



法中基金会 FRANCE CHINA FOUNDATION

面对危机

中法青年领袖 抗疫见证

Julie NARBÉY
总经理
蓬皮杜中心

1. 疫情给蓬皮杜中心造成了什么影响？

作为一个文化场所，我们的核心任务是通过组织演出、艺术展览、电影放映、图书馆阅读等形式吸引观众参与，建立与公众之间的互动关系，而现在因为疫情我们必须停止向公众开放，可想而知这对我们来说无疑是晴天霹雳。近段时间我会定期回到蓬皮杜中心，和值守现场负责馆藏与建筑安保的团队讨论工作安排。每当我走过空荡荡的中庭，不免有一种不真实的、恍如隔世的感觉。对我们来说，公众就是生命的源泉。

此次疫情造成的最直接后果是团队内近一半人员被“闲置”，因为他们负责接待和组织公教活动，这些岗位无法进行远程办公。这对于员工来说是一个十分艰难的处境。

然而，对于可以远程办公的员工来说，此次疫情是一个切实加快数字化应用的契机。我们是最早调整在线内容以响应文化部长弗兰克·李斯特（Frank Riester）提出的“文化在家”（#CulturechezNous）号召的文化机构之一。蓬皮杜艺术中心拥有数量庞大、内容丰富的数字资源，我们在很短的时间内就向公众开放了这些资源。大家现在可以在网上跟随策展人的讲解，静下心来欣赏那些曾经错过的展览；可以听建筑师、艺术家和电影创作者们的访谈或播客，还可以登录MOOC平台，线上学习蓬皮杜过去三年以来制作的现当代艺术史课程。

至于营收方面则不容乐观，因为我们丧失了门票、举办私人活动、外来赞助以及借展的收入。但幸运的是我们得到了法国文化部的支持，不用像美国博物馆一样被迫裁员甚至倒闭。

2. 蓬皮杜中心采取了哪些抗疫措施？

疫情刚开始的几周我们简直是在和时间赛跑，因为这是我们从未经历过的局面，我们没有充分的准备。我们需要组织远程办公，并调整负责馆藏和安保的团队的值班计划以确保建筑和藏品安全得到持续性保障。我想说，我们的反应还算及时，基础工作得以有条不紊的展开。

除了我之前提到的向公众开放在线数字文化内容以外，我们的团队也希望用行动支持抗疫，在过去的数周里医护人员奋战在抗疫“一线”，无暇照顾家人，巴黎的学校主动请缨照看这些医护人员的孩子们，我们计划去这些学校组织一些造型艺术工作坊，给医护人员的家庭提供尽可能多的支持。我非常支持这项倡议。

3. 蓬皮杜中心与中国也有合作，你们是如何应对当地危机的？目前的情况如何？

西岸美术馆与蓬皮杜中心的合作项目于去年 11 月在上海揭幕，在整个中国疫情爆发的高峰期间，也就是 1 月底到 3 月中，西岸美术馆一直保持闭馆状态。近日，西岸美术馆宣布重新开放，这无疑是一则令人振奋的消息。虽然目前巴黎蓬皮杜中心因疫情暂时关闭，但是我们对回归充满了希望和信心。

自 1 月份以来，我们一直和中国合作伙伴们一起密切关注疫情进展。那时，我们从未想过几周后会面临同样的困境，疫情的扩散速度如此之快，波及范围如此之广，法国也未能幸免。而正是对中国疫情的密切关注让我们比其他人更快地认识到巴黎宣布“禁足令”后我们可能会面临的困难。

西岸美术馆重新开放后，我们很高兴地看到公众又回来了，尽管参观条件有诸多限制。按计划 11 月美术馆会举办康定斯基的展览，希望疫情早日结束，届时我们可以再次相约观展！

4. 您怎样看待你们行业未来的发展？

在新冠疫情发生之前，我们曾就蓬皮杜中心的可持续发展问题组织了一场广泛的总结反思，这次疫情让我们更加重视这个问题，重新审视其必要性。

我一直都对思想和艺术作品的传播具有浓厚兴趣，因为它们丰富我们的认知，提升我们对所处世界的反思能力。但是，如何协调才能让我们的活动对环境更友好，这是值得思考的。比如我们可以思考如何改善艺术品运输箱和展陈搭建的材料，使其更加环保。也许我们应该在临时展览中更多地利用蓬皮杜中心自身丰富的馆藏，而减少从世界各地外借作品的数量。这些思考涉及的东西比较复杂，没有简单的解决方案，需要发挥创造性！

5. 您有什么好的做法或建议要和我们分享吗？

去年我接受了“欣赏式探询”培训，与其说这是一种管理模式，不如说是一种管理哲学，可以让我们学会在各类情形，包括在危机中寻找积极方面，并学会充分利用自己的优势，而不是只盯着自己的不足。如果将这种思维应用到当前的情形之下，积极的方面有哪些呢？无疑，我们团队的数字化应用实现了跨越式发展；我们的管理团队更加平易近人；对很多人而言，现在的工作节奏更加从容，这可以让我们反思之前的习惯做法。就我自己而言，我现在充分享受和孩子们在一起的时光，还有更多时间烹饪，而且奇怪的是，我运动量比以前加大了！