



不只是一座美術館—— 台北當代藝術館的創新媒體運 用與社區推廣實務分享

高慈敏小姐

前台北當代藝術館教育發展組副組長

壹、前言

歷史博物館的張譽騰館長曾在雜誌專訪中提到，如果一個博物館總是一成不變、不與時俱進，它就會變成博物館裡的標本，進而成為博物館的館藏之一，因此張館長不斷地提倡要力求改變。個人過去在台北當代藝術館（以下簡稱當代館）服務的四年當中，也見證到整個台灣的博物館界、美術館界，尤其當代館本身都經歷了非常大的變革。

以往博物館給人的刻板印象就是一個展示藏品的地方，但2008年起就任的石瑞仁館長不斷地探索發掘館內能夠吸引參觀者停留佇足的空間，並讓原本的功能性最大化甚或衍生其他非功能性的效果，把博物館變得更有趣、更吸引人，全然推翻原

本大家對博物館的刻板印象。然而，在探索的過程中也許會遭遇徒勞無功、一無所獲的瓶頸，在當下或短期內都看不到任何具體成果，但是事後再仔細回想，往往就是這個不斷探索的過程才是最美好、最令人著迷的事物。

當代館自2008年開始推動生活美學，將藝術與生活文化作更多的橋接，並跟周邊社區作緊密的結合，更利用Web 2.0時代Social Media工具進行全方位的推廣，讓自己走出美術館的建築物，不只是一座美術館。期望當代館的各種創意經營與創意推廣實例，也能夠當作圖書館的參考借鏡，仔細思考如何讓圖書館“不只是一座圖書館”！

貳、台北當代藝術館歷史沿革

「台北當代藝術館」所在地的這棟建築物建於西元1921年，原為日治時期專供日本人子弟受教育的「建成小學校」，於1945年轉用為台北市政府辦公廳社，1994年台北市政府搬遷後，在1996年正式被指定為市定古蹟，並基於古蹟再利用的政策方案，將原建物之正面廳舍修復整建為「台北當代藝術館」專用，其兩翼部分建築則劃歸為「建成國中」教室（出自台北當代藝術館官網簡介）。

當代館於2001年5月27日正式開館，本身是一座具有90多年歷史的古老紅磚建築，但裡頭所展演的卻是現代最新潮的當代藝術，在整個場域造就了一種非常強烈的當代與傳統的融合跟衝撞。此外，當代館在台灣美術館界亦有不少創舉，不僅是第一座古蹟活化再利用為美術館的成功案例，也是第一座以推廣當代藝術為宗旨的美術館，更是台灣唯一與校園共構的美術館。

當代館於2001年成立之初，是以公辦民營的方式委外經營，並以提供國內外當代藝術領域的創作人士一個專業美術館為目標，因此主要服務對象是專業的藝文人士、藝術家。然而，2008年改由台北市文化局自行負責營運，其組織定位及經營使命自此產生了相當大的變革。2008年當時

的館長，即現任的石瑞仁館長，其理念是希望以當代館為基地，將藝術及生活文化做更多的橋接與串連，提供更多機會讓市民及社區居民可參與美學活動；同時，也將原本針對藝術家提供服務轉變成為全民服務，由原先只作專業的藝術展演，改成推行生活美學。當代館把自己整個的定位、身份都作了很大的改變，不再只是一個美術館，而是一個可提供各種不同形式和功能的平台，藉由這個平台，可呈現如兩岸交流、台灣專題、趨勢議題、主題特展、跨域展演、國際名家等多元議題的深度探索，或進行繪畫、雕塑、裝置、錄像、數位、行為等多元媒材之跨界實驗，其展演的空間也不再限於館內，也包含館外空間的利用。

參、創意營運實例

一、MOCA Plaza

當代館前面有個寬敞又漂亮的廣場，但以往民眾總是匆匆路過，完全忽略當代館的存在，或留存那棟建築物只是舊市政府的印象，為了吸引路過民眾的目光並讓他們對當代館改觀，本館於2008年特別將廣場取名為「MOCA Plaza」，並開始在廣場上擺放一些展示作品（圖一），例如：修剪成類似動物外型的園藝作品、看似施工鷹架等展品（圖二），這些有趣的

