

離開藝發局的人，都懷念它的薪金，其薪金遠高於它資助的中小型藝團。不是藝發局出手太高，而是藝團所得的資助太少。石頭鑽不出血，團內的藝術家和行政人的薪金同屬偏低。在中小型藝團工作的行政人，做了五年很多還過不了2萬元月薪，缺乏對藝術的熱情，很難堅持下去的。

雖然熱情不是萬能，但藝術行政人員沒有藝術熱情，就萬萬不能。國立台北藝術大學校長、國立中正文化中心董事長朱宗慶先生指出，藝術行政人員必須具備商業管理頭腦，也要熱愛藝術，能夠判斷藝術文化內涵。那麼，藝發局的高薪藝術行政人員為何行事如此低調？難道愈高薪愈要掩蓋藝術熱情？為何外地的公共藝術行政人員，不必如此壓抑自己？

公共機構高薪化

現時香港藝術行政人員主要分布在三大工作範圍，最龐大是政府康文署，公務員佔多數。其次是私人文化機構，例如賽馬會基金、亞洲協會、英國文化協會等。再者是受政府資助的藝團。私人機構會以市場指標釐訂員工薪酬，太高是浪費，太低就有損機構聲名。

康文署僱用的高、中級藝術行政人員，福利與薪酬待遇會比藝發局的高。藝發局行政總裁的職級等同於政府首長級薪級表第二點職級的第一層職位，年薪介乎150萬至200萬元。總監和高級經理職位，相等於高級文化事務經理職級的第二層和第三層，最少有50萬元年薪。雖然局方的薪酬福利比不上署方的公務員，已遠比大部分在藝團幹活的行政人員優厚。

藝發局成立初期，專心處理資助撥款，為免利益輸送，減少貪污發生，政府借調幾位公務員到局任職，定立行事規章，將這個科層組織法制化、專業化、用程序區隔來達致價值中立。

藝發局的合法性來自組織的民選基制，權與責由法律和規章明確規定，為免員工使出

何故高薪養平庸？

無形的手，行賄舞弊，局方要求員工行事低調、保密，維持廉潔，對事公平公正。代價是用有形的手給與員工較佳薪金和福利。他們不會將藝術的熱情表現出來，更不會公開個人的藝術判斷，行為服從於藝發局的分工和分權，都要按章行事。

外判：集體平庸

廉政公署的標準，是用來對付警察、建築、醫療這些客觀的事務。依靠文化品味評鑑的藝術撥款，要如何做，才可以符合廉政公署的超高標準？它惟有靠區隔的程序，引入局外的評審員主持公道。評審員是業界人士，不是藝發局員工，受局方所託，審核申請書；撰寫演後報告也有，以件工計，酌量收取酬金。他們行事要遵從廉潔守則，防止利益衝突，保證不會聯同申請者在計劃和組織中合作。奈何，評審員只是提出推薦和建議，不能獨立判斷。評審員意見會上呈至藝發局委員，以財政、演出水準等再判斷一次，決定撥款和細項。藝術判斷分攤在評審員和委員兩個程序之內，彼此獨立，卻不知誰是問責者。

為了保證形式上的公平，評核員要遵守隨機的輪替制度，很少連續為同一位申請者的計劃書評分。某人支持某項計劃後，極少由某人為該計劃寫事後報告，評論其表演水平。換言之，支持撥款的評審員(A)與撰寫演後報告的評審員(B)一般是兩個人，如果當初A評審員支持計劃的依據及評語，沒有傳達至B評審手上，兩位觀念不同的評審，難以為局方作出中肯評核，受資助藝術家的連貫性發展、優點、短處等意見，在訊息不能完整傳遞的情況下，無從跟進評核，無法及早作出決定，提拔有才華藝術家或藝團，給予更多、更連貫的資助機會（這會被誤會為偏私！）。公平、公正、多元、中立的廉潔精神所產生的藝發局科層制度，保住藝發局的廉潔招牌，卻產生機械性多元化、藝術標準化，更會白白糟蹋藝術家上進的機會。這也是世上只有香港，才會用這麼嚴格的廉政程序區隔來處理撥款的原因吧。



■理性又客觀，藝發局甩身。

■《防止賄賂條例》用到極致，就是程序區隔、問責真空？