



#1



#2

I #1-2 2012上海双年展展出作品—布鲁克林馆

## 如何成为独立策展人

### How to become an independent curator

徐文瑞 张杨 Xu Wenrui Zhang Yang

张杨（以下简称“张”）作为本次策展工作坊第二周的课程总监，您能否谈一下课程设置与安排。

徐文瑞（以下简称“徐”）工作坊要旨之一是以本届双年展作为一项思考工具：什么是双年展？如何将一项双年展与其城市相关联？如何将双年展与当代艺术的潮流相关联？如何将双年展与当代社会的文化生产体系相关联？等等。参加工作坊的学员有两项任务：首先是对双年展，尤其是亚洲地区的双年展，做一个简短的概览，并在专题讨论会上分享作业成果（10月10日与12日）；第二项，一部分是思考“改良上海双年展”的提案（主要是本届，可延伸到他届，甚至其他双年展），并在此基础上，提出下届上海双年展的提案（如果同学们有偏好，也可以是某个地方另一个双年展）。经过10月13日与三位导师及部分外部评审个别交换意见，10月14日，将“下届提案”报告给邱老师及外部评审（郭晓彦、王生、徐震、Larys Frogier等）。

至于课表，开始的两天（10月8日、9日），学员们可以从容仔细参观上海双年展。10月9日下午，邱志杰会出现在工作坊，在一群策展人面前报告他作为策展人的所思所想，并回答问题。之后的三天，三位导师以各自的策展与学术关切，主持一个下午（2点-4点）辅导课：徐文瑞关注“双年展之为全球化过程”，Kate Fowle提点提案纲要——如何准备一份成型的提案，而艺术家策展人林宏 则会带领学员探讨“展览之为批评”。辅导课呈

现导师各自的兴趣点，通过引导讨论，鼓励概念发展，形式可以因地制宜，或是圆桌会议，或是小组讨论。外部评审只要有空，可以加入这些讨论。

10月11日上午与美术史家Terry Smith的越洋对话，是特别的安排。既会回应他的关于当代策展思维的新书，也会涉及他之前关于世界范围的当代艺术的写作，还将延伸到双年展与美术馆的未来等等前瞻话题。

对参加工作坊的学员，这一工作坊更像对一个双年展的策展田野作业，因为它就发生在斯时斯地。一方面，学员们会学习观察一个双年展中通常不受注意的地方，另一方面，通过准备提案，他们会将自己置于生产制作现场，而不仅是一位双年展的旁观者或评论者。课程安排力图有张有弛，方便学员花时间呆在双年展内外，感受、观察其展示、事件、受众、体制、艺术作品和其它很多东西。三位导师以及评审的工作，或

是通过对话、指出死路、盲点、创新、想象，或是激发群体讨论气氛，协力促达田野作业之效。

张：作为一个具有丰富策展经验的独立策展人，能否请您谈一下您如何安排展览工作的时间。

徐：独立策展人因其独立，不附属于任何机构或者团体，因此策划大型展览的机会是有限的，尤其在亚洲，机会更少。因此，独立策展人的工作不仅包括策划展览，他还必须承担一些其他的工作，譬如工作坊、演讲、出版计划以及其他艺术计划或项目。就台湾来看，大展机会非常有限。对于独立策展人而言，会有台北双年展，或者美术馆的独立策展计划等工作机会。2006年的“赤裸人”就是台北当代艺术馆直接邀请我去策划的。此外，台湾“国家文化艺术基金会”设立的“策展人培育计划与策展人专案”，也能给独立策展人提供策展机会。该项目提供台

币200万（大约人民币50万）的经费资助策展人研究与展览。除此之外，我也会做一些欧洲美术馆、艺术中心或者另类空间的展览与项目。因此展览的时间会是两年一次或者是一年两次这完全是不确定的。

就主观而言，我并不希望做太多的展览。我希望自己的展览是经过个人深度研究过的、深入学术思考过的议题。我不太愿意自己的展览仅仅是几个艺术家近期作品的呈现。当然有些时候，作为独立策展人也会在特殊情况下妥协。但是有些基本原则是不可以放弃的，例如作品选件的决策，展览方向的独立性等等。就台湾地区而言，政府会有非常多的经费投入公共艺术。但是通常情况下它给独立策展人的空间并不多，这些项目背后具有强烈的政策意图。例如不久前“建国百年”的系列艺术活动。首先，我觉得“建国百年”想法是有问题的。另外，该艺术活动的策展方向也不是我能接受的。因此，这类项目即使提供大量的经费我也不会去申请。