展品讓不少路過民眾因為好奇而停下來觀看，久而久之大家就漸漸意識到當代館的存在。

此外，民眾不需花錢買票，也不用進到展館裡，就可在廣場看到許多新奇有趣的作品，而且24小時隨時經過都可看到，MOCA Plaza可謂當代館最強而有力的廣告宣傳空間！

二、當代影像聚場

數位藝術作品是現今當代藝術非常重要的一環，一般數位藝術的展演通常設置在暗房裡，將作品投影於牆壁上或在數位液晶電視播出，但由於光害較不適合在戶外展出。

當代館東側原有個巨大高壓變電箱，嚴重影響本館的整體美觀，館長希望能夠加以美化改造，因此我們設法克服光害問題，利用廣告電視牆的概念，加裝紅外線，規劃成“數位互動電視牆”（圖三）。同時將鄰近的館舍三扇窗戶規劃為“公民藝術之窗”（圖四），讓作品能夠從建築物內部投影到外面，並將這些區域開放讓藝術家及民眾投件展出，再由本館專員針對來件進行審核挑件，規劃主題式數位藝術展覽。藉由創新手法來改造美化原有空間，開創一個截然不同的嶄新空間，讓參觀者可邊喝咖啡邊欣賞作品，相當怡然自得！



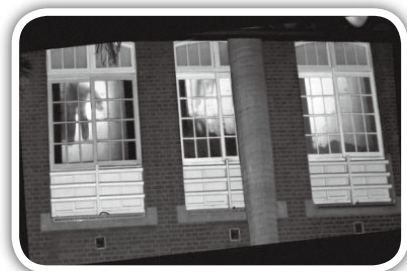
圖一 MOCA Plaza 展示作品



圖三 數位互動電視牆



圖二 MOCA Plaza 展示作品



圖四 公民藝術之窗

三、地下實驗·創意秀場

當代館正好位於捷運中山站跟台北車站中間，原本兩站之間的捷運地下街所有商店都是關門的，杳無人煙，但是館長無法漠視這些閒置空間的浪費，因此幾經向台北捷運公司溝通爭取，最後獲得在捷運地下街舉辦展覽的機會。自從當代館開始在捷運地下街辦展（圖五），匯聚了不少看展的人潮（圖六），進而帶來商機，因此捷運地下街的商店接二連三開張，到後來店面一位難求，捷運公司便提供另一頭地下書街的三個店面讓當代館舉辦展覽，也因此造就了之後的藝術一條街計畫。



圖五 捷運地下街辦展

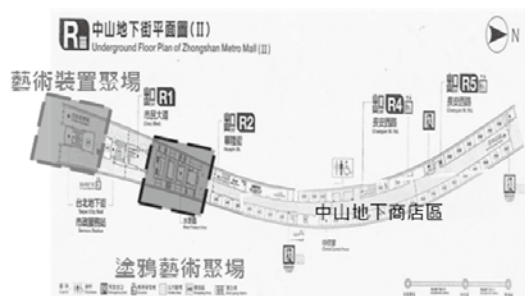
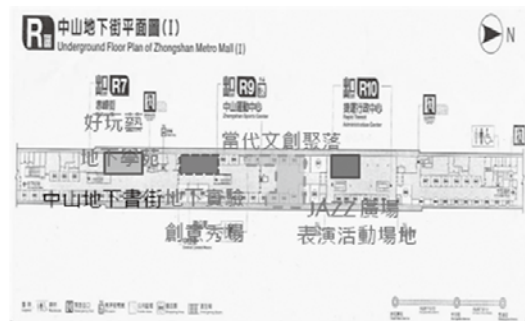


圖六 捷運地下街的展示作品及人潮

四、藝術一條街計畫

政府最初希望能在捷運地下街打造一條全世界最長的地下書街，但一直只有屈指可數的幾家商店，後來由於當代館於此設立的「地下實驗·創意秀場」獲得非常大的迴響，藝術無形的影響力甚至讓原本專供商業營利用的捷運廣告燈箱全部更換為藝術燈箱，讓捷運地下街改頭換面成一條藝術街，造就了一個新的文化據點。（圖七）

