

文化建設基金管理委員會  
獎助公立文化機構團體專業人員出國研究心得報告

(觀摩 P.S.1 當代藝術中心之改建及經營模式，作為高美館發展園區榮璋廠房之參考)

一百年來不變的初衷 - 聚集、學習與啟蒙

P.S.1 國際藝術家工作室

服務機關：高雄市立美術館

出國人職稱：助理研究員

姓名：曾芳玲

出國地區：北美洲，美國

出國期間：九十年八月十一日至十一月十日

報告日期：九十年十一月十五日

目次

摘要

## 目次

3

目的

過程

6

心得

- P.S.1 - 學校的名字與當代藝術的代名詞

8

- 學校的歷史

- P.S.1 的行政組織結構

12

- 國際藝術家工作室的運作

15

- 藝術家與 P.S.1

16

- P.S.1 的精神

17

- 藝術家駐館的意義

18

- 理想與現實

21

- 尾聲

15

建議

## 目的

本次進修研究計畫希望藉由觀摩舊建築再利用以及古蹟改建而經營的當代藝術中心案例，作為高美館經營與發展雕塑公園內「榮璋廠房」之參考模式，使之成為兼具發展並鼓勵當代與實驗性藝術創作、藝術家駐村計畫、當代藝術策劃展演，兼具表現地區特色與國際水準，以及具備國際交流聯繫窗口功能之藝術中心。

## 過程

### 第一個月 ( Aug. 11~Sept. 11 )

- 一、於策展辦公室工作並擔任資深策展人卡洛琳克里斯多夫巴卡基 ( Caroline Christov-Bakagiev ) 之策展行政助理，工作內容為：
- 協助展覽資料觀念的整理與提列大綱，協助完成館外展覽藝評
  - 協助撰寫英文信函與各展覽單位及相關註外單位聯繫
  - 協助草擬展覽邀請信函，寄發並整理聯絡公私立美術館、畫廊、獨立策展人、藝術家等
  - 蒐整大紐約區展覽資訊列檔
  - 參加各當代畫廊展覽開幕，與展覽策展人或藝術家訪談，提列各項展覽資訊報告提供資深策展人參考

### 第二個月 Sep. 11-Oct.14

一、參與展覽執行的工作，筆者於 P.S.1 實習研究期間，正逢 P.S.1 全館 10/14 推出新檔展覽，與 P.S.1 資深策展人助理策展人共同進行展覽的行政流程及佈展執行。

參與的展覽包括有：

- Animation ( 動畫藝術大展 ):

- Janet Cardiff : A Survey of Works, Including Collaborations with

George Bures Miller ( 珍娜卡第夫研究展 )

- Joe Brainard : A Retrospective ( 喬布萊娜回顧展：美國普普藝術大

師 )

各項展覽工作為

Animation :

- 協助展覽特刊主編進行展覽資料之確認與校定。

- 與藝術家聯繫確認佈展細節及工作流程

- 與助理策展人共同完成展場規劃、展示佈置物品選購

Janet Cardiff :

- 為作品「 Walks 」( 此為 Cardiff 最具代表性的隨身聽聲音藝術，此

作需由民眾自行戴上隨聲聽，於 P.S.1 特殊建築空間中探索感受 )

協助說明並指導民眾來賓欣賞此作。

Joe Brainard : A Retrospective :

- 執行展品入館手續，製作展品狀況紀錄表。

### 第三個月 ( Oct.14-Nov.10 )

#### 一、與副館長共同執行參加紐約市第一屆文化節活動

工作內容：此活動由 P.S.1 副館長策劃，由筆者共同計劃執行，推出表現 P.S.1 精神的「一百張免費畫像計劃」( One Hundred Portrait Project in NewYork )，此觀念藝術由藝術家 Helen Harvey 提出，計劃為一百位紐約市民在公眾場所進行免費畫像，民眾於畫像完成後，需依序回答藝術家備妥的簡易問卷，為自己的畫像評比，如此微妙的探索自我意象的深刻問題。除協助此項公眾計劃的執行，同時也為參與文化節的市民介紹 P.S.1 的特色。

