

應用戲劇專題研究
「社區文化大使計劃」
研究報告

國際演藝評論家協會（香港分會）及
香港教育劇場論壇
聯合策劃

羅婉芬、歐怡雯、韋淑敏撰寫
2018年5月

聯合策劃：國際演藝評論家協會（香港分會）及香港教育劇場論壇香港藝術學院

統籌：陳國慧、歐怡雯

資料蒐集、分析、撰寫報告：羅婉芬、歐怡雯、韋淑敏

錄音謄錄：鄭夢陽

研究訪談：2017年6月至10月

文獻回顧：2017年9月至2018年2月

報告完成：2018年5月

研究團隊成員：

首席研究員：羅婉芬博士

副研究員：歐怡雯博士

研究助理：韋淑敏小姐

研究人員簡歷

羅婉芬

從事戲劇和教育的教研工作。羅氏接受文化研究、批判教育學和戲劇教育的跨學科訓練，教研興趣包括：教育與文化研究；戲劇教育；以及英文教學、課程和教師發展。其學術論文散見於文化研究和戲劇教育領域內的學刊。近期學術著作有“A Critical Analysis of Drama Curricular Practice as the Practice of Hope in Schools in Neoliberal Societies”（2018，*Drama Research: international journal of drama in education*, v9）。近期研究報告有《香港學校戲劇節中學組別劇本故事大綱內容分析，2008-2016》（與歐怡雯、韋淑敏合撰，2017），現為《亞洲戲劇教育學刊》編輯。

歐怡雯

應用戲劇工作者、培訓導師及研究者。在兩岸三地從事有關應用戲劇教學、課程設計、教師和工作者培訓、教育劇場演出及研究發展等工作。多次在不同地區及國際應用劇場/戲劇教育學術會議上擔任不同崗位。研究興趣：應用劇場/戲劇、藝術教育、戲劇課程設計、教師培訓、成人教育、教學法、NGO 工作者能力建設。譯作有《開始玩戲劇 11-14：中學戲劇課程教師手冊》、《酷凌行動：應用戲劇手法處理校園霸凌與衝突》及《欲望彩虹：波瓦的劇場與治療手法》。現為香港教育劇場論壇執行總監。

韋淑敏

畢業於澳洲格里菲斯大學與香港藝術學院（香港藝術中心附屬機構）合辦之應用劇場及戲劇教育碩士課程。熱愛音樂和戲劇，曾參與人種誌戲劇《塗丫》（Graffitopia）(2015)的編作演出。近期擔任《香港學校戲劇節中學組別劇本故事大綱內容分析，2008-2016》(2017)研究助理，著有專文〈從青少年劇本大綱看「科學」、「科技／網絡」和「手機」〉(2017，刊於《TEFOzine 應用戲劇／劇場雜誌》2017 年第 18 期)。現為中學老師，主力帶領校內英文戲劇活動。

目錄：

一、 引言	6
二、 報告摘要	8
三、 研究目的與設計	11
研究問題和方法.....	11
資料蒐集與文獻回顧.....	12
研究的貢獻與侷限.....	13
四、 歷史文化視角下的社區文化大使計劃	14
五、 「盛事之都」的文娛藝術策略	16
節慶盛事式文化與城市競爭.....	16
「社區」其實豐富多元.....	17
六、 文獻回顧	20
觀眾拓展與文化政策、社會政策.....	20
藝術、行銷與觀眾拓展.....	21
由「拓展」觀眾到「研究」觀眾.....	22
七、 社區文化大使計劃的「衡工量值」與藝術價值	24
只得一堆數字的觀眾拓展政策.....	24
藝術價值哪裡來？.....	26
離開「藝術供應者」政策思維的必要.....	28
八、 社區文化大使為誰工作為誰忙？	29
劇場人「送外賣」所為何事？.....	29
劇場人作為社區文化的實踐者／開拓者的可能性.....	30
九、 觀眾：誰在場，誰缺場？	31
觀眾觀念與娛樂觀.....	31
「關懷」社群：創建藝術家與觀眾的另類關係.....	32
誰來關心：文化管理理念再定位.....	33
十、 台灣和新加坡的劇團與社區	34
應用劇場的觀眾觀念.....	34
台灣社區劇場實踐的兩個例子.....	34
社區劇場實踐的「常態化」與常新動力的來源.....	36
石崗媽媽劇團對藝團／藝術工作者的啟發.....	37
新加坡戲劇盒劇團的『兩面之間』	38
『兩面之間』社區藝術項目的啟發.....	40
三個實踐例子對社區文化大使計劃的啟發.....	40

蹲點的戲劇實踐帶來新定義	40
重新想像社區觀眾與戲劇表演的關係	41
政策中的藝術與社區	41
十一、 總結與前瞻	43
更新政策，劃出空間和資源	44
具體的政策建議	44
以循證為本拓展『觀眾拓展』的質性面向	44
以社區為基礎認識藝術參加者的面貌	45
善用研究方法識別觀眾參與體驗和藝術價值	45
十二、 參考資料	46
中文／翻譯書目	46
英文書目	48
十三、 附錄	50
附錄一：TEFO 香港應用戲劇研究報告及專文總覽	50
附錄二：1999-2016 歷年社區文化大使計劃戲劇項目概覽	51
附錄三：「2016 社區文化大使計劃」戲劇項目	55
附錄四：研究訪談問題	56
十四、 鳴謝	57

一、引言

《應用戲劇專題研究：「社區大使文化計劃」》（下稱本研究）考察康樂及文化事務署轄下的觀眾拓展辦事處籌劃並執行的「社區文化大使計劃」的現況。研究由國際演藝評論家協會(香港分會)(IATC-HK)資助，香港教育劇場論壇(TEFO)策劃及執行，屬於IATC-HK《香港劇場年鑑 2016(舞蹈、戲曲、戲劇)》出版計劃內其中一個應用戲劇專題研究項目。

TEFO 一直關注香港(下稱本港)的應用劇場／戲劇教育實踐和研究工作。2013 年起，受 IATC-HK 委約，以嚴謹及系統的方式對本港不同領域的應用劇場／戲劇教育實踐進行探究和記錄，建立資料庫，供業界及社會大眾參考；並藉此推動應用劇場／戲劇教育研究的交流及發展。過去 3 年，已進行的研究項目包括本港中小學學校內的戲劇教育活動統計報告，以及就舉辦了 26 年的香港學校戲劇節的劇本故事大綱進行內容分析；並先後發表研究報告、專題文章、研究發佈講座、青少工作坊和學術會議論文等不同研究成果。(見附錄一「TEFO 香港應用戲劇研究報告及專文總覽」)

本研究是本港首個以「社區大使文化計劃」為題的立項研究。社區文化大使計劃推行將近 20 年。香港政府每年持續投入資源資助藝團／藝術家策劃和推展多元類型的藝術項目到不同社區人士。然而，過去本港就該計劃作為香港文化藝術政策一部份的推展情況和成效只有零星的報章報導；官方機構對計劃的評量則只限於成本效益，欠缺有效和系統的研究整理。本研究計劃旨在填補這個空白的地方。研究以「2016 年社區文化大使計劃」戲劇類別的項目為焦點，藉由探討不同人士對計劃推行的見解，以及劇團參與推廣社區文化發展和觀眾拓展所擔當的角色，分析政策推行的現況。研究意圖為本港未來的社區藝術文化政策的策劃與推展提供意見，為相關的研究工作開拓一些可能性。

本研究項目亦承接「TEFO 年度主題 2017：社區劇場」的探索。¹ TEFO 每年選取一種應用劇場範疇作為探索焦點，策劃不同面向的研討及工作坊活動。2017 年，TEFO 以「社區劇場」為年度主題，邀請了台灣的資深社區劇場工作者透過兩周的活動來分享實踐反思，與香港同業作深度交流，分享台灣社區劇場的發展脈絡與挑戰。本研究以

¹ 有關「TEFO 年度主題 2017：社區劇場」的文字整理，可參閱《TEFOzine 應用戲劇／劇場雜誌》2017 年第 18 期的專題報導，頁 4-21。全文下載：
https://issuu.com/tefo_hk/docs/tefozine018_output_online

社區大使文化計劃為題，進一步延續 TEFO 對本地社區戲劇實踐現況的討論，聚焦檢視該計劃中的戲劇項目與社區文化發展的關係，分析計劃在觀眾拓展領域現況中所扮演的角色及意義。研究旨在對計劃的發展進行前瞻評估及提供建議，為本港在社區進行藝術活動，尤其是戲劇，提供更深層次的討論基礎與方向。

二、報告摘要

本研究是本港首個以社區大使文化計劃為題的立項研究。社區文化大使計劃由康樂及文化事務署（康文署）轄下的觀眾拓展辦事處策劃與推行，把藝術與社區、文化和觀眾拓展扣連一起。研究以「2016年社區文化大使計劃」的戲劇類別項目為焦點，藉由探討不同人士對計劃推行的見解，以及劇團參與推廣社區文化發展和觀眾拓展擔當的角色，分析政策推行的現況。研究採用歷史脈絡回顧分析和深度訪談兩個研究策略，旨在對社區文化大使計劃以至計劃座落的香港文化藝術政策，以及觀眾拓展策略作初步的研究整理。（見第三章）

研究發現接受訪談的人士當中重覆着坊間對社區文化大使計劃或／和本港文化藝術政策的一些說法或批評，包括：康文署搞的是市政建設不是藝術；署方關心活動現場人數多於藝術成就的高低；社區演出的戲劇宜大眾化吸引人流；社區觀眾是無面目的等。這在在指出社區文化大使計劃實施現況的主要問題繫結在其評量原則，官方和藝團的戲劇觀念、對藝術價值，以及社區及其觀眾的看法。研究通過回顧社區文化大使計劃坐落的香港文化藝術歷史脈絡，追蹤上述說法或批評更深遠的源由。研究有下面的發現。（見第四、五章）

從文化歷史角度分析，社區文化大使計劃承接節慶盛事式的文化藝術政策，計劃不僅僅旨在打造本港的休閒和娛樂環境氣氛，更是以為文娛藝術策略來建構香港成為現代化城市跟亞洲和中國內地的城市競爭，同時又服膺於建設國家的過程和論述之下，推動政治經濟。康文署搞的是市政建設不是藝術之說由此而生，成為發展社區藝術的制肘。在這背景下，政策計劃把表演藝術視為「事件」來吸引「人群」到場參觀，「社區」被視為文娛康樂的地點或場所，建構一種消費主導的文化觀念和身份，觀眾成為盛事或表演事件的消費者，多於生活在社區的人士。（見第五章）

然而，本研究發現，受訪藝術家和藝團對「社區」的理解豐富多元。他們透過社區文化大使計劃直接接觸市民，社區除了是一個個地區，以及戲劇藝術尚未觸及的地方和社群之外，還意指有人聚集、生活和有故事可以提取的地方。通過戲劇的呈現，這些社區人物故事就成為更大的香港故事。這樣以社區為基礎的藝術有機會激活社區生活，亦有機會連結相識或不相識的人士。如是說，「社區」亦有機會變成一個「有關係與情感所組成的共同體」。（見第五章）

另外，社區文化大使計劃一直被詬病的地方是以「數人頭」來衡量藝術活動有否達成了經濟效益，參與人數往往成為報章的報導焦點。這個以人數作為量化數據的做法來自「衡工量值」的審計要求。衡工量值審計模式沿出自港英政府為解決殖民時代初期的公共行政開支和管治問題，其後演變成財政保守主義和平衡預算的基本理財原則。1986年港英政府正式引進衡工量值審計模式，發揮監察政府開支的作用。時到今日，這審計模式跟新自由主義下的藝術資助政策互相扣連，令各中小型藝團為營運而疲於奔命。以人數作為單一標準來計算經濟效益，除了把觀眾和藝術價值變成一堆沒有面目的數字之外，也把觀眾拓展辦事處及其政策焦點模糊到監察和核實藝團估計參加人數上，把處方人員的政策制定和推展者角色簡化成監察者，對香港文化藝術的發展構成深遠的影響。（見第七章）

本研究對坊間的說法、評論或批評追本溯源，有系統地整理政策措施的問題源由；同時也回顧藝術價值、藝術行銷和觀眾拓展的相關研究文獻，以及台灣和新加坡兩個華語地區的社區戲劇藝術實踐，藉此探索和識別社區文化大使計劃於策劃和實施方面可供行動和改變的餘地。（見第六、十章）

研究對社區文化大使計劃政策制定者和藝團有以下的建議。

離開藝術「供應者」政策思維，轉向藝術內在價值

衡工量值審計工作除了正在抵銷康文署觀眾拓展辦事處的藝術和觀眾拓展工作，同時也輕視或無視藝術可以豐富個人生活，阻礙藝術的內在價值橫向流動去建立一個喜愛藝術的社區或群體。

事實上，參與本研究的觀眾拓展辦事處受訪職員表示社區文化大使計劃推展多年，他們期望可以深化計劃，讓市民不只停留在淺嘗社區藝術的地步。因此，處方必須爭取把計劃重新擺放到社區為本的文化藝術政策，考量離開作為「藝術供應者」的政策思維。把藝術政策轉向藝術參與者對藝術的需求，即是聚焦於培養個人的藝術能力，考察個人和社區通過藝術參與，對提升社區生活帶來哪些改變和益處，就藝術的價值提出政策倡議，透過研究觀眾的藝術體驗來拓展來自社區的觀眾。（見第七章）

開拓循證為本的社區藝術政策，還原社區面貌

離開藝術「供應者」政策思維，具體工作包括開發有效的、循證為本的政策決策和評量。以社區為本的藝術政策和項目必須由社區調研為起點辨識社區的需要，了解眼前

的問題為依歸進行項目或政策規劃。並以研究整理作結，記錄和分析所做的工作，捕捉社區藝術參加者的面貌，為其後的戲劇從業者提供厚實的資料描述；也為策劃與推展下一輪的戲劇計劃提供證據。因此，政策處方必須考量政策計劃如何能劃出空間和資源，自行或鼓勵藝團做好調研工作。

此外，公共政策制定者必須做好嚴謹的政策研究工作。除了採用慣常的問卷調查蒐集「定量」證據之外，亦需要吸納跨學科研究視野，善用混合研究模式，包括借用社會科學、文化研究以及人種誌等學術領域進行人與社會探究的「定性」研究方法，更不能忽視應用劇場工作者和研究者運用的「表演研究範式」所能提供的證據。（見第七、十、十一章）

鼓勵蹲點的戲劇實踐，創建藝術家與觀眾的另類關係

政策上另一項關鍵工作是善用社區文化大使計劃重構藝術與社區／社群和城市的關係，創建另一種觀眾觀念，以達致有效的觀眾拓展。本研究建議觀眾拓展辦事處修訂政策，容許甚至鼓勵藝團再次到訪已有初步接觸的地區或社群，深化彼此的關係，讓藝團藉由藝術媒介回應社區和社群的在地需要，同時拓展社區藝術的興趣和愛好。

作為政策計劃的策劃和執行者，處方除了支援出任社區文化大使的藝術家／團體設計出精良的、執行得當的、以社區為基礎的藝術項目；處方更必須考量政策計劃如何能劃出空間和資源，鼓勵藝團摸索更豐富、更具創意的戲劇形式、內容和風格，為社區觀眾「度身定造」戲劇項目，具體地回應社區居民的需要或變動，以致藝團的社區劇場實踐和社區藝術政策都能保持常新的動力，讓藝術價值從個人又私人的得益慢慢演變成公共得益。（見第八、九、十、十一章）

三、研究目的與設計

社區文化大使計劃自 1999 推行，香港政府每年持續投入資源資助藝團／藝術家策劃藝術項目，到各個地區為大眾提供多元類型的藝術活動。然而，計劃推行接近 20 年，就該政策計劃的推展情況和成效本港只有零星的報章報導；而官方機構則從成本角度來評量計劃的效益。對社區文化大使計劃作為香港文化藝術政策一部份一直欠缺有效和系統的研究整理。本研究計劃旨在填補這空白之處。

