

在持續改變的舞蹈生態中定義“低預算”舞蹈製作群體

EXECUTIVE SUMMARY



引言與背景

Dance / NYC於2016年確認了一個在舞蹈領域內長期有效的理論——即最小型組織與團體在整體舞蹈製作範疇中佔絕大多數，但此些團體獲取的資源比例卻不與之相符。

根據研究，小型舞蹈組織具有不可思議的能力，可以隨著時間推移流轉適應不斷變化的條件，且若與較大組織相比，小型組織們能更佳地反映紐約市人口之多樣面貌。誠如預期，此些研究發現亦揭露許多問題，而正因這些問題成為此為期兩年的計劃——【在持續改變的舞蹈生態中定義“低預算”舞蹈製作群體】的催化劑，旨在完備Dance / NYC的舞蹈推進之補助基金，並建立在紐約市舞蹈現狀與其勞動力人口統計（2016年）提供的資料（bit.ly/2016StateOfNYC），及其他先前的研究數據基礎上的進一步推進。

此次工作的完成時間點為最重要的背景重點。起初，研究時間設定是為了CreateNYC—紐約市史上首次文化性計劃（createnyc.cityofnewyork.us）—以提供更多資訊，完整其實施。現在，隨著舞蹈界緊急地對應因COVID-19新冠病毒大流行而引起的危機，此工作極可能替舞蹈領域內之生存與相關策略之重塑提供必要資訊，亦能參與透過因受“黑人的命也是命Black Lives Matter”（回應許多事件因主流白人至上主義制度，而造成黑裔族群的殺害）社會運動的啟發而開展的社會與種族正義運動。

在本研究中，數據或能描述出一個故事，但舞蹈工作者的面容，聲音及其生活經驗在在提醒我們，這些被數字定義之區塊，是透過創建出獨特社群的『人』組成的。Dance / NYC期許，此些數據與故事能作為用以倡導並重新構設一個以公平正義為核心之舞蹈生態系統的工具。從私人捐助者至公家機構，從個體舞蹈工作者到呈現者到教育機構等，所有人均能為這新的未來做出貢獻。

方法

以下各項發現（發展時間介於2019年10月至2020年6月，期長9個月內）之資訊內容，為計劃並設計成可重複執行的三次數據輸入與收集之機會所獲得的結果。

在持續改變的舞蹈生態中定義“低預算”舞蹈製作者之研究會議

Dance / NYC舉行了為期一天，共九十位舞蹈團體與計畫負責人參與的（所有團體預算均少於100萬美元）的集會，以審視檢驗如何在舞蹈範疇中創造作品，解決種族歧視和不平等問題，增加社群互動並促進永續發展。其討論內容以回顧和分析舞蹈製作者的現有數據來進行。

對“低預算”舞蹈工作者進行之調查

此電子調查著重於組織/計畫之細目，舞蹈製作與其表演活動，藝術領導力以及人口統計。數據收集共111個，預算介於2.5萬美元至100萬美元間的舞蹈製作組織與團體。該數據替本研究調查提供了足夠的背景訊息，其數據大小可媲美NY / NJ區域文化數據計劃的資料（由SMU DataArts所收集）所集結的115個團體。根據先前研究推定，此調查結果可能反映了“低預算”藝術領導者的代表比例（15.8%）。

舞蹈促進基金之同類聚會

Dance / NYC已召集共30位舞蹈促進之基金受贈者（2019與2020年基金補助計畫）。為期三小時之集會討論了針對研究的初步發現及建議，並探討因此需額外投注精力與更需闡明之關鍵問題。

論述提供者

Dance/NYC委派了十名舞蹈工作者，“低預算”舞蹈製作人及共事者資金，請他們在資金、行政和技術領域內提供反饋與論述。其意見是此研究不可或缺的一部分，既能活化數據又能提供新興主題及想法的重要見解，進而使“低預算”舞蹈之未來面貌更顯清晰。

Dance / NYC設計此項研究時，以輸入內容之深度和質量為最主要考量，而非受訪者數量。此方法提供了混合型方法研究過程的設計一些參考，在深入型之數位調查的兩極意見中安排了雙點定性數據收集。雖是相關研究常見手法，其數據亦具局限性。此研究運用滾雪球抽樣法及網路基礎調查等工具，自然影響了研究樣本之代表性。該調查於2019年11月至2020年1月進行（時間的選擇也可能影響受調者反應）並仰賴自我篩選機制。此外，所有數據收集均需受訪者大量參與並且費時，這亦可能影響其參與或反應。