當代館最初的想法非常簡單，只是希望不要浪費閒置空間，能夠善加運用活絡捷運地下街，但辦展之後卻有出乎意料的

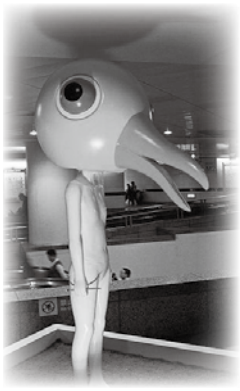


圖七 藝術一條街位置分布圖



結果，自此當代館便以地區發展藝文為出發點，持續探索藝術介入空間的可能性，落實藝術館介入社區的決心，因而又向文建會提案爭取經費，進行整體藝術造街及公共藝術裝置的工作，現在從捷運台北車站到雙連站的整條地下街不僅有定期的展覽，在公共空間也有藝術裝置作品可供欣賞，例如：何采柔的作品〈愛維思看世界〉（圖八）、由台灣陶瓷藝術家經考察台灣原生種蝴蝶後所製成的蝴蝶谷等（圖九）。

此外，由於考量到藝文工作者個人的



圖八 何采柔〈愛維思看世界〉



圖九 驚讚蝴蝶谷

力量太小，在創意市集擺攤也很不穩定，因此當代館在藝術街裡開闢了一個文創聚落，參考創意市集的概念，將眾多年輕的藝術創作者集結在一起，讓他們可用展覽的形式去展示作品，並有更多機會讓手創作品曝光，目前這個文創聚落經營得很成功，不僅獲得大家的認可，也成為其他很多地方爭相仿效的對象。（圖十）

五、公共藝術注入新生命

在完成捷運地下街美化工作後，當代館下一階段的目標就是改造地面上的街道空間，本館利用台北市政府的「台北好好看」公共藝術計畫的經費補助，招募藝術家特別針對當地的在地文化及社區習性設計具有故事性的公共藝術品，讓那個地方