活動心得：相較於共同參與的其他紐約文化機構，以較為平面軟性的方式，於攤位上擺放文宣資料，或販售美術館紀念品，活動策劃人能夠準確的提出精采的活動，既提供藝術家完成作品的機會，P.S.1 也滿足了文化節籌畫單位的要求，結合當代藝術家正在進行的藝術計劃，讓民眾參與藝術計劃的創作，也讓參與節慶活動的民眾有娛樂的滿足，以這種輕鬆微的方式，讓民眾享受畫像的樂趣，以此參與體驗而非平面文宣的方式，介紹 P.S.1 最具性格的特色與精神，那就是，在 P.S.1 是看的到藝術家的，看的到藝術家的創作，無論在展覽上強

調在地創作 ( on-site specific ) , 以及聞名於世的國際藝術家工作室。

一個活動組織人，一方面熟悉藝術家的創作情形，掌握資料訊息，同時也因其對本身機構的經營方向，目的及特色有深刻的了解。

二、進行機構經營管理者的訪談，訪談採文化人類學長期參與的質式 ( Quantive ) 與反覆多次的深刻訪談，建立在於機構裡融入其工作文化的體驗，以及近二個多月對機構運作的長期觀察。以下將訪談心得以報導文學方式，引述受訪者的意見，循序組織如下：

## 心得

一百年來不變的初衷 - 聚集、學習與啟蒙

### P.S.1 當代藝術中心及國際藝術家工作室

#### P.S.1 - 學校的名字與當代藝術的代名詞

一個一百年歷史的老學校，紐約第一所公立小學，二十世紀末，成為全美規模最大，歷史最久的當代藝術機構，也成為替代空間運動的最具說明與代表的典範，本身就像一則迷人的傳說。

如果想要了解 P.S.1 藝術家工作室的經營，存在的意義，那就必需要從整個機構的出現，創立時候背後所代表的概念與精神，這個精神支

持著這個機構，從每一個展覽，每一件與 P.S.1 有關的活動，每一個她們從世界各國挑選而來駐館的藝術家，都是為了要去完成並支持這一貫的理想與精神。

2001 年 10 月 P.S.1 推出甫於威尼斯雙年展獲得特別獎的加拿大館藝術家珍妮卡迪夫 (Janet Cardiff) 的大型研究展，卡迪夫特別為 P.S.1 作了她最具代表性的「隨身聽」(The Walks) 作品。稍微關心並注意當代藝術訊息的人，當他們來到紐約都不會錯過走進 P.S.1 來嗅一嗅最新的，最前衛，最實驗性的藝術的可能性。戴上隨身聽跟著卡迪夫的聲音，我們穿過教室大而沉重的木門，走廊與樓梯間層層剝的油漆，素樸的磚牆，站在這個十九世紀末建築的大窗前，穿過歷史的門框，看著對岸曼哈頓迷樣的城市側影，跟著卡迪夫在這個百年的建築裡盤繞著，在這棟建築幾處讓人遺忘的角落裡靜默地坐下，是這些角落特別讓人記起的這個地方的歷史，走在樓梯間與穿廊裡，每一個人都能知覺到時光的流逝，彷彿可以聽到孩子嬉笑的聲音，甚至嗅得到學校裡午餐的味道，P.S.1 把一個學校建築轉換成當代藝術中心，但她仍然維持這個建築空間最原始的功能，在這個地方，人們聚集，學習與啟蒙。正當紐約城裡許多來自璀璨歲月的古蹟建築持續累積她歷史的風華，P.S.1 裸露的磚牆，沉重而端莊的教室木門，透露一股獨特的、好像來自與每一個人生命有關的歷史感，每一個家族歷史的生