關鍵發現

誰是“低預算”舞蹈製作者？

研究起始時，Dance / NYC探索領域內此層面之性質和背景，並定義其為預算介於25,000美元至100萬美元間的舞蹈組織、團體、計畫。但“低預算”一詞是有問題的，尤其在範圍內考慮到其最低與最高點兩極間之巨大差異。此研究很快表明，舞蹈製作者並未將其運營預算視為分類或分級之根據。反而因此擁有資源多元豐富，適應力強，具企業家精神，強壯，靈活，以社群為中心，並具獨特創造力之自由的自我認同。

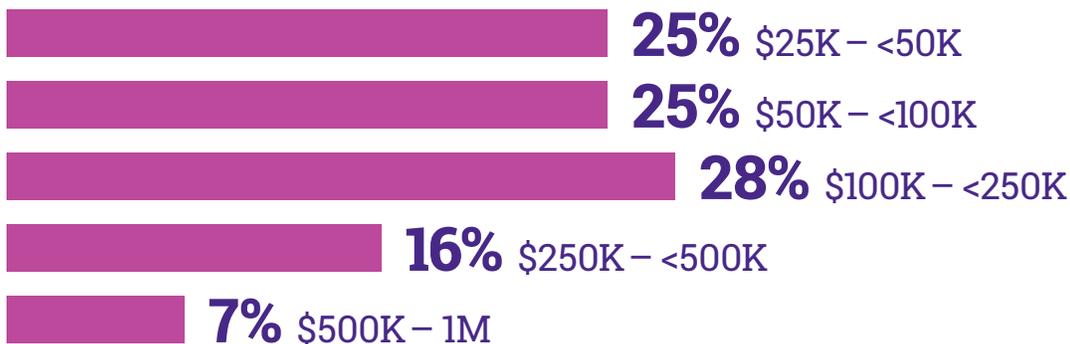
預算類別：“低預算”其實應為“超低預算”

大多數“低預算”舞蹈製作者之預算低於25萬美元

109位受訪者中，78%的預算在兩萬五千到二十五萬美金之間，16%的預算在二十五萬至五十萬美金之間，而7%的預算在五十萬美金以上。許多研究參與者表示，此預算範圍內預算較高者相比較低者之可工作內容大相逕庭。此外，大多數獨立藝術家未能被包括在兩萬五千至一百萬美元的預算範圍內。

FIGURE

大多數“低預算”舞蹈製作者之預算低於25萬美元



BUDGET CATEGORY (n=109 survey respondents)

Alt text: This bar chart shows the distribution of budget categories among survey respondents (n=109): \$25K-<\$50K (25%), \$50K-<\$100K (25%), \$100K-<\$250K (28%), \$250K-<\$500K (16%), \$500K-\$1M (7%).

EXECUTIVE SUMMARY

在持續改變的舞蹈生態中定義“低預算”舞蹈製作群體

結構: 大多數“低預算”舞蹈製作者為非營利結構實體的經營者

其結構以501(c)(3) 非營利型態最常見, 其次為財政贊助型態 (Fiscal Sponsorship)。

大多數受訪者採用非營利性501(c)(3) 的運營結構 (74%), 而22%為財政贊助結構 (fiscal sponsorship)。少數為營利性/商業組織 (3%), 而8%則自我認同為非屬任何結構之獨立實體。調查中, 允許受訪者選擇非單一結構類型 (因許多人可能與一個以上的實體合作), 這也是何以總數超過100%之因。研究加強反映了業內人士對結構們的不滿與其矛盾性—由於缺乏其他可行的替代方案, 並需持續透過慈善資源籌措資金。在募資過程中這些金援機構會要求受資者具501(c)(3)身份, 或與財政贊助商關聯, 或特定運營預算之參數, 甚或持有銀行帳戶。

長壽: 多數“低預算”舞蹈製作者都熬過來了

大部分營運已超過十年。

大多數調查受訪者 (83%) 與建立十年以上的組織及計畫合作, 其中40%有十到十九年的創建歷史。這證明了領域中大多數舞蹈製作者具有韌性及永續性特質。

地點: 多數總部設於曼哈頓區

設於紐約/新澤西州的總部多於布朗克斯 (The Bronx) 或皇后區 (Queens)