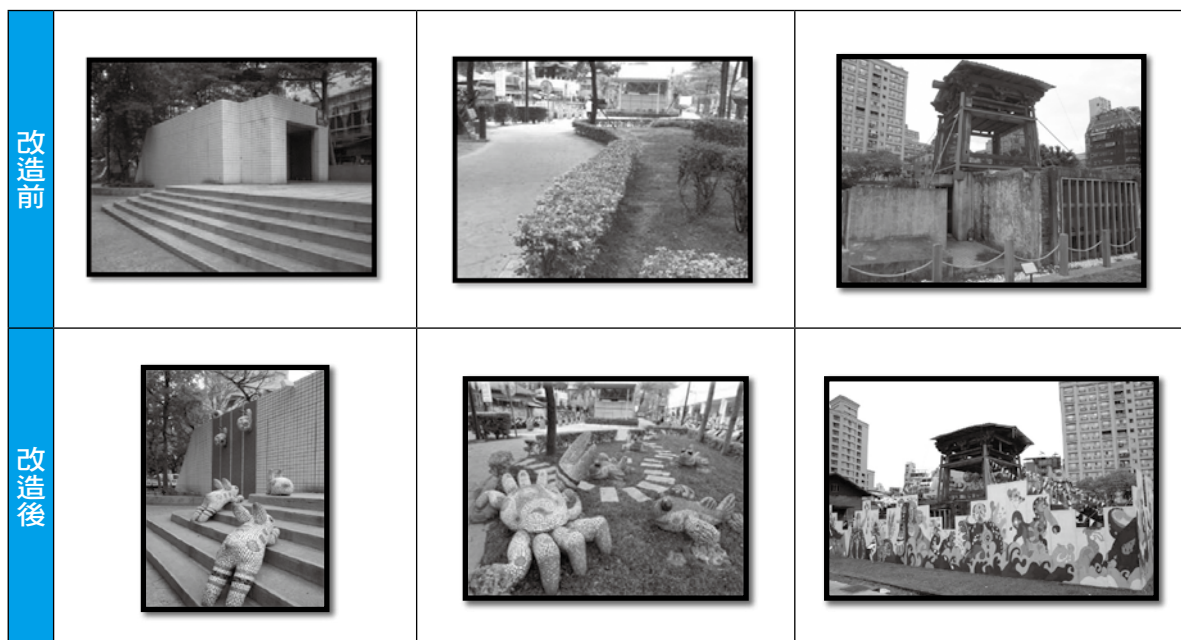


圖十 當代文創聚落

活化起來。例如：「天生我材必有用」的作品將原本龜兔賽跑的故事場景轉變成兔子跟蝸牛比賽，雖然兔子這次很認真比賽沒有偷懶睡覺，但這次比賽爬高兔子還是輸了，即使蝸牛爬得很慢，但仍有其存在的價值，此作品有效地傳達天生我材必有用的寓意！此外，有一些淡水河畔常見的生物如：螃蟹、彈塗魚等造型的作品，藉由這種非常簡單、親民的概念，就可成功吸引親子的族群。另一個吸引年輕族群的例子則是台灣知名藝術家Akibo的作品，作品本身是具備音響功能的機器人，只要連接iphone或mp3 player即可播放自己的音樂，因此有不少年輕學子放學後就聚集

在這個地方聽音樂、聊天、跳舞，形成一種有趣的景象。（圖十一）

當代館改造街道空間的成功案例後來產生了週邊效應，有不少單位主動請當代館協助改造一些閒置空間甚至是廢墟，例如：萬華區有個當地居民稱為「鬼獄」的廢墟，那裡原本有個曾經是台灣最大的日本寺廟，但建商想藉由燒毀寺廟達到用地變更目的，最終未能如願反將該地變成無人敢接近的廢墟，後來當代館利用一些公共藝術的介入將它美化，並且每週舉辦活動，因此吸引很多人到那邊野餐、參與活動。此外，捷運忠孝復興站的公共藝術作品也是由當代館協助規劃製作。（圖十二）



圖十一 地面街道空間改造

圖十二 萬華區廢墟改造



肆、創意推廣實例

當代館運用展覽搭配活動的手法推廣全面性的生活美學，同時為了深化在地居民對當代館的認同感，便從教育著手，並選擇鄰近的建成國中為起始點，陸續舉辦導覽員培訓、講座論壇、美術資源教室、館校合作、藝術社區營造及許多其他特別活動，期望能讓藝術教育與生活更緊密結合，以下簡要說明各項創意推廣活動。

一、美術資源教室

1. 好玩藝教室

廣邀國內不同領域藝術家，利用多種媒材，發展各項帶狀藝術創作課程。

2. 展覽教育工作坊

從展覽主題出發，設計發想以拓展「生活美學」為核心的工作坊，讓藝術與生活零距離。

3. 好玩藝·地下學苑

設於捷運中山地下街，以更輕鬆、更貼近生活的手作及表演課程，讓當代藝術走入社區，與民眾共享創意文化資源。

4. 冬、夏令營

配合展覽特性規劃藝術營隊，充分賦予大人及孩子們自主豐富的藝想世界。

二、館校合作－藝術家駐校計畫

當代館幾年前就開始作藝術的館校合作，由於藝術家的駐校與學校的課程緊密結合，讓學生可藉此更認同當代館的存在

價值，同時也可讓他們體驗成為一個小小藝術家的過程，由藝術家帶領他們不斷地討論、發想，歷經一個從無到有、完全不設限的藝術創作過程，到最後現場的佈展也是全部由學生自行製作，這些成果全都在成果展或校慶時呈現在家長的面前，家長們也會因此對當代館建立一個很強的認同感進而喜愛當代館，目前已有建成國中、日新國小、成淵高等學校與當代館建立館校合作關係，藝術教育在整個社區的推廣也已變成一個非常重要的指標了！

