

藝團董事的手臂與手腕

自由談

撰文：甄小慧

要成為食家，據說要三代富貴，要成為藝術團體的董事，恐怕起碼也要家族兩代的修養吧。非牟利機構必須要有董事局，但它的缺失也必須補救。找誰來做董事？商界出身的能否轉移經驗？世家出身的可以鎮住局面，但霸氣起來又如何是好？會計師和律師最有用，但他們有幾多時間和興趣參與公益事務呢？

香港政府委任社會賢達、官員、專家、學者出任董事局成員，目的是使機構得到良好治理，確保機構履行使命，提升名譽。藝術性質的非牟利團體，要請合適的總裁和藝術總監，仍非難事，但要找合適的董事，在人海茫茫的香港，要找來身負榮譽、認識藝術、處事通達的賢人，真的艱難，來來去去就只有幾十個人。

處事剛正開通專業

月前與老前輩會面，他們紛紛嚷着退休，從藝團董事局退下來。我心裏暗嘆，他們的經驗如何傳到下一代的董事管理層呢？在香港，有資格和時間出任藝團董事的人選不多，他們既要熱愛藝術、處事剛正、頭腦開通、富專業才能、有品味和幽默感，為公家利益而拋頭露面，求仁得仁，談何容易？當香港本地的世家逐步消失，有國際文化視野和社會責任的賢達也一去不復返。

藝團董事可以在就任之前惡補一下非牟利藝術團體的董事局運作，認識一下董事局治理與日常行政及藝術決定的分別，但這些只是皮毛，董事是不能夠用課程培訓出來的，知人善任的能力，勇於擔待的性格，調停爭議的耐性，與技術人員執行任務的角色是不同的。

港府在2000年前後，陸續要求受資助的藝團必須為非牟利社團，甚至要改組成為註冊有限公司，才合資格申請，這是公共財政問責。機構所獲的資助和收益毋須繳稅，私人公司向非牟利機構的捐助也享有豁免稅項的優惠。非牟利機構受到法律和道德約束，不能將盈餘分配給高層。舉例，民政局「藝能發展資助計劃」的資助額可觀，故此要求藝團成立有限公司，取得公共性質慈善機構的法律地位。這些繁瑣的行政事務，絕不是藝術總監的那杯茶，責任就落在行政總監手上。「雙領導制」有利行政總監與藝術總監合作，應付資助申請的激烈競爭，保證藝團能持續發展。



■台前演出成功，有賴整個機構管理有方。

■藝團的聲譽和傳統，是我們的文化資產。

圖片：Brian_BWChicago

藝團董事局，這是高層人事任免、年度財政預算及機構視野的決策者。董事局必須要有長遠視野和全局利益的考慮，反之，行政總監和藝術總監，可以容許短期目標和局部利益的追求。兩方面形成平衡甚至制衡，雙方可以在藝團的會議室激辯，但對外就必須維護機構形象。

雙領導制辣與不辣

這年頭，藝術界對官方委任的董事局成員往往無甚信心，擔憂親政府人士控制董事局，濫權亂政，丟了機構名聲。本年11月25日，香港芭蕾舞團炮製大型舞劇《紅樓夢·夢紅樓》，先發生管理層自我審查疑雲，後出現董事局插手左右大局之說。是耶非耶，無從得知。

堪的一頁。香港只有一個專業芭蕾舞團，歷史悠久，長期領受政府資助，是香港的文化資產，港芭的總監可變，團員可換，董事屆滿也可退，但港芭必須傳承，不應消失。在培養多一個芭蕾舞團之前，政府和業界務必保住港芭的聲譽和藝術地位。

一個有效率、判斷力和熱誠的董事局，能授權總監行事，切合該藝團的目標，對香港藝術界的長遠發展貢獻良多，影響深遠。但董事大權在握，應知所分寸，嚴守法律與道德約束，以長期利益為重。以營商的心態出任董事，當藝團是自己的公司，只求局部、短期的利益，公器私用，萬萬不可。事事躬親，對總監指指點點，也是不宜。總之，手腕要靈活，但手臂不能伸得太長，那種arms length的風度和分寸，與藝術局對

文藝活動預告

「第三屆中華區插畫獎」 國際專家座談會暨作品展

來自中、港、澳、台及海外最具代表性的插畫家，以最專業的眼光選出各大獎項的優秀者。六位著名插畫家及評審以「如何加強插畫在創意產業的影響力？」及「由插畫跨越到藝術及創意文化」為題，分享心得之餘，更藉此展出多幅大師級作品。

日期：12月14日

時間：2:00pm-5:00pm

地點：創新中心展覽館3，九龍塘達之路72號

票價：免費

報名：<http://events.hkpc.org/register.php?code=14122013>

「彩墨濃情」黃淑梅作品展

墨韻濃情令吾醉，彩艷風姿牽我心，中國嶺南畫派，個人作品展。

日期：12月14至18日

時間：(14日)3:00pm-8:00pm

(15至17日)9:00am-8:00pm

(18日)9:00am-5:00pm

地點：香港中央圖書館地下展覽館

票價：免費

查詢：2845-8228

講座：Now! New Writing and Theatre in London

英國倫敦大學皇家霍洛威學院戲劇系系主任Prof. Dan Rebellato對英國劇場新趨勢瞭如指掌，曾主持英國劇作家Martin Crimp研討會及編輯《Contemporary European Theatre Directors》一書，引介歐洲導演重要劇作。他將分享對新文本與最新倫敦劇場的觀察。講座以英語進行。

日期：12月16日

時間：7:30pm-9:30pm

地點：前進進牛棚劇場

票價：免費

查詢及登記：www.onandon.org.hk

港樂梵志登的莫扎特和馬勒音樂會

鈴聲響起，腦海裏盡是天堂的意象，無憂無慮的第四交響曲是馬勒交響曲中最輕盈、也是最樂天的一首。荷籍兄弟鋼琴家路卡和雅他·約臣，他們才情橫溢、合作無間，是古典樂壇上兩顆耀目新星。

日期：12月18至19日

時間：8:00pm

地點：香港文化中心音樂廳

票價：160-480元