約半數“低預算”舞蹈實體總部設於曼哈頓。僅四分之一以上位於布魯克林。11%來自五大行政區外的地區, 比例顯著。這意味著受訪者在新澤西州和上紐約州區的群體代表性高於布朗克斯區和皇后區 (均為6%)。另外, 並無來自史泰登島 (Staten Island) 的受訪者。

舞蹈類型: 多數“低預算”舞蹈製作者專注於現代或當代舞蹈

特定國族起源/種族群體之舞種為第三大流派

調查中共108個開放式回應, 包含了28種不同流派, 大體區分後, 數據表明56%的受訪者以當代或現代舞為主。第二大類便是針對特定國族起源/種族群體之舞種 (12%), 其映照出自世界各地的古典, 傳統及民間舞蹈之實踐, 並包括11種不同的子流派。預算超過25萬美元的組織中, 72%的人視芭蕾舞, 現代或當代舞蹈為主流, 而預算25萬美元以下之組織則有64%具相同思維。

市場行銷：社群媒體廣泛運用於宣傳與推廣

消息資訊需高度仰賴電子工具的使用傳播

社群媒體為可負擔並能廣泛運用之行銷工具，儘管某些人對其生畏，仍有97%的“低預算”舞蹈製作者使用。我們理解，社群媒體存在的必要，是為廣泛傳銷策略（包括傳統行銷工具及與各個體的連結）之部分。

“低預算”舞蹈製作者亦談及其他營銷挑戰，包括吸引受眾與社群的有效圖像的獲取可及性，與在肩負藝術及行政等職責的情況下，仍須找到時間和資源處理行銷層面。

資金來源：“低預算”舞蹈製作者資金組合多元

資金補助最依賴個人捐助者，計劃與相關服務之營收

幾乎所有“低預算”舞製者均透過個人捐助（93%），或營收（89%）獲取資金。而從私人基金會（73%），政府資源（66%）和企業（56）籌資的比例較低。值得注意的是，自我認定為ALAANA群體之“低預算”舞蹈製作者有68%的比例獲得私人基金會之資金，相比較之下，全受訪者之比例為73%，白人（非西裔）受訪者則有82%。同樣，ALAANA“低預算”舞製者獲取政府資助之比例為60%，全體獲取政府資助比例為66%，而白人（非西裔）受訪者則有73%獲得政府資助。

四分之三受訪者會定期收到實物捐助（in-kind contributions），這與獲得基金會，政府或企業資源相比，收益更多。這種對實物支持，個人捐助，與營收的依賴表明許多“低預算”舞蹈製作者均將重心放於獲取障礙較低的資金來源上。實物捐贈，個人捐贈和營收往往附帶條件最少，領導者更能酌情運用資金。但在病毒大流行期間，以上資金來源迅速消滅，這些群體因此越趨脆弱。

資金需求: 解決“低預算”舞蹈製作者能靈活運用資金的需求

薪水/工資仍為資金需求的最高優先

大多數受訪者表示需要薪水/工資 (95%)，一般業務 (93%) 的資金補助。在病毒大流行期間，這些需求依然存在，而在Dance / NYC的新冠病毒對舞蹈之影響力調查 (2020) (dance.nyc/covid-19/Impact-Survey/Overview)中，84%的“低預算”舞蹈團體視薪水/工資為關鍵資金需求。此些需求優先程度與其他Dance / NYC的研究不同，後者的空間相關成本更顯重要。

FIGURE

薪水/工資仍為資金需求的最高優先



TOP 5 FUNDING NEEDS: % indicating Needed or Very Needed (n=107 survey respondents)

Alt text: This bar chart shows the distribution of Top 5 Funding Needs (Percentage of respondents indicating 'Needed' or 'Very Needed') among survey respondents (n=107): Salaries/Artist fees (95%); Operational Costs (93%); Professional development and training [marketing, financial management, strategic planning, booking and touring] (91%); Supplies and equipment [purchases or rentals] (89%); Community outreach/organizing (86%).

