内涵，展开观众调研、投票等活动，进一步梳理受观众喜爱的三苏文化符号，并以此为基础开发文创；

3. 通过三苏 IP 授权、自主开发、面向社会举办文创比赛等多渠道、多举措开展文创开发工作。

4. 以三苏家风文化、廉政文化、三苏诗词等知名文化符号为基础，开展三苏“系列化”文创设计，打造 2-3 个品质高、影响力大的系列文创品牌。

#### 二、阶段性量化指标

1. 2 至 3 年内，完成三苏 IP 授权工作，开发一批受观众喜爱的明星文创产品，在淘宝、京东等网购平台上线三苏祠文创官方旗舰店。

2. 到 2027 年，进一步加强文创开发、设计能力，缩短文创开发周期，开发文创产品达到 50 种，具备配合临时展览同步推出文创产品的能力。

3. 到 2037 年，配合每个临时展览和巡回展览稳定推出文创产品 5-10 种；在各类新媒体平台上线运营文创官方旗舰店。

### 三、项目远景

依托馆藏文化资源加强文化创意产品开发工作，有利于推动中华优秀传统文化创造性转化、创新性发展，有利于培育和弘扬社会主义核心价值观，有利于社会主义文化强国建设。通过开发高质量文创产品，能够丰富三苏祠博物馆提供文化产品的种类、提升服务质量，通过文创开发，进一步提升三苏和三苏祠的影响力与知名度，让三苏文物活起来。

## 四、响应城市建设需求，推动文旅融合发展弘扬时代精神

### （一）完善基础运维设施，建设“人与物”安全和谐共存的绿色智慧场馆

#### 1. 加强基础运维设施管理与维护

定期全面排查评估三苏祠展厅、库房、园区、办公区基础运维设施运行状态，及时维修处理设备故障与突发事件，兼顾安全性与经济性前提下更换老旧功能设备，注重日常养护与监测，保障基础设施安全可靠运行。到2027年，编制完成设备管理标准规范，逐步推进预防性管理机制，减少设备安全隐患，延长使用寿命。到2037年，建立运维设施全生命周期智能管理系统，统筹管理设备台账，完成运行参数、工程图纸、技术说明、操作说明、故障分析及处理记录、维护保养记录等档案资料的数字化工作。（规划建设部、财务部、东坡宋城管理处）

#### 2. 打造碳达峰碳中和目标下的“零碳”绿色三苏祠

开展双碳目标下的三苏祠供暖、制冷、照明、水电等运维措施改进研究，降低长期运维成本；贯彻绿色发展理念，日常业务中逐步替换使用符合需求标准的绿色低碳环保材料，合理规划、减少空间扩建

与功能提升过程中的碳排放占比。挖掘三苏文化中天人合一、人与自然和谐共存等绿色环保理念，将其自然融入导引牌、展览专题、园林布景、讲解词及宣教活动文案中。至 2027 年，编制三苏祠“双碳”目标与评估标准，初步完成三苏祠运维保障措施绿色低碳替换改造，策划 1-2 场宣扬绿色环保理念的专题展览，完成三苏祠古建筑与园林区域导引牌说明文字优化。至 2037 年，基本实现三苏祠管理运维“低碳”常态化，通过数字化与智慧化形式潜移默化地加强公众对双碳目标和节能环保理念的理解，为推进国家生态文明建设、中华民族和人类命运共同体永续发展切实贡献力量。（规划建设部、财务部、东坡宋城管理处、文物宗教部、园林管理部）

### 3. 建设可视化一站式管控的智慧三苏祠

一是研发安防智能化一站式管理系统，对包括园区、不可移动文物、展厅、库房、机电设备、监控设备、给排水设施等在内的三苏祠整个场馆进行三维扫描与精细建模，实现从物理空间向虚拟空间的 1:1 映射。在三维场馆模型中实时接入并汇总统计、分析、展示机电设备、安防系统、消防系统等馆舍物理结构相关数据，推进园区运行状况跨设备、跨区域、跨系统的立体化呈现与多视角实时监控。二是研发业务系统全流程综合管控平台，促进业务过程中产生的数据向三苏祠数据资产全面转化，推动人员、资产、设备、空间、科研等多业务系统间的数据互通共享。三是结合馆区需求部署大批量传感设备，对文物状态、场馆运行、展览情况、客流状况、安防监控等进行全面动态感知，对文物数据、保护数据、研究数据、观众数据、管理数据



