

出國報告（出國類別：考察）

**2017 台法趨勢計畫—  
文化藝術創新基地參訪報告**

服務機關：文化部文化交流司、文創發展司

姓名職稱：吳專門委員宜璇、陳專門委員薇如

派赴國家：法國巴黎、馬賽、亞維儂

出國期間：106 年 11 月 22 日至 11 月 29 日

報告日期：106 年 1 月 16 日



## 摘要

本部刻正推動空總文化實驗室計畫，由「現在到未來、在地到國際、文化結合科技應用」三個軸線，透過文化實驗室建構文化知識創新網絡生態系。同時，期望以此一空間，創造國際與在地的連結，用文化的力量帶動社會創新。因此，三大軸線中之「在地到國際」，具體而言希望以在地文化特色為基礎，連結國際資源與技術，使文化實驗室成為向國際展現台灣的文化藝術內涵、與打造國際文化走進台灣的基地。

基於上開主題，本屆台法趨勢計畫於 2017 年 11 月 22 日至 29 日前往巴黎、馬賽、亞維儂，參訪地點包括：巴黎設計、時尚、手工藝工作室(Ateliers de Paris)、龐畢度音樂/聲學科技研究協調所(IRCAM, the Institute for Research and Coordination in Acoustics/Music)、出版實驗室(Labo de l'Édition)、抒情愜意中心(La Gaîté Lyrique)、嘻哈中心(LA PLACE, Centre Culturel Hip Hop)、馬賽市政府文化局、荒地藝文園區(La Friche de la Belle de Mai)、Montévideo、FabricA(法國文化部 Micro-Folie 展)、亞維儂科技文化計畫(French Tech Culture Avignon)之加速器 The Bridge。

本次參訪法國巴黎相關新創基地、馬賽市政府文化局獲得的經驗是促成藝文生態系發展，無論透過專業中介組織或政府單位，均係於充分了解在地文化或藝文產業需求情況下投入政府資源，使有助於轉換成永續的生態循環效益；未來訂定文化政策或計畫之補助要點，建議從有助於生態系發展的概念規劃調整補助目的、範圍與策略，以逐步扶植藝文領域生態系之發展。另針對本次主題有關未來空總文化實驗室營運與國際合作之具體建議為：

- 一、 透過專業中介組織營運空總，落實以臂距原則支持藝文創新
- 二、 充分考量軟體營運之多元需求，規劃硬體空間
- 三、 徵求軟體/實驗計畫，重視創新價值與產學跨域合作之建立
- 四、 儘速成立空總國際藝文機構往來之正式窗口
- 五、 持續開展在空總文化實驗室之國際交流計畫
- 六、 善用駐台各國使館之人脈與資源，推動各項合作計畫



# 目次

壹、前言.....	1
一、與參訪主題相關之本部政策及國內外環境分析.....	1
二、參訪緣由與目的.....	1
貳、行程安排及參訪議題.....	2
一、參訪行程.....	2
二、參訪議題.....	3
參、參訪內容與主要發現.....	3
一、巴黎設計、時尚、手工藝工作室 Ateliers de Paris .....	3
二、龐畢度音樂/聲學科技研究協調所 IRCAM, the Institute for Research and Coordination in Acoustics/Music .....	5
三、出版實驗室 Labo de l'Édition .....	6
四、抒情愜意中心 La Gaîté Lyrique .....	8
五、嘻哈中心 LA PLACE, Centre Culturel Hip Hop .....	10
六、馬賽市政府文化局.....	12
七、荒地藝文園區 La Friche de la Belle de Mai .....	14
八、Montévideo .....	16
九、FabricA(法國文化部 Micro-Folie 展).....	19
十、亞維儂科技文化計畫 French Tech Culture Avignon 加速器 The Bridge .....	20
肆、建議事項.....	22



# 壹、前言

## 一、與參訪主題相關之本部政策及國內外環境分析

本部刻推動空總文化實驗室計畫，主軸為文化創新及文化實驗，由「現在到未來、在地到國際、文化結合科技應用」三個軸線，透過文化實驗室充分支持創意工作者從發想、製作、展演到媒合資金與通路等各面向之需求，建構支持人與創意的文化知識創新網絡生態系；同時，期望以此一空間，形成一個開放場域，讓公眾得以參與藝術創作過程，創造國際與在地的連結，以文化的力量帶動社會創新。因此，三大軸線中之「在地到國際」，具體而言希望以在地文化特色為基礎，連結國際資源與技術，使文化實驗室成為向國際展現台灣的文化藝術內涵、與打造國際文化走進台灣的基地。

鑒於法國長期重視藝術培育與發展機制，近年復於 La French Tech 中藝含括強調文化科技創新面向，其中央或地方透過多項策略支持各種藝術實驗或科技文化創新空間之設置與經營，法國現在已有相當多類似的機構或計畫，例如文創數位產業扶植中心(Le Cargo)的 Paris Landing PackExplore 計畫、巴黎 104 藝術基地(Le Centquarte)、亞維儂科技計畫(French Tech Avignon)、NUMA 創新發展協會、法國巴黎實驗室創新藝術空間等，應可做為空總文化實驗室推動營運、打造創意生態系統、以及串聯國際合作夥伴之參考。

## 二、參訪緣由與目的

本次透過台法趨勢計畫，經與法方討論，其於上開主題下建議參訪該國巴黎、馬賽及亞維儂等城市之藝文創意及新創基地。該等城市或為法國近年發展新創加速器之主要中心、或有以文化為城市發展核心力量之重要經驗、或於法國文化科技計畫中獲授證為結合數位科技與文化藝術主力城市，其轄內均有標的性之藝術實驗發展機構或空間，相關發展經驗及其已推辦之計畫，或可提供未來實驗性合作計畫發想，例如實際操作細部設計、組織人力物力資源情況、執行工具規劃等，藉由對法國相關機構之調查訪問，與本部目前之規畫進行比對，並做為後續計畫實行之參考。

## 貳、行程安排及參訪議題

### 一、參訪行程

日期	參訪單位	主要會晤對象
11/23	巴黎工作室 Ateliers de Paris	Françoise Seince, Directrice
	龐畢度音樂/聲學科技研究協調所 IRCAM	- Frank Madlener, Director - Paola Palumbo, Research/Creative Events Manager
11/24	出版實驗室 Labo de l'Édition	- Nicolas Rodelet, Manager - Roxane Bittard, Communication and events
	抒情愜意中心 La Gaîté Lyrique	- Balkis de Souza, Directrice des partenariats et de la commercialization - Emma Buttin, Responsable de la Fabrique
	嘻哈文化中心 LA PLACE, Centre Culturel Hip Hop	Jean-Marc Mougeot, Directeur Marina Gentle, Chargée de mission auprès du Directeur
11/25	104 藝術中心 CentQuarte 維萊特公園&巴黎愛樂廳	參訪
11/26	馬賽地中海文明博物館 MUCEM	參訪
11/27	馬賽市政府文化局	Sébastien Cavalier, Directeur de la Direction de l'Action Culturelle
	荒地藝文園區 Friche de la Belle de Mai	Alain Arnaudet, Directeur
	Montévideo	Pamela De Boni, Administratrice
11/28	FabricA(法國文化部 Micro-Folie 展)	- Pascal Keiser, Co-founder &CEO de French Tech Culture - Marie Albert, Project manager de French Tech Culture
	亞維儂科技文化計畫 French Tech Culture Avignon 加速器 The Bridge	- Damien Godet, Administrateur de Festival Avignon
	絲品劇院 Condition Des Soies	參訪