命感。

## 學校的歷史

P.S.1 ( Public School #1 ), 紐約的第一所公立小學 , 位於皇后區的長島市 ( Long Island City ), 在 1874 到 1898 年間 , 長島市是一個獨立的市鎮 , 她就像紐約、布魯克林和史泰坦島 ( Staten Island ), 她有人民選舉出來的市政官員、警察和公立的教育系統。大約在十九世紀的後半 , 長島市的人口已達四萬五千人 , 主要是愛爾蘭的移民 , 部分則是德國後裔 , 中國人 , 奴隸以及一小部份的非洲後裔。而就在這幾年間 , 許多新建築在這裡出現了 , 包括典樸的磚房與木架結構的房子 , 羅馬天主教堂 , 紐約州最高法院 , 最重要是 - 公立學校。大約在 1880 年代中期 , 三度當選的民主黨市長派特瑞克葛林森 ( Patrick J. Gleason ) 為了實踐選舉的承諾 , 歷經經費籌措的顛躓 , 以及許多無情的批評 , 包括浪費公帑在一個過大只圖誇示表現的公立小學上 , 1893 年「第一區小學」終於完成 , 1898 年長島市正式的成為大紐約市的一部份 , 同年四月十五日第一區小學也正是更名為公立學校第一號 ( Public School Number 1 ), 這就是現在的 P.S.1。

## P.S.1 的行政組織結構



館長 - 副館長 - 執行總監

Director-Deputy Director-Director of Operations

- 總策展人

Chief Curator

- 資深策展人 - 助理策展人 r

Senior Curator-Associat Curator

- 專案經理

Project Manager

- 教育主任

Director

- 會計部門

Fiscal Coordinator

- 公關及發展主任

Development Manager

- 媒體新聞主任

Press Officer

- 安全部門主任

Head of Security

- 清潔組

Custodian

另有一些工作成員並不特別屬一個部門，其工作卻與展覽工作相關

- 佈展主任

Head of Installation

- 技術員

Technical Assistant

## - 登錄員

### Registrar

由於 P.S.1 工作成員很少，每一個部門幾乎只有一人，相較於我們所熟知的傳統美術館的部門分類，並明定各種任務職掌，P.S.1 表現出較為特別的合作與分工方式，由於筆者與其工作同仁一起工作，此就完成一個展覽為例，來明他們各有的工作任務。

總策展人與資深策展人是 P.S.1 許多重要特展的催生人物，以他們備館長自歐洲聘請而來，真正在 P.S.1 的時間都僅約二、三年，因此許多展覽案的想法，是在還沒進 P.S.1 就已經著手進行，他們分別提出展覽的構想，許多展覽大約自一年前就開始醞釀，總策展人與資深策展人也是展覽論述的策劃執筆，而展覽的聯繫、執行行政細節則由助理策展人與專案經理來完成，展覽的大貌仍由資深策展人掌控，近幾年，館長海絲，這位 P.S.1 的靈魂人物，已較少直接策劃大展或推出論述，精神上仍象徵性的監督各項展覽，主要是決策一些來自歐洲的重要與大型巡迴展，以及許多實驗性的單件作品或小型個展。

副館長主要處理 P.S.1 與館外機構的合作案，或各種館外活動，一個極為有趣的例子是他與紐約公共藝術基金會（Public Art Fund）共同合作在 P.S.1 餐廳以及紐約麥迪遜廣場策劃的「我愛計程車」，這個展覽由副館長邀請著名泰國藝術家（Navin Rawanchaikul），Rawanchaikul 也曾受邀於台北雙年展，副館長邀請這位曾經在世界各地完成許多計

程車的主題計劃，特別為 P.S.1 完成這件「我愛計程車」。使得 P.S.1 的餐廳大異於我們平常熟悉的美術館餐廳氣氛，計程車頂高高懸起，遊客坐在輪胎改製的椅子上，牆上則有藝術家撰寫繪製的漫畫書，此漫畫是藝術家根據 P.S.1 旁的計程車公司的司機們訪談所得的真實故事，透過這些計程車司機之眼來看這個世界。另外先前所述類似執行文化節的館外事務也是由副館長統籌，副館長同時也是所有展覽所需採買的核定人。