最重要資金需求的優先程度因人而異。所有受訪者中56%視薪水/藝術家酬勞為第一要務，而23%的當務之急為運營成本。更多ALAANA (34%) 族群，LGBTQIA+群體 (32%)，以及布朗克斯區 (31%) 和皇后區 (43%) 的受訪居民視運營成本為優先；移民人士 (64%)，女性 (64%)，以及曼哈頓區 (63%) 舞蹈製作者則以薪資/藝術家酬勞為最優先。此外，9%的移民者受訪表示其專業培訓與發展最顯重要，全受訪群體相同想法者比例則為5%。

其它需求包括替組成三年以下的年輕組織，團體與計畫提供資金，其能力的建立，臨時/靈活資源的需求以支持靈活運營結構，可負擔之創作空間，及可負擔的藝術家住宿。而或許最重要的是，舞蹈製作者表達了某種需求與渴望能超越其“為了生存而運作之模式”，進而邁向更長久而穩定的運作狀態：蓬勃興盛而非僅供生存之處。

EXECUTIVE SUMMARY

在持續改變的舞蹈生態中定義“低預算”舞蹈製作群體

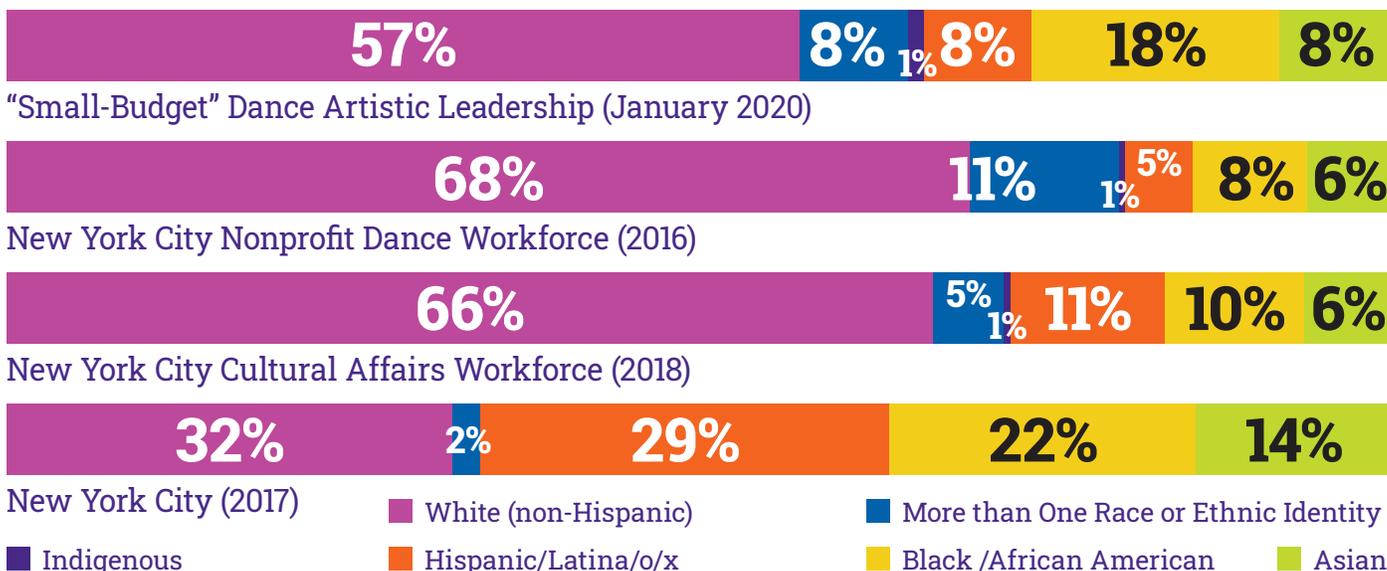
關鍵發現 誰帶領著“低預算”舞蹈群體？

帶領“低預算”舞蹈的個體極度多元。請注意：以下特徵謹代表受訪時有回應填答的藝術領導們，而非領域內此部分的全體工作者。

傳承, 民族與種族: “低預算”舞蹈領導力相較全舞蹈領域, 更顯多樣化

受訪者中57%自我認同為白人(非西裔), 18%為黑人/非裔美國人, 8%認同自我身份為單種以上之種族或族裔混合; 8%為西裔/拉丁裔, 另8%為亞裔, 而1%視為原住民。在“低預算”舞蹈群體領導力中ALAANA族群代表率為48%, 與2016年進行之全領域舞蹈工作者(ALAANA群體比例為32%)的調查指數相比, 更顯多樣化。然而, “低預算”舞蹈領導力遠低於紐約市之人口多樣性, 其統計指出至少68%的人口屬於ALAANA群體。