## 二、參訪議題

透過觀察法、深度訪談及實地參訪了解下列資訊：

- (一) 法國中央及地方文化主管機關對於藝術文化創意扶植政策重點與作法。
- (二) 法國各類藝文新創基地(creative hub)，例如藝術文化中心、創意孵化器(incubator)、加速器(accelerator)的設置構想、理念、硬體(空間規劃)與軟體(專案計畫、運作方式)。
- (三) 法國各類藝文新創基地(creative hub)如何與民間形成網絡平台。
- (四) 法國各類藝文新創基地(creative hub)如何拓展國際合作關係，其國際連結的目標與推動方式。

## 參、參訪內容與主要發現

### 一、巴黎設計、時尚、手工藝工作室 Ateliers de Paris

巴黎工作室位於巴黎市第 12 區，係由巴黎市政府的經濟、就業暨教育發展部門所設置之創意孵化器(incubator)，提供設計、時尚及工藝商業發展的專業諮詢與陪伴，包括空間租借、就業及創業所需諮詢及募資協助，另設有展覽空間，透過舉辦特展、快閃店、專題講座、工作坊、出版及國際合作等，建立市政府、藝術家與公眾之交流網絡。

巴黎工作室主任 Françoise Seince 女士表示，其為具公共服務性質之機構，並未特別設定每年度陪伴創業的目標值，就其資源所及，凡能協助者均盡量納入。官網也都留有所有待過該工作室的藝文工作者相關介紹和成果，提供外界覓才的重要管道，除非該藝文工作者已不再從事相關領域工作或其主動要求，才會下架。

巴黎工作室空間是市府所有，就經費部分，每年度收入包括：政府單位編列約 120 萬歐元(約合新臺幣 4320 萬元)人事及維運經費、財團法人捐助近 30 萬歐元，提供駐村服務之收入每年約 8 萬歐元。支出部分：營運支出約 81.5 萬歐元、辦理活動 15 萬歐元、其他 12.8 萬歐元。同時也辦理贊助基金或專案捐款，例如每年徵選出 3 個新銳設計專案支出約 8 千歐元。

上述駐村服務係向進駐的藝文工作者收取，內含空間租金加上 1 年 125 歐元服務費用，包含 6 次專家諮詢(如需增加則每次 25 歐元)，提供產業交流

服務則 1 年 300 歐元、2 年 450 歐元。S 主任表示，工作室聘請商業、傳播、會計、競賽、法務與稅務等五大領域的專家顧問，所提供的專家諮詢包含引介所需人脈網絡和資源、計畫書討論等，同時，也透過舉辦展覽、沙龍講座，邀請策展人、收藏家、買家、各領域藝術總監等，協助駐村藝術家增加能見度。

至於進駐條件，每年 7-8 月間會公告開放申請，週知各藝文團體、學院，初審階段由 15 位審查委員就設計、時尚、手工藝各類約篩選出 30 項計畫，再辦理複審。法國的公司形態繁多，駐村者可為微型公司、個人公司或更為簡化之已註冊「藝術家之家」者(可開立發票)，但具有公司登記者，駐村期限最高不得超過 2 年。

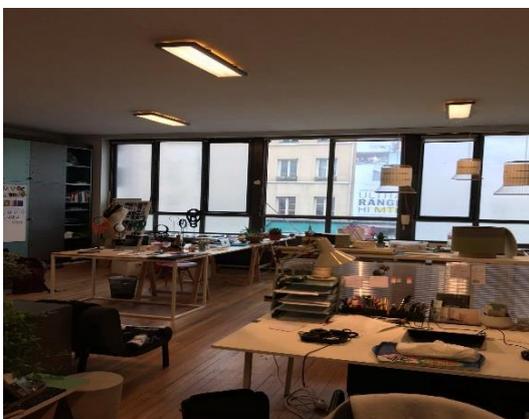
巴黎工作室是唯一由市政府直接營運的藝術創新基地，S 主任即直接由巴黎市政府所派任，其他多為委外營運。巴黎工作室的目標在創造更大影響力，包括近年推行「在巴黎製造」品牌，亦相當重視國際網絡，包括國際駐村或交換駐村，參訪當時的駐村藝術家之一即曾赴本部工藝中心駐村參加 Hand in Hand 工作坊，運用我當地素材創造具設計感的竹藝作品。



與館長及手工藝家合影



對需製作產品的藝術家提供獨立空間



單一層坪數不大，對於設計者提供開放式辦公環境



曾赴南投工藝中心駐村之竹藝產品設計師工作空間

## 二、龐畢度音樂/聲學科技研究協調所 IRCAM, the Institute for Research and Coordination in Acoustics/Music

IRCAM 為致力音樂創作和科學研究的非營利公共研究機構，隸屬於法國文化部下設當代藝術博物館龐畢度中心(Centre Pompidou)。依龐畢度中心 2017 年 40 週年出刊資料，該實驗室有三成員工為外國國籍，本身網羅了 7 個研究團隊、110 位各專業領域的協力者，每年有約達 90 個合作單位(包含 60 個實驗室和公共組織、30 個私人企業)，目前已開發出 10 項軟體，提供 6000 位專業者運用(註冊於 IRCAM Forumnet)。其研發團隊領域含括：聲學和認知空間、聲音感知設計、分析與合成、音響系統和信號(聲學、樂器)、音樂表述、音樂詮釋分析、聲音音樂運用互動(應用於藝術創作、教育、治療等)，並設置資源中心(收藏實體文件、多媒體圖書資料等)、資訊科技部門、技術支援部門(設計製造獨特的機械原型)等後勤單位。

IRCAM 提供徵選團隊行政空間、專業人才培訓服務，以及建構數間不同規模大小、設備與運用方式的 Studio，包括後製創作、單一音質錄製、音質程式開發與測試等，亦設置對公眾開放的多功能展演廳(參訪期間適逢整修)。所有空間均建置於地下層，免除對週邊環境干擾，亦維持地面上廣場活動空間。

