

監管中不能承受的輕

自由談

撰文：甄小慧

今年5月爆出的「盛事基金」醜聞，源於政府審計署揭發若干受資助團體涉嫌造假數、誇大公共服務成效、刻意隱瞞利益輸送的事。本年7月，立法會帳目委員會就事件進行聆訊，報告直斥基金管理不力，期望負責的經濟發展局和旅遊事務署，採納審計署的建議，以更嚴謹的方式管理基金運作。

自利是人的本性。經濟學之父亞當·史密夫(Adam Smith, 1723-1790)指出，人會計算，在有限條件內，會為自己追求最大利益，希望以最少的犧牲換取最多好處。公務員受僱撥款舉辦藝術項目，特別是大筆款項，難以一個藝術團體承擔，要經過三四重的委託責任，監管程序複雜。政府委託公營機構或法定基金會承擔撥款角色，是第一重；公營機構或法定基金會出標書委託民間團體是第二重；由民間團體的董事局委託責任予內部製作主管，是第三重。製作部門未能執行的工作，再外判予其他公司機構，是第四重。

監管工夫金睛火眼

以盛事基金為例，政府委託經濟發展局和旅遊事務署管理公帑，局方和署方委託藝團執行獲資助項目，藝團董事監督財政及質素，內部藝術總監及演員完成創作，再將宣傳作品的工作外判至合作的公關公司。經過多層委託，監管工夫要做足，監管費用非常昂貴，如果

自己做不來，交給別人做。然而，藝術創作充滿意外和不定，取得效果要互相有默契，方可賓主盡歡。故此委託責任是管理藝術機構最艱巨的任務。短期委託的固然戰戰兢兢，長期委託的也不一定高枕無憂。



■中秋花燈會，每年只辦一次。

政府部門的人員不變，即使金睛火眼，也會看漏，令民間團體有機可乘。

政府設立盛事基金是針對的措施(targeted measures)，為期短暫。基金成立於2012年，初定為期三年，籌辦文化藝術和體育活動，為遊客提供富本地特色節目。外判責任需要監管成本，然而，盛事基金執行的是短期目標，就不會大增監管人手，甚至要原有編制人員兼任。政府這種如意算盤是打不響的，你不監管，就勞駕審計署來監管，於是就出醜聞。

年期不長的合約，而合約一般沒有延續性，藝團知道如果沒有第二次合作機會，可能會考慮計算，爭取短期利益的欲望會更大，所謂割禾青，不必留情以待日後好相見，可以算到盡。巧手工匠鋪木板，會疏密有致，必定在關節位留一條縫隙，木組件沒有充足膨脹位，地板遲早爆裂。藝術資助交易，官方和團體的關係也講究留一條縫。事事精心計算，利己欲望當頭，算死草，合作關係豈會長久？

相對盛事基金，藝發局撥給資深藝團的年度資助，屬於恆常撥款。奈何，合作經年的關係，未必因為互惠互利而產生默契，也未必可以減低局方的監管費用。

政府委託藝發局，藝發局再委託藝團，是兩重關係，即是兩重監察。要榮升年度資助藝團之列，競爭不少，藝團一經「上車」，發覺資助是最大資金來源，可有不可無。表面看，局方處於優勢，能夠用標書及合約主導藝團行事，實情卻剛好相反；資助「蜜月期」一過，局方的位置往往處於被動。

管與不管兩難局面

由於藝發局不可以干預創作自由，作為資助一方，藝術活動的項目由申請藝團自己構思，只要依標書的要求而量化成效，獲得資助合約後，保持管理效率和製作不出大錯，完成撥款合約設定的最低要求，再次得到常設撥款資助的機會就高於其他競爭者。本港具資歷的藝團數目不多，競爭者寥寥無幾，「蜜月期」過後，藝團會出現防守性的投標方法，好像阿當·史密夫說的，少勞而多得，贏取資助中最大的利益。就算藝發局希望合作逾年的藝團開發新項目，或配合市場和觀眾的行為變化，突破既有做法，也不能宣之於口，否則會惹上干預創作自由，妨礙管理自主的罪名。如此，藝發局只好御駕親征，而這又是另一難題了。(待續)



■場地夥伴計劃執行多年，可算是常規藝術項目。