三、展覽特別活動

當代館不定期舉辦一些展覽特別活動，以活絡當地社區。

四、藝術社區營造計畫

當代館的目標從「藝術造街」擴大到「藝術造鎮」，首要工作是與中山區及大同區的里長們建立良好關係，當代館經常邀請藝術家到各個里，請里長協助召集里民，再由藝術家教導里民們製作一些藝術作品後，裝置美化社區空間，里民們除了可親手製作藝術作品，還可看到自己的作品被展示出來，因而獲得很大的成就感。

此外，當代館也針對一些老舊社區拍攝紀錄片，都是請這些社區居民協助拍攝，可能請他們入鏡或請他們提供自家本身就是古蹟或者旁邊的巷弄當拍攝場景，其中有棟很古老的房子，在紀錄片拍完一

個月之後就突然整個垮掉，這棟房子最後的身影就留存於當代館的紀錄片，這些紀錄片未來將成為彌足珍貴的資料。

五、結合數位時代、累積教育研究資源

當代館最初以資源分享為核心概念，因此藉由免費網路平台進行推廣行銷，這些線上虛擬平台的宣傳效果出乎意料的好，從使用這些工具的時間點與參觀人數成長的曲線點正好吻合即可證明，在2008年之前當代館每年的參觀人數約5~8萬，但現在則是一檔展覽有5~8萬的參觀人數，大大地提升實際到館參觀的人數。以下是當代館所使用的線上平台簡介。

1. MOCA影音專區 (Youtube) (圖十三)

當代館基於資源共享的初衷自2008年5月起開始將藝術教育資源上傳至Youtube平台，讓大家可免費、自由地在網路上下載或觀賞，透過影音讓民眾更自在輕鬆地認識當代藝術，花費很短的時間即可了解

展覽的主要精神。Youtube的優點包含費用低廉、且是廣度最大的平台、可成為線上典藏庫，統計截至2012年4月24日上傳影片已達 367支，影片觀看次數總計 352,790次。

2. 部落格化官網 (圖十四)

當代館經由觀眾分析得知本館參觀族群多為高度網路使用者，當年還沒有facebook，多數人都是跟隨部落客的分享文去吃美食或買東西，為鎖定目標族群投其所好，本館自2009年3月起建置官方部落格，並於2011年5月將原官網徹底部落格化，並開放全館各處皆可拍照，讓部落客拍照紀錄，將心得上傳至部落格分享，透過口耳相傳、迴響交流、引用串連等效應吸引更多人到館參觀，統計截至2012年4月24日部落格每日平均點閱人次約5,000人，累計瀏覽人次 2,330,658人。



圖十三 當代館Youtube影音專區



圖十四 當代館部落格化的官網



3. facebook (圖十五)

facebook後來興起，是個更快速的資訊傳播平台，其屬性跟部落格很不一樣，所有的資訊都非常即時，因此需要有專人即時更新訊息並回覆民眾的問題。為了與觀眾即時、深入互動，當代館於2009年8月啟用facebook，統計截至2012年4月24日粉絲團已達 172,788 人，本月平均每日成長約100人次。

當代館的facebook除了作展覽的介紹、訊息的發佈，還用來舉辦一些線上活動，跟粉絲們進行互動，同時也能跟實體活動作串聯，進而了解網路虛擬族群有多少人會願意親身參與實體活動，例如：在facebook發布卡片設計或攝影作品徵件票選活動訊息，之後再統計實際投稿、參加投票、分享訊息的人數，同時在實體跟虛擬的世界當中不斷地去跟觀眾作互動，以吸引更多參與活動。

此外，當代館會利用隨筆，可能只是一張非常簡單的照片或一段文字，藉由記錄館內有趣的事件或角落，引起大家的興趣，就可以引發網友的共鳴，進而去分享、按讚或回應。當代館也會採用可愛漫畫的呈現方式吸引使用者，產生迴響，例如：座落於地下街的教室--「地下學苑」原本是鮮為人知，但經由facebook特別利用圖解報導的訊息，引來不少人對於這個