张：在您的工作中，如果遇到商业展览或者自己并不认同的“命题作文”，您会如何处理。

徐：因保持独立，我认为我不能接受个人并不认同的命题作文，因为结果很可能变成犬儒主义式的接受。如果叫我策划一个商业展览，比如为商业画廊做策展，我会给自己一个底线，比如选择的艺术作品必须与策展人的艺



术思考存在一致性。在欧洲有一种认识，认为独立策展人就不应该做商业策展，我并不认同。我觉得在坚持底线的前提下，独立策展人也可以做商业展览。

再例如刚刚提到的台湾“国家文化艺术基金会”，他拥有庞大的资金，它主要是效仿美国的国家艺术与人文基金会的做法设立的。由专业人士评审，提出规划，突出强调专业性、学术性。经费来自国家，但它具有专业的独立性。这种项目往往就能给策展人高度的独立性，它能为非常经济实验的策展专案提供经费以及机会。

张：我们很好奇，独立策展人不做策展的时间里他们会做什么。

徐：作为一个策展人，必须随时保持田野工作的状态。通过田野工作，研究群域与潮流。我来自亚洲，我就必须了解亚洲的艺术发展。而当我住在柏林的时候，我就必须了解柏林的艺术家，对当地的艺术家以及艺术发展进行研究。田野调查还必须围绕特定主题做深入研究。所谓田野调查就是随时了解艺术圈发生了什么，艺术家在做什么，作品如何，以及了解那些与你的研究方向有关系的艺术家、策展人、商业画廊。在这些问题的调查与研究方法上，策展人与人类学家没有什么不同。

您刚刚提到田野工作对于策展人非常重要，能否请您谈谈您如何开展田野工作。

当我回到台北，我会跟艺术圈的各种人接触，了解艺术圈里的情况。可能表面上就是吃饭、聊天，但是透过随意的方式，你需要深入了解艺术圈的事件发生、人际关系、商业方式、政治局势的变化，以及它们又如何影响艺术圈的运作。这都是田野调查的内容。我们今天在强调独立策展人与体制内策展人的差异，其实就是在强调他们与田野之间的不同关系。美术馆内部的策展人可能会因为特殊的身份，远离田野。独立策展人的工作与生活却置身田野里。他需要更加关注艺术界常态的、未被体制化的内容。他更关注艺

术界的细微之处，甚至琐碎到去关注年轻艺术家之间的纠葛与论争，艺术杂志专题的产生与背后的形成，艺术市场与艺术媒体的关系等等，总而言之，你需要通过田野调查真正成为艺术圈里的“局内人”。

田野调查实质上就是与艺术圈内的人进行交流，不过这种交流与普通的人际交流是不同的。在这里，你必须是观察者。一方面你融入其中，但另一方面，你又必须抽离，从研究者的角度进行观察、批判和反思。在田野调查中，你应该思考艺术内部的冲突，探索冲突转化的方法，试图良性解决问题，并努力将个人的思考与实践升华为思想，对抗周而复始所带来的沉沦。策展人不断地探索与实践的努力将演变成艺术前进的动力，并最终成为艺术进步的源泉。通过田野调查，策展人试图在艺术的发展中扮演更加积极的角色。

张：独立策展人给我们印象最深刻的就是他的独立性，能否请您为我们具体谈谈这种独立性。

徐：我觉得我们在谈独立性时会常常陷入误区。独立性是一个复杂的问题，什么是独立性，怎么独立，独立到什么程度。举例而言，作为社会人，当我们因为独立，所以拒绝使用货币，并认为这是一种独立。而实际上，通过劳动，以物



易物，不使用货币是完全可能的，我们可以使人与人之间完全是时间上的交换，没有金钱上的往来。这是可能的。但实质上，我们透过劳动交换而保持的独立仍然是建立在人与人联系之上的，我们强调的独立也是在这种联系之上的独立。离开了与社会的联系，空谈策展人的独立性，实际上是没有意义的。

张：我们都知道在现在重大的展览策划中，策展人大多都会联合其他的策展人组建策展团队。能否结合您的实践经历，跟我们谈谈如何集体策展。

徐：集体策展的前提是基于深入的了解。这种了解可以来自田野调查。在田野的工作与观察中，你就会寻找潜在的合作对象，筛除各式各样不合作的对象，哪些人没办法一起工作，哪些人可以合作，哪些人思想或者观点虽然并不冲突但也不可以合作。合作对象是我们日常观察的结果。

另外，集体策展成为可能还需要一个重要的前提：就是集体对于“集体智慧”的信心及信仰。我个人比较看重集体智慧。我认为集体智慧就是在彼此意见不和的情况下，通过讨论、冲突、妥协，甚至是情绪化的表达，集体式的思考，共同寻找更好的结果。我相信人类社会的发展是高度仰赖集体智慧的。虽然我们也在反