本研究屬於 IATC-HK《香港劇場年鑑 2016(舞蹈、戲曲、戲劇)》出版計劃內的應用戲劇專題研究項目。因此，研究以「2016 年社區文化大使計劃」推出的九個戲劇類別為起點，²藉由梳理該計劃的歷史脈絡，探討不同人士對計劃推行的見解，以及劇團參與推廣社區文化發展和觀眾拓展擔當的角色，分析計劃的實施現況，試圖前瞻其發展，提出意見。

作為本港首個以社區大使文化計劃為題的立項研究，研究屬於探索性質，我們希望鼓勵未來更多關於本港的社區藝術和文化政策的實證研究，考察個人和社區通過藝術參與而引發的變更，就藝術的價值提出政策倡議。

研究問題和方法

社區文化大使計劃由康文署觀眾拓展辦事處策劃與推行，把藝術與社區、文化和觀眾拓展扣連一起。本研究關注下面兩個問題：

1. 社區文化大使計劃中的戲劇項目與社區文化發展的關係如何？這些戲劇項目在觀眾拓展擔當怎樣的角色？
2. 對於官方機構／部門和藝團來說，「觀眾」是甚麼？觀眾拓展是甚麼意思？

研究採用「歷史脈絡回顧分析」(historical contextual review)和「深度訪談」(in-depth interview)兩個研究策略。歷史脈絡回顧分析會把社區文化大使計劃放置在香港的文化藝術歷史脈絡中，分析官方和非官方文件和文獻，追蹤社區藝術、觀眾拓展政策和有關的文化政策的源由，有系統地整理政策措施和坊間的說法、評論或批評，藉此識別現時社區文化大使計劃於政策策劃和實施方面可供改變和行動的餘地。

² 此處所採用的戲劇類別分類乃按照康文署觀眾拓展辦事處的分類方式，包括以戲劇為主的跨媒體藝術和木偶項目。「2016 年社區文化大使計劃」推出的九個戲劇類別，詳見附錄三。

深度訪談會蒐集官方機構／部門人員和受訪藝術家／藝團的戲劇藝術實踐所展現的觀眾觀念和社區觀念。訪談對象包括執行計劃的現任和前任康文署觀眾拓展辦事處人員、計劃的評審委員，以及出任「2016年社區文化大使」戲劇類別的藝團和藝術家組合。訪談對象按兩個原則抽樣選出：

1. 2015 和 2016 年連續兩年都有出任社區文化大使計劃。以此準則，研究團隊選出了四個戲劇類別的劇團和組合接受訪問；
2. 以滾雪球式抽樣方式(snowball sampling)，由受訪者和劇場界行內人士推介其他「社區文化大使」接受訪問。經這些內人士提名的有兩個出任「2016年社區文化大使」的劇團；研究團隊成功邀約其中一個接受訪問，另一個劇團則因工作忙碌，無暇參與研究活動。

經過抽樣，有五個「2016年社區文化大使」的藝團和劇場組合接受訪談；加上策劃和推行計劃的現任和前任康文署觀眾拓展辦事處人員和計劃的評審委員，合共 12 名人士參與研究訪談，分別來自 8 個單位。

資料蒐集與文獻回顧

研究計劃於 2017 年 6 月開始至 2018 年 5 月完結。

因應各受訪者的工作日程，研究訪談首先於 2017 年 6 月至 10 月期間進行。訪談是「半結構式」(semi-structured)設計，意思是研究團隊根據研究問題與目的預先釐定一組訪談問題作指引。訪談期間研究成員會按實際狀況，依受訪者的回應彈性調整訪談問題的順序，並開放地聆聽受訪者說自己的想法。訪談錄音其後謄錄成文字，整理和分析。訪談問題可查閱本報告末的附錄四。

2017 年 9 月，深度訪談到後段時期，研究團隊開始回顧社區文化大使計劃所座落的香港文化歷史脈絡，以及分析有關藝術價值、藝術行銷和觀眾拓展的研究文獻，和華語地區的三個劇場實踐例子。分析已有文獻對本研究的重要性在於為研究提供分析角度，梳理研究現象；又把研究放置在文化藝術政策的學術和研究領域地圖中，與其他研究結連。本研究屬於探索性質，文獻回顧另一個重要作用是讓研究員對社區文化大使計劃一些既有說法或批評保持高度的反省能力。³ 而其他華語地區的社區戲劇藝術實踐

³ 有關文獻回顧與學術／實證研究之間互為關係的討論，可參閱畢恆達，2005，頁 15-18。

經驗和研究視角會對檢視社區文化大使計劃的實施，開啟本港有效的文化藝術政策，觀眾拓展策略，以及社區戲劇的持續推展帶來啟發。

研究的貢獻與侷限

本研究以社區文化大使計劃的專題立案研究個案，其貢獻在於探討文化藝術政策的構想、推行和評核，帶來思考。也為有志者進一步構思適用於深入研究的方法；或發掘新研究興趣、發展和凝煉研究問題等各種工作開拓一些可能性。

然而礙於資源，本研究只能聚焦「2016 年社區文化大使計劃」的戲劇類別的情況，研究範疇未能涵蓋過去 18 年來「社區文化大使計劃」的整體發展狀況或者成效檢討。另外，研究屬於回溯性質，研究數據上則受限於現存的資料。

研究工作開始不久，團隊成員就發現社區文化大使計劃沒有整全的文字資料存檔。研究團隊盡最大所能搜尋康文署網頁紀錄、以及政府新聞公佈、市政局和區域市政局年報，藝團的網頁紀錄等來源，承蒙康文署觀眾拓展辦事處職員協助提供過往的刊物，團隊整理得出計劃自 1999 年至 2016 年所舉辦的戲劇類別項目一覽，唯某些年份的資料仍見缺遺。（見本報告附錄二項目概覽）。至於觀眾參與藝術的情況和體驗，觀眾拓展辦事處和受訪藝團也未能文字或影像資料紀錄。這些資料的欠缺也反映整個社區文化大使計劃由政策策劃、實施到檢討評量各方面都尚待展開。

四、歷史文化視角下的社區文化大使計劃⁴

社區文化大使計劃由康文署轄下的觀眾拓展辦事處籌劃，是該辦事處其中一個推廣藝術及藝術教育活動的策略。⁵ 觀眾拓展辦事處每年公開邀請和甄選本地表演藝術家／藝團出任社區文化大使，為普羅市民或特定社群籌辦外展表演藝術活動。計劃預期能達致兩大目標：在社區層面推廣表演藝術，豐富大眾的藝術經驗和提高他們對藝術的欣賞能力；以及為本地表演藝術家／藝團提供外展機會接觸市民，培養新的觀眾。⁶ 計劃自 1999 年推出，原名為「文化大使計劃」，由當時的臨時區域市政局轄下的文化藝術事務委員會策劃推行。⁷ 2000 年香港議會架構重組，解散區域市政局和市政局兩個區域層級的議會，工作由新成立的康文署接替；⁸ 該計劃隨後交由康文署轄下的觀眾拓展辦事處策劃和推行，並改名為「社區文化大使計劃」。

計劃由籌劃、改名到跟觀眾拓展扣連在一起，整體上標示著香港藝術文化界壓力團體與公共政策和議會政治發展的特有關係。1990 年代初，面臨香港政權回歸，當時的港英政府在各層級議會包括立法局、市政局、區域市政局（區局）增加民選議席，試圖加快議會民主化步伐。當時，關注香港藝術文化發展的藝評家、藝術家和藝團組成聯席會議成為壓力團體向政府施壓爭取檢討文化政策，或自行進行研究檢視香港藝術文化發展的需要和文化政策的去向；⁹ 具體促成香港回歸前至 2000 年代初十數年間的藝術文化檢討工作，當中包括區局於 1997 年推出《區域市政局藝術發展計劃書：康樂文化事務委員會諮詢文件》，以及香港藝術發展局於 1999 年全面檢視香港的文化藝術生態和發展機遇。¹⁰ 1997 年區局的諮詢文件就該局在表演藝術、視覺藝術及文學藝術方面所擔當的角色諮詢公眾；文件中建議加強藝術教育及培養觀眾，為區局轄區內（即

⁴ 本報告第四、第七至九和十一章裏面一些段落曾於《香港劇場年鑑 2016（舞蹈、戲典、戲劇）》內〈歷史文化視角下的「社區文化大使計劃」〉一文中發表，詳見羅婉芬(2018)。

⁵ 有關觀眾拓展辦事處推廣藝術及藝術教育活動的其他策略，可瀏覽該處網頁：<http://www.lcsd.gov.hk/CE/CulturalService/ab/tc/aboutus.php>。

⁶ 參閱康樂及文化事務署觀眾拓展辦事處「社區文化大使計劃」網頁：<http://www.lcsd.gov.hk/CE/CulturalService/ab/tc/ccas.php>。

⁷ 臨時區域市政局，1999。

⁸ 政府新聞處，2000。

⁹ 參閱進念·二十面體、香港文化政策研究小組，1994；明報月刊，1996。

¹⁰ 區域市政局康樂文化事務委員會，1997；香港藝術發展局，1999。

新界)快將啟用的兩所文娛中心拓展觀眾層面和培育青少年對藝術的興趣。¹¹「文化大使計劃」在這歷史脈絡下落實推行，成為香港藝術文化政策一部分。

1999年首屆文化大使計劃有九個項目，其中有改編自民間故事《水滸傳》的戲劇巡迴表演、有兒童自己親手設計和製作服飾的活動、亦有以「家事」為題由藝術家與16個家庭聯合創作與家居有關的視藝作品，¹²「家事」活動負責人表示該視藝活動試圖重新界定「藝術家」和「公眾」的既有分野。¹³這些文化大使項目的題材觸及社會文化及日常生活；項目整體編排上也帶有區局關注保存文化傳統的面向。¹⁴社區文化大使計劃推行至2016年底，共18年，推出約270個的文化藝術活動項目，其中戲劇類別項目約110個，佔總項目約42%；¹⁵參與出任社區文化的劇團或劇場組合單位約40個(見附錄二)。項目的整體編排展現怎麼樣的特點？出任社區文化大使的本地表演藝術家／藝團如何看待社區層面的外展藝術活動，以及接觸市民和培養新觀眾呢？他們參與其中，對計劃有何評價？這些問題對掌握和檢討政策計劃的實施都十分重要。

章節概覽

本章勾勒了社區文化大使計劃成為香港藝術文化政策一部分的由來，為研究工作提供歷史文化脈絡。第五章會從康文署的抱負、受訪的觀眾拓展辦事處職員和計劃的甄選委員的角度闡釋該政策計劃的「文化」和「社區」與「觀眾拓展」之間的關係。第六章會回顧藝術行銷、觀眾拓展和觀眾研究幾方面的研究文獻，為其後章節討論計劃的評量依歸(第七章)，以及受訪的藝團的劇場實踐跟社區觀眾與文化發展的關係(第八、九章)提供分析角度。報告的第十章會借用兩個華語地區的一些社區劇場實踐例子對社區文化大使計劃和香港的藝團和藝人的啟發。報告最後一章會總結研究所得，前瞻社區文化大使計劃，提出具體政策建議。

¹¹ 區域市政局康樂文化事務委員會，1997。

¹² 臨時區域市政局。1999。

¹³ 參閱陳沛浩。1999。

¹⁴ 區局成立於1986年，為其轄區內(即新界)的居民提供市政文娛康樂體育活動。有見新市鎮發展對鄉郊地區帶來破壞，區局自90年代起以修葺古蹟、徵集新界文物／粵劇文物和興建博物館等方式，保育文化傳統和遺跡。另參閱香港區域市政局出版的年報，1991；1994；1996。

¹⁵ 因為部份資料不詳，這些數字是約數。詳見附錄二。

五、「盛事之都」的文娛藝術策略

坊間論者對香港的文娛藝術措施有一些既有說法或批評，包括：康文署搞的是市政建設不是藝術，並不關心藝術成就的高低；而過往的報章對社區文化大使計劃及演出的零星報導也重覆著類似的評論。本章會從政策策劃和執行的角度，先從康文署的使命和抱負追蹤上述說法或批評歷史的源由；繼而分析受訪的觀眾拓展辦事處職員和計劃的甄選委員對計劃推行的見解，闡釋社區文化大使計劃作為文化藝術政策的計劃對「文化」和「社區」與「觀眾拓展」之間的關係。

節慶盛事式文化與城市競爭

香港主權回歸後，香港議會重組，2000年成立康文署接替先前的市政總署和區域市政總署工作。康文署的抱負和使命是「竭誠提供優質文康服務，以配合香港發展為世界級大都會及盛事之都」，¹⁶與香港旅遊發展局協力打造香港作為「亞洲盛事之都」。利用「盛事」如花車巡遊、龍舟競渡、香港節、藝術節等不同表演藝術「事件」(events)製造壯觀場面(spectacle)，吸引中外遊人以及本地市民到場參觀，延續節慶式的文娛藝術政策方針；鞏固70至90年代初香港國際金融中心、亞洲四小龍的亞洲國際城市地位。

對「文化」和「社區」觀念的理解，需要座落在具體的歷史脈絡下討論。本港的文化藝術自60年代開始都是「節慶式」(festivals)觀念所主導，除了提供高雅的藝術活動，也為穩定香港社會，鞏固港英政府的管治。¹⁷進入70年代，港英政府開始舉辦多個大型節慶式演藝活動例如香港藝術節(1973)、亞洲藝術節(1976)、國際電影節(1977)，和國際綜藝合家歡(1982)等。70年代中，港英政府開始大幅投資興建各區的大會堂、劇院、文娛中心等文化場館(cultural venues)。有本地論者認為文化場館的基礎建設在推動香港的文化藝術發展扮演重要角色，而文化藝術的節慶式活動辦得好「能夠和世界接軌，能夠帶來發展新動力」，打造香港成為現代化大都市(metropolis)，背後有

¹⁶ 康樂及文化事務署網頁：<http://www.lcsd.gov.hk/tc/aboutlcsd/mission.html>

香港品牌網頁：<https://www.brandhk.gov.hk/html/tc/OurHongKong/asiaseventscapital.html>

香港旅遊發展局網頁：<http://www.discoverhongkong.com/tc/see-do/events-festivals/index.jsp>。

¹⁷ 參閱沈旭暉等著，2009；周凡夫，2012。

『將香港體面交回中國的政治考慮』。¹⁸ 時至今日，西九龍文化區的發展被評為『即使耗資巨大，具體政策範疇仍不出文藝場館政策』。¹⁹ 節慶式文娛藝術活動和地標式文藝場館政策沿出於港英殖民政府維持穩定社會，鞏固管治的一個策略，亦被視為香港現代化的過程。

香港文娛藝術被視為「文化」策略以應對全球城市競爭(city branding)，同時被納入到建設國家過程(nation building)的論述中。²⁰ 有論者指出 80 年代中的香港市場經濟體系和土地買賣模式曾一度成為中國內地『城市經營』的模式，讓內地一批現代化城市崛起並急促發展。回歸後的香港需要『從亞洲國際都會的定位提升到世界都會的定位，將香港發展策略提升為國家戰略』，以避開所謂『邊緣化』的威脅。²¹ 早於 1997 年回歸前後，就有香港的研究機構受官方機構委約，在其文化藝術政策研究中倡議政府制訂文化政策以回應三個根本訴求：『一是回應香港成為民族國家的一員的政治要求，二是回應全球化的威脅和知識經濟時代的來臨，三是治理現時文化行政管理的落後和失效，要與國際的先進管理經驗接軌。』²² 這些倡議得到 2002 年上任的民政事務局長何志平的認同，並在其卸任後一著作中再次重申香港必須要保存、整理、開拓和論述香港的文化傳統，以帶領中華文化的發展，因為香港『一直都與中國的現代化連成一體』。²³ 香港文化藝術政策與國家建設之間的關係是另一個可待研究的課題，但不在本研究範疇之內。

「社區」其實豐富多元

上述以藝術文化「盛事」為策略來推動政治經濟，聚焦於運用不同表演藝術「事件」來吸引「人群」到場參觀，建構一種消費主導的文化觀念和身份。基本上，「社區」是文娛康樂的地點或場所，觀眾被視為盛事或表演事件的消費者，多於生活在社區的人士。