執行總監主要負責的有國際藝術家工作室的工作；全館展場安全人員的管理，以及佈展工程施作流程的管理。但有關展場視覺呈現的藝術設計則是由佈展設計總監（Head of Installation）來執行設計，當然之前都要與助理策展人進行許多次的溝通會議，以便將展覽的概念成功的視覺化。

比較特別的是，所有展覽展品的進出口報關作業，以及所有作品的展品狀況記錄表的完成，都由 Registrar 來完成。

P.S.1 的所謂教育部門就只有一名主任，而他的工作室所有文宣品的執行編輯。

展覽 DM 文宣的撰寫與展場說明文字則由助理策展人與媒體主任討論後，由媒體主任撰寫。

P.S.1 的公關發展主任，就其職銜來看，(Development Manager) 在他

館主要就是募集贊助款的工作，而在 P.S.1 的發展主任也同時兼作重要外賓的接待，以及開幕茶會各種典禮晚宴的安排。

若不計入展場的安全人員，P.S.1 總計約二十人的員工，管理這個世界知名的當代藝術中心。

這麼少的工作人員，因此許多實習與研究人員也成為他們非常仰賴的人力資源，大多來自歐洲的許多研究生經常以自費的方式來這裡做二、三月不等的見習工作。不過由於這些研究生多半沒有美術館實習的經驗，對於 P.S.1 交付下來的展覽雜務，往往望之卻步。

在整個行政體系，還有一個不可或缺的，那就是 P.S.1 專屬的( Member of Board ) 也就是我們熟知的諮詢委員，這些諮詢委員大多是紐約地區成功與著名的管理人與企業家，每年所提出的展覽預算必須經過他們審核，然而相較於本國消極的任議員刪減，這些企業家往往能給美術館許多有用的建議，例如將不合宜的預算款加以調整變動，並建議贊助款項來源。

### 國際藝術家工作室的運作

P.S.1 是一個三層樓口字型的建築，國際藝術家工作室佔據位於 P.S.1 二樓的右翼，除三樓左翼為辦公室，其他部分皆為展示空間，因此，行政人員，策展人，藝術家，藝術展覽的發生，全部都在這個「校園」

的教室大樓裡。位於 P.S.1 當代藝術中心裡的工作室共有十二間，這裡主要是國際藝術家工作室 ( International Studio Program )，另外在曼哈頓下城的鐘塔 ( The Clocktower Gallery ) 則另有六個空間的工作室，這裡則主要是美國國內藝術家的部分 ( National Studio Program )，每一年所有工作室的藝術家都會在鐘塔館舉行一次群體展，同時出版畫冊，自從 2000 年 P.S.1 成為 MoMA 的分支機構，這個展覽主要都由 MoMA 的策展人來負責執行。

國際工作室的運作是由 P.S.1 主導，與各國政府的文化部門與相關的藝術基金會共同合作，每年四月中旬以前，所有參與的國家，必須將從各國挑選的十位藝術家名單與作品資料送達 P.S.1，十位藝術家的產生，是由各國自行組成評審會，並以各自的方式遴選出來，「如果一開始就由紐約這裡的評審挑選，恐怕會有很嚴重的盲點」代表 P.S.1 擔任國際藝術家評選工作的資深策展人卡洛琳克里斯多夫 - 巴卡基夫 ( Carolyn Christov-Bakargiev ) 提到，要求由各國提送如此數目的名單，是希望反映出各國對他們認為重要的藝術家的樣貌，因為如果一開始則由紐約地區的人來直接評選或邀請，會缺乏來自該國藝術專家與藝評人的觀點，同時受限於候選人的取樣，包括藝術家是否曾出現在由國外策展人邀請的展覽，「有時我們所認識與接觸的藝術作品，常常是來自與我們有接觸的該國的策展人，這往往無法顯現一種