与社会数据等以文本、二维及三维模型、音视频、多媒体终端等形式存在的多源异构数据进行同一化整合分析与可视化呈现，为三苏祠的智慧运行决策提供全局范围实时高质量数据保障。到2027年，初步建立一站式管控中心，实现对园区内古建筑、文物库房、展厅等关键设施的可视化管控。到2037年，进一步扩大管控范围，建立完善的一站式管理系统，实现三苏祠博物馆全方位可视化一站式管控。（办公室、规划建设部、文物宗教部、园林管理部、教育研究部）

## （二）搭建丰富文化场景，促进文旅深度融合发展

### 1. 优化馆舍功能，构建空间分区叙事体系

三苏祠博物馆现有空间可明确解构为：一祠（作为古建筑群的祠堂区）、一园（作为公众休闲场所的园林区）、一轩（作为博物馆现代化展厅的式苏轩）、一院（作为博物馆社会教育区的东坡书院）、一馆（作为三苏及宋韵文化专题展示区的三苏纪念馆）、一廊（作为苏轼书法艺术展示区的碑廊）等六大基本空间分区与功能格局。利用GIS、空间句法等专业理论和应用技术来持续强化三苏祠博物馆内部空间分区的功能规划，提升三苏祠博物馆重点空间的文化旅游体验性（比如游客在园林景观内互动体验过程中融入更多文化内涵），增加观众对三苏文化认知的方式。在实现人文历史与园林景观有机融合的基础上，细化观众差异特点并规划更多参访路径，不断构建更加立体多元、更具吸引力和亲和力的空间叙事体系。到2027年，编制完善三苏祠博物馆空间叙事规划。到2037年，实现分区合理、分工明确、体系完善的园区整体叙事体系建构完成。（文物宗教部、园林管理部、

教育研究部)

## 2. 拓展外部空间，逐步完善区域功能

为实现更大社会效益，兼顾三苏文化叙事体系的不断扩容，围绕展览展示、宣传教育、社会推广和文化创意等项目，进一步拓展三苏祠博物馆外部发展空间。在现有祠堂区和三苏纪念馆两个主要区域基础上，短期内优先解决周边公众参观、交通动线痛点，规划安全便捷的大容量入馆路径，到2027年，在周边区域统筹考虑并依据三苏祠博物馆的基础业务条件和实际运行需要开展务实的工程建设规划和运行方案制定，补足博物馆日常运行的功能性短板。到2037年，聚焦三苏祠作为文旅发展体系中枢，落位更多各类文化衍生产品和服务的关联业态，带动文旅融合产业发展。在外部空间拓展方式上，坚持“片区式”与“散点式”相结合，做实做优空间规划方案，充分评估运行效益，确保可持续发展。（办公室、规划建设部、产业发展部、东坡宋城管理处）

## 3. 推进三苏文化多馆一体，扩大规模集群效应

积极与全市三苏文化展示、教育、体验场馆及文化遗产建立合作，合理布局、形成集群，强化各馆间主题、内容与展示手段的关联性、系统性、多样性，共建以三苏文化为核心的眉山特色文化场景和文化系统。充分发挥三苏祠在多场景转圜中的枢纽作用，规划适合不同目的、不同偏好、不同时间的多馆一体文旅参访路线，设计一站式欣赏、感受、学习与实践三苏文化的东坡文化沉浸体验活动，与街巷胡同等原生环境及学校、商铺、民宿等文旅配套设施交互重组，形成传统与