¹⁸ 參閱周凡夫，2012，頁 98，118。

¹⁹ 參閱何志平、陳雲 2008，頁 100。

²⁰ 參閱香港政策研究所，1998；郭國燦，2007；何志平，陳雲根，2008。

²¹ 郭國燦，2007，頁 3-4，頁 8，357-394。

²² 參閱香港政策研究所，1998，頁 22。

²³ 何志平，陳雲根，2008，頁 3。

「社區文化大使計劃」以推廣文化藝術在社區為目標，基本上也展現這樣的「社區」與「文化」觀念。對接受本研究訪問的康文署觀眾拓展辦事處的職員而言，「社區」一詞具體指地域，有一定界限的地方，是文娛康樂的地點或場所，區內有未曾接觸過表演藝術的新觀眾。社區內亦有不同社群例如長者和不同能力人士，可以藉由藝術媒介建立彼此的連繫(bonding)。受訪的職員談到推行計劃的具體情況時，表示計劃推行已一段長時間，留意到一些藝團遇到『漫無目的都唔知點揀活動主題』的困難，另一些藝團的項目『蜻蜓點水似的』，需要深化或更新。有見及此，觀眾拓展辦事處由2015年開始為藝團提供兩個主題作參考，²⁴也藉此把藝術普及到更多未曾觸及藝術的社區人士之處。計劃實施者重點關心藝術有否和能否普及化。而研究的另一位受訪者基本上認同計劃正在把藝術普及化。他曾為社區文化大使計劃擔任甄選委員，認為市民能由「被動」變成「主動」地參加藝術活動是在豐富了生活，計劃已經發揮起作用。至於計劃能否進一步深化，例如藉藝術活動令城市人生活得更好呢？這位受訪者的觀察是『不大可能做到』，因為觀眾是流動輪轉的，而且對政府來說社區觀眾是『無面目的』(faceless)。

然而，有趣的是，對於擔任文化大使的受訪藝術家和藝團來說，「社區」不單是一個個戲劇藝術尚未觸及的地區以及社群，還是有人聚集和生活的地方。其中兩個受訪文化大使藝團一同認為香港本來就是一個社區。當中一個藝團代表更表示社區是『有故事可提取的地方』，意思是社區人士是故事主人翁，當藝團把這些故事整理呈現在香港其他地區人士眼前時，其實是分享著一個更大的香港社區故事。社區藝術工作就不單是用一件一件表演事件來吸引市民圍觀，而是連繫社區故事主人翁與藝術、生活和文化之間的關係。這個藝團對「社區」的理解接近英文「community」一字含有「有關係與情感所組成的共同體」的意思。²⁵上面這兩個受訪藝團表述的社區是豐富立體多元，跟政策論述角度的「社區」不一樣，以社區為基礎的藝術有機會激活社區關係和生活。

近年，「社區」的豐富多元甚至吸引本地藝術行政人員呼籲藝團面對全球觀眾萎縮下在社區找定位，耕耘以營造社區感；又呼籲政府以質性研究為本發展出一套有意義的，

²⁴ 2015年的兩個參考主題是「少數族裔」和「長者」，2016年是「不同能力人士」和「家庭」。

²⁵ 參閱 Williams, 1985, 頁 75-76; Bennett 等, 2005, 頁 94-98。

能協助藝團進行觀眾拓展的策略。²⁶ 由此來看，理解社區的特質對藝術行政人員、藝團和文化藝術政策制訂者構想拓展觀眾至關重要。

下一章我們會回顧藝術行銷、觀眾拓展和觀眾研究幾方面的研究文獻，探討觀眾、社區與觀眾拓展的關係，為其後討論社區文化大使計劃被詬病的評量做法(第七章)提供分析角度。報告的第八和第九章會進一步分析各受訪藝團如何看待自己的文化大使項目，其劇場實踐跟社區觀眾與文化發展的關係。

²⁶ 鍾進怡、唐健朗，2017a；2017b。

六、文獻回顧

觀眾拓展與文化政策、社會政策

現代歐美於 80 年代早期的觀眾拓展的定義，很多時候都以市場行銷為本，目標為設計不同策略，盡可能增加觀眾的數量，囊括越多不同社會背景、經濟狀況、年齡的人士接觸藝術家成為觀眾，以達至經濟增長成果。²⁷ 到了 90 年代末，開始有研究者如 Rick Rogers(1998)提倡觀眾拓展要兼顧量化及質化方式，增加觀眾數目的同時，也要培育新觀眾，無論新舊觀眾都被「鼓勵與藝團一起成長」。

2017 年，歐盟委員會教育、青年、體育暨文化總署委約關於「觀眾拓展研究計劃」研究報告，²⁸ 列出了早期至近年關於觀眾拓展的定義，讓我們清楚地看到當中的意義及目標的變化，除了希望增加更多觀眾來消費節目以支持藝術及藝團發展的經濟目的外，也重視於觀眾本身的個人發展與藝術的關係。英國最大的文化政策及研究智庫 Morris Hargreaves McIntyre 這樣形容：

觀眾拓展是藝團的一個持續的、積極的管理過程，鼓勵每一個現有觀眾或潛在觀眾能在不同的藝術媒介中去發展自己的信心、知識、經驗，以達至他們的潛能。

澳洲藝術委員會也強調：

觀眾拓展是一個有策略、不斷變化及互動的過程，透過不同方式，使接觸藝術的過程中，讓個人及社群投入去經驗、享受、參與和重視藝術。

觀眾拓展是『一個主動及嚴謹的過程』，要使藝術／藝團與人建立長期及持續的關係：

有策略的觀眾拓展是超越數算到訪人數，它的目的是要建立社區的歸屬、參與，讓觀眾與藝團及其節目和人員建立關係。²⁹

觀眾的歸屬和參與，不只是對於藝團的關係而言，也是對於社會文化關係的建立。Nobuko Kawashima(2000)³⁰ 指出 19 世紀下旬至 20 世紀初期英國文化政策著重發展使更多公眾接觸藝術，大量博物館、藝術館建成開放予普羅大眾，也同時關注到如何能

²⁷ Diggle, 1984。

²⁸ European Commission, 2017。

²⁹ Lipps, 2015。

³⁰ Kawashima, 2000, 頁 8。

為公眾參與藝術活動減少經濟上、地域上及心理上的阻力。在這背景下，觀眾拓展除了文化政策也牽涉到社會政策層面。文化政策是對人民的文化願景實現，以普及藝術來提升國民的文化面貌；社會政策是關於文化平等權的理念，讓不容易參與及沒有資源接觸藝術的基層及青年人都可以受惠於以社會共融及藝術教育為目標的觀眾拓展策略。她整理出四個觀眾拓展的種類：

- 為了文化共融 (Cultural Inclusion)
- 為了市場擴展 (Extended Marketing)
- 為了培養品味 (Taste Cultivation)
- 為了觀眾教育 (Audience Education)

每個類別會各自服膺於包括社會、經濟、藝術、教育四個不同目的，但它們並不相互排斥，而且會根據不同的目標觀眾群焦點來制定不同的針對做法。

藝術、行銷與觀眾拓展

至於藝術與行銷結合的有關討論亦可以追溯到 90 年代末的美國，大量藝術團體面臨一系列因素導致的財務危機。行銷理論權威學者 Philip Kotler 聯同專業藝術顧問 Joanne Scheff Bernstein 於 1997 出版了《Standing Room Only: Strategies for Marketing Performing Arts》(中譯版《票房行銷：菲利浦·科特勒談表演藝術行銷策略》)，是為詳細全面地分析及介紹藝術行銷的專書。書中談論到美國 60 至 70 年代藝團發展的一片豐盛景況，無論政府、基金會及私人企業對藝團的資助相當充裕，很多藝團大規模興起及大量擴張。到了 90 年代，經濟、社會及文化發生了明顯的變化。各個方面的資助減少、藝團產業過度擴張、成本與收入的壓力、觀眾的習慣及結構轉變、管理模式的問題，以致藝團都必須要認真尋求出路。

這種種不利藝團發展狀況不只限於美國，在藝術事業發展成熟的歐洲地區近年也出現了赤字及倒閉危機。Kotler 和 Bernstein (1997) 提出藝團要在營運上有所轉變，提出關於「非營利組織行銷」方法，將行銷理論應用於表演藝術專業。讓藝團能夠透過製訂清晰的發展策略，為藝術／市場定位，研究、了解及確認目標觀眾群現今的習慣和需要，探尋拓展新的潛在社群，改善組織管理的計劃，建立穩健獨立的收入來源，免卻被動依賴政府的經濟文化政策及基金會的支持方向改變所影響。藝術的行銷法不是盲目迎合觀眾口味去牽著藝團及藝術家的鼻子走；『也不是尋找巧妙的方式來填補座

位』。³¹ 正如 Kotler(2007)在 Bernstein 其後的著作《Arts Marketing Insights: The Dynamics of Building and Retaining Performing Arts Audiences》的前言這樣寫：

行銷是創造真正顧客價值的藝術，是幫助你的客戶變得更好的藝術。行銷人員的口號是質量，服務和價值。任何管理健全的組織都會評估市場新狀況，競爭環境(來自藝術界內外)，以及消費者的心態。然後，修訂過往的假設，並推出新的行銷計劃，為表演藝術業務注入活力。³²

Kotler 和 Bernstein 兩人都着力建立藝術與行銷的互惠關係藉此拓展觀眾，打破藝術是清高／商業則銅臭的簡單二元對立想法和關係。他們的工作著重了解觀眾、交流及參與，讓藝團、藝術家及觀眾三方都得到共利，促進藝術事業的可持續發展。

由「拓展」觀眾到「研究」觀眾

美國華萊士基金會(The Wallace Foundation)一直關心有效的觀眾拓展。基金會於 2006 至 2017 年間委約不同人士和機構進行相關的研究。其中，市場研究員 Bob Harlow(2014)受委約研究 10 間文化藝術機構／組織的觀眾拓展工作。研究整理出九個有效觀眾研究策略的重要元素，其中包括：當文化藝術機構機構／組織識別出觀眾行為改變時，機構就抓住那時機作出變動；能成功拓展觀眾的組織會分析阻礙特定觀眾群參與的東西，並制定相應策略移除障礙；開初文化藝術機構對於新的目標觀眾往往所知不多，但他們不會瞎猜這些群體的興趣，生活方式或對藝術的態度，而是利用觀眾研究來更清楚了解他們；有些文化藝術組織甚至會深入思考與新觀眾建立關係的願景，為觀眾拓展工作賦予使命感，又落實規劃來實現這個願景。³³

從事藝術行政研究的 Ben Walmsley 和 Anna Franks(2011)指出觀眾拓展策略近年越來越重視觀眾參與藝術的經驗。因為參與其中，觀眾不是被動的消費者，跟藝術的關係會轉變，甚至可以成為藝術的共同創作者。藝術能為人帶來身心健康和幸福感。因此，藝團不僅思考如何拓展觀眾，更要去聆聽他們，幫助他們投入，為他們或與他們一起製造難忘的經驗。Jennifer Radbourne 同樣著重觀眾參與。她和同事的著作《The audience experience: A critical analysis of audiences in the performing arts》(2013)就從藝

³¹ Kotler, 2007, 頁 viii。

³² 同上。

³³ 參閱 Harlow, 2014, 頁 ix 至 xii。

術管理和藝術行銷的角度提倡表演藝術團體研究觀眾，誘發他們分享看演出或參與藝術活動當下的體驗以及隨後的記憶，理解和分析觀眾參與是怎樣一回事，作為拓展觀眾的進路。Radbourne 及同事強調研究觀眾參與體驗的價值和意義在於鼓勵觀眾反思自己當前和以前的藝術經歷，有助參與者創建自己的參與方式、自我表達、自我實現，慢慢成為藝術的擁躉。³⁴

關於觀眾研究，社會學家 Richard Butsch 和媒體學者 Sonia Livingstone(2014)則從論述比較角度，分析由古希臘、早期現代德國以至當代埃及、印度、中國和台灣等不同地方的不同電視、電影等媒體中呈現的觀眾觀念和論述。他倆在合編的《Meanings of audiences: Comparative discourses》一書認為觀眾不僅僅表徵著一個的社會休閒和娛樂的情況，更是與公共、公民、政治和經濟等方面也密切相關，因為「觀眾是甚麼」的說法往往嵌入到特定的社會歷史背景下誰有話語權力、代表權力和規管權力的說法之中。故此，研究觀眾觀念及其論述的特質有助揭示觀眾與社會繁榮、教育和文化賦權、道德和家庭生活等是如何聯繫在一起的。³⁵ Butsch 和 Livingstone 的論點正好呼應本研究採用「歷史脈絡回顧分析」方法的重要性(見第三章「研究問題和方法」部份)。

上述文獻都指出不論是觀眾論述和觀眾參與的研究工作，對認識觀眾的特質和他們所處身的社會，以至作為觀眾拓展的方法都是重要的。研究工作的重要性更見於近年英美地區開始推動「循證為本」的政策制定和決策(evidence-based policymaking)，意思是政策制定者在策劃政策的階段就已經透過研究蒐集證據，為決策者提供理據做決定。³⁶ 專研公共政策循證為本的 Ann Oakley 及其同事(2005)指出全球普遍轉向「知識型經濟」，循證為本的政策制定和實施是公共政策制定者面對從業員和廣大市民必須做的工作，為公眾人士提供證據理論基礎，對政策辯論和公眾諮詢做知情和有效的討論(informed discussion)。³⁷

對政策制定者來說，運用研究搜證來檢討和評量計劃成效的做法聽來自然不過，也理所當然。然而，社區文化大使計劃現時的評量準則卻引來藝團的非議。下一章我們會借助上述文獻提供的視角來分析計劃評量準則的問題所在。

³⁴ Radbourne 等著，2013，頁 xiv。

³⁵ Butsch & Livingstone，2014，頁 1。

³⁶ Oakley 等著，2005，頁 6。

³⁷ 同上。

七、社區文化大使計劃的「衡工量值」與藝術價值

社區文化大使計劃預期能達致兩大目標：在社區層面推廣表演藝術，豐富大眾的藝術經驗和提高他們對藝術的欣賞能力；以及為本地表演藝術家／藝團提供外展機會接觸市民，培養新的觀眾，意圖把戲劇藝術扣連到社區與觀眾拓展方面。

然而，社區文化大使計劃其中一個為藝術家／藝團詬病的方面是政府以數點在場人數（head count）的方式來衡量計劃的價值，所謂「有價值」往往是指最有效運用成本達到物有所值的意思。

只得一堆數字的觀眾拓展政策

事實上，2016年，政府審計署就康文署觀眾拓展辦事處2015至2016年度推廣表演藝術而籌辦的觀眾拓展活動進行「衡工量值式」的審計工作（value-for-money auditing），意思是審計署「就受審核組織在履行職務時所達到的節省程度、效率和效益，進行審查」。³⁸ 審計報告指出康文署「計算參加人數有所不足……很多參加者似乎只是路過，或停留片刻便離開……有關藝團未必妥為計算參加人數」，建議署方「向藝團提供清晰指引，說明如何計算社區計劃下觀眾拓展活動的參加人數，並確保藝團遵從指引。」報告指康文署接納審計署的建議，並且表示會「定期出席有關活動，並安排突擊檢查，以監察活動和覆核參加人數」。³⁹ 實在難怪當時報章報導亦只著眼藝團所舉辦的社區藝術活動所謂「報大觀眾人數」的情況。⁴⁰

衡工量值式審計自1986年開始正式引進港英政府的審計工作，以確保立法會（前身為立法局）向政府部門的撥款用得其所，發揮監察政府開支作用。⁴¹ 1998年，即回歸後，政府接納政府帳目委員會及審計署署長按雙方重新議定的審計準則進行審計工作。然而，衡工量值的概念卻早於1840年代已出現，一開始就跟港英政府的管治危機有關。香港開埠初期，當時隨英殖民者來港的商人忍受不了在香港自由貿易港政策下經商，收入不多卻要繳付差餉，因而拒絕繳稅和承擔政府開支；又向英國倫敦政府抱怨選擇