全面的觀點，特別是歐美以外的國家」。

P.S.1 則在五月初邀請包括藝術評論家，藝術雜誌撰稿，獨立策展人，基金會執行長，藝術家以及一位 P.S.1 的代表組成評審委員，進行第二度的評選，評選差不多進行三天，每一個參與國家必須有代表出席作說明，「希望十位藝術家都具備一定的代表性，並且皆是經過各國嚴格評選出來的」，當然，有時也沒有辦法完全遵照理想的設計模式，以今年為例，荷蘭與北愛爾蘭都只送了六名，深知該國視覺藝術、設計與建築基金會運作的荷蘭藝術家卓倫科依茲曼（Jeroen Kooijmans）表示，由於基金會的代表要來此地說明，他們希望送來的藝術家都是足具代表的一時之選。而對於有一年澳洲僅送二名藝術家名單，副館長湯姆范寇博爾說（Tom Finkelpearl），很難接受，仍然嚴格地拒絕了。

一開始國際藝術家工作室只有來自歐洲的國家參與，館長亞蘭娜海斯幾乎從一開始就與歐洲維持很深的關係，包括策展人都是自歐洲聘請而來。由於藝術家工作室的費用都是來自各國，包括提供二萬五千美元的獎金直接支付給藝術家作為一年在此地的開支與生活費用，另外支付一萬美元的申請費（Participating Fee），P.S.1 對工作室本身並不收取額外的租金，申請費主要支付包括評審會的運作、展覽畫冊的印製、另外也間接地作為 P.S.1 裡處理國際藝術家工作室相關事務的工

作人員的薪資以及工作室館設維修的補助。有些國家若無經費持續的參與運作，就會自動的放棄申請，而對其他極有興趣參與的國家，空缺出來的工作室則成為他們爭取的機會。像日本、韓國與香港都是在此情況下，主動爭取的結果。相較今年與去年的名單，香港不再參與，而由澳洲加入了行列。如此嚴格的過程，使得被選上駐館的藝術家，都代表一定程度認可，如同在他們的展覽經歷上標註了重要的里程，而這些每一年自各國來的頂尖藝術家，相對的帶來多樣的創作與想法，也豐富了 P.S.1。

## 藝術家與 P.S.1

一年當中，藝術家擁有全天候使用工作室的權利，並自由的進出 P.S.1，即使在 P.S.1 不開放與非上班時間，平常工作室區基本上不對參觀的公眾開放，在重要的開幕場合上，P.S.1 會特別安排工作室的開放，合作展覽的藝術家或來自其他國家美術館的代表，都可以在參觀藝術展覽之外，得與以來自各國頂尖的藝術家進行接觸，而感受到 P.S.1 不同於一般美術館的氣息。「我們的展覽，都是『看得到』藝術家，是藝術家直接的參與和 P.S.1 發生關係的結果」。今年代表 P.S.1 擔任國際藝術家工作室評選的是來自義大利的資深策展人卡洛琳克里斯多夫 - 巴可基夫 (Carolyn Christov-Bakargiev)，她同時也是今年

(2001) 威尼斯雙年展的國際評審之一。P.S.1 的代表在一定程度上會影響整個評選結果，卡洛琳克里斯多夫 - 巴可基夫說，很難解釋，然而許多時候，從作品的形式，作品中所透露的訊息就可以預知這個藝術家在紐約會過的比較開心，她/他有極大的可能會與當地，與環境，與 P.S.1 發生關係。「有的藝術家真的不適合要他離鄉背井」，作品比較自我對話的，內化的，他可以在熟悉的環境與自己的工作室作出很精采的作品，當然，傑出的創作表現仍是評審所著重的。

### **P.S.1 的精神**

P.S.1 的成立與藝術家工作室的出現，其實都建立在一個革命的觀念上，回溯到 1971 年 P.S.1 的草創時期，館長亞蘭娜海斯( Alanna Heiss ) 在當時的氣候下，認為絕對必須要為藝術家尋找一個非營利的展覽空間，讓她/他們可以盡情的展現，作出他們想作的，而從彌漫的最低極限美學的氣氛桎梏裡掙脫、從商業畫廊認定--藝術就一定是一件所謂「完整」而可以帶著走的物件的框架下解套，同時這樣的空間，也可以和曼哈頓那些有著豪華典雅內裝的美術館互為對比，相庭抗禮。館長亞蘭娜海斯詢問了紐約地區的每一個自治市政，希望能找到適合的空棄的建築，最後找到了這一個寬敞，帶有哥德式復興建築風味的紐約第一所公立學校。而在為藝術精神服務的角色上，亞蘭娜海斯希