為加強在國內和國際研究領域的影響力，IRCAM 積極發展與各大型研究機構如：CNRS 法國國家科學研究中心、UPMC 法國皮埃爾-瑪麗居里大學、UMRsu 城市科學聯合研究所之研究專案，並建立於證照許可、研究論文服務等合作夥伴關係。

參訪當日實際介紹了幾項研發成果。一是由聲學認知空間團隊研發、已對外公開的軟體《SPAT》，以聲音結合空間模擬人類聽覺反應，原始開發概念為聲音圖書館，希望協助音效和音響工程師，透過軟體協助建立聲音的不同空間維度，應用範圍包含耳機、立體音響、互動聲音裝置等。我們身處 Studio 當中，透過該軟體模擬，可聽見彷彿置身戶外的各種聲音，且可製造不同遠近空間的聲波傳導，貼近自然狀態，可應用於電影音效製作。

另一是由聲音音樂互動團隊開發的《Gesture and Temporal Shape Following》軟體，此為互動式數位音樂發展工具，即透過特殊裝置可記錄下敲擊拍打各類物品時之節奏、力道，透過此軟體轉換成音軌，進而產出合成音樂。此外，聲音分析合成團隊所開發的短時頻譜，可進行聲音準度分析，運用於歌

唱訓練；以及結合聲音與真實影像的軟體，應用於改善早期紀錄片僅影像缺乏聲音的情形，或發展音樂互動體驗裝置。

在 IRCAM 參訪過程中，我們瞭解到此一對於音樂創新實驗高度支持的環境，其研發不僅限於研究，亦落實到應用軟體開發、接軌市場，始能真正展現 IP 授權增值利用的價值，達成支持生態系發展的效果。



與 F 執行長(中)及團隊合影



IRCAM 建築與空間模型，Studio 和多功能展演廳均位於地下層

### 三、出版實驗室 Labo de l'Édition

出版實驗室是一致力於發展數位出版、媒體和跨媒體的創新平台，位於巴黎第 5 區，以促進傳統出版業和數位領域的相互協力為目標，希能找到彼此永續發展的可能模式，如同出版產業新創公司的孵化器<sup>1</sup>。

出版實驗室計畫由法國巴黎市政府於 2011 年發起，委託 Paris & Co（為巴黎市政府成立之社團法人）營運，Nicolas Rodelet 經理由其派駐負責出版實驗室維運。R 經理表示，出版實驗室是由巴黎市政府設計、裝潢，一樓為共同工作空間(包含一間兒童閱覽室)，有大桌面、資訊牆，開放自由進出使用；二樓以上則區隔為各個工作室，提供獲同意進駐之新創團隊使用。得申請進駐者有兩種類型，一為支持計畫，有公司但無客戶者，以 1 年為期；一為加速計畫（1 年公開徵求 2 次），已有創意但尚未成立公司者，以 5 個月為期。

R 經理向我們簡介 Paris & Co 的背景，該機構是巴黎第一個孵化器，共有 60 名員工，營運經費一年約 1000 至 1200 萬歐元，其中三分之一來自市政府、

<sup>1</sup> <http://labodeledition.parisandco.paris/Qui-sommes-nous2>

三分之一來自新創企業、三分之一來自合作夥伴（如銀行、大型國營事業、公共機構等）。Paris & Co 的經營宗旨在協助孵化創業、提供實驗環境，並協助國外企業於巴黎創業投資，以整體提增巴黎的國際吸引力，培育巴黎的創新生態系統。該機構目前有 8 個位於巴黎市的新創平台，主題包括：數位出版（本次參訪點）、觀光（Welcome City Lab）、智能健康（E-Health）、運動、永續城市、生活（UPPER）、數位內容和創意產業、機能飲食（Smart Food Paris）。另亦設置連結在學生的資源中心。

R 經理並大致說明 Paris & CO 經營新創平台的主要作法：

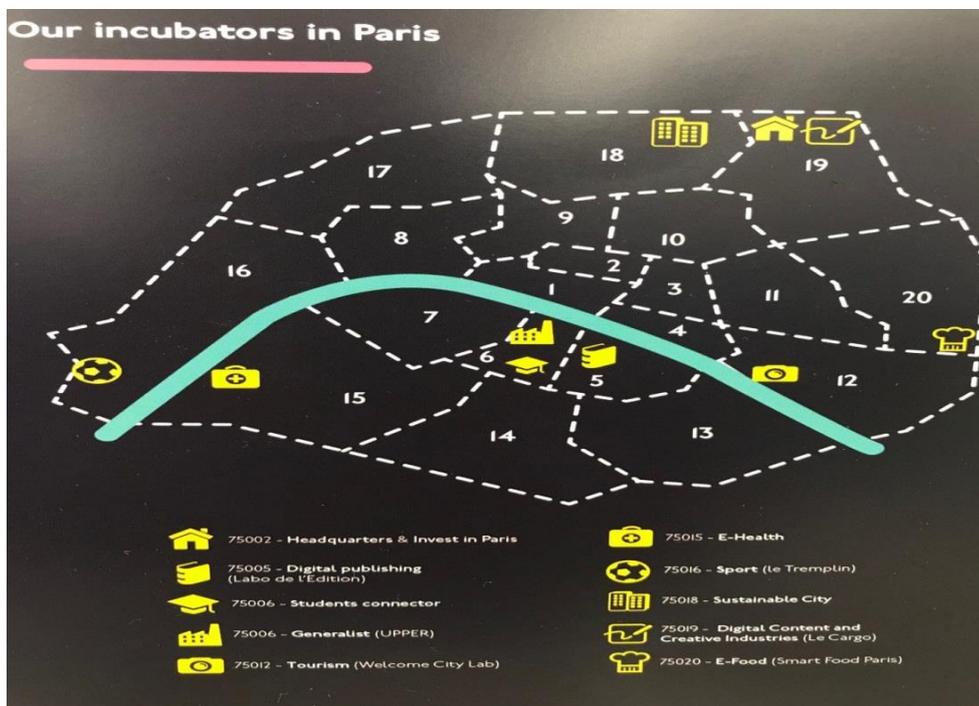
- (一) 孵化器 Incubator：支持新創，提供辦公空間、個別需求（包含客製化一對一師徒制、專家諮詢、培訓課程和工作坊）、生態系支持（包含潛在夥伴、企業贊助、創業者、投資者）、協助取得巴黎新創資金支持計畫（最高補助 3 萬歐元）。2015 年共孵化 238 個新創業者。
- (二) 城市實驗室 Urban Lab：推出計 113 項實驗徵求計畫或獨立專案，協助新創團隊於進入市場前之測試、改善。行動方案包括三大面向：探索（Exploration，確認機會）、實驗（Experimentation-Living Lab，測試根本解決方案）、評估（Evaluation，驗證和調整策略）。
- (三) 創新俱樂部 Innovation Club：協助企業和新創發展商業關係、提供專業網絡，目前共有 100 個成員，一個月舉辦一次主題工作坊，讓新創者瞭解企業經營可能面對的國內外環境。
- (四) 投資巴黎 Invest in Paris：對外國企業倡導在巴黎投資的吸引力，運用工具包括：每年 3、5、10 月選出 10-15 項專案，提供國外新創於巴黎進行為期一個月的體驗，也會和國外新創公司互送新創團隊（國外機會探勘）；或協助外國企業進行產品測試。Paris & CO 提供行政辦公環境、法律、稅務、雇用員工、營業場所等各類諮詢支持，並安排與當地機構或潛在合作者會面。2015 年共帶動 5100 筆投資項目，協助 125 家國際企業、訪晤 1200 位國際企業領導者，以及 30 項赴國外探勘任務。