³⁸ 「節省程度、效率和效益」分別是 economy, efficiency and effectiveness。參閱審計署網頁：http://www.aud.gov.hk/chi/aboutus/about_valm.htm。

³⁹ 審計署，2016，頁 iv、vi、16、19、21。

⁴⁰ 嚴敏慧，2016。

⁴¹ Davies & Roberts，1990，頁 511。

香港做殖民地是個「可悲的錯誤」(sad mistake)，應該放棄香港。英政府不想用英國稅收來處理問題，因此促請當時的港英政府提供和維持基本公共服務(bare essentials)，致力達到「物有所值」的經濟效益，也就是衡工量值，以解決殖民地的公共行政開支和管治問題。自此，財政保守主義和平衡預算就成為港英政府兩個基本的理財原則。而「衡工量值」可謂源出於港英時代在港外商維護自己的利益和他們對待政府管治不信任的態度。⁴² 衡工量值跟港英政府一直奉行的「積極不干預主義」，以收政府強調「監管」角色有沒有關連？可待考究。無疑，這個殖民地的遺留下來的態度，到今天延續並且鞏固成為公共政策的審計模式和觀念。

時至今日，「物有價值」這種衡工量值審計模式講求量化數據跟新自由主義下的藝術資助政策相輔相成，令各小型藝團為營運而疲於奔命，對香港文化藝術的發展構成深遠的影響。社區文化大使計劃是具體例子。計劃原意是讓藝術工作者或藝團透過外展的藝術活動「踏出細小的演出框框，走進社群，從而擴闊與觀眾的接觸面，發揮才能」。⁴³ 然而，以「數人頭」作為單一標準和證據來做衡工量值，「觀眾」成為政府審計工作下一堆的數字和面目不明的物體；也把觀眾拓展辦事處和政策的焦點模糊到監察和核實藝團估計參加人數上。實在可惜。

政策制定者和執行者關心政策是否「有價值」是自然不過。但單憑點人頭所得的數字，對於具體了解社區文化大使計劃作為政策策略對社區、文化和觀眾素質的培育起了甚麼作用，和如何起作用等這些方面的價值，則不能提供具體和有用的資料。除了點人頭的做法之外，政策實施需要運用更有效的檢討和評量方法。

針對「藝術價值」這問題，行銷理論權威學者 Philip Kotler (2007) 就開宗明義說：

藝術對一個國家的健康至關重要。藝術正如食物、衣物和住房對身體健康一樣重要，不可或缺，滋養我們生活和心靈。在一個沒有音樂、歌曲、舞蹈、電影、書籍和視覺藝術的社會裡，生活會變得枯燥乏味。⁴⁴

而本研究其中一位受訪者直言康文署的『DNA 不是搞藝術，而是搞市政建設 …… 藝術只是手段，成就高與否並非考慮之一』。藝術作為手段和工具，問題在哪裡？有意

⁴² 參閱 Scott, 1989, 頁 42, 55-57。

⁴³ 臨時區域市政局, 1999。

⁴⁴ Kotler 2007, 頁 vii。

義嗎？意義何在？跟 Kotler 的說法有沒有關連？下面我們會借助 Kevin McCarthy 和同事一項有關美國藝術效益的文獻研究接續討論。⁴⁵

藝術價值哪裡來？

美國的藝術從 1960 年代到 80 年代曾急劇發展，但踏入 90 年代初，因為經濟和社會的變化，以及公共政策強調問責制等不同理由，令藝術發展面對困難。美國藝術支持者包括國家藝術機構、藝團和藝術組織紛紛展開研究，向公眾提供資訊進行政策辯論。這些研究在於宣導藝術作實現經濟和社會目標的手段的作用，即是強調藝術的「工具效益」(instrumental benefits)，包括刺激旅遊業和提高經濟增長、提高學生的考試成績、提升年輕人的自尊和減少犯罪，有利社區發展等社會好處；務求美國公眾和立法代表支持藝術發展和政策措施。(見圖一)

McCarthy 和同事就分析這些藝術工具效益的研究文獻，考察文獻中的研究理據。研究結果顯示這些藝術工具效益的研究採用個案研究為主，總體而言有一些共通弱點：研究方法欠慎密及系統；對於觀眾參與的研究也不多，較少問及觀眾參與藝術的原因及他們的參與體驗。這些研究文獻普遍未能具體說明藝術工具效益如何透過藝術參與產生所要求的效果，也較少逐步拆解藝術的特質如何帶來優勢達致所聲稱的工具效益。這些都構成研究文獻的證據漏洞，以致對藝術價值存疑的人士仍不信服推廣藝術的意義所在。McCarthy 和同事的研究同時指出目前美國藝術政策取向過於依賴藝術工具論，具體地忽視了藝術的內在價值，也是問題所在。

McCarthy 等認為真正的藝術倡議者是不能忽略藝術的「內在效益」(intrinsic benefits)，也就是藝術本身獨有的素質。他們在研究中參考從古至今的藝術家的學說及其創作過程，統整了藝術為藝術家、藝術作品、觀眾／參與者、公眾藝術評論四員互通的一個溝通過程。文章多番強調藝術的溝通旨在各方對藝術具有審美眼光、自省能力及表達能力等三種能力。而這三種能力也是達致不同「內在價值」的重要因素。藝術家獨具慧眼，表達他獨特的想法；觀眾則藉著藝術行為及作品的呈現，用其身、心、情、思與作品溝通，同時作出評論演繹；當人與人之間用藝術、以藝術作出對談，這些回饋便會刺激藝術家進行下一輪創作。與工具價值的研究相類似，藝術的內在價值的產生也多要求參與者的經驗實踐，而非在旁靜觀。他們特別指出參與者透過藝術得到「愉

⁴⁵ McCarthy 等著，2005。

悅」(pleasure)，而得到這份愉悅滿足從來也不是熱熱鬧鬧、開開心心的廉價娛樂，而是來自思考及情感上的撼動的「神馳物外」。藝術的內在價值也會作橫向流動，當個人從藝術上得到滿足，便會促使他們對別人作出藝術對話，成功建立一個喜愛藝術的社區或群體後，藝術便會成為人生活中不可或缺的部份。藝術價值從個人又私人的得益 (private benefits) 漸漸外溢(spillover)，慢慢演變成公共得益(public benefits)。(見圖一)

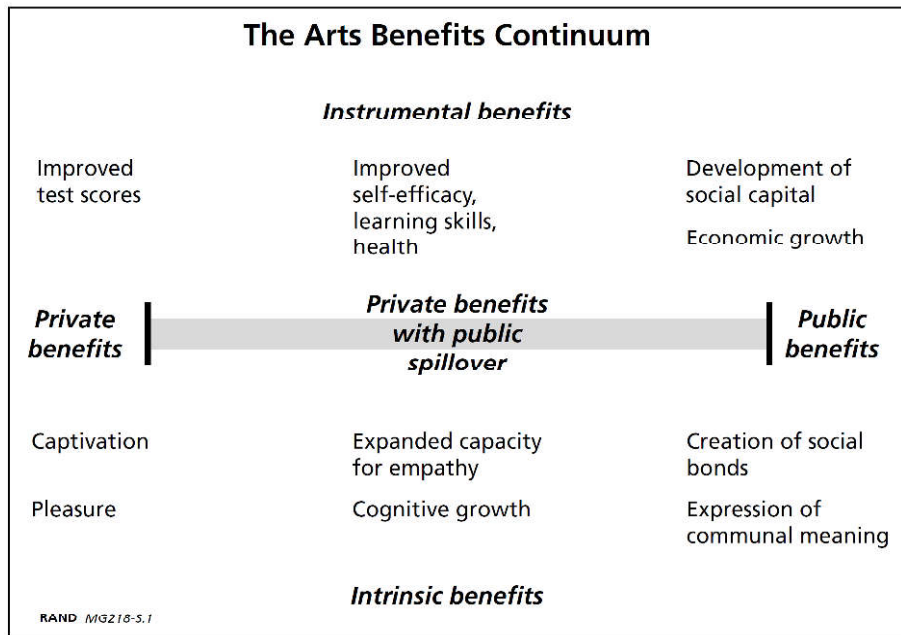


Fig. 1: Framework for Understanding the Benefits of the Arts
(McCarthy, et al. 2005, p. 4)

McCarthy 和同事提醒藝術家／團體／藝術倡導者可以藉這個框架為起步點，重新審視藝術價值的獨特性，思考如何把這些藝術的內在好處植入社區及人民生活中。關於觀眾的成功參與，文章也提及觀眾多為成長初期接觸藝術，受有實力及熱誠的藝術家所感動過，承接著第一次正面的經驗，觀眾／參與者會繼續參與下去。

政策方面，他們提倡政策制定者則必須轉移藝術政策的重點，從藝術供應轉向對藝術的需求，注重培養個人藝術體驗的能力，而不是供應藝術的組織和機構的需要。並主張以新的方法來支援藝術發展，這方法會確認藝術的內在和工具價值同樣能產生公共效益，而藝術的內在益處對產生所有其他好處起著核心作用，藉此謀求得到廣泛美國人民的支援。⁴⁶

⁴⁶ McCarthy 等著，2005，頁 69，71。

離開「藝術供應者」政策思維的必要

McCarthy 及同事的研究結果對本報告所研究的社區文化大使計劃的策劃及評核具有啟發作用。社區文化大使計劃以衡工量值審計來評量推展情況，把藝術推展和成效簡單地化約成數字，輕視或無視藝術有內在價值可以豐富個人生活，也阻礙藝術的內在價值橫向流動來建立一個喜愛藝術的社區或群體。

此外，現時社區文化大使計劃的政策是藝術供應為取向，假設在社區的藝術活動增多了，藝術氛圍以致藝術愛好者和劇場觀眾自然就多了。事實上，受訪的觀眾拓展辦事處職員多番強調社區文化大使計劃的目的是協助藝團去建立自己的觀眾群，做好計劃營運。換言之，政策就以藝術團體發展成為更有效益的藝術供應商為目標。McCarthy 及同事的研究的啟發是香港的文化藝術政策制定者、執行者和監察者都必須離開藝術供應者的政策思維，把藝術政策轉向藝術參與者對藝術的需求，也就是聚焦於培養個人的藝術能力，提升社區生活質量。

參與本研究的觀眾拓展辦事處受訪職員表示社區文化大使計劃推展多年至今，期望可以深化計劃，讓市民不只停留在淺嘗社區藝術的地步，希望參與者看完節目之後有所體驗。這方面，McCarthy 及同事的研究的啟發是從參與者的藝術體驗角度重新審視藝術價值的獨特性，並把藝術的內在價值植入社區及人民的生活。Radbourne 及同事亦與 McCarthy 等呼應，強調研究觀眾參與體驗讓觀眾反思自己當前和以前的藝術經歷慢慢成為藝術擁躉的意義與價值。（見第六章「由『拓展』觀眾到『研究』觀眾」部份）故此，作為政策計劃的策劃和執行者，處方除了支援出任社區文化大使的藝術家／團體設計出精良的、以社區為基礎的藝術項目，並且執行得當。處方更必須考量政策計劃如何能劃出空間和資源，鼓勵藝團評量參與他們藝術項目的觀眾體驗。

本報告下面兩章會分析出任社區文化大使的受訪藝團對該計劃的見解，透視他們的劇場實踐跟發展社區觀眾與文化的關係。報告的第十章會借用兩個華語地區的一些社區劇場實踐為例，探討把藝術如何繫結到社區及人民的生活，藉此引發社區文化大使計劃的政策制定者和藝團這些方面的思考。

八、社區文化大使為誰工作為誰忙？

劇場人「送外賣」所為何事？

社區文化大使項目一般包括到社區中心、公園或商場等地方做巡迴演出、工作坊及展覽等外展活動，藝團俗稱之為「送外賣」。究竟，劇場人「送外賣」到社區所為何事？接受本研究項目訪問的五個「2016 社區文化大使」藝團／組合均參加社區文化大使計劃多年，他們的活動各有特點，也各有期望。「麥秋·鄧安迪·陳鈞鍵」組合關心環境保育，過去數年分別用樹木、水、氣候和雀鳥為題，利用通俗劇、專題工作坊和講座分享珍惜和保護大自然的訊息，談綠色生活。「糊塗戲班」期望宣揚香港人的「can-do」精神、將共融平等兼容的信息帶入社區。兩個藝團／組合均意圖以社區文化大使計劃作為教育公眾的平台。

受訪的另外三個劇團亦各有關懷。「劇場空間」的「縫補補」系列以五、六十年代陪伴不少香港人生長的著名粵語片童星馮寶寶名字諧音取名。系列推行數年，主題圍繞長者、老舖、舊地與人情；舉辦編劇班、演技班和手工手偶製作工作坊等，回顧和重拾昔日「獅子山下」的香港情懷和價值觀。「一條褲製作」選用紀錄劇場、人種誌戲劇、論壇劇場和「一人一故事」等應用劇場（applied theatre）⁴⁷的形式來呈現社會事件；過去數年劇團走訪並演出包括受興建高鐵收地影響的菜園村，少數族裔和「兩傘運動」下的一個家庭等，述說當下的香港故事。「浪人劇場」同樣以今日香港為題，運用戲劇重新演繹香港風俗、傳統手工藝，以及特色行業。工作坊帶著參加者去溜達落戶香港的水上人、潮州人、上海人、南洋人等所住的地方；光顧他們開的小店，學他們維生的手藝。

顯然，受訪藝團的文化大使項目關心香港本地風俗、今昔生活和人物地產景，當中不乏再現舊人、舊地和舊事。至於對過去的回味是純粹浪漫化地懷舊呢？或是在幫助我們把已有或沒有的記憶從主流媒體早已定型的眼光中重新釋放，從更多不同的角度、層次去了解一些舊人舊事，重整記憶結連當下生活呢？受訪藝團當中有藝團保留了一些演出影像及項目紀錄，這是重要、值得鼓勵和仿效的。誠然，要探討上述問題，整

⁴⁷ Prentki & Preston (2009) 在 *The Applied Theatre Reader* 一書中解釋「應用劇場」一詞『泛指一系列廣泛的各種戲劇實踐和創作過程，把參與者和觀眾超越傳統的主流戲劇的範圍，進入普通人及其故事，當地環境和關心的優先事項的劇場中』（頁9）。

理文化大使項目對社區文化發展的成效，必須靠賴有效的文字和影像資料存檔和堅實的分析工作。

而觀眾拓展辦事處的資料存檔工作則極須改善。本研究一個受訪者指出觀眾拓展辦事處表示計劃著重項目的持續和深化的可能性；實際上處方並沒有就藝團過往推行的活動蒐集或提供任何紀錄。資料欠妥善保存，除不利於文化大使項目的持續發展，更不利於展開有效的質性政策檢討和推展。

劇場人作為社區文化的實踐者／開拓者的可能性

社區文化大使計劃送戲劇到社區的意義何在？受訪的劇場人和計劃甄選委員大致上認為「有好過無」，原因卻略有不同。受訪的藝團和組合觀察到參加工作坊／講座的朋友多為中年人士，部分是社區文化大使或其他康文署舉辦的文娛康樂節目的擁躉。參加者善用活動各取所需，或藉機親子活動，或跟老友相聚，或享受退休後的閒暇時光。計劃能否如預期目標誘發大眾對表演藝術的興趣，豐富他們的藝術經驗和提高他們對藝術的欣賞能力，促進社區藝術的發展呢？其中一位受訪者對此存疑。就他觀察送戲劇到社區的吸引力不一定來自藝術活動本身，更多可能來自活動把「人」和「關懷」帶到缺乏社會關注的邊緣社群如老人中，他有感現存公共政策對社群的關注不均。