教室的關心並給予加油打氣。

當代館也會在facebook上發佈貼心提醒訊息，例如：熱門的展覽通常需較長的排隊時間，facebook會提醒觀眾若現在到館看展覽還需要等多久的時間以及當日閉館時間；若天氣炎熱，也會貼心提醒觀眾攜帶陽傘及礦泉水等，這些提醒訊息也得到不少人的回應。另外有些趣味的小提醒，由於每次不同的展覽售票處都會有異動，觀眾有時找不到，因此我們在facebook上發佈一張指引售票處的有趣圖片，結果也引起很大的迴響，也有人會回應自己就是經常在找售票處的人。

如果近期的活動非常多，來不及一項一項的公告，或擔心訊息太多會被使用者視為垃圾訊息，就可把所有活動訊息整個打包起來，利用懶人包提醒法將訊息分享給大家，使用者也會覺得很貼心。此外，必須要了解抓住自己的特色，例如：當代館的門票或是設計品非常具有特色，我們就會將圖片張貼在facebook，與大家分享。或是針對具有代表性的作品發展出衍生性商品，例如：我們將何采柔的作品〈愛維思看世界〉作成吊飾，也造成搶購風潮，很多日本客人到館都指定要買這個商品，而且一次都不只買一個。

再者，舉辦活動的成果也可在facebook上分享，例如：為呼應草間彌生

的展覽作品，本館特地準備一個點點屋及跟點點相關的東西，讓參觀者可以在那邊拍照、互動，以及針對澳洲展設計的麵粉布袋袋鼠跳比賽活動，之後就將這些有趣的活動成果照片發佈在facebook，大力提升了參與活動的人氣。

此外，在展覽佈展的過程中會有很多的幕後花絮，這些幕後花絮也是可以分享的，例如：去年的一個時尚展要作2000件的白色T恤，之後要做成一個非常巨大的裝置作品放在屋頂上面，但在facebook上的照片或訊息並不會透露這是什麼作品，

才能引發觀眾的好奇及關心。或者放些非常微小的零件照片，告訴觀眾這不是買來的，是出自MOCA的義工們手裡，也讓觀眾透過文字及照片了解在幕後準備展覽的歷程，從無到有、一點一滴的形成，到最後將作品漂亮的呈現在眾人眼前，這是種非常感人、打動人心的過程記錄，更加能夠引發觀眾們的共鳴。

4. APP Store

手機上網即可免費下載 MOCA APP，全天候放送當代館相關展覽活動訊息，打造藝術網友實時交流平台。



圖十五 當代館 facebook



5. QR Code 應用

除了於文宣品上放置官網QR Code外，當代館自2012年起正式啟動展間作品的QR Code語音導覽，參觀者無須租借語音導覽機，只須用手機掃描貼於牆上的QR Code，馬上就可以聆聽精彩的作品解說，而這些瀏覽紀錄都會留存於手機之中，讓使用者回家後仍隨時可以聆聽、分享。

6. 線上典藏及教育資料庫

由於紙本文字很難完整記錄課程及講座內容，因而改以影像記錄，並將資料上傳至線上平台，更有利於資源共享。

- (1)即時回饋：將上課、講座紀錄（文字、圖片、影片）剪輯上傳平台，供民眾參考閱覽，並取得即時回饋。
- (2)資源共享：課程花絮、親子學習單等教育資源，提供民眾下載、轉載、共享，並將各線上平台結合，全面串聯線上教育資源。

伍、結語

社群媒體原本的功能就是社群、社交，並不是一個被拿來作廣告的工具，即便很多使用者訂閱，但若只是不斷的放送廣告訊息，久而久之，使用者也會自動跳過或者把它封鎖不看，因此facebook營運者的想法非常重要，需要持續不斷創新並找到與他的使用者互動或產生共鳴的點，而且要鎖定目標族群，與他們維繫密切的關係，才能達到最佳效果。

但要如何開始利用社群媒體進行推廣呢？若是需要做的且有必要做的，不要想太多，那就去做吧！但在執行的過程中，千萬不要忘了要抱持「分享」的心態，並且應將機構的facebook當成自己的facebook來用心經營。

（本文為「21世紀圖書館的型態－智慧型圖書館」會議（101.05.04）「不只是座美術館」之演講紀錄，由鄭小祺、謝岱錡協助整理，並經主講者過目同意刊登。）