樓梯牆面的進駐團隊與工作坊等交流活動照片，空間色彩明亮活潑



與出版實驗室執行團隊合影



攜回簡介中 Paris&Co 新創平台分布圖

#### 四、抒情愜意中心 La Gaîté Lyrique

La Gaîté Lyrique 位於巴黎市中心第 3 區一座 19 世紀建築物，於 2011 年整修後進駐啟用，地上 7 層、地下 2 層，地下 1 樓有約 400 平方公尺的多功能展演空間、放映廳、附階梯式座椅之會議廳等，以及寬廣的廊道可做為策展或活動空間；2 樓有從星期二到星期日開放公眾使用之共享空間及餐廳。

其他樓層則另有不同功能的空間，例如 5 樓保留 19 世紀末劇院原貌、可容納立位 750 人、座位 350 人的 LIVE BAND 空間、酒吧；6 樓提供排練室、

錄音室、開放式無固定座位的辦公桌椅、簡易運動娛樂空間；7樓則有住宿；另設置數位藝術科技資料中心，開放公眾使用，亦會舉辦活動，例如每星期免費的「數位藝術工作坊」，包含電玩遊戲、創意應用和多媒體工具等課程，讓社會大眾、家庭、青少年、老年人參與。每個工作坊都是一個小小的實驗室，邀請參與者自己動手試驗、創作。又如每個星期四下午，舉辦 2 小時的 GAME OLDER 時段，提供年紀較長人士或電玩新手接觸新開發的電玩遊戲，每次課程都帶有不同主題。還有每個月 1 次 2 小時的電腦編碼課程<sup>2</sup>。

該中心營運團隊係由巴黎市政府委託，每年挹注約 40% 的維運經費，六年一約，目前的團隊約在一年多前接手。其營運契約要求年度自辦策展至少一檔，會組成委員會訂定及審核主題，由於該中心的重點在推動數位藝術與科技，因此策展主題亦多圍繞呈現具跨界創新或實驗性之藝術創作，例如：2017-2018 年規劃音樂、慶典、表演、影片放映和其他各類型藝術活動，緊扣藝術、科技、社會三個面向交互作用的關連與反思。該中心專注於數位文化領域，亦辦理巴黎電音週等藝術節慶，並與著名音樂雜誌 *Inrockuptibles* 合作三十周年活動，舉辦包含節奏音樂、實驗音樂、電音、嘻哈、合成流行音樂、搖滾等 80 場以上不同類型的音樂活動。

負責簡介的公關經理 *Balkis de Souza* 女士表示，該中心所在建物是一具歷史價值的劇院，其營運規劃和相關展演活動等亦致力呈現藝術與科技結合當代生活的各種面向，已為巴黎中心地帶著名的藝術新創基地。至於經費來源，其每年營運經費約 1000 萬歐元，除前述市政府之委託經費，其餘則來自各類型空間的租金收入、活動或表演入場費、設備租借收入等。其亦積極與其他藝文組織合作，如與 104 藝術中心及 *Gennevilliers* 劇場以兒童為主體推出“未來船長”(Capitaine future)的全年度活動，後續亦將由歐盟支援於荷蘭、比利時進行首次國際巡迴。

---

<sup>2</sup> <https://gaite-lyrique.net/en/about-us>



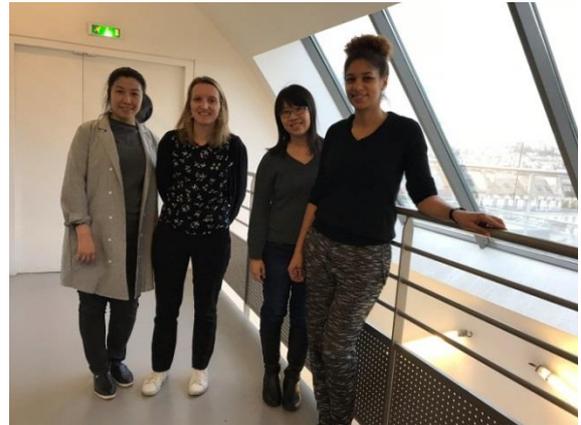
對公眾開放的圖書閱覽與資源中心



可供大型活動租借的開放式吧台區



小劇場舞台



與該中心營運團隊合影

## 五、嘻哈中心 LA PLACE, Centre Culturel Hip Hop

LA PLACE 係由巴黎市政府及塞納-聖丹尼省支持，於 2016 年 4 月正式營運，所在地巴黎大堂（Châtelet - Les Halles）是巴黎最大地鐵站，位於巴黎心臟地帶，也是都市所有人口的匯集地。80 年代嘻哈風潮進入法國，巴黎成為各類型藝術如塗鴉、舞蹈、饒舌、DJ…等的實驗場域，巴黎大堂更在法國嘻哈文化發展歷史上扮演主要角色。

負責該中心營運的總經理 Jean-Mark Mougeot 先生帶領我們參觀整體空間。該中心位於巴黎著名大型購物中心 Canopée 北側二樓，一樓是藝術活動資訊提供與售票中心。二樓的外部空間基本上均開放，回應該中心的理念：提供空間讓所有喜愛嘻哈舞蹈、音樂或塗鴉藝術的專業與非專業人士，都有機會進行互動交流、激盪創意。我們現場看到非常多的團體或個人就在走廊、角落等公共開放空間練起舞蹈，充分感受到熱情與活力。

此外，設有 8 個大小規模不等的影音工作室、排練教室、可容納 450 人站立的多功能表演廳、100 人的小型表演廳等，以促進嘻哈文化（舞蹈、說唱、DJ、塗鴉、視覺藝術等）所有元素相關內容和活動的製作、傳習與推廣，提供各類型空間進行創作、排練、展演、主題活動或課程講座等。同時也設置新創工作者的開放式辦公空間，提供創業諮詢服務、協力推動育成計畫。