望 P.S.1 能避免博物館的一些制式的樣子：永久收藏，以及一群具有權力的典藏委員。

由於 P.S.1 不作典藏，所以也就能夠擺脫市場價值的約束，自在的與藝術家們一塊作出許多令人興奮的計劃，而不需擔心這些現場的作品（site specific pieces and projects），是否有「花錢」的必要。所以，自 1976 至今，在 P.S.1 的地下室可以看到許多藝術家留下來的作品，建築物上也留下許多作品的痕跡，走廊、樓梯間，甚至牆上的裂縫，這些都已經成為建築物的一部份，跟這個老學校一起成長。回顧二十多年前 P.S.1 初創時的展覽，一大部分的藝術家都是我們現在熟知後極限主義的開山祖師們，P.S.1 在藝術發展上的預見力，足以驚人。

### 藝術家駐館的意義

而回憶起工作室初初經營的時候，副館長湯姆范寇博爾說道，八十年代初，在紐約幾乎看不到來自歐洲或亞洲的藝術家，因此這些來自歐洲的藝術家，馬上成為紐約藝術界矚目的焦點，他們把整個 P.S.1 的右翼長廊變成一個豐富的國際村，「我想這是一個很好的機會，讓藝術家來到紐約，P.S.1 長廊的兩排的藝術家，在文化背景與藝術表現上的多樣，可以想像藝術家彼此之間的接觸豐富有趣，藝術家在此地

的經驗，多多少少在他返國後，都會有所影響」。透過每年每個國家送來的十為藝術家的代表，P.S.1 的代表，以及代表紐約此地觀點的評審，再評選過程中，很快的勾勒出這些國家目前在當代藝術表現上的概貌，在資訊交流上也是頗具意義。當然，提到駐村，有一個很重要的原因，這裡是紐約，對一個長途來此的藝術家，去接觸與面臨這樣一個國際舞台是有意義的。副館長也不諱言提到，如果 2001 年 9 月 11 日，世貿中心恐怖攻擊事件發生後，紐約的狀況持續不安定，那麼這就不會是一個適合的地方。身為 P.S.1 的資深策展人，卡洛琳克里斯多夫 - 巴可基夫談到藝術村的意義，她認為讓一個藝術家離開他所熟悉的環境，對自身與存在環境產生疑問，產生困惑是有利的。另外，藝術家在此，與其他藝術家相互接觸，建立聯繫，卡洛琳克里斯多夫 - 巴可基夫強調，只有藝術家才能真正了解另外一件藝術作品，他們具有解釋世界的的能力，這是為什麼讓藝術家們聚集並接觸的意義，只有藝術家能夠了解另一個藝術家看世界並解釋這個世界的語言。一個創作的人，在面對另一個創作者與創作形式，他腦子裡想到的是創作的問題，而不是要不要為他辦一個展覽，或這件作品值不值錢。