上述受訪者的回應帶出一個有趣又重要的問題：社區藝術活動能拓展社區文化生活嗎？會怎樣拓展？若看工作坊活動，受訪的社區文化大使近年除了舉辦表演訓練、編劇等工作坊之外，還興起手藝創作；其中不乏手機攝影和 Fotomo 立體街頭攝影，參加者用相機鏡頭把平日尋常不過的大樹、老舖及周遭環境瞬間凝住，成為「凝視」（gaze）對象。相機鏡頭的凝視同時建構攝影者自己的城市視覺經驗和記憶。在節奏快速，生活忙碌的都市生活，同時建構各自的視覺記憶；這種視覺經驗跟康文署和香港旅遊發展局從經濟發展的角度利用藝術文化打造城市品牌，主力打造香港作為「亞洲盛事之都」下的「觀光客」的凝視的視覺經驗不一樣，⁴⁸ 有機會為生活忙碌的香港人打開人與城市的另一種關係和方式去想像和論述香港。（另見第五章「盛事之都」文娛藝術策略）

⁴⁸ 參閱 Urry, 2007。

九、觀眾：誰在場，誰缺場？

受本研究訪問的藝團除了製作社區文化大使計劃的社區巡演，也有主劇場演出，其製作各有側重，有的追尋舞台美學上的創新、有的著重引發觀眾思辨、有的探索文本素材與劇場表演風格、有的矢志發展戲劇藝術與社會更緊密的關係。當藝團被問到計劃有否培養新觀眾，他們的看法卻十分相近。大部分受訪者認為巡演接觸到的社區觀眾大多不會成為他們主劇場的觀眾，因為給社區觀眾的演出『不可太深奧』，『故事要容易入口』，『要有開心的元素』因為『看演出應該是件賞心樂事』，所以其中一些受訪藝團會選用通俗劇形式演繹。換言之，受訪藝團眼中，社區觀眾似乎是一個模樣，需要大眾化口味、輕鬆、易明、看得愉快的演出，所以跟主劇場觀眾基本上不是一樣。

觀眾觀念與娛樂觀

藝團對「社區觀眾」的看法頗為一致，而這種觀眾觀念混和了香港經濟社會打造的娛樂觀。六、七十年代，香港工業發達經濟騰飛，電視娛樂消遣強化打工仔工作與閒暇分明的生活，正所謂『日頭猛做，到依家輕鬆下。食過晚飯，要休息返一陣』。⁴⁹ 另一邊廂，學校教導學生善用閒暇，培養良好嗜好應付緊張的工作和考試壓力，提高生產力或消耗過盛精力。⁵⁰ 事實上，由 70 年代起，香港整個康樂體育市政政策發展都是建基在工作／閒暇二分的城市生活上，康體設施為市民提供價錢低廉的消閒活動放鬆身心，不論是在劇院或商場看表演的人士都成為「消費者」。現時，藝團／藝術家需要跟電視、戲院、食肆、網絡／手機遊戲、網絡視頻等消閒活動競爭「顧客」。過去有批評說社區文化大使的社區演出質素欠佳，演出不為甚麼爆發幾下笑料吸引觀眾了事，有「欺場」之嫌。⁵¹ 這個除了跟製作費有限或／和排練不足有關之外，也跟「戲劇是娛樂大眾」這種觀眾觀和娛樂觀有關係嗎？實在值得進一步探討。

時至今日，做工的往往「有返工，無放工」，做學生的情況也相若，長工時／學時在不斷蠶食市民的生活空間和樂趣。在這經濟社會脈絡下，社區文化大使計劃大概只能培育來自社區的觀眾作為消費者而非藝術愛好者。那麼，社區藝術的價值和作用何在？

⁴⁹ 這是香港電視廣播有限公司製作的長壽綜藝節目《歡樂今宵》主題曲的歌詞，該節目由 1967 年開始連續現場直播 27 年。

⁵⁰ 參閱課程發展委員會，1976；1980。

⁵¹ 余展豪，2014a。

社區藝術如何介入這個生活節奏，令城市生活重新活潑起來？這些問題來得更迫切。或許，藝團／藝術家其中一個具體推廣社區藝術的策略是爭取減少工時和學時，跟關注團體一同維護市民的作息時間和文化權益。

無論如何，我們要問：藝術家／劇場人與來看演出的社區人士，除了是藝人（entertainer）與消費者的關係之外，還可以有哪些關係？這方面，本報告第十部份將會透過新加坡和台灣兩地的三個劇團／藝術家為例，探討戲劇實踐如何在社區展現關係與關懷，延展藝術和在地文化發展。

「關懷」社群：創建藝術家與觀眾的另類關係

事實上，受訪的劇場人當中已開始重新思考戲劇實踐與觀眾的關係。其中一位受訪者的劇團曾參加社區文化大使計劃多年，已嘗試運用不同的劇場說故事形式和表演風格，在演出過程中加強跟觀眾互動，讓他們不坐下來冷眼看戲，藉此豐富觀眾對主題的體驗與思考。另一位受訪藝團代表就運用應用劇場模式和理念⁵²向特定的群體採集他們的生活故事，製作戲劇故事，其後這些參與者在巡演中變成自己和別人故事的觀眾。兩個藝團的戲劇實踐均意圖打破社區觀眾是被動受眾和消費者的固有做法，併發出另一種觀眾觀念：「觀眾即參與者」。而應用劇場的戲劇實踐視社區／社群人士既是創作原材料、又是戲劇故事的主人翁、也是觀眾。

英文用「audience」一詞，字源 audi-有聆聽的意思，是展現關係與關心的一種具體表現。新西蘭戲劇教育學者 Molly Mullen 在一篇討論應用劇場的資助者與受資助者關係的文章中指出「應用劇場」中「應用」（apply）一詞跟英文「management」一詞皆蘊含「關顧／關心」的意思。⁵³英國劇場學者 Nicola Shaughnessy 解釋「apply」一字源自拉丁文 *applicāre*，字面上有「把東西連繫一起」的意思，也比喻「投身於」和「加以注意」。⁵⁴ Shaughnessy 指應用劇場工作者關心他們工作所及的社區或社群，有意識地運用表演的過程來帶動變革，創造新的東西。⁵⁵換言之，從應用劇場角度看，發展社區藝術需要了解來自社區的觀眾特質和需要，必須創建另一種藝術家／藝團與社區觀眾的關係，建立另一種觀眾觀念。所以，坊間論者呼籲藝團在社區找定位，利用藝術

⁵² 有關「應用劇場」一詞的意思，見註 47。

⁵³ 參閱 Mullen，2012。

⁵⁴ Shaughnessy，2012，頁 xiv。

⁵⁵ 同上。

駐足社區，耕耘社群關係，以營造社區感。⁵⁶ 這方面，新加坡和台灣一些劇團的社區實踐經驗值得借鏡，⁵⁷ 詳見第十章的討論。

誰來關心：文化管理理念再定位

Mullen 和 Shaughnessy 對「關係」上的更新這提醒也適用於文化藝術界的文化管理理念。早於 90 年代中，香港文化藝術界論者曾批評官辦文化是行政主導，甚至由外行領導內行，欠缺文化管理人材，並提議學院需要訓練。過去 20 年，香港的大專院校陸續開辦藝術行政和文化管理學科訓練人材，回應論者早年的倡議。⁵⁸

現時，各中小文化藝術機構、藝團、藝術行政人員專業組織、藝術評論者，以致香港藝術發展局(下稱藝發局)，主要從策略上建立品牌的市場推廣行銷的角度或／和大數據分析的手法構思和策劃觀眾拓展的工作；務求改變觀眾文化消費行為模式。⁵⁹ 藝發局和香港藝術行政人員協會分別於 2004 年和 2017 年舉辦與觀眾拓展有關的工作坊和研討會，各自從建立品牌和大數據分析等市場行銷角度為求改變觀眾文化消費行為模式。某程度上，似乎在強化藝團與觀眾的藝術成品生產者和消費者的關係。

藝發局 2004 年舉辦的「觀眾拓展工作坊」摘要記錄其中一個亮點是：現實中，藝團需要面對的觀眾反應，包括對藝術全無興趣；生活忙碌沒有時間、精力去理會；對節目的內容不理解。⁶⁰ 看來，藝團為本位讓觀眾拓展工作回歸到「關顧／關心」目標觀眾身上，對於藝術文化行政人員而言也至關重要。那麼，除了旨在為改變消費行為之外，還有別的可能性嗎？這個部份會下一章借助兩個華語地區的三个社區實踐例子接續討論。

⁵⁶ 參閱鍾進怡、唐健朗，2017a；2017b。

⁵⁷ 關於台灣社區劇場的發展，可參閱《TEFOzine 應用戲劇／劇場雜誌》2017 年第 18 期的專題報導。https://issuu.com/tefo_hk/docs/tefozine018_output_online

⁵⁸ 參閱黃清霞，1996；文樓，1996。香港政策研究所，1998，頁 xi。

⁵⁹ 2004 年，香港藝術發展局舉辦兩天「觀眾拓展工作坊」。另外，香港藝術行政人員協會於 2017 以「創建未來觀眾」為主題，舉辦兩天「2017 文化領袖論壇」，活動詳情可瀏覽協會網頁：<http://www.hkaaa.org.hk/doc/22798?tab=6>。

⁶⁰ 香港藝術發展局，2004。

十、台灣和新加坡的劇團與社區

應用劇場的觀眾觀念

過去五十餘年，英國和部份歐美地區興起應用劇場／戲劇的實踐，。應用劇場／戲劇工作者視觀眾為何自主自在又同時受制於他所處身的人群、社會文化和歷史脈絡 生活方式、節奏。觀眾在表演藝術中也不是被動受眾。這種觀眾觀涉及我們對藝術的價值所在的理解和實踐社會介入作為藝術實踐的目的，亦著重劇場／戲劇工作者的反思實踐(reflective practice)。⁶¹ 從藝團行銷角度，藝團並非以改變市民的消費行為和習慣模式為市場行銷目的，倡導另一種演出者／組織與觀眾的關係。

應用劇場這種對觀眾的理解和實踐延展到台灣和新加坡等華語地區，影響著這些地區的藝團及其社區內發展藝術的取向。本章會借用台灣和新加坡兩個華語地區的三個社區劇場實踐例子，分析它們對社區文化大使計劃和香港的藝團和藝人的啟發。

台灣社區劇場實踐的兩個例子

例一：當「社區總體營造」政策遇上台灣的社區劇場

台灣行政院文化建設委員會（下稱文建會）於 1993 年底提出「社區總體營造」的施政理念，以「建立社區文化，凝聚社區共識、建構社區生命共同體的概念」來作為文化行政的新思維與政策的核心目標。政策推行首十年主要集中在社區中的硬體建設、空間改造，慢慢走到瓶頸，政策對沒有內涵，空洞的營造產生懷疑，在落實「由下而上、社區自主、居民參與、永續經營」的社造精神理念方面出現困難，紛紛尋求貼近民眾及容讓參與的新的社造形式。

此際，台灣應用戲劇工作者賴淑雅在桃園以戲劇方式，在社區與居民進行活動初有成效，因緣際會下，當地文化局對項目十分滿意，開始投入更多資源在桃園縣以「社區劇場」推動社區營造工作。此舉，漸漸受到文建會的注意，於 2005 委託賴淑雅進行一連串關於社區劇場實踐的調研，2006 年資助她在屏東地區進行首次的社區劇場實驗計畫，2007 年更讓她剛成立的台灣應用劇場發展中心（下稱應劇中心）來組織規劃及執行全台灣的社區劇場推廣項目，培訓台灣各縣市共有 10 個示範社區，及 70 多位社區

⁶¹ Mullen, 2012。

劇場種子導師。推行了 12 年至今，台灣各地已有相當多的社區進行社區劇場的活動，社區劇場已成為社造的重點形式之一。

台灣社區劇場的實踐形式

台灣推行社區劇場結連社區總體營造政策，以社區為本，由社群出發。強調『因為營造的是「生活」，食、衣、住、行、育、樂無所不包，所以稱為「總體』。而生活的長期累積就是「文化」，因此，社區營造所提出的計劃或推動的工作便需扣連「在地文化特色」，而非把每一個社區都營造成相同的模式。』⁶² 注重「在地特色」及「社區需求」是社區劇場的兩個重要特質。郭瑞坤(2013)為社區劇場的實踐整理出一個很好的描述：『在「社區劇場」計劃之輔導推動上，從在地思維開始，以「劇場」的方式進入社區，透過劇場與社區的融合體現主軸讓社區在「劇場」表現的形式及實踐中，促使社區居民在計畫的過程中形成對藝術的參與，並產生對社區議題、社區資源的認識及共識。同時藉由「劇場」活動特有的參與性及學習性，讓參與者在戲劇的過程中從自我的啟發開始，增進共同議題的認識與討論進而凝聚共識，讓工作團隊成長，形成各具特色的在地文化。』⁶³ 所以，在台灣的社區劇場實踐中，參與者(觀眾)不可能是面目模糊的，因為劇場在社區的目的是『透過劇場的練習，讓社區民眾認識自己、認識生活環境、認識自己與社會的關係，勇敢的自我表達，在傾聽互動中，產生對於社區事務的關懷與認同，並且願意為社區奉獻心力……』⁶⁴。戲劇藝術帶入社區，不是工作者的單向演出，而是重視工作者與居民互動交流，透過劇場，讓到社區居民積極參與營造自己的社區。

台灣社區劇場一直以賴淑雅的應劇中心發展出來的一套系統作為原始架構，再根據各地實踐的社區劇場工作者根據自己的具體情況而調整。每個社區大約進駐 3 至 4 個月。由於項目必須以社區為本、以居民為主體，項目首要而且非常重要的工作是要做前期調研，即是與社區負責人接觸溝通，了解居民生活文化及地方活動情況，向居民講解項目目的，走入社區進行家訪，在生活場域中與居民進行訪談，了解居民對社區營造及劇場課程的想法。有了這些背景資訊，社區劇場工作者才細緻地規劃課程具體內容。項目內容主要分成三個部份：第一，劇場遊戲，利用遊戲來幫助社區居民建立人與人

⁶² 參閱盧思岳，2005。

⁶³ 參閱郭瑞坤，2013。

⁶⁴ 參閱蔣玉嬋，2008。

之間一種嶄新的關係，打開身體與心靈，以及對社區身份的想像力；第二，故事分享／繪畫社區地圖，鼓勵居民利用講自己及身處社區的故事，來重新看見自己的社區，檢視當中的資源及議題，了解自己與社區的關係，故事會被統整成集體演出的文本；第三，劇場排練和演出，結合地方的傳統藝術形式，把集體建構出來的文本排練出來，回到社區演出。

社區劇場實踐的「常態化」與常新動力的來源

台灣的社區劇場推動至今十多年來，已經成為社造政策下一項慣常的項目，除了應劇中心的直系導師外，也加入了許多不同背景的社區藝術工作者進入社區劇場工作，模式越趨五花八門，社區民眾表演的形式也日漸多元化，以及扣連社區在地文化的傳統表演，如用大木偶、客家舞蹈、唱戲；演出的場域不只在社區會堂，有更多使用社區居民的生活場地作「舞台」如稻田、倉庫、廟會等。

連結社區營造功能的台灣社區劇場發展，以培養社區居民能力出發，透過獨特的劇場藝術工作手法，集結眾人的力量來相互學習。蔣玉嬋(2008)將這種社區劇場的功能總結為：推動凝聚社區意識，培養協力及責任感；產生對於社區議題的覺察，有助改善及解決社區的問題；培養社區居民參與公共事務的意願與能力；建立社區文化特色，發展社區中的創意，達至藝文深耕的成效。

例二：台灣石崗媽媽劇團

1999年台灣921大地震後，台北差事劇團作為社區劇場實踐的藝團，沒有送戲去社區，團長鍾喬及成員李秀珣反而去了其中一個受災村石崗，為當地婦女舉辦了「九二一心靈重建戲劇工作坊」，希望透過戲劇遊戲和練習活動為參加的婦女們建立一個安全舒發、述說分享的空間，以戲劇工作坊形式與社區居民展開對話、溝通，幫助她們走出地震創傷，重新連結生命。

石崗媽媽們在工作坊中，漸漸建立深厚的情誼，在一系列的工作坊後，差事劇團的導師們協助下，集體創作了一齣名為《戲臺頂的媽媽》，在當地及附近災區巡演，感動了許多觀眾，得到很好的回響及肯定，為石崗媽媽增加了演出信心。媽媽們覺得原來自己也可以戲劇去服務社區，於2000年9月，自發地成立「石崗媽媽劇團」。