M 總經理表示，LAPLACE 的設立經過多次集結嘻哈界藝術家、經理人、媒體記者、企業家等的圓桌會議共同商議，其籌備是由一個行政委員會及一個工作團隊組成的協會所領導，行政委員會成員包括 5 位巴黎市及塞納-聖丹尼省議員，及 6 位專業人士。該中心是世界上首見將所有嘻哈表現形式匯聚一地的文化中心之一，將嘻哈視為一項藝術，嚴肅回應藝術家的需求，而非僅作為支持社會文化活動的都市政策框架之一。該中心的任務宗旨在為嘻哈文化發展提供各種新的可能性，讓各項試驗可以進行實驗探索，鼓勵積極創新及新人展現。

LA PLACE 目前由嘻哈文化協會經營，共有 18 名員工（14 人正式、2 名實習、2 名工讀），經費 80% 來自政府、20% 自籌，自籌來源包含酒吧經營、各類型場地出租、公司企業租借及舉辦培訓育成課程。M 總經理本身係專業舞者及編舞家，自年輕時即熟知舞蹈、塗鴉、饒舌等不同表現形式的嘻哈文化，舞蹈為其擅長，並曾創建數個嘻哈媒體平台、於里昂創辦嘻哈藝術節等。M 總經理描述其對 LA PLACE 的經營期許，即在呈現嘻哈文化發展的創意、機遇與活力。



與總經理、巴文中心同仁合影



塗鴉藝術工作室



大型多功能表演廳



對公眾開放空間-酒吧

## 六、馬賽市政府文化局

馬賽的第一站安排拜訪了馬賽市政府文化局長 Sébastien Cavalier (Directeur de la Direction de l'Action Culturelle)。C 君曾代表法國外交部赴臺灣擔任前文建會顧問，自 2012 年起主掌馬賽文化行動計畫及相關文化事務。在訪談中，他提及自身對於推動馬賽文化事務的看法，主要是期待自三個面向導入發展：一是文化發展生態系的建立，在了解當地需求情況下，催生、建立促成每個文化行動參與者彼此合作的機制，才能產生自發且永續的循環效益；其次，他強調文化發展具有高度的跨域影響力，因此，文化事務與市府其他部門包括如教育、城市規劃等，彼此間頻繁的溝通協調、尋求共生合作相當重要；此外，承接上個面向所強調的跨部門、跨域合作，文化治理脈絡如何有效結合、回應並引導城市發展，更是必須思考的重要課題。

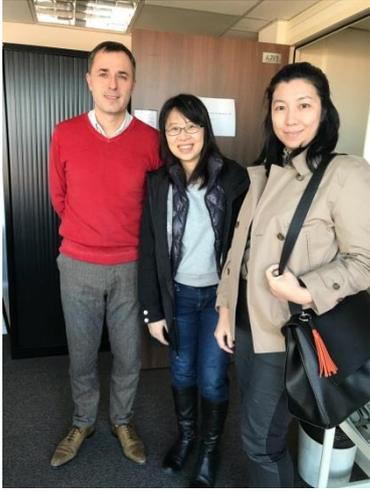
C 君以馬賽-普羅旺斯爭取歐洲文化之都及歐洲地中海計畫 (EuroMéditerranée, 1995-2030) 間之關聯為例。做為法國第二大城，加以所處地緣位置，馬賽向以區域發展的歷史脈絡為推展文化的思考點，期許成為面向地中海、非洲之文化中樞；而面對 80 年代後期失業率上升、移民匯聚、既有人口流失及建設停滯等城市發展關鍵問題，馬賽於 2005 年左右開始評估、爭取，並於 2008 年成功獲選為 2013 年歐洲文化之都 (Marseille-Provence 2013, European Capital of Culture；以下稱 MP2013)，所期待的正是透過打造文化品牌與文化形象的大型系列計畫，導入並重新帶動城市發展活力。與之密切關聯的，則是法國政府自 1995 年啟動支持的 EuroMéditerranée 計畫，該計畫重點在斥資基礎建設、進行都會改革，轉型馬賽為經濟、商業與宜居地區，在此目標下，文化建設為其涵蓋的重點項目，加以法國文化部亦主張去中央化，大型

文化場館回歸地方文化治理，該計畫投資於新建或整建文化機構即高達 6.6 億歐元，包括興建法國政府期望成為馬賽重要文化遺產的歐洲及地中海文明博物館 (Museum of European and Mediterranean Civilization, MuCEM)，實際上，自 MP2013 啟動以來，EuroMéditerranée 承擔了周邊文化活動中 80% 的設施興建。

MP2013 所標示的，不僅是文化對於帶動城市建設的影響力，MP2013 結合了鄰近約 90 個市鎮、軟體投資超過 9000 萬歐元，在 2013 年當年度舉辦了 900 項多元的文化活動、吸引 1,100 萬來訪人次的經驗，也呈現文化對於城市發展所能引發的巨大跨域能量，足以作為一個有效、有力的識別標誌。C 君以此強調他對於推動馬賽文化事務的理念，即是由這樣的實例觀察、親身參與，而更深厚了文化治理應回歸當地需求、結合城市發展脈絡，才能夠自生永續的思維。

回到馬賽本身文化事務現況，C 君提及 MP2013 對馬賽的活力和文化影響至關重要，他們持續推動許多重要的文化活動和計畫，從資源面看，馬賽市政府 2017 年預算中，約有 1.06 億歐元的營運支出及 2000 萬歐元的硬體投資是投入其所掌理的文化事務部門 (Action Culturelle)，分別占各該項總額的 16% 及 10%。接下來，也正準備迎接二項大型計畫，分別是 2018 馬賽-普羅旺斯文化年、以及擔任 2020 Manifesta 當代藝術雙年展的主辦城市，這將是該雙年展首次於法國城市主辦；這些大型計畫的推辦均是馬賽自發性發起或爭取，並以此尋求中央、省、區經費支持，帶入更多活水資源於馬賽整體發展。

提及馬賽實驗性文化空間發展經驗，C 君表示，每年約有 3500 萬歐元之資源係規劃於協助如藝術實驗、新創聚落、藝術學校等空間發展 (僅其當下之略估數)，至其營運型態，則或因發起者理念、或因土地建物性質、或因發展歷程而多有不同，因此馬賽市政府於其間之協助角色亦應需求而各異，較難一概而論，且馬賽鼓勵多元多樣之藝文發展，並未特定引導建置或僅協助某類型之實驗空間。其舉荒地藝文園區為例，是市有地委託經營，每年營運資源約來自法國文化部 30%、馬賽市府 50%、公司營收 10-15% 及其他；又如有利用舊有修道院 Couvent 發展藝術駐村空間，原為私有地，約 3 年前經民間協會主動提案修復運用，市府出資協助，其後市府並購入土地，簽約交由協會運作。