## 理想與現實

當然，工作室的執行並非全然合乎理想，館長亞蘭那海斯提到，這一年對藝術家也可能是個痛苦的記憶，總是掙扎著想把作品完成，不斷地與藝術家和許多人見面，在紐約這個昂貴的地方設法找到合適的住所，等到一切都上了軌道的時候，已經準備離開。館長作一個比方，就好像是家裡住進了一位客人，我們提到的恰是這一年中彼此適應相處中最不愉快的部分。去年的例子，來自香港的駐館藝術家程展緯（Ghin-wai Luke Ching）向 P.S.1 提出他的工作室計劃，希望能將其工作室開放，讓民眾進入與其互動，作為其藝術創作的一部份，雙方你來我往僵持許久，副館長湯姆范寇博爾說「最終我還是拒絕了」，主要原因是不希望藝術家把工作室和展覽混淆，他強調，每年我們會有一個正式的展覽，也會安排開放工作室的活動，藝術家可以自由的安排，不論是演講、小型討論會或其他。「我想藝術家非常恨我」，副館長笑著說。而我們看到的是游移在規則與理想，管理與權利之間微妙而無可奈何的關係。然而，「藝術家工作室代表了 P.S.1 的真心」，很多時候，當我們看一件作品，總會想到這是小心翼翼，好不容易剛剛開箱運抵的，我們忘了作品是在一次一次的錯誤與掙扎中完成的。藝術家在這裡，圍繞著我們作著創作，提醒我們這些，有關創作的生命感。

不斷更新的創作形式與觀念，對藝術家工作室感興趣的人可能想要到，推開工作室的門，恐怕不會有滿天滿室油彩飛舞，也沒有鋸木敲打景象，網路的通達，許多藝術家可能在家裡就可以和世界國際接觸，彼此交換訊息。「其實，我們也不知道未來工作室的功能、存在會如何發展」副館長說。近年，也有許多來自非洲、南美洲國家表達加入工作室的意願，P.S.1 也希望這些藝術家的加入，能使工作室更豐富，然而 P.S.1 國際藝術家工作室的運作，完全仰賴參與國的經費與共同執行，對於沒有國家文化單位或基金會在人力與經費上的全力支持的國家，也只能無奈的拒絕，面對這不可避免的限制。

二位分別代表西班牙與北愛爾蘭的藝術家，不約而同的在作品中或暗寓或嘲諷的表達了社會政治的議題，這多少與他們創作地點有關，更讓人訝異的是，二位接受國家全額補助的藝術家其實都是外國人，薇洛莉波特（Valerie Prot）是法國人，而費爾柯林斯（Phil Collins）則來自英國，但由於她/他們近年創作的地點與作品的議題，仍然分別收到西班牙與愛爾蘭國家藝術協會寄來申請表格。面對 P.S.1 工作室裡新的工作與生活環境，二位頭一次到紐約的藝術家他們都尚未特別計劃要完成什麼新的作品，「我想這應該會是一個不錯的根據地，而未來，什麼都有可能」。荷蘭藝術家卓倫柯依茲曼（Jeroen Kooijmans）由於去年 2000 年 4 月曾在紐約的展出，而與此地有了聯繫，申請 P.S.1

工作室是他作為可以繼續留在紐約的方式，他並不期待或要求 P.S.1 要特別的為藝術家安排什麼，跟那麼多國際藝術家一起，是第一次經驗，最重要的是可以在紐約擁有一個工作空間、一個聯絡、建立關係的地方。

## 尾聲

所以，當你坐在 P.S.1 的餐廳，被這個奇特的「我愛計程車」主題籠罩著，讀著泰國藝術家 Navin Rawanchaiku 根據與長島市計程車司機的訪談所撰真實檔案漫畫書，你要慢慢地去知道圍繞在 P.S.1 四周有一間又一間的計程車公司。珍娜卡迪夫（Janet Cardiff）或許就坐在你身邊喝杯咖啡或喘口氣，剛剛從你身邊經過，她正為兩個禮拜後開幕的作品錄音創作。遊客不斷地向辦公室裡張望著，以為工作人員的討論是一場正在進行的表演藝術。祖母童年的學校，上高中的孫子現在來到這裡參加藝術營、藝術家和藝術家（展覽的、駐館的、路過的），朋友和藝術家，藝術家與遊客，就在這裡談了起來，他們聚集、學習與啟蒙，他們來這裡，作了功課，有了成績與足跡，P.S.1 記憶了下來，這就是 P.S.1。