差事劇團仍然給石崗媽媽們很多支持，導師李秀珣更開始駐點石崗，與居民一直住在村裡生活，成為駐團講師，安排團員在工餘時間參加不同類型的戲劇培訓，幫助媽媽

們提高演出及創作能力，同時也協助她們處理行政企劃事宜，每一兩年製作自己的演出作品，透過述說自己的創作，劇團成員日漸增強自我覺知意識及社區關懷，開始積極參與社會公共議題的探討及分享。

石崗媽媽劇團對藝團／藝術工作者的啟發

石崗媽媽劇團作為一個社區戲劇項目相當有其獨特性，劇場工作者最初以藝術導師的身份進入社區，與在地居民媽媽以工作坊進行戲劇活動；及後為成立劇團後的社區團員組織劇場培訓，導演她們的演出，帶領她們編劇；原本只會埋首農務家事的客家婦女，由觀眾成為觀演者，再蛻變成演員。社區婦女藉著參與社區劇場，由地震受害者的災民創傷，重拾精神健康，透過表演成為主動的、積極的創作者，增強了自身的行動力，由社區被動的受養婦女轉化為主動投入社區勞動的一員，促進社區生產力的公民。

雖然，石崗媽媽劇團的案例不能單純地複製到其他社區，但它讓我們看到社區劇場項目更深化的遠景及其可能性。李秀珣作為石崗社區劇場項目推動的核心人物分享這個看法：『劇場進入到在地社區，其實很難單純的只是劇場，它一定會跟生活具有連結，我們不可能單純到那邊搞創作……就要看你怎麼做，你一定要去了解在地的生態。』⁶⁵ 社區劇場很著重與社區居民建立持續的來回互動雙向關係，了解在地居民的生活節奏。它會隨著每個社區的地域差異、居民群體特性及社會脈絡的發展階段而有不同的實踐規劃。柯俐安(2010)進一步整理闡述：『……劇場與人民的生活之間能夠產生更進一步的「互動」、「共生」、「互相滲透」、「互相學習」的關係等等。然而，要真正達到上述劇場實踐的理想，實有賴實踐者對於劇場理念的自覺與現實的執行力，尤其劇場與社區之間關係的建立，讓民眾能夠參與投入劇場……』

這個說法正正提醒了社區劇場工作者，要想發揮藝術育人的最大功能，使社區居民由藝術項目的受眾／消費者，逐漸成為藝術的創作者／生產者，進而參與社區組織工作，成為文化行動單位，以及藝術的終生支持者，必須要有清晰的理念，絕不能空洞地進入社區工作。

⁶⁵ 參閱柯俐安，2010，頁 90。

新加坡戲劇盒劇團的『兩面之間』

新加坡的戲劇盒劇團(Drama Box)運用戲劇策略和劇場的美學，發展社區延展藝術和在地文化，具體展現專業劇團對社區的關係與關懷。戲劇盒 1990 年成立。其戲劇作品以關懷社會，提升新加坡人對其社會和自身的認知見稱。關注議題廣泛，包括現代男女對感情和婚姻的制度、邊緣族群、家庭暴力、老區、多元文化種族下的種族課題以至恐怖主義等作品。劇團旨在『通過劇場展開與人、與社會政治環境的對話 … … 希望觀眾能體驗藝術、思考課題，並積極參與劇場其中，成為觀演人、創作者。』⁶⁶ 2001 年，戲劇盒開始運用論壇劇場與社區居民直接接觸。2005 年開始創作關於樂齡人士(香港稱為長者)的互動論壇劇場，讓他們分享的故事和親身經歷。

2013 年，戲劇盒獲得基金會的資助與另一藝團 ArtsWok 聯合制作一個名為『兩面之間』(Both Sides, Now)參與式社區藝術體驗項目(community arts project)，在新加坡一間醫院的大堂進行，探討許多人避而不談的課題—死亡，關心人如何「好好地活」如何「好好地走」。該項目藉著播放短片、互動的裝置藝術以及表演，創造一個安全的空間讓人能夠反思對生與死的希望與恐懼，讓他們開始掌握關於臨終的課題。依據這個經驗，戲劇盒於 2014 年至 2016 年之間把該項目兩度重新推出，分別到兩個社區的公共場域和新加坡全國 50 所樂齡中心(香港稱為長者中心)，跟居民和長者一起探討臨終議題。⁶⁷ 透過兩個戲劇—論壇劇場《出走》和人偶表演《風回家了》，參與式的藝術活動，裝置藝術以及對談，跟居民探討臨終的課題，包括疾病管理、護理和死亡所帶來的各種困難抉擇。2018 年 3 月起，劇團繼續把『兩面之間』帶到另外兩個他們長期服務的社區去。

2014 年，戲劇盒第二度推出『兩面之間』時，委託了南洋理工大學的國立教育學院就該項目做研究。活動為期六天，在兩個社區的戶外籃球場設有三個臨時搭建的場館：生命館(Life Pavilion)、生活館(Living Pavilion)和死亡館(Dying Pavilion)；包括論壇劇場演出、人偶劇、藝術品裝置／展覽、人物剪影、參與者留言牆等合共十個環節。

⁶⁶ 戲劇盒簡介和里程碑，可瀏覽 http://dramabox.org/about_db.html
http://dramabox.org/about_milestones.html

⁶⁷ 2013 年和 2014 年『兩面之間』的節目視頻，可瀏覽
<https://www.youtube.com/watch?v=eIeGSMcAIj0&feature=youtu.be>
<https://www.youtube.com/watch?v=qjRCAC9dOYw>

研究人員在場觀察居民的觀演反應，與藝術品裝置的互動，又跟藝術家、居民和醫護人員訪談，分析參與整個社區藝術項目的不同人士的體驗。⁶⁸

該研究顯示，雖然整個社區藝術項目以長者為目標，不過，各個環節都吸引不同年紀的人士到來。例如論壇劇場《出走》一劇，講述醫院病房內兩個家庭面對長期病患家人的困境，來看戲的有不少年輕人，對戲劇引發的話題尤其是病者跟家人、照顧者和醫護人員的溝通、預設照顧指示(Advance Care Planning)等都熱衷地討論，反應觀眾渴望表達生死的想法。而人偶表演《風回家了》從一隻流浪貓的角度講述一對年長夫婦面臨一些很艱難的臨終抉擇。故事運用洗碗海綿、保溫熱水壺、電飯煲等家居用品製成人偶，可愛又好玩，成功吸引小朋友跟家人到場。又例如另一個互動環節“Life Journey – Ups and Downs”邀請到場的人士會用白色卡片寫下自己人生中經歷過的高潮和低谷，然後用繩子和圖釘將卡片釘在牆上。過程中，他們必須考慮這些生命事件牆上跟其他卡片的關聯，來決定把卡片釘得有多高或多低。參與者從中思考和承認自己人生旅程中的起起落落，並看到每個生命與其他人如何相交重疊。雖然參與這項活動的人大多並不彼此認識，卡片也是匿名書寫，但當各人觀照自己和他人的生命事件的關連時，就好像形成了一個有關聯的、想像的生活社區，從中窺探到相似和相異之處。

該研究發現不少觀眾街坊跟家人朋友多過一次去看藝術品或表演。報告分析觀眾有兩個不同層面的參與。

第一個是關係層次，因為他們有著相似的個人經歷，所以他們覺得彼此合作。這對激勵觀眾反思規範和行為至關重要，這反過來導致了第二層次。第二個是行動的層面，他們覺得他們很重視告訴其他人關於『兩面之間』，並採取措施與親人討論臨終關懷。⁶⁹

『兩面之間』這項目讓社區內相識和不相識的人聚在一起，在眾人面前或私底下分享或反思自己看待生活、生活和死亡的想法，凝聚社群，誘發行動。

⁶⁸ 參閱 Wales & Rajendran, 2016。

⁶⁹ Wales & Rajendran, 2016, 頁 52, 83, 85。

『兩面之間』社區藝術項目的啟發

戲劇盒一開始就相信來看戲劇的朋友是「觀演人」(spect-actor)⁷⁰，而非單純的坐著看戲，而是能通過劇場展開與人、與社會政治環境的對話，體驗藝術、思考課題，並積極參與劇場其中，重新定義「觀眾」。這個觀眾觀念也帶來對藝術作品的重新定義。作品並不是已完成的、遠遠地被欣賞成品。相反，通過觀眾到舞台上參與，留下他們的想法、標記或評論；以書面，照片或繪畫的形式得以完成，成為創作者。藝術家和社區之間以藝術核心真正的交流。

『兩面之間』這社區藝術項目摻和互動元素在各個環節中，包括觀眾直接以「觀演人」身份走進戲劇故事中體驗角色人物的處境，也有在展覽品注入沉澱和反思空間讓到場人士與展品互動，參與者共同參與在藝術創作中。劇場美學回歸到日常生活，把生死和臨終話題回歸到生活，輕鬆有趣而非煞有介事或嚴肅地討論，把死亡、臨終議題連結到更大的生命歷程的一部份。

這社區藝術項目的美學感知的空間以日常生活為依歸，製作人員和參加者視這為廣義的公眾教育，也開闊對「社區」的想像。即使大多數參與活動的人士未必彼此認識，互動活動也是匿名的，但透過各式的參與他們形成了一個互相聯繫的生活社區，借助戲劇達到理性、開放的溝通，甚至公開論辯與進行批判思考，互不排擠，反而包容他人。「長者」不是一個抽象概念，而是一個多樣化的，獨特和面貌不一的社群，其他有受生活和年月困擾的，亦有滿有活力的。這樣看待藝術與人和社區，正發揮 Nobuko Kawashima 所指的文化共融(cultural inclusion)作用。這種關注同時將藝團帶到他們不熟悉或陌生的議題或人群中。⁷¹ (見第六章，「觀眾拓展與文化政策、社會政策」部份)

三個實踐例子對社區文化大使計劃的啟發

蹲點的戲劇實踐帶來新定義

這三個來自台灣和新加坡兩個華語地區的戲劇實踐例子有一個共通點——蹲點，意思是劇團和劇場人通過藝術工作坊、活動和演出，在社區長時間與居民接觸。三個劇團／

⁷⁰ 瀏覽戲劇盒網頁 http://dramabox.org/about_db.html

⁷¹ Kawashima, 2000, 頁 8; 2006, 頁 58。

劇場人走進社區並非旨在向觀眾單向灌輸信息。反之，藝術家期望通過戲劇藝術建立可以互相扶持的社群，讓個人或者家庭都能得到支援。

這種關係與期望對戲劇作品和創作歷程帶來重新定義。藝術作品並不是早已完成，遠遠地被欣賞的成品，作品需要通過觀眾共同創作來成就，新加坡劇團戲劇盒的『兩面之間』社區藝術項目是具體例子。藝術創作是藝術家與社區人士／社群的共同歷程，例如台灣的石崗媽媽劇團的創作就是以社區婦女的農忙或農閒的社區節奏為依歸。整個社區劇場實踐—由起初婦女參與社區劇場重拾災後精神健康，到延展能力製作自己的演出作品，積極參與社會公共議題的探討及分享—具體的闡述 McCarthy 及同事藝術價值理論：藝術由內在的個人／私人得益外溢到公共得益，發揮著其工具價值。（見第七章「藝術價值哪裡來？」討論部份）

重新想像社區觀眾與戲劇表演的關係

台灣和新加坡三個社區戲劇實踐例子都告訴我們社區觀眾的面目都是清晰的。例如參與新加坡戲劇盒『兩面之間』的「長者」，但他們也面貌不一，各有關注和需要。正是這樣，不論是製作人員或參加者都在互相學習，社區藝術就是廣義的教育，應用藝術就成為非正規教育(applied arts as informal education)。⁷² 該項目以日常生活和詩意風格為美學依歸，借助戲劇和參與式藝術活動輕鬆有趣地體驗，同時理性開放地討論生死和臨終話題。

戲劇盒的『兩面之間』說明藝團可以重新想像社區觀眾與戲劇表演的關係，這個對社區文化大使計劃的啟發是戲劇由表演形式、內容和美學風格都可以更豐富、更具創意。以社區為基礎，為社區觀眾「度身定造」戲劇項目大概需要考問下面的問題：

- 藝團／藝術家認識將會接觸到的觀眾嗎？觀眾需要些甚麼呢？
- 戲劇藝術活動的設計與構想會否觸動這些觀眾呢？
- 作品有善用藝術的留白空間引發觀眾的體驗和想像嗎？

政策中的藝術與社區

作為藝術和文化政策須要有機地回應社區的變動，例如賴淑雅台灣應劇中心與台灣行政院文建會「社區總體營造」政策的關係出於很多偶然與巧合，訴說的是一個施政遇

⁷² Wales & Rajendran, 2016, 頁 99。

上瓶頸和尋求政策更新的故事。這個故事對「社區文化大使計劃」實施有豐富的參考價值和啟發：社區藝術政策推行困難遇上瓶頸時，解決方法之一是技術上為參與藝團提供創作主題——即現時觀眾拓展辦事處的做法；方法之二是從藝術上求新求變——即是台灣行政院文建會選擇了應劇中心的藝術和美學模式和風格結合對社區的調研來持續社造的理念精神。

此外，上述三個社區藝術實踐清楚說明以社區為本的藝術政策和項目必須由社區調研為起點，由研究整理作結。台灣應劇中心和新加坡戲劇盒劇團做的都是這樣的工作。社區調研辨識社區的需要，了解眼前的問題來進行項目或政策規劃。然後，實證研究記錄和分析所做的工作，捕捉社區藝術參加者的面貌，以研究工作為社區藝術項目作結。為其後的戲劇從業者提供厚實的資料描述，也為推展下一輪的戲劇計劃提供證據。

十一、 總結與前瞻

本研究為社區文化大使計劃研究作個案研究。研究以 2016 年社區文化大使計劃為焦點，整理計劃參與者對計劃的構思和推展的見解和觀察。研究把社區文化大使計劃放置在較大的歷史脈絡當中來展現計劃的特點。

社區文化大使計劃由康文署觀眾拓展辦事處策劃與推行，把藝術與社區、文化和觀眾拓展扣連一起。從文化歷史角度分析，社區文化大使計劃承接著節慶盛事式的文化藝術政策，在城市競爭和建設國家的過程和論述之下，文娛藝術策略服膺於政治經濟。康文署搞的是市政建設不是藝術之說由此而生，成為發展社區藝術成就的制肘。在這背景下，「社區」被視為文娛康樂的地點或場所，建構一種消費主導的文化觀念和身份，觀眾成為盛事或表演事件的消費者，多於生活在社區的人士。然而，本研究發現，受訪藝術家和藝團來說，「社區」的涵意卻豐富多元。他們透過社區文化大使計劃直接接觸市民，發現社區除了是一個個地區，以及戲劇藝術尚未觸及的地方和社群之外，還意指是一個「有關係與情感所組成的共同體」。這個以社區為基礎的藝術有可能激活社區生活。

另外，社區文化大使計劃推展至 2016 年底為止共 18 年，一直以觀眾數字來看拓展觀眾和評量成本和成效。但本研究的受訪者大致上告訴我們，外展戲劇活動多了並不自然而然成就更多藝術愛好者和劇場觀眾。以人數作為量化數據的做法來自「衡工量值」的要求沿出自港英政府為解決殖民時代初期的公共行政開支和管治問題，其後演變成監察政府開支的審計原則。時到今天，這審計模式除了把觀眾和藝術價值變成一堆沒有面目的數字之外，也把觀眾拓展辦事處及其政策焦點模糊到監察和核實藝團估計參加人數上，把處方人員的政策制度者和推展者的角色簡單約化成監察者，對香港文化藝術的發展構成深遠的影響。所以，當局若依然以現時的方式推行政策計劃，我們估計於可見的將來也不會有效地提升社區藝術和培育藝術愛好者。

故此，政策必須更新。社區文化大使計劃政策除了轉離監察者的角色，更需要離開政策作為建立藝團／政府作為藝術供應者的政策思維，轉向強化市民大眾對藝術的需求。以社區為基礎的開發有效的、循證為本的文化藝術政策制定和實踐。