FIGURE
近半數的人自我認屬為ALAANA
(非裔, 拉丁裔, 亞裔, 阿拉伯裔及美洲原民裔) 群體。



ETHNICITY & RACE (n=90 survey respondents)

Does not include respondents who declined to self-identify their race or ethnic identity since there is no equivalent in the U.S. Census data for New York City. All groups are mutually exclusive.

Alt text: This graph shows the distribution of Ethnicity & Race among survey respondents (n=90) in comparison to State of NYC Dance & Workforce Demographics (2016) data, DCLA Workforce data, and New York City data: Survey Respondents – Asian (8%), Black/African American (18%), Hispanic/Latina/o/x (8%), Indigenous (1%), More than One Race or Ethnic Identity (8%), White (non-Hispanic) (57%), State of NYC Dance & Workforce Demographics (2016) – Asian (6%), Black/African American (8%), Hispanic/Latina/o/x (5%), Indigenous (1%), More than One Race or Ethnicity (11%), White (non-Hispanic) (68%), DCLA Workforce 2018 – Asian (6%), Black/African American (10%), Hispanic/Latina/o/x (11%), Indigenous (1%), More than One Race or Ethnicity (5%), White (non-Hispanic) (66%); New York City – Asian (14%), Black/African American (22%), Hispanic/Latina/o/x (29%), Indigenous (0.2%), More than One Race or Ethnicity (2%), White (non-Hispanic) (32%).

出生地：身份為移民之舞蹈製作者在“低預算”舞蹈群體之重要地位

仍具有提高其參與度之潛力

受訪者中有略多於四分之一者 (27%) 於美國境外出生。其出生地遍佈北美洲, 拉丁美洲, 歐洲, 中東地區, 東亞及南亞。無受訪人來自非洲。其27%的數據高於2020年 Dance / NYC之新冠病毒對舞蹈之影響力調查 (21%), 也高於Dance / NYC在移民舞蹈勞動人口統計 (2018) 調查中的移民舞蹈工作者比例—估計其非營利舞蹈勞動者出生於美國境外比例為15%。即便如此, “低預算”舞蹈群受訪的美國境外出生者仍與紐約市移民人口 (37%) 存在顯著差距。

這些數據屬於保守的評估, 僅能表明受訪者之出生地, 並不包括在美國出生但至少有位非美國籍父母為移民的身份。Dance / NYC之研究”移民。舞蹈。藝術。 “已擴大移民定義, 包括家中有多代移民者亦可認同為移民身份。 (dance.nyc/programs/research/2019/07/Advancing-Immigrants.-Dance.-Arts/)

身心障礙：“低預算”舞蹈群體必須視使身心障礙者成為藝術領導者為提升的目標

受訪者中無人自我識別為身心障礙者

Dance / NYC的先前研究, 表明於舞蹈領域內確有身障藝術工作者之存在, 但此次調查卻無受訪者識別為身障人士。值得注意的是, 在2017年的研究中, 10%有受贊助之受訪者確認為身障者, 而非營利性舞蹈工作者樣本中亦有6%的身障者; 個體舞蹈工作者在回應Dance / NYC的新冠病毒對舞蹈之影響力調查 (2020) 時, 3%為身障者。為供參考: 根據美國人口普查數據, 11%的紐約人口識別為身心障礙者。

此項調查重點為藝術領導力。Dance / NYC透過先前”身心障礙。舞蹈。藝術性。倡議“ (dance.nyc/equity/disability/disability-initiative) 之研究而積累的知識與經驗, 更強化了以下發現: 其表明支持身障者和為身障者增加的相關活動的努力, 並未使更多身障者加入藝術領導層面。因”身心障礙。舞蹈。藝術性。倡議“的調查, 證實了身心障礙社群有透過非身障領導者帶領的組織, 以及總部設於紐約市外 (但工作於市內) 的組織參與“低預算”舞蹈活動。

