

有關西九文化區發展的意見

何慶基

中文大學文化管理課程主任、前西九博物館顧問小組成員

西九文化區管理局成自立以來，其發展令人擔憂，如依現有路向發展，這二百餘億元的大工程，將會是個空前的巨大失敗。我希望各尊貴的議員，明白文化界對眼前狀況的焦慮，扮演監察角色，促使此空前的文化大計，得以專業地落實。

現事西九籌劃工作所出現的問題，可總括如下：

沒有文化定位

即使西九文化區有良好運作機制、規劃和區域設計，也不能成為卓越的國際級文化區。世界各地都在興建文化區，憑什麼脫穎而出？不是大堆空泛的名詞和口號，而是確實明瞭當前最熾熱的藝術思潮和議題，然後根據香港的本土條件、文化特色、弱點和優勢，在競爭激烈的國際文化圈中建立獨特鮮明的位置。現時根本就沒有這專業機制去探討和處理這核心問題。大船出海，大隊人忙於處理機件運作，以保持航行暢順，卻沒有人知船隻要往那裡。

漠視本地文化

沒有一個文化區或博物館可以靠買節目來建立自己的聲譽，對本地觀眾來說，最後令他們積極回應的，是呼應他們歷史、文化、生活經驗的東西，對外來訪客他們感興趣的是本地文化。全球整個藝術界的視野已出現鮮明的改變，追求的都是從本土出發，但在起步這決定性階段，究竟香港的文化特色、定位，如何在亞洲、中國的當前文化大勢下，本地文化有什麼特色和條件，可以配合或者挑戰國際文化趨勢，用以建立西九文化區的基礎和發展路向？我們除了請來外國專家分享經驗外，有沒有嘗試認真研究自己的文化條件？

全由官員操控

博物館委員會遞交報告時，強調西九必須獨立於政府運作，但至今民政局官員仍全面操控整個西九的運作，外界甚至部分委員，對很多進行中的工作也不了解。例如博物館招聘顧問，竟然有博物館小組成員不知道有此事項。由於的官員不具

文化發展專業知識，又在半封閉情況下作強勢主導，最後肯定只有大災難收場。文化界一直最擔心的非專業人士領導專業工作的惡夢已近在眼前。(試問連什麼是 M+ 也攪不清，如何招請 M+ 的員工?)

欠缺專業知識

設計興建文化區是高度專業的工作，根本不可能交與沒專業知識的通才。非專業官僚運作，只按慣常程序，以項目為基本，不涉理念形態，以行政運作為本遁規蹈矩去完成工作，根本不了解當前的核心文化議題，亦不明白專業題目如博物館的設計與藏品和美學的關係等舉足興重的決定。即使是找專家幫忙，也得明白不同專家有不同文化觀和不同美學取捨。現有西九並未有發揮專業功能去幫助規劃的機制。(即使是資深畫家，或時常去博物館的人，都沒能力設計和落實興建一所博物館。)

沒有落實建議

博物館委員會建議盡快設立獨立運作「中途 M+」(Intrim M+)，至今仍渺無音訊，令人擔心政府會否為了操控方便，沒有忠實地跟隨去年發表的報告書所提的各項建議，甚至在不知不覺中改變獲公眾認許的建議。當然我們應該提供一定的靈活性，但二百多億元的撥款，是立法局根據去年發表的意見建書去撥去，各位委員有需要監察，保證至少在主要路向上與原來建議一致。

未能招聘專才

招聘文化發展專業人才，不能靠賣廣告，而是透過個人網絡，邀請文化思維及專業取向與西九發展路向相匹配的人申請，以網羅全球精英。非業內的官員根本沒此網絡，透過傳統招聘途徑，最後只會是「這已是申請人中最好的一個」那類結果。此外，如果運作機制不專業不完全，即使招聘到最好的人才，也不會久留。海外的專才，除人工外，他們還要保障其專業聲譽，更何況他們對本地的認同較弱。流失頻密，肯定會影響工作進度和質素。

軟件培訓失調

自西九計劃推出以來，對有關軟件培訓的要求不絕於耳。惟政府的軟件培訓工作，仍停留在以現有活動項目加一兩個「非常項目」，未能全面考慮文化生態那環環相扣的互連關係。而且欠缺專業機制來評估活動實際效益有多大、能否配合本地文化發展需要等，容易造成資源浪費兼效益低微。

輕視本地文化界

外國專家演講，管理局委員及各級紛紛出席，儘管外國專家均指出文化要從本土出發，翌日本地民間舉辦西九研討會，無一委員或官員出席。一個月後民間再舉辦西九研討會，同樣無一委員或官員出席。對如斯輕視本地文化界，而且欠缺聆聽的誠意，實令人遺憾。本地文化界越來越覺得西九文化區與他們完全無關，西九像個二百億的私人俱樂部。

西九文化區的發展進程和路向令人憂慮，為避免變成二百億元的大失敗，西九應盡快成立獨立運作秘書處，引入專業領導。如果根據本人的專業評估，如果繼續沿此路向走，前境會是十分悲觀的。