思集体智慧。许多科幻片都假想过由于集体智慧的缺陷，导致世界倒退到原始的状态。但在现实生活中，可能出于非自愿，来源于工作本身的被安排，我们不得不集体协作。在这种时候我们更要学会在冲突中去学习，更好地沟通与表达，适当的调适。我相信当集体智慧真正发挥其功效的时候，它的结果一定能超越个体所想。它能展现出一种综合性，这种综合包含了观点的穿插与应和，结构的复杂与互补。

在我的策展实践中，有很多集体策展的经历。这可能体现为策展人与工作团队的合作，这个团队可能是一个美术馆，它会在你思考不周的时候给你建议；它还可能体现为策展本身，我与另外一些策展人的合作。我尤其倾向与个性或者知识领域上有极大差异的伙伴合作，因为他们会从知识、思考问题的方式上给我很多启迪。在策展过程中，2-3个人共同为一个目标而奋斗，合作伙伴会成为映射你思想的“镜子”。这面镜子能投射出你思考的内容、过程、方式，优与缺，得与失，镜子的反照会敦促你修正与完善。而经过三棱镜折射后的思考结果也会变得无论从结构还是内容上，都更加稳定、丰富与完善。

张：在您的策展过程中，您如何抉择展览空间、艺术形式、艺术家以及艺术作品的选择。

徐：我对在美术馆内部做展览和在街头做展览没有偏好。只是我会考虑哪些方案是适合在美术馆里面做，哪些方案是适合在街头做。而在策展实践中，美术馆邀请你做一个展览，他会首先告诉你时间、经费、空间。这是三个基本要素，一般不能随意改动。展览项目与生命过程的差别就在于它是有限的：时间、空间、经费早已预设。而策展人策展概念的生长也往往来源于

I #1-2 2012上海双年展展出作品



#1



#2

明确的地点和确定的形式。

关于艺术媒介与形式的选择，有时美术馆会明确告知你。比如美术馆邀请你做一个当代水墨的绘画展，他已经明确了媒材和形式。但作为策展人，你仍然可以进行多方位思考。关于水墨，策展人可以不局限于水墨形式的考量，而关注水墨的意境，于是能反映出水墨意境的新媒体作品也将纳入展览呈现的范围。在考虑展览媒介或者形式时，我们应该充分认识媒介之间的衍生与变化，以及跨越的可能性。

至于选择艺术家，在构筑策展概念时你就必须思考。在这次园明学园工作坊，我们安排学员做关于“下一届上海双年展”的提案时，也特别提示大家在思考策展概念的同时，就应该列出展览出现的艺术家名单。策展人对艺术家的选择标准在于艺术家的作品是否表达了策展人的思考。展览的完成不应该是策展人的大包大揽，由始至终。这种想法也许在一个另类空间，一个小的艺术项目中可以操作，但在策划一个类似上海双年展这样的大展览时，我们必须明确策展人不是创作者，创作的第一线仍然是艺术家，策展人的创作体现在展场，你必须思考策展概念与艺术家之间的联系。

策展概念一定不是策展人阅读后的奇思妙想。阅读之于现实，距离已经非常遥远。而策展概念应该是策展人对艺术以及当下现实的思考，它来源于策展人对艺术家正在进行中的艺术实践的观察。艺术家的创作，同类艺术家形成的思想网络，会启发策展人的观察和总结。策展人的主题不是看书看出来的，而是与艺术家的交谈中得来的。策展人必须与艺术家具备同样的频率，并寻找出他们之间的共振。策展人与艺术家的亲密，更多地来自于观念的呼应，艺术论述、现实思考的契合。当策展人欣喜地提出策展方案时，他一定已经想到了一群与之相关的艺术家。艺术家早在展览主题初生的那一刻已经存在。

张：在展览之后，作为策展人，您一定会关注展览的影响以及回应。能否请您谈谈展览结束后您如何进行整理以及延续研究。

徐：我会用很多方式去梳理我的思考。例如做出版物，与艺术家交谈，站在第一线跟观众交谈，观察观众的反应。一起工作的展览团队的反馈。从所有参与到展览过程中的人去了解展览本身。他们的回应与反馈都是梳理的重要内容。要真正了解展览策划的最终结果，就必须从每个人的视点去观察。例如这次工作坊结束的时候我会在最后咨询大家参与活动后的收获与感想。