年齡/世代: 藝術指導在“低預算”舞蹈製作者中比泛舞蹈領域更趨老

大多數為X世代

調查結果指出,“低預算”舞蹈勞動力以39-55歲或稱X世代之成年人為主。更具體地說,42%的受調者出生於1965年至1981年間,非營利性舞蹈勞動力樣本內比例則為32%;而根據美國人口普查數據,紐約市人口的此項比例為21%。千禧世代受訪者(出生於1982年至1999年之間)的缺乏性值得一提:僅26%的“低預算”舞蹈調查受訪者屬於千禧世代,而紐約市人口千禧世代比例為49%。

受訪者年齡與組織團體壽命息息相關。存在超過40年之組織們,其所有藝術領導者均為“嬰兒潮世代”或“沉默的一代”。此外,成立介於十至十九年的大型組織中,半數以上(57%)由X世代的成員領導。而成立不到10年的多數組織(63%)則由千禧代成員帶領。調查結果亦表明,“低預算”舞蹈藝術領袖年輕者居住在曼哈頓區外,尤以布魯克林為主,而年齡較長者則居住在曼哈頓區。

性別: “低預算”舞蹈群體屬女性多數

雖多數為女性,但相較泛舞蹈領域仍算少

在“低預算”舞蹈製作者中,合計61%的受訪者識別為女性,33%是男性,而2%視別為性別酷兒/不界定者。並無受訪者自我識別為非屬兩性界定者,雙性,變性男或變性女。根據美國人口普查數據,紐約市整體女性人口52%,男性48%。但美國人口普查並未包括非男女兩性外之其它性別認同類別。儘管“低預算”舞蹈領導者中女性佔多數,但少於非營利性舞蹈工作者65%的女性比例(2016年數據)。

LGBTQIA+: LGBTQIA+族群在“低預算”舞蹈群體中具極佳代表性

幾近三分之一自我識別為LGBTQIA+群體成員

近三分之一(31%)之“低預算”舞蹈工作者認同為LGBTQIA+(女同,男同,雙性戀,變性者,酷兒,雙性別者,無性戀者)的一份子,而55%選擇為“非”。根據2014年一項蓋洛普研究(Gallup),識別為LGBTQIA+者比例高於2016年的非營利性舞蹈勞動力調查(28%),以及2018年的DCLA勞動力調查(15%);並顯著高於當地人口統計中LGBTQIA+之數據(4%),此為LGBTQIA+社群中最近期的可用數據。

關鍵發現

”低預算“舞蹈群體的動力來源為何？

藝術領導層：“低預算”舞蹈體對藝術指導們有多焦點及多層面的技術組合需求

近半數的藝術領袖在年度上會與五個以上的組織或計畫合作

藝術領導者在年度中會與多項計畫和組織相關聯。此研究表明85%的組織負責人具一個以上的計畫相關工作，少於41%的領導則與五個以上的計畫相關。除了實體的藝術層面之外，其工作責任80%為籌款，76%是行政管理，74%負擔CEO職責，而64%須負責市場營銷。調查結果顯示，有48%的藝術總監在其組織或計劃內兼顧四個或更多的工作職責。

多數藝術指導（53%）之舞蹈相關收入並不固定。儘管21%的人確實全職從事舞蹈工作，大多數人是透過一系列舞蹈領域內自由接案或兼職職位而謀生。除了藝術指導的工作外，三分之一以上（34%）兼職非舞蹈工作。“低預算”舞蹈製作者對需承擔如此巨大又多樣職責的現狀表示沮喪，而其大部分職責與維持非營利模式之要求相關。

志願者的參與：“低預算”舞蹈體高度依賴志工

志工人數超過全職全新員工的20倍

平均而論，調查受訪者表示，共有1名全職員工和20名無薪志工參與年度工作。這些志願服務內容價值的年均值為32,542美元。而對於最低預算規模的組織來說，志工年均價值最高，回報的志工平均勞動價值為46,309美元。

大多數受訪領袖帶領的非營利組織都設有董事會，這是“低預算”舞蹈群體的志願勞動力來源之重要成分。這些平均有7名成員的委員會規模較小且親力親為，以提供其時間與服務為主。董事會平均規模隨預算高低層級而增加，從最低預算類別中具5個成員的董事會增加到最高預算組織的近10個成員。