與 C 局長合影



馬賽文化局所在政府辦公大樓

## 七、荒地藝文園區 La Friche de la Belle de Mai

荒地藝文園區所在地在 1868 年到 1990 年間原本是 SEITA 公司的菸草工廠，在約 1970 年關閉後閒置，1990 年馬賽荒地劇院系統協會(Système Friche Théâtre, SFT)成立，倡議尋求藝文創作創新方法與城市文化空間改造，並在 1992 年與 SEITA 公司協議免費租用前述菸草工廠進駐成立荒地藝文園區，開始了閒置空間再利用的發展歷程。知名建築師 Jean Nouvel 擔任經營者期間（1995-2002），將園區納入馬賽市積極推動的 EuroMéditerranée 計畫，該園區成為馬賽市有地，做為都市更新中的重點文化基地，逐步建置園區內各式空間，其後亦承 MP2013 之力，取得更多軟硬體資源投入，參訪人次在 2013 年大幅成長達 50 萬餘。

當日為我們介紹園區的 Alain Arnaudet 管理總監表示，園區的經營理念在建立此一區塊與當地、週邊的有機連結，因此於園區內所推動的設施規劃、活動安排與藝文創作計畫等，都思考並關注對文化、教育、社會的影響，例如提供藝術家住宿、對社區與孩童的開放空間、托兒所與遊樂場、非營利組織進駐合作等，強調互動和回饋。為了能更有效地實踐上述理念、擴大影響範圍，荒地園區嘗試了十分獨特的組織型態，在 2007 年時成立了一個由多方投資、共同協作的合作事業體(Co-operative Company with Collective Interests, SCIC)，讓公、私部門都可投資，並對園區的目標和計畫有發言權。SCIC 的董事會成員包括進駐的藝術家和經營者、以及長期支持本園區的公共機構包括馬賽市政府、法國文化部等。馬賽市政府與 SCIC 簽訂契約，委託其經營園區，期限 45

年。

A 總監係於 2012 年接任現職，他表示荒地園區承載著各階段推動者透過文化來發展城市的精神，逐步發展成一個當代文化多元領域、樣態的實驗、創作、展演、製作及群聚發展的綜合性園區，也是重要文化地標。主要任務包括：

- (一) 藝術文化總部：匯聚藝文計畫、人才與觀眾，透過多元豐富的藝術文化活動帶動藝文發展，並普及觀眾參與藝文展演。
- (二) 藝術文化工作空間：提供文化工作者進行藝文創作、推廣與分享的工作空間與生活空間。
- (三) 與周邊區域連結互動：和周邊學校和社區中心合作藝文計畫、開放遊樂場和運動區域、藝術電影院。
- (四) 參與周邊的都市實驗計畫：設立共享花園，綠化都市空間並改變周邊地景。同時正進行一個與地產商合作的社會住宅計畫，邀請居民一同參與住宅的規劃過程，預計 2018 年完成。

荒地園區目前佔地 100000 平方公尺，樓地板面積為 45000 平方公尺。A 總監領我們逐一參觀並介紹園區的主要設施，包括前面提及的工作空間（每一空間大小約 125 公尺長，75 公尺寬）、運動區、餐廳、咖啡廳、農夫市集、創客中心、數位藝術文化實驗中心、5 個展演空間、花園、書店、兒童遊戲室、2400 平方公尺的展示空間、8000 平方公尺的屋頂露臺、訓練中心、170 個座位的電影院(Gyptis cinema)等。園區目前有約 70 個專業機構及團隊進駐，領域涵蓋表演藝術、視覺藝術、多媒體、電影、視聽出版、建築、都市計畫、景觀、文化資產等，有約 400 位藝術家或創意工作者在此工作，每年舉行約 600 場活動，參觀人數超過 40 萬人。

由於園區毗鄰周邊住宅區，舉目可見旁邊家戶，我們亦詢及以園區龐大的活動量，及進駐創作之性質多屬視聽、音樂或表演藝術，如何處理對社區的噪音影響？A 總監表示確實有此問題，因此夜間活動多盡量於 11 時前結束，並積極提供如活動參與、空間使用等的社區回饋方式以提增認同感；由於園區內各設施過往多係利用原老舊空間改裝，也開始規畫分階段進行各設施的隔音改善或內裝重整，但募集資源有限，確實需逐步進行，比方園區內最大、最常利用的展演空間 La Cartonnerie，鄰近園區入口、正對周邊住戶，即在 2017 年中開始為期約一年的空間整備。



開放式的遊樂場



園區內最大的展演空間 La Cartonnerie



園區新建造型特殊的音樂表演廳



與 A 總監合影

## 八、Montévideo

Montévideo 是一個提供藝術家進駐創作的空間，自成立以來即專注於當代寫作及寫作與舞台間的關係，並為當代寫作的創作者和藝術工作者提供多樣支援機制。

該空間實際上由 3 個營運團隊組成，其創始人均為法國藝術家 Hubert Colas，分別為負責空間管理的 Montévideo、以策展活動為主的 Actoral Fest 和創始人的劇團 Diphtong Cie，均各自註冊有協會或公司身分、各自營運，但部分人員會身兼不同協會的工作，例如會計、行政，整個營運團隊成員加起來約 10 位。參訪當日是由 Actoral Fest 的 Pamela De Boni 女士為我們簡介該空間的

發展歷程、組織和現況。

B 女士指出，創始人身兼劇作家、舞台設計、導演和演員身分，1988 年創立了 *Diphong Cie* 劇團，面對自身常遇到沒有合適地方可以安心創作的問題，於是起了建立一個創作者專屬空間的想法。2000 年左右租用了現址，並成立 *Montévideo* 協會負責營運，其後又於 2001 年創立 *Actoral Fest*，負責策辦每年一度在 *Montévideo* 空間舉辦的當代藝術與寫作藝術節，該活動每年秋季舉行，為期 3 個禮拜，每次均結合至少 60 位藝術家參與，領域含括視覺、音樂、舞蹈、表演藝術等。

在經費來源部分，B 女士表示，*Montévideo* 固定尋求法國文化部區域文化事務辦公室 *DRAC* 的資源挹注，約佔收入 50%，其次則爭取其他機構或國外合作單位的活動贊助，自籌款僅佔約 10% 或更少，主要來自：每人每年 2 歐元會員卡費、每次 5 歐元的固定活動報名費(例如：每週三晚上，*Montévideo* 會固定舉辦駐村藝術家的創作發表會或文學藝術沙龍，開放民眾或專業人士參與，每人每次報名費 5 歐元)、配合活動開放的吧檯消費、小型活動空間租借，以及近年開始提供的 *Airbnb* 房間短租業務等。