## 建議

一、P.S.1 國際藝術家工作室的設立之所以成為國際矚目的焦點，有幾項其在經營上的特色。首先，P.S.1 建基在國際藝術薈萃的紐約市，而在展覽風格上，強調在地創作（on site specific）與歐洲當代藝壇的積極流通，使得 P.S.1 很快的與紐約市的其他著名美術館如大都會（Metropolitan Museum of Art）現代美術館（MoMA）惠特尼美術館（Whitney Museum of American Art）古今漢美術館（Guggenheim Museum of Art）區隔，而表現截然不同的特質與個性，成為唯一公立美術館專職經營當代及實驗藝術的場所，雖然蘇活區（SoHo）或雀兒喜區（Chelsia）的當代藝廊也有精采的實驗及當代藝術的展出，但其規模都不及 P.S.1。由於創辦人（館長）阿蘭娜 海斯就是這個中心的提案人，本身與歐洲當代藝術圈的深切關係，以及對藝術發展敏銳的洞見力，整個思想與精神貫穿在近三十年的經營過程裡，並體現在每一項展覽與每一位他們從世界各國挑選來的駐館藝術家。自八十年代以來，P.S.1 就持續聘請歐洲活躍的資深策展人，這些策展人雖然任期都不長，但都在館長海斯所勾勒的大方向下，不斷帶入新的觀點，使得 P.S.1 所推出的展覽，都能引起世界當代藝壇的矚目，相對的，獲選駐館的藝術家，在獲選的當下已產生了意義，因為 P.S.1 如同一部當代藝權威辭典，世界各地當代藝術中心與活躍的策展人都會

焦置於此，也因為如此，P.S.1 可以證明以自己的專業與權威，在各國政府的文化藝術經費支持下，共同經營國際藝術家工作室。

二、從 P.S.1 經營精神中觀察，替代空間創立與經營，首重在展現替代的精神，國內的許多替代空間，其座落的地點都屬社區性較強與 P.S.1 的模式大異其趣，由於這些替代空間都沒有 P.S.1 地處世界藝術重鎮的優勢，許多經營策略上的使用並不適宜全盤移入，但值得經營者注意的是，在規劃替代空間的經營目標上，應展現現有展示空間如公立美術館、商業畫廊所難以企及的展示樣貌。特別是許多實驗性的展覽，隨著展覽往往是展覽場地的破壞，並不適合在裝璜精緻的美術館展出，此時，替代空間便更能發揮其功能，

三、回顧歷史，P.S.1 的出現，來自於實現對新的展覽形式（現場製作）(on site specific) 的理想，即便到了九十年代，影像與錄像創作的出現，取代了現場裝置的作品成為當代創作的主流形式，P.S.1 仍能延續最初的理想，即展現時代創作精神。明確的發展目標，從展覽規劃上顯現其特色，避免替代空間僅成為畫廊空間，或爭取更多展示空間的延伸。每個替代空間最好能擇一專業項目，專業經營。例如在視覺藝術中的影像或媒體藝術、表演藝術中的舞蹈或小劇場或音樂，避免為滿足所有藝術形式，全盤納入造成面貌模糊的樣貌，即便

是地區性的替代空間，也能在專業經營下，吸引國際的眼光。

四、藝術村、藝術家工作室的經營，能與其替代空間經營的精神與內涵一致，例如 P.S.1 的國際藝術家工作室的成立，是為了強化實現此一藝術中心的理想，亦即現場創作以及藝術與環境發生關係，因此 P.S.1 所選擇的藝術家，除了借由其專業經營，吸引各國遞送各國頂尖的藝術家，同時在選擇的過程中，具備與環境產生關係與對話能力的藝術家特別是其選擇的對象，如此藝術村與展覽的規劃相得異彰。反觀國內地區性的藝術村，應確立經營目標，強化替代空間的特色，在藝術村的經營上，或是焦置在突顯展覽特色的規劃，或是以某種藝術表現媒材的藝術家為重點，鼓勵創新形式的藝術家，也可考慮邀請得以實現社區藝術教育計劃的藝術家(古今漢美術館的駐館藝術家即以結合藝術教育計畫為特色)

Note：本館榮璋廠房發展企劃建議書將隨研究論文一併提出