时尚、人文与生态并重的文旅融合新业态，扩大眉山在三苏文化研究与体验领域的影响力和规模集群效应，加速国家历史文化名城建设进程，同时激发成为世界文化遗产地的城市潜能。到2027年，开发3-5条分别适配离退休人员、潮流中青年、少年儿童的多馆一体文旅参访路线，每条路线设计2-3项具有地域特色的文化深度体验活动。到2037年，开发10-12条文旅参访路线，完成三苏文化多馆一体研学旅游品牌建设，形成具有国际影响力和吸引力的特色三苏体验区。（产业发展部、文物宗教部、园林管理部、教育研究部）

### （三）建构特色文化地标，推动三苏文化“走出去”

#### 1. 打造以三苏祠为代表的眉山特色文化名片

充分利用博物馆三苏文化的藏品资源、科研人才、研究成果、展示活动空间和配套服务体系等多方面优势，建构基于眉山故事、眉山文化、眉山精神的独特叙事体系，凝练满足眉山人民文化生活需求的独特城市文化标识，通过展览展会、高端论坛、研学传习、传统节日体验、文化创意产品、流媒体等途径促进眉山文化价值与产业价值相互赋能，积极设计举办面向公众的夜间文化活动，将三苏祠打造成眉山的灯塔式文化空间，向世界展现眉山文化、眉山精神的文化名片。到2027年，策划开放每周一场面向公众的夜间文化活动，与周边社区联动，组织开展每年3-6次进社区讲解、展览及文化体验活动。到2037年，实现三苏祠与城市、在地社区深度融合，策划或参与3-5册乡土教材编写，吸纳30-50位城市居民参与博物馆运营管理，每月为本地居民提供符合社会主义核心价值观的进社区文化服务活动，积

极承担城市文化窗口和市民精神家园的社会责任，培育和践行社会主义核心价值观。（教育研究部、宣传营销部）

## 2. 加强国际交流合作，凝练三苏文化国际化表达

推进多领域、多层次的对外交流与合作。搭建以三苏文化为根基、促进文明交流互鉴的文旅平台，广邀全球英才共聚东坡文化节、东坡文化学术高峰论坛，深入探讨三苏文化的时代价值、世界意义。配合建交纪念、文化旅游年、“一带一路”等国家战略，与文化和旅游部中国海外文化中心、国家文物局中国文物交流中心、教育部中外语言交流合作中心、中国对外文化交流协会、宋庆龄基金会等对外交流机构开展合作，以东坡文化为源头活水，整合全国的苏轼遗迹地重要资源，共同策划世界话语体系下的三苏文化巡展项目与国际青少年教育项目，择优翻译一批优秀展览图录及相关著作。梳理整合三苏文化代表性特色项目，主动参与伦敦国际旅游交易会、柏林国际旅游展等国际大型旅游展会，强化三苏文化代表形象；编创一批具有国际影响力的东坡题材影视、动漫、文学精品，拓展海外平台（如Tiktok, YouTube等）文化传播渠道，邀请国内外知名文化旅游领域关键意见领袖走进眉山、走近东坡开展直播与短视频创作，推动中华优秀传统文化“走出去”。到2027年实现展览及园区多语种讲解覆盖，完成官网的英语、日语等多语种频道建设，完成海外平台账号申请与初步运营，翻译2-3部优秀展览图录，制作1-2项东坡题材影视动漫作品，组织1-2次三苏文化短视频征集创作活动。到2037年，实现每年完成1部优秀展览图录或三苏文化著作的翻译与海外出版，打造2-3个有国

际影响力的三苏题材影视动漫 IP，建立形成三苏文化相关领域意见领袖精诚合作的融媒体矩阵。（对外联络部、宣传营销部、产业发展部）

## 专栏 6 博物馆赋能城市发展系列举措

中宣部、国家文物局等九部门联合发布的《关于推进博物馆改革发展的指导意见》中明确提出，要充分发挥博物馆在文旅融合发展、促进文化消费中的作用。本项目坚持新发展理念，将三苏祠博物馆发展融入眉山市经济社会发展大局，主动服务眉山市“十四五规划”和“二〇三五年远景目标”的相关内容，更好地满足人民美好生活需求。

### 一、项目内容

1. 实施“博物馆+”战略，促进博物馆与旅游、商业等跨界融合。根据《关于推进文化文物单位文化创意产品开发的若干措施》，鼓励通过馆藏资源授权等方式，开展跨界合作，同时加强对合作机构的选择、约束和管理，避免泛娱乐化和泛商业化；