*Montévideo* 的空間規劃有：

- (一) 音樂工作室(*music studio*)：位於一樓，約 200 平方公尺，用於音樂與當代音樂的即興創作和演出，包含音控室和隔音房。這裡也用於小型的表演、閱讀、放映、課程、音樂工作坊等。
- (二) 劇場工作室(*theater studio*)：位於二樓，約 400 平方公尺，有挑高設計，供藝術工作者創作或排練其作品。
- (三) 資源中心：收藏文本(大約 600 件手稿、3841 種出版品，包括戲劇、詩、小說、新聞、論文、理論著作等)、音樂(超過 600 種 CD、數百本期刊或主題書籍)及實驗劇本等，開放給藝文工作者(包括專業人士、學院研究人員、學生、業餘者)及相關領域研究者瀏覽。該處係開放式空間，亦可舉辦如小型沙龍、讀書會、座談等活動。
- (四) 居住空間：包括 5 間藝術家住所、4 間個人工作室。

*Montévideo* 開放進駐創作的對象包括團隊、公司、導演、演員、作家、詩人、影像工作者等，讓他們可以在合適的環境下工作，雖不提供獎助金，但提供免費居住空間、可供排練的工作室、以及協助辦理小型發表和分享活動等。

經詢問，每年約有 200 餘件駐村創作計畫申請案，未明定受理期間，主要看當時空間狀況，申請案會由營運團隊和已進駐的藝術工作者一起審視討論，決定核給申請者多長的進駐時間。申請者須提交的資料包括：創作履歷、參考資料、主要作品的拷貝或摘要、相關媒體報導、進駐計畫、其他文件(如計畫合作夥伴、資金來源等)。

B 女士表示，Montévideo 是一個在地的文化創作空間，由於並未提供獎助金，也並非大規模的專業空間，進駐藝術家主要是來自法國各地的創作者，馬賽當地較少，來自國外的則更是少數；但營運團隊也都持續拓展對外合作，希望佈建更廣的影響網絡，目前有約 15 個合作單位，比方 Actoral Fest 就透過藝術節策展品牌搭建起與加拿大蒙特婁、比利時、瑞士藝文機構的合作。



二樓挑高可供排練的劇場工作室



檔案資源中心



Montévideo 位於住宅區周邊



與 B 女士合影

## 九、FabricA(法國文化部 Micro-Folie 展)

本展覽是由法國文化部於推動法國科技文化計畫(French Tech Culture)發展概念下所支持的其中一項創新計畫，由 La Villette 提出，French Tech Culture 與 La Villette 共同策畫，整體理念是希望結合文化體驗、科技應用和開放參與，以套裝策展方式推廣到各地場館，讓藝術體驗成為各地民眾的生活日常<sup>3</sup>。其策展模組主要包含：藝術數位博物館、經驗分享空間、兒童家庭互動區、技術應用與實作體驗等四大概念空間，有意成為該展覽實踐場域的場館可提出申請，並依各自空間情況和著重領域自行搭配規劃。

本次參訪主要係 French Tech Culture 執行長 Pascal Keiser 安排，當日原為休館日，本展合作夥伴亞維儂藝術節策展團隊的行政主管 Damien Godet 亦到場協助解說此場館參與 Micro-Folie 展的規劃方式。亞維儂藝術節是該展覽的合作夥伴，於 2017 年 11 月 8 日至 12 月 2 日在其場館 FabricA 展出，免費開放。亞維儂的 Micro-Folie 展含括了上述四大概念空間，包括藝術數位博物館，以大螢幕及互動平板，展出 9 個藝文機構(如羅浮宮、龐畢度中心、布朗里河岸博物館、凡爾賽宮、畢卡索博物館、巴黎愛樂廳、亞維儂藝術節等)的 250 件數位典藏，形成虛擬藝廊，提供獨特的藝術體驗；其次，運用沉浸式 VR 提供 360 度文化活動體驗，於空間內不同角落設置螢幕播放亞維儂藝術節青年觀察紀錄影像，另規劃閱讀互動空間，提供戲劇，舞蹈，文化部門的書籍。

本展舉行的地點 FabricA，其空間配置包括劇院、18 間起居室、還有 2 間技術室，劇院有 600 個位子跟一個大型舞台。FabricA 是由亞維儂藝術節的策展團隊經營，平日開放辦理活動、青年駐村、周邊教育體驗合作，到了七月則作為亞維儂藝術節的主要表演場地。

K 執行長表示，這個創新計畫大約在一年前開始發想，原本是從推廣文化平權的角度出發，希望結合科技技術，讓更多位於不同地方的人也能夠親近法國許多重要的藝術典藏，其後衍生套裝策展概念，希望以更有生活感的方式提供體驗。本展核心的藝術數位博物館展示內容，均是逐一與法國各重要藝文機構協調提供數位藏品，再由專業策展團隊發想主軸、進行篩選剪輯，結合數位互動 APP 程式應用展示，預計每年或定期會進行內容調整。K 執行長表示，

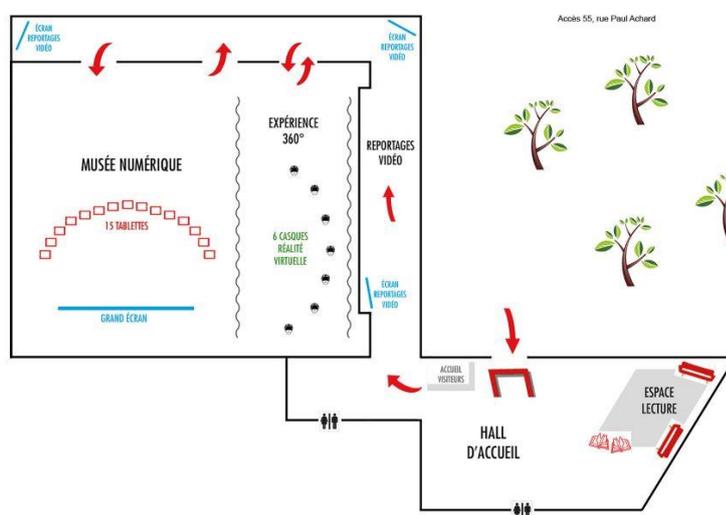
---

<sup>3</sup> <https://lavillette.com/micro-folie/>

這個創新計畫具有高度移動性，全球各地都可以成為海外駐點展出的合作夥伴，比方現在土耳其、莫斯科已有場館提出參與意願。



現場體驗藝術數位博物館互動、360 度 VR 文化活動觀影，參觀親子閱讀空間及紀錄影片



Micro-Folie 於 Farica 展出的展區規劃示意圖

## 十、亞維農科技文化計畫 French Tech Culture Avignon 加速器 The Bridge

此次由 French Tech Culture 執行長同時也是其下創業加速器 The Bridge 共同創辦人 Pascal Keiser 簡介 La French Tech 計畫，及大亞維農區以結合數位科技與文化藝術為核心獲授證為 French Tech Culture 的實質推動內涵。本部曾於 2015 年訪該中心，其後亦透過法國在台協會建立雙方後續的具體合作，除在 2016 年辦理臺法文化科技工作坊，同時也徵選台灣青創家赴法實際參與其 Living Lab 創新創業試驗計畫。