说到整理与研究，我个人认为我们目前非常欠缺历史性的研究与整理，比如展览历史的整

理。我做了一个展览，看到展览的艺评家、史学家、艺术家有没有可能跟我一起讨论之前是否出现过类似的展览，它出现的原因，以及它呈现在的特定地点。我认为历史的纵深研究，尤其是展览史的研究非常欠缺。对于展览结束后的整理研究，我没有特别限定为某些特定的形式。无论哪种方式都有其优缺点。学术期刊的优点在于月刊式的杂志能很快的反映当下发生的事情；缺点却在于时间的纵深浅。现在相对于印制的书本，我更倾向于pdf档的文案，更便于浏览与传播。

就具体展览的梳理，我可以举2008年台北双年展的例子。我主要通过做一系列的访谈，不断地推进个人思考。2008年台北双年展在台湾地区的后续影响很大，它会成为参照物，而通过大量的访谈，每次讨论时我们又都会从不同的角度去评论观察以及重新出发。经过这样不断地梳理与深入思考，再加上近年来社会环境，艺术家创作的变化，以及我个人的田野工作的成果积累，如果现在再让我谈政治艺术的状态，在地等话题时，或者再重新策划2008台北双年展，它展览所要讨论的问题，呈现的作品，以及相关话题如何展开将会和以前很不一样。也就是说，策展人对于展览后的整理，个人思想的推进会在他以后的田野工作，策展实践中不断完成与丰盛，这种梳理更多地体现在展览与展览之间的延续性上。

张：您策划过台北双年展，而这次又作为本届上海双年展第二周策展工作坊的课程总监参与上海双年展，能否请您谈谈上海双年展和台北双年展的差异。

徐：上海双年展一直以来都与上海这座城市紧密相连，展览往往会在上海历史、城市发展、城市未来等问题上展开自己的主题。而台北双年展主题从不直接关联台北市。虽然每一届台北双年展都会有一定程度的在地化，一些作品会反思台北城市的发展，但双年展不会用整个展览去应对这些问题，专门探讨台北作为一个城市的过去与未来，以及它在全球化进程中的位置。2008年我策划时也不会这样做。然而，即使台北双年展不以台北市为主题，但它的主题性同样明确，每一届都是很好的主题性展览。

由于台北双年展是一个小规模展览，参展艺术家数量一般在30-40人，因此展览更精致，主题也相对集中，对艺术家的选择更精准；由于规模小，台北双年展更易控制；由于经费相对较少，因此受外来影响，例如政治因素的牵制也比较少；由于台北双年展的主办单位是台北市美术馆，其展览运作坚持以“外部策展人+美术馆内部运作团队”的模式进行，因此这使美术馆内部团队能够在十多年的时间里不断积累经验，持续



#3

进步。他们能够凭借其专业性越来越准确地将策展人的策展概念表达出来。这支稳定专业的展览团队已经成为台北双年展的巨大优势。作为台北双年展的策展人，你不需要自己重新组建展览队伍，专业化的展览团队会让你避免很多与策展无关的挫折与困扰。

张：作为资深的独立策展人，能否请您为年轻的策展人提供一些建议。

徐：年轻策展人应该对艺术史，尤其是现当代艺术史，用策展人的眼光重新阅读。这意味着策展人不仅要熟悉艺术史里运动、事件以及代表性的艺术家，策展人还需要去研究那些艺术史上的重要展览。艺术史的形成不是个别或者一群艺术家造就的，展览的作用也非常巨大。这也是最近史家们书写艺术史的一个新观点。作为策展人，重读艺术史，你必须细致地研究那些推动了艺术发展的重要展览，包括了解当时田野之间的人际关系，当时的文化政策、出版制度、政治经济因素、社会生活背景以及这些因素之间的关联性。让越来越稀薄的艺术史知识丰富生动起来。除此之外，基本的哲学训练和阅读对策展人也是非常必要的基本功。同时，策展人作为社会人、地方人，你还必须了解地方的体制发展史。这里包括了非常多的追问与研究，比如作为中国的策展人，你应该了解中国的美术馆出现时间，产生背景，不同时期的性质与任务，它附属的机构，内部构成，独立性何在，主张内容……等等，这些都是必须了解的问题。其他重要问题还有学院以及艺术教育的发展史。这些研究与调查都是策展人必须具备的基本功，有了这些知识与背景你才能真正了解艺术系统以及艺术系统内部的结构与发展。

我个人对于年轻策展人阅读上的建议是他们至少应该阅读三类书籍：第一类是与策展相关的书籍；第二类是观念艺术史的阅读，这包括当代艺术发展史，地区当代艺术史，以及立足于在地艺术观念艺术发展史；第三类是哲学、人类学书籍。人类学的研究方法是策展人应该了解与掌握的。

#1-2 2012上海双年展展出作品

#3 德黑兰馆中的作品聚集于艺术家如何运用古老的书写元素，再创当代的意义与艺术语汇（摄影：臻浩）