2. 通过联合展览、建立三苏文化研究委员会等方式，加强博物馆资源整合，发挥“家风家训”“党风廉政”文化根基，打造培训品牌，保持发展优势，助力提升眉山市功能、品位和城市能级，促进区域协同发展；

3. 加强博物馆新媒体宣传力度，打造三苏文化全媒体传播计划，多层次全方位加大宣传展示力度，“做优城市品质”，提升眉山在成都都市圈的发展地位和枢纽功能，建设成都都市圈文化高地。

### 二、阶段性量化指标

1. 2023 至 2027 年，实现年均新媒体发文量 100 条，省级、国家级媒体报道量 300 条。

2. 到 2037 年，实现媒体报道 1500 次、自媒体发文 500 次，建立三苏文化研究委员会，加强博物馆资源整合能力。

### 三、项目远景

顺应世界经济格局变化和都市圈城市演变规律，对标国内一级博物馆和世界一流博物馆，塑造三苏文化优势，推动眉山市经济社会发展总体规划，提升眉山

在川渝辐射区的文化地位。

## 第四章 保障措施

### 一、加强组织领导

发挥市委宣传部、市文广旅游局在三苏祠博物馆建设发展工作中的重要指导作用，针对三苏祠博物馆在创新与突破设立联席会议工作机制，研究中长期发展中的重大问题，提供发展要求与决策建议；协调四川省直单位、眉山市各有关部门共同推进三苏祠博物馆建设国家一级博物馆、争创一流博物馆的相关工作。

### 二、加强政策保障

根据中宣部、国家文物局等九部门《关于推进博物馆改革发展的指导意见》，结合三苏祠博物馆中长期发展实际需要，协调发展改革、财政、民政、城市规划、教育、文化旅游等有关各部门，出台有关政策措施；针对眉山市内三苏文化旅游设施开展相关标准和服务规范的制定工作。积极引导社会资本投入三苏祠博物馆研学、文创、文旅及延伸开发等项目的建设，探索博物馆事业的可持续发展之路。

### 三、加强交流合作

深化与国内外收藏和展示三苏专题文物以及三苏相关遗迹遗址及古建园林等机构开展交流与合作，与省内、国内乃至世界范围内的更多文化、文博机构建立不同层次的合作关系；加入文博、文旅领域更多的社会与行业组织，加紧建立并逐步开放三苏文化资源数据库，在保障信息安全以及国有单位合法利益基础上，推动相关资源和数据在文博单位及社会公众之间流动，促进创新性利用和转化。

#### **四、加强机制创新**

深化眉山三苏祠博物馆的机构改革与机制创新，优化博物馆的综合管理与日常运营模式，赋予博物馆更大的自主权，持续提升博物馆公共服务效能。加快推进博物馆理事会及配套制度建设，探索建立以策展人制度为代表的项目负责制，激发机构发展活力、进一步调动社会多方资源和力量参与项目建设和发展。

#### **五、加强人才培养**

推动眉山三苏祠博物馆人才梯队建设与高端人才培养，针对不同专题设立研究中心；以能力素质建设为核心，重点培养、建设高层次领军人才、复合管理人才、专业技术人才和高技能人才四支队伍；逐步实现博物馆与眉山市其他文化、旅游、科研等机构间的人才通用、共用，促进博物馆对城市文旅等领域发展的人才赋能。

#### **六、加强监督管理**

牢牢掌握意识形态工作领导权，落实中央、四川省及眉山市关于意识形态工作责任制要求。坚守文化安全底线，守好阵地、管好队伍，切实做到守土有责、守土负责、守土尽责。通过“双随机 一公开”等监管形式，加强和规范对藏品征集、保护与利用的管理。推动通过年报、网站、媒体等方式，公开发布管理运行情况，主动接受社会监督，营造公平有序的发展环境。建立规划执行情况的监测、评估机制，开展规划实施的年度监测，组织规划实施的中期评估和期末评估。