更新政策，劃出空間和資源

政策上，未來的關鍵工作在於善用社區文化大使計劃重構藝術與社區／社群和城市的關係，創建另一種觀眾觀念，以達致有效的觀眾拓展。本研究一位受訪者就針對該計劃令藝團走馬燈式地區巡演的做法，建議觀眾拓展辦事處修訂政策，容許甚至鼓勵藝團再次到訪已有初步接觸的地區或社群，深化彼此的關係，讓藝團藉由藝術媒介回應社區和社群的在地需要，同時拓展社區藝術的興趣和愛好。

研究另外一位受訪者就資料檔案整理方面，建議觀眾拓展辦事處建立資料庫和有效的儲存系統，妥善管理社區文化大使計劃的資料記錄，支援甄選委員的評審工作和社區藝術的持續發展。他同時提議觀眾拓展辦事處招募「有能力、有水平」的觀察員與藝團緊密接觸，認識藝團的外展計劃，到訪活動並給予有深度和全面的回饋。研究團隊贊同上述建議，認為此舉有助政府當局重新聚焦於項目的質素和推行實況，作為政策檢討和評估的具體依據，不單單依賴數點人數。藉著觀察員的工作，處方有機會加深了解藝團的特質和需要，重新建立信任，重塑與藝團之間資助關係。

此外，研究團隊認為觀眾拓展辦事處作為政策計劃的策劃和執行者，必須考量政策計劃如何能劃出空間和資源，鼓勵藝團在策劃的工作時同時做好前期調研，即是與社區負責人接觸溝通，了解居民生活文化及地方活動情況，又在藝術項目後評量參與活動的觀眾體驗。處方亦必須考量政策計劃如何能劃出空間和資源，有系統地分析整理觀眾如何透過參與藝術而得到益處，以及這些藝術得益有否和如何外溢到社群之中發揮社區藝術的好處，藉以檢視社區文化大使計劃作為觀眾拓展政策的效用。

具體的政策建議

除上述建議，本項研究回顧了歐美地區觀眾拓展的研究文獻，以及兩個華語地區的劇場實踐例子，借助這些研究資源和視角，檢視和開啟研究文化藝術政策的持續有效推展方法。具體的政策建議如下。

以循證為本拓展『觀眾拓展』的質性面向

研究團隊認為政策上必須拓展一個有質性面向的觀眾拓展政策，重構一個「有面目的觀眾」的社區文化藝術政策。就此，政策當局需要展開研究工作，從不同層面精心設計嚴謹的研究，考察社區文化大使計劃在整體社會脈絡下的推行實況、公眾期望和參

與的情況，評估工作可由政策執行當局執行，或提供資助和資源由藝團進行。除了檢討評量，蒐集證據更重要的作用是為政策制定者在新一輪政策決策過程中提供做決定的依據。⁷³

以社區為基礎認識藝術參加者的面貌

觀眾不是一個數字概念，觀眾拓展的對象不可以是面目模糊，而是藝術發展當中的持份者、參與者，是藝術文化政策發展必備的部份。故此，研究團隊建議康文署觀眾拓展辦事處以「觀眾研究」為拓展觀眾的進路。以社區為基礎進行研究，識別社區觀眾的特質，更清楚去了解不同社區人士和群體的興趣，生活方式，以及對藝術的態度，文化參與的特色。政策當局通過認識社區人士的需要和特質，能更有效掌握計劃策劃、評鑑和財務運用，令政策保持常新的動力。（見第六章「文獻回顧」的討論）

善用研究方法識別觀眾參與體驗和藝術價值

此外，社區文化大使計劃的政策制定者、執行者和監察者都必須離開藝術供應者的政策思維，把藝術政策轉向藝術參與者對藝術的需求，開始從參與者的藝術體驗角度的研究工作，審視藝術價值的獨特性，研究觀眾參與體驗。McCarthy 及其同事(2005)對美國的藝術「工具價值」的文獻研究結果有參考作用。他們提醒研究者需要慎密及有系統的研究方法，研究必須明確分析藝術產生「工具價值」的過程及因由，包括考察參與者本身的藝術背景。（見第七章「藝術價值哪裡來？」討論部份）

嚴謹的政策研究工作必須吸納跨學科研究視野，善用混合研究模式。具體來說，除了採用慣常的問卷調查蒐集「定量」證據之外，公共政策制定者亦需要借用社會科學、文化研究以及人種誌等學術領域進行人與社會探究的「定性」研究方法，⁷⁴更不能忽視應用劇場工作者和研究者運用的「表演研究範式」所能提供的證據。⁷⁵

政策當局若能如是者展開研究工作，對社區文化大使計劃以致於其他的藝術文化政策的制定、實施和檢討必定會帶來重要發展。

⁷³ 參閱 Parkhurst, 2017。

⁷⁴ 參閱 Stoker & Evans, 2016。

⁷⁵ 「表演研究範式」(performative research paradigm) 確認戲劇創作實踐本身就是研究 (artist practice as research)，實踐研究過程中同樣衍生知識和建立理論，跟傳統的定性和定量學術研究同樣嚴謹。參閱 Haseman, 2010。

十二、 參考資料

中文／翻譯書目

文樓。1996。〈官辦文化的關鍵問題：為甚麼會有外行領導內行？〉，《明報月刊》第31期11月號，頁77-79。

何志平，陳雲根。2008。《文化政策與香港傳承：何志平五年的雪泥鴻爪》。香港：中華書局。

余展豪。2014a。〈澳台演藝高人教路「欺場」必失觀眾 學生或社區演出也要全力以赴〉。《星島日報，觀眾拓展困局系列海外篇》。

余展豪。2014b。〈藝團合作「餐餐清，社區拓展難收成；「大使」如走馬燈 乏可持續推行〉。《星島日報，觀眾拓展困局系列社區篇》。

沈旭暉、張玉珍、周臻樞。2009。〈香港節與香港精神：昔日國際都會系列·十〉，《信報財經新聞》。

周凡夫。2012。《現代香港的起跑點：大會堂五十年的故事》[Where modern Hong Kong began: the City Hall and its 50-year story]。香港：香港大會堂。

明報月刊。1996。〈專題：香港官辦文化大檢閱〉，《明報月刊》第31期11月號，頁68-79。

政府新聞處。2018。香港品牌。網頁。

<https://www.brandhk.gov.hk/html/tc/OurHongKong/asiaseventscapital.html>。

柯俐安。2010。《劇場是生活的實踐——從「石崗媽媽劇團」看台灣社區劇場的戲劇創作與社會參與》。國立台灣大學文學院戲劇學研究所碩士論文，未出版，台北。

香港（中國）政府新聞處，《香港年報2000》，香港：政府印務局。

<https://www.yearbook.gov.hk/2000/b5/21/c21-00.htm>

香港政策研究所。1998。《香港文化藝術政策的釐定、推行與資源開拓》，載於香港藝術發展局。1999。《香港文化藝術政策的釐定、推行與資源開拓：研究報告與綜合摘要結集》，頁數不明。香港：香港藝術發展局。

香港旅遊發展局。2018。網頁。<http://www.discoverhongkong.com/tc/see-do/events-festivals/index.jsp>。

香港特別行政區政府新聞處。2000。《香港2000》。香港：香港特別行政區政府。網頁。<https://www.yearbook.gov.hk/2000/b5/02/c02-05.htm>

香港區域市政局。1989。《區域市政局年報1988-89》，香港：政府印務局

香港區域市政局。1991。《區域市政局年報1990-91》，香港：政府印務局。

香港區域市政局。1994。《區域市政局年報1993-94》，香港：政府印務局。

香港區域市政局。1996。《區域市政局年報1995-96》，香港：政府印務局。

- 香港區域市政局。1999。《區域市政局年報 1998-99》，香港：政府印務局。
- 香港教育劇場論壇。2017。〈社區劇場專題報導〉，《TEFOzine 應用戲劇／劇場雜誌》二〇一七年第十八期的，頁 4-21。
- 香港藝術行政人員協會。2017。「2017 文化領袖論壇：創建未來觀眾」。網頁。
<http://www.hkaaa.org.hk/doc/22798?tab=6>
- 香港藝術發展局。1999。《香港文化藝術政策的釐定、推行與資源開拓：研究報告與綜合摘要結集》。香港：香港藝術發展局。
- 香港藝術發展局。2004。觀眾拓展工作坊〔工作坊內容節錄〕
<http://www.hkadc.org.hk/?p=10005&lang=tc>
- 區域市政局康樂文化事務委員會。1997。《區域市政局藝術發展計劃書：康樂文化事務委員會諮詢文件》，頁 29-33。香港：區域市政局。
- 康樂及文化事務眾觀眾拓展辦事處：「社區文化大使計劃」。2017。網頁。
<http://www.lcsd.gov.hk/CE/CulturalService/ab/tc/ccas.php>。
- 康樂及文化事務署。2015。網頁。<http://www.lcsd.gov.hk/tc/aboutlcsd/mission.html>。
- 畢恆達。2005。《教授為什麼沒告訴我？：論文寫作的枕邊書》。台北市：學富文化事業有限公司。
- 郭國燦。2007。《回歸十年的香港經濟》。香港：三聯。
- 郭瑞坤。2013。〈以社區劇場作為參與社區公共事務的實踐—高雄市推動社區劇場之經驗分享〉。《城市發展》，第 16 期，25-36 頁。擷取自網頁
<http://research.kcg.gov.tw/Upload/EpaperFile/635237306517946083.pdf>
- 陳沛浩。1999。〈家事〉，《民間博物館計劃》。網頁。
http://www.hkcmp.org/cmp/002_home.html。
- 陳雲。2008。《香港有文化：香港的文化政策（上卷）》。香港：花千樹出版有限公司。
- 進念·二十面體、香港文化政策研究小組。1994。《尋找文化政策九三》。香港：進念·二十面體、香港中文大學。
- 黃清霞。1996。〈文化政策五年計劃有感〉，《明報月刊》第 31 期 11 月號，頁 73-76。
- 審計署。2016。〈為推廣表演藝術而籌辦的觀眾拓展活動〉，《審計署署長第六十七號報告書》第十章。網頁。http://www.aud.gov.hk/pdf_ca/c67ch10.pdf。
- 蔣玉嬋。2008。〈社區劇場與社區學習〉。擷取自網頁
<https://communitytaiwan.moc.gov.tw/Item/Detail/社區劇場與社區學習>
- 課程發展委員會。1976。《社會教育科暫定課程綱要（中一至中三適用）》。香港：課程發展委員會。
- 課程發展委員會。1980。《小學社會科課程綱要》。香港：課程發展委員會。
- 盧思岳。2005。〈社區總體營造概論〉。擷取自網頁 <http://47go.org.tw/article/480>

賴淑雅。2015。〈論壇：戲劇、行動與賦權——劇場與公民行動〉。擷取自網頁 <http://peachdonto.blogspot.hk/2015/12/124.html>

戲劇盒。2018。《兩面之間：好好地活、好好地走》。BOTH SIDES, NOW | 兩面之間戲劇盒。網頁。 <http://www.bothsidesnow.sg/mandarin/index.html>

臨時區域市政局。1999。《區域市政局年報 1998-99》。香港：臨時區域市政局。

鍾喬。2014。〈劇場、社區與培力〉，《開放時代》，第2期。

鍾進怡，唐健朗。2017a。〈談談政府的藝團觀眾拓展工作〉，《信報》時事評論「文化論政」。

鍾進怡，唐健朗。2017b。〈續談香港觀眾拓展工作，藝團該如何以研究自救〉。《信報》時事評論「文化論政」。

羅婉芬。2018。〈歷史文化視角下的「社區文化大使計劃」〉[‘A Historical-Cultural Perspective of “Community Cultural Ambassador Scheme.”’] [中英對照]，刊於陳國慧編，《香港劇場年鑑 2016（舞蹈、戲典、戲劇）》，國際演藝評論家協會(香港分會)有限公司。

嚴敏慧。2016。〈康文署活動藝團報大觀眾人數9倍〉，《蘋果日報》。
<http://hk.apple.nextmedia.com/news/art/20161124/19844098>

Kotler, P., & Bernstein, J. 著，高登第譯。1998。《票房行銷：菲利浦科特勒談表演藝術行銷策略》[Standing room only: Strategies for Marketing the Performing Arts]。台北：遠流出版事業股份有限公司。

Urry, J. 著，葉浩譯。2007。《觀光客的凝視》[The tourist gaze]。台北：書林。

英文書目

Bennett, T., et al. (2005). *New keywords: A revised vocabulary of culture and society*. Malden, MA: Blackwell Pub.

Butsch, R., & Livingstone, S. (2014). *Meanings of audiences: Comparative discourses*. New York: Routledge.

Davies, S., & Roberts, E. (1990). *Political dictionary for Hong Kong*. Hong Kong: Macmillan Publishers HK Limited.

Diggle, K. (1984). *Guide to arts marketing: The principles and practice of marketing as they apply to the arts*. London: Rhinegold.

European Commission. (2017). *Audience development: How to place audiences at the centre of cultural organisations*. European Commission. Available from, <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/cc36509d-19c6-11e7-808e-01aa75ed71a1> [Accessed 20 March, 2018]

Harlow, B. (2014). *The road to results: Effective practices for building arts audiences*. The Wallace Foundation. Available from, <http://www.wallacefoundation.org/knowledge-center/Documents/The-Road-to-Results-Effective-Practices-for-Building-Arts-Audiences.pdf> [Accessed 20 March, 2018]

- Haseman, B. (2010). "Rupture and recognition: Identifying the performative research paradigm." In Barrett, E., & Bolt, B. (Eds). *Practice as research: Approaches to creative arts enquiry*, pp. 147-157.
- Kawashima, N. (2000). *Beyond the division of attenders vs. non-attenders: A study into audience development in policy and practice*. UK: Centre for Cultural Policy Studies, University of Warwick. Available from, http://www2.warwick.ac.uk/fac/arts/theatre_s/cp/publications/centrepubs/ [Accessed 20 March, 2018]
- Kawashima, N. (2006). Audience development and social inclusion in Britain. *International journal of cultural policy*, 12(1), 55–72.
- Kotler, P. (2007). "Foreword". In Bernstein, J. S. *Arts marketing insights: The dynamics of building and retaining performing arts audiences*. San Francisco: Jossey-Bass, pp. vii-viii.
- Lipps, B. (Ed). (2015). *Culture.Shift: Creative leadership for audience-centric performing arts organisations*. A theatron toolkit for strategic audience development. Theatron.
- McCarthy, K. F., et al. (2005). *Gifts of the muse: Reframing the debate about the benefits of the arts*. RAND Corporation.
- Mullen, M. (2012). "Taking care and playing it safe: Tensions in the management of funding relationships", *Journal of Arts & Communities* 4(3), 181-198. doi: 10.1386/jaac.4.3.181_1
- Oakley, A., et al (2005) "The politics of evidence and methodology: Lessons from the EPPI-Centre." *Evidence & Policy: A Journal of Research, Debate and Practice* 1(1), 5-31.
- Parkhurst, J. (2017). *The politics of evidence: From evidence-based policy to the good governance of evidence*. Routledge, Abingdon, Oxon, UK.
- Prentki, T., & Preston, S. (2009). *The applied theatre reader*. London; New York: Routledge.
- Radbourne, J., Glow, H., & Johanson, K. (2013). *The audience experience: A critical analysis of audiences in the performing arts*. Bristol, UK; Chicago, USA: Intellect.
- Rogers, R. (1998). *Audience development, collaborations between education and marketing*. London: Arts Council of England.
- Scott, I. (1989). *Political change and the crisis of legitimacy in Hong Kong*. Honolulu: University of Hawaii Press.
- Shaughnessy, N. (2012). *Applying performance: Live art, socially engaged theatre and affective practice*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Stoker, G., & Evans, M. (2016). *Evidence-based policy making in the social sciences: Methods that matter*. Bristol, England; Chicago, Illinois: Policy Press.
- Wales, P., and Rajendran, C. (2016). *Both Sides, Now: Living with Dying*: Research Report. National Institute Of Education, Nanyang Technological University, Singapore.
- Walmsley, B., & Franks, A. (2011). "The audience experience: Changing roles and relationships". In Walmsley, B. (Ed). *Key issues in the arts and entertainment industry*, pp. 1-16. Oxford: Goodfellow Publishers Ltd.
- Williams, R. (1985). *Keywords: A vocabulary of culture and society*. New York: Oxford University Press.