亞維農科技文化計畫除成立一由地方政府投入資金之非營利協會組織 Culture Tech 統籌與藝文機構、學校等之合作網絡與計畫推動外，結合民間力

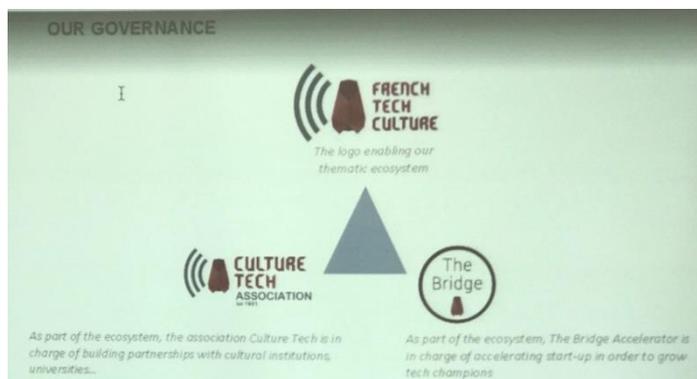
量所成立的創業加速器 **The Bridge**，則著力在建立一個以文化、觀光、活動為內容，協助加速及發展數位創新解決方案的平台，為創新創業者提供新創試驗場域。**K** 執行長表示，**The Bridge** 的理念主張是：與人們日常生活密切關聯的各類型文化活動與內容，可以運用數位轉型成為推動社會與經濟發展的工具。而他們這個加速器的目標，正是要協助促進這些與文化生活數位應用發展的各种創新發想能量的持續。

**The Bridge** 提供約 450 平方公尺的共享工作空間，另外尚有約 2500 平方公尺的共享生活空間如餐廳、會議室等。作為新創公司加速器，其每年約辦理三梯次、每梯次兩個月的密集諮詢與協助活動，包括工作坊、專家諮詢，如法律、行銷、技術研發等。其專業支援網絡廣泛，來自其企業、學院領域的合作夥伴，同時連結世界各地的加速器支援網。**K** 執行長表示近二年半來，已有約 35 個企業加入其合作夥伴，為其創新創業培育帶入更多實務經驗和專家意見。

作為法國科技文化的推廣者，**K** 執行長亦特別邀請未來一同參與《**Vertigo STARTS<sup>4</sup>**》計畫。這個計畫是由歐盟執委會 H2020 計畫所支持，核心理念在促成以科學思維加上技術研發，同時加乘藝術能量後的創新與擴散（**STARTS=(S+T)\*ARTS**）。本計畫希望激發藝術家、文化機構、資通訊科技 (ICT) 的研發計畫、企業、育成中心、基金之間的協力合作。具體項目包括：每年 3 次徵件，提供 90 萬歐元給至少 45 位進駐者 (residencies)，創作以先進科技運用為主題的藝術作品；每年在巴黎龐畢度中心展出計畫成果等。**K** 執行長期待我方亦能考量參與，除了推廣駐村訊息予我國藝術創作者鼓勵申請，我藝文專業機構或研發單位亦可考量成為該計畫海外合作夥伴，成為網絡成員。



與 **K** 執行長合影



現場簡報呈現亞維儂科技文化計畫的主要組織圖像

<sup>4</sup> <https://starts.eu/vertigo-project/>

## 肆、建議事項

本次參訪法國巴黎相關新創基地、馬賽市政府文化局獲得的經驗是促成藝文生態系發展，無論透過專業中介組織或政府單位，均係於充分了解在地文化或藝文產業需求情況下投入政府資源，使有助於轉換成永續的生態循環效益；未來訂定文化政策或計畫之補助要點，建議從有助於生態系發展的概念規劃調整補助目的、範圍與策略，以逐步扶植藝文領域生態系之發展。另針對本次主題有關未來空總文化實驗室營運與國際合作之具體建議為：

### 一、透過專業中介組織營運空總，落實以臂距原則支持藝文創新

從巴黎市政府補助成立的設計、時尚、手工藝工作室 *Ateliers de Paris*、出版實驗室 *Labo de l'Édition* 等的營運組織來看，係聘用具實務經驗之專業人士作為營運長或委託市政府設立之社團法人，無論在審查補助計畫或進駐新創工作者，均另成立由專業人士組成之審查委員會或諮詢委員會，以專業導向作為營運相關關鍵決策之依據，降低政府對於藝文專業之干預，充分滿足創新所需的自由空間。

### 二、充分考量軟體營運之多元需求，規劃硬體空間

本次參訪的新創基地硬體空間大致包含了開放公眾使用之自由交流空間、創作者進駐的獨立工作室(studio)、專業諮詢交流空間或培訓教室，除供公眾使用空間，其餘均收取低於市場價格之相關費用；倘有較大空間、又需兼顧培育新創單位未來需接軌產業市場之角度，亦會設置對外營業之餐飲空間、多元化展演空間(包含策展、活動推廣、小型劇場，僅有少數另提供住宿空間)，提供有需要的藝文團體或企業租用，並作為自籌營運財源之用。

### 三、徵求軟體/實驗計畫，重視創新價值與產學跨域合作網絡之建立

各新創基地之營運方式，雖依其組織目標與任務各有不同，但相同的是，對於具有創新、創意計畫高度支持，也從新創基地建立合作單位名單中不乏包含國家型研究機構、大專校院、大型國際性企業(例如資通訊、數位內容業者)、新創事業、藝文組織、相關法人組織、金融機構等，顯示基地營運不僅是空間提供，還主動建構跨域合作網絡平台，並舉辦各類型交流、推廣活動，促成藝文工作者與各界建立未來合作發展網絡。

#### 四、儘速成立空總國際藝文機構往來之正式窗口

本次在法國參訪的各個藝文機構，組織樣態多元，也各自有其對外交流的計畫，但對於國際交流均十分歡迎。為能早日開展實質互動與合作，建議儘速成立空總國際藝文機構往來窗口，以方便他國藝文機構與我方對口。

#### 五、持續開展在空總文化實驗室之國際交流計畫

空總文化實驗室目前已有若干國際交流計畫在進行中，建議持續辦理。尤其先接觸法國或其他國家性質類似的機構，除開展合作計畫外，並可學習其設立與營運經驗，做為未來空總文化實驗室之借鏡。

#### 六、善用駐台各國使館之人脈與資源，推動各項合作計畫

駐台各國的使館或代表處許多對於進行雙邊或多邊的藝文合作均有高度意願，建議未來空總文化實驗室可透過各國駐台代表與其母國之關係，藉由其人脈或經費等資源，共同推動合作交流計畫，包括藝文展演、論壇、工作坊、相互駐村等等，從駐台的外國使節開展國際連結。