舞者的參與：“低預算”舞蹈製作者優先支付藝術家酬勞

雖能支付大多數舞者報酬，仍以能實際支付舞者可負擔生活的薪資酬勞為目標

過半數的調查受訪者（54%）在年度上僅僱用10名以下舞者，儘管89%的舞者獲取某種形式的經濟報酬，支付舞者生活費仍然是“低預算”舞蹈製作者的首要任務。

關鍵發現

“低預算”舞蹈製作者的經驗為何？

(重新) 定義“成功”

”低預算“舞蹈製作者優先根據以下六項領域標的定義成功

在研究會議中，如同“低預算”一詞，“成功”一詞的含義亦有廣泛的爭論，並被認定為有問題的。研究表明，“低預算”舞蹈體對普通藝術實體的”成功“定義感到洩氣，其通常取決於觀眾規模，佣金多寡/參與度高低，正面評價，從小轉型成大規模組織的歷程或從本來建基於個別計畫工作轉化成正式組織等的變化才算“成功”。

FIGURE

”低預算“舞蹈製作者優先根據以下六項領域標的定義成功



TERMS USED TO DEFINE SUCCESS: Number of mentions (n=97 survey respondents)

Alt text: This bar chart shows the distribution of Terms Used to Define Success among survey respondents (n=97): Artistry (87%); Impact (70); Sustainability (63); Acknowledgment (58); Living Wage (21); Social Justice and Inclusion (19).

此項研究最後並未為找到可行的“成功”一詞之替代，但揭示了領域中的六個優先性，能助於“低預算”舞蹈製作者的價值觀和自我價值感：包括藝術性，影響力，永續性，認可度，符合生活之合理報酬，以及社會正義與包容性。

此研究顯示出“低預算”舞製者極力希望走向建基在“過程勝於最終產品”，個體勝於大結構，參與的深度勝於受眾廣度，對社群負責之責任感超過對資助者負責之責任性以及社會影響力勝過經濟影響力的“成功”定義。

面對並解決種族歧視與不平等

“低預算”舞蹈製作者受壓迫，種族歧視和內隱偏見的負面影響

“低預算”舞製者清楚表達了因深植在系統內之種族主義與他種形式的壓迫，而面對到內外部均存在的挑戰及障礙。

“低預算”藝術領導者對外，也就是面對藝術生態系統和社會時，在以下狀況會面臨壓迫與種族主義：分享自身作品及募資時，與觀眾和捐助者互動時，自公共與私人實體獲資時，尋求巡演和表演機會時，以及在向個人和組織推薦倡導自我時。在研究召集會議中，“低預算”舞製者描述出其外部障礙植根於階級主義，種族主義，能力主義和仇外心理之上。這些障礙造成舞蹈製作者難以獲得認可，獨立性和信任感—均是獲得外界重視與支持的必需條件；難以公平獲取慈善資金，工作內如何保護，管理和資助之理解度及受教育程度不一，難以決定與資源提供者互動或反應交流的優先順序，呈現及巡迴演出的機會也因此受限。

“低預算”舞蹈製作者在對內的創造過程，組織管理與監督，及資源分配之結構框架等層面上受到種族主義與壓迫的影響力。此種族主義與壓迫導致ALAANA群體，移民與身障人士在藝術領導層內的缺乏；而為了滿足組織的財務需求及期望（與面對非營利性501(c)(3)組織結構之使命），舞蹈製作者在壓迫性的結構下創造作品，其藝術性在過程中不斷妥協折衷，且高度依賴志工和實物(in-kind)性質的勞動力。

許多“低預算”舞製者為表示回應，將其工作實踐優先集中於反種族主義和反壓迫之上。他們期許獲得能使其在工作過程中優先考慮社會正義和包容性，並能支付藝術家生活費的可及結構與資源。他們渴望重造舞蹈生態系統，以消弭創造過程中之舊固力量結構。他們致力於建立全領域問責制度及共生關係，以對應壓迫與種族主義。工作已開始進行，但無論舞蹈生態系統之內外部均需投入更多關注和行動。

建議事項

該如何讓“低預算”舞蹈製作者從生存模式轉化成蓬勃興盛之姿？

“低預算”舞蹈群體之特徵，內部運作方式和需求極為獨特。相較於全舞蹈領域，他們