十三、 附錄

附錄一：TEFO 香港應用戲劇研究報告及專文總覽

年份	研究報告	性質
2017	<p>《香港學校戲劇節中學組別劇本故事大綱內容分析，2008-2016》。 羅婉芬、歐怡雯、韋淑敏合撰。</p> <p>國際演藝評論家協會(香港分會)委約、香港教育劇場論壇策劃與香港藝術學院聯合執行。全文下載： http://www.iatc.com.hk/theatre2015/uploads/iatc/201705/20170504_140130_ZpwDx9h52c_f.pdf</p>	專題研究報告
	<p>〈從劇本大綱透視香港學校青少年劇目中的「情」〉 [Representations of <i>Qing</i> in Hong Kong Young People's Play Synopses.] [中英對照]。羅婉芬著。</p> <p>刊於陳國慧編，《香港劇場年鑑 2015(舞蹈、戲典、戲劇)》，國際演藝評論家協會(香港分會)有限公司，頁 173-190。網頁。 http://www.iatc.com.hk/theatre2015/?a=doc&id=100884</p>	專文
	<p>〈從青少年劇本大綱看「科學」、「科技／網絡」和「手機」〉。韋淑敏著。</p> <p>刊於《TEFOzine 應用戲劇／劇場雜誌》2017 年第 18 期，頁 40-47。網頁。 https://issuu.com/tefo_hk/docs/tefozine018_output_online</p>	專文
	<p>‘Tracing Hope in the Representations of Youth in Youth Theatre Play Synopses.’ By Muriel YF Law.</p> <p>A paper presented at the Inter-Asia Cultural Studies (IACS) Conference 2017, held on 28-30 July, 2017 in Sungkonghoe University, Seoul, South Korea.</p>	學術會議論文報告
2015	<p>《香港小學戲劇活動 統計報告 2013》。羅婉芬、陳自強、區家晞合撰。</p> <p>國際演藝評論家協會(香港分會)及香港教育劇場論壇策劃。全文下載： http://www.tefo.hk/load.php?id=218011&plid=182739</p>	統計報告
	<p>〈戲劇、學校與研究：從一個統計報告說起〉。羅婉芬著。</p> <p>刊於陳國慧編，《香港戲劇年鑑 2013》，香港聯合書刊物流有限公司，頁 22-33。</p>	專文
2014	<p>《香港中學戲劇活動統計報告 2012》。羅婉芬著。</p> <p>國際演藝評論家協會〈香港分會〉、香港教育劇場論壇策劃和出版，載於《香港戲劇年鑑 2012》網頁，全文下載： http://www.tefo.hk/load.php?id=234417&plid=182739</p>	統計報告

附錄二：1999-2016 歷年社區文化大使計劃戲劇項目概覽

年份	項目總數	戲劇項目	項目簡介	備註
2016 ⁷⁶	19 個	9 個	劇場空間：「縫補補」之「尋寶珠」 麥秋·鄧安迪·陳鈞鍵：「鳥」結生命 — 環境保育劇場 一條褲製作：論盡一家人 糊塗戲班：人人有障礙，個個有才能 浪人劇場：稻米人家 演戲家族：凌戲逼人 郭志偉·黃婉萍·周佩韻·譚天樂：戲·樂人生 同流：「竹」出過去·「築」出未來 Arts' Options：細味咸豐年：以前我哋玩呢尖	約 520 場活動 在申請表中活動類型的選項，增設「與觀眾有交流的開放式排練」 在申請表中設建議主題（不同能力人士、家庭）
2015 ⁷⁷	21 個	10 個	劇場空間：『縫補補』香港百家故事 麥秋、鄧安迪、陳鈞鍵：『生命·氣候』—環境保育劇場 一條褲製作：『樂』地生根 糊塗戲班：和媽媽漫遊 香港偶影藝術中心：奇幻偶影奔月記 3D 新域劇團：粉嶺圍之歌 團劇團：傳統文化之旅 — 『開枝散葉』 Theatre Noir Foundation：樂也融融 II Pop Theatre：同里共融 玩轉莎翁之『一磅肉』 iStage：香港寶地逐個睇	約 540 場活動 在申請表中設建議主題（少數族裔、長者）
2014 ⁷⁸	22 個	13 個	麥秋、鄧安迪、文瑞興、陳鈞鍵：『生命·水』— 環境保育劇場 一條褲製作：教育有戲 新域劇團：北區故事之鳳溪傳奇 團劇團：傳統文化之旅 — 『成家立室』 同流：香港根源 — 原居民故事系列『我是客家人』 香港偶影藝術中心：奇幻偶影說年獸 Theatre Noir Foundation：「樂」也融融 iStage：4D 美食大巡禮 Pop Theatre：左鄰右里齊八卦 愛麗絲劇場實驗室：好想文藝—香港文學漫遊 7A 班戲劇組：「本土·型·格·風」之香港本色 浪人劇場：電音飄色 劇場工作室：尋龍探穴之穩中求變	約 570 場活動

⁷⁶ 資料來源：康文署觀眾拓展辦事處「2016 社區文化大使計劃」網頁
<http://www.lcsd.gov.hk/CE/CulturalService/ab/tc/ccas2016.php>

⁷⁷ 資料來源：康文署觀眾拓展辦事處「2015 社區文化大使計劃」網頁
<http://www.lcsd.gov.hk/CE/CulturalService/ab/tc/ccas2015.php>

⁷⁸ 資料來源：康文署觀眾拓展辦事處「2014 社區文化大使計劃」網頁
<http://www.lcsd.gov.hk/CE/CulturalService/ab/tc/ccas2014.php>

年份	項目總數	戲劇項目	項目簡介	備註
2013 ⁷⁹	21 個	12 個	麥秋：『生命·樹』—環境保育劇場 一條褲製作：紀錄重建·重建紀錄 劇場工作室：創出香港神話 III — 車公傳奇之路不轉人轉 洗杞然、郭志偉、周佩韻、譚天樂、林子揚：創·演·覓真我 黃暉木偶皮影：舞偶展影樂繽紛 愛麗絲劇場實驗室：拋掉書本往街上走—香港街道學 「拋掉書本往街上走—香港街道學」：「區區也有榕樹頭：第二擊」 好戲量：區區有戲之講出個未來 演戲家族：隱形客教室 2013 糊塗戲班：中國傳統節日逐個捉 同流：香港根源-原居民故事系列『神秘的圍村人』 捌秋壹：蟹家、漁港、你我講	約 580 場活動
2012 ⁸⁰	22 個	10 個	劇場空間：天水一色 糊塗戲班：香港面書 Facelook@HK 劇場工作室：創出香港神話 II — 濟公傳奇之人可以貌相 新城劇團：新城劇團 明日藝術教育機構：小流星外展團—兒童劇藝 愛麗絲劇場實驗室：環境劇場之天方夜譚（香港版） 演戲家族：隱形客蝸居 2012 7A 班戲劇組：「潮與古」之香港的娛樂時光 浪人劇場：香港風俗劇場 III—南洋風情 亞洲民眾戲劇節協會：區區也有榕樹頭	約 600 場活動
2011	22 個	10 個	劇場工作室：創出香港神話」 劇場空間：三城兩語話西北 新城劇團：演藝廚房之食得是福 真証傳播：歌·舞·演人生 7A 班戲劇組：潮與古 III-香港(民/文化管道)圖譜 浪人劇場：香港風俗劇場 II-上海風流 演戲家族：隱形客漫遊 2011 無言天地劇團：聾人劇場·與你共賞 三角關係：今期流行 i:pop 亞洲民眾戲劇節協會：香港 1911-大木偶巡遊劇匯演	約 600 場活動
2010	22 個	9 個	劇場空間：天城事件簿-創造我們的故事 新城劇團：驅瘟劇場之香港有運行 默寄默劇團：默劇及面具劇場—默默人家系列之小康慳家	約 580 場活動

⁷⁹ 資料來源：康文署觀眾拓展辦事處「2013 社區文化大使計劃」網頁
<http://www.lcsd.gov.hk/CE/CulturalService/ab/tc/ccas2013.php>

⁸⁰ 資料來源：康文署觀眾拓展辦事處「2012 社區文化大使計劃」網頁
<http://www.lcsd.gov.hk/CE/CulturalService/ab/tc/ccas2012.php>

年份	項目 總數	戲劇 項目	項目簡介	備註
			7A 班戲劇組：潮與古 II - 追蹤(香港)消失進行式 明日藝術教育機構：港故・講古 浪人劇場：潮州好漢 香港偶影藝術中心：偶戲傳奇之舞偶樂繽紛 風車草劇團：正版音樂劇場 真証傳播：投入音樂劇世界，開展多姿多采人生	
2009	22 個	9 個	劇場空間：天城戲棚-香港故事 浪人劇場：水上風雲 明日藝術教育機構：香港故事的背影 亞洲民眾戲劇節協會：香港作動行為藝術十八區巡迴 新域劇團：舞動・擊動・彈出古仔・劇場 7A 班戲劇組：潮與古 - 向香港傳統行業致敬 瘋祭舞台：十日談：有請開閘 樹寧・現在式單位：無伴奏音樂劇場-湯姆歷險記 飛鵬木偶團：傀儡戲遊香江	超過 600 場活 動
2007/ 2008	20 個	6 個	劇場空間：飛沙走石建天城 香港偶影藝術中心：木偶、皮影在社區 明日藝術教育機構：尋找我們的童話 新域劇團：全城舞動聲色藝之-我！舞！武！戲！ 藝街人家：大趁墟 7A 班戲劇組：唐樓的大樹	超過 500 場活 動
2006/ 2007	19 個	7 個	心創作劇場：港式情懷 亞洲民眾戲劇節協會及藝術人家（木偶）：我家有個 大門神 飛鵬木偶團：親親木偶 瘋祭舞台：重整香港新版圖 2 之維港六面觀 7A 班戲劇組：天奴的眼睛-從荔園看香港 新域劇團：悲・歡・離・合 - 香港四大時代劇場 明日藝術教育機構：童話開講	
2005	10 個	4 個	春天實驗劇團：都市火花・沿途有你 新域劇團：香港四大護法一百無禁忌廟宇園遊會 無言天地劇團：無界限劇場 明日藝術教育機構：物件劇場大串燒	
2004	9 個	3 個	春天實驗劇團：戲說香江 劇場空間：巴士銀奇妙香江自由行 新域劇團：隧道裡的犀牛	
2003	9 個	2 個	中英劇團：區區一齣戲 - 社區戲劇實驗計劃」 新域劇團：人民藝術夜生活 - 生活・食・劇場的結合	

年份	項目總數	戲劇項目	項目簡介	備註
2002 ⁸¹	資料不詳	資料不詳	資料不詳	
2001	10 個	3 個	明日劇團：這般趣嬉戲街頭~布袋偶推廣計劃 前進進戲劇工作坊：「i-D 兒女」-「週末拉闊街頭」 新域劇團：昆蟲大笪地	
2000 ⁸²	10 個	3 個	中英劇團：周末文化街之懷舊生活劇場 突破青年村文化樓：V.R. 劇場(虛·實劇場) 藝穗會：全自動劇場	
1999 ⁸³	9 個	1 個	新域劇團：流動劇場之外賣水滸傳	預算總開支： \$520 萬
1999 ~2016	267 個	111 個		

⁸¹ 是年計劃的項目資料和數目不詳。在康樂及文化事務署《2002 年年報》網頁內只有以下簡單描述：『「社區文化大使計劃」是觀眾拓展活動之一，透過在公園、社區中心、青少年中心、安老院等地方舉辦外展藝術活動，讓社區人士有更多接觸藝術的機會。』

<http://www.lcsd.gov.hk/dept/annual2002/b5/cultural02.php>

⁸² 資料來源：香港特區政府。2000。「新任文化大使在社區開拓文化空間（只發中文稿）」
<http://www.info.gov.hk/gia/general/200007/20/0720094.htm>

⁸³ 資料來源：文化大使計劃 (Cultural Ambassador Scheme)(臨區局年報 1998-99，頁 107-108)

附錄三：「2016 社區文化大使計劃」戲劇項目⁸⁴

劇團	節目
麥秋·鄧安迪·陳鈞鍵**	「鳥」結生命—環境保育劇場
郭志偉·黃婉萍·周佩韻·譚天樂	戲·樂人生
劇場空間**	『縫補補』之『尋寶珠』
浪人劇場**	稻米人家
演戲家族	凌戲逼人
糊塗戲班**	人人有障礙，個個有才能
一條褲製作**	論盡一家人
同流	「竹」出過去·「築」出未來
Arts' Options	細味咸豐年：以前我哋玩呢尖

**參與本研究的受訪劇團／組合。

⁸⁴ 資料來源：觀眾拓展辦事處網頁。2017。
<http://www.lcsd.gov.hk/CE/CulturalService/ab/tc/audience2016.php>

附錄四：研究訪談問題

A. 官方機構代表

1. 「社區文化大使計劃」由 1999 年開始推出。請問政策構思的由來？
2. 自 1999 年起至 2017 年這 18 年間，「社區文化大使計劃」於計劃方針、運作模式、計劃對象、目標、甄選機制和資助總額等各方面有沒有甚麼變動？請簡述之。
3. 「社區文化大使計劃」是觀眾拓展辦事處推出的其中一個計劃。計劃推行至今，觀眾拓展見到的情況如何？
4. 署方／處方用怎樣的準則評估計劃的推行情況？可以分享一下做法和資料嗎？
 - i) 計劃對曾經獲選出任社區文化大使的本地藝術家/藝團帶來甚麼變動／影響？
 - ii) 計劃對建立社區藝術和文化帶來甚麼變動/影響？

B. 參與「社區文化大使計劃」的藝團或/和藝術家

1. 你或／和你的藝團在「社區文化大使計劃」的戲劇項目的構思何來？
2. 對你或／和你的藝團來說，社區是甚麼？社區文化又是甚麼？你或／和你的藝團會界定這戲劇項目是社區藝術工作嗎？
3. 「社區文化大使計劃」是觀眾拓展辦事處推出的其中一個計劃。你或／和你的藝團推行這戲劇項目有觀察到觀眾的情況如何嗎？
4. 你或／和你的藝團有沒有因應「社區文化大使計劃」的原故而在策劃戲劇項目上作出取捨？就你觀察，獲選出任社區文化大使，對你或／和你的藝團有沒有帶來甚麼變動/影響？
5. 就你觀察，「社區文化大使計劃」對建立社區藝術和文化帶來甚麼變動/影響？

C. 2016 年「社區文化大使計劃」的甄選委員

1. 就你觀察，CCAS 過去數年的甄選過程、評估準則、目標有什麼不同／改變？
2. 就你觀察，申請的計劃在這些年間有什麼改變／相同？(意念、形式)
3. 當甄選委員時，你有遇過「與個人理念有落差」的情況／困難嗎？這個甄選 CCAS 計劃有什麼限制和成效？
4. CCAS 主力拓展觀眾，你覺得這些年間計劃拓展觀眾的情況和成效如何？
5. 就你觀察，你覺得 CCAS 對建立社區藝術和文化有來甚麼變動／影響？

十四、 鳴謝

本研究得到國際演藝評論家協會(香港分會)(IATC-HK)資助，屬《香港劇場年鑑2016(舞蹈、戲曲、戲劇)》出版計劃內其中一個應用戲劇專題研究項目。

項目由羅婉芬、歐怡雯主領，韋淑敏擔任研究助理。研究計劃過程中，我們得到鄭夢陽小姐協助整理訪談錄音材料，我們十分感謝。

研究計劃得以順利完成，承蒙康樂及文化事務署觀眾拓展辦事處人員、計劃甄選委員及各藝團／藝術組合抽空接受研究訪談，提供資料和分享寶貴經驗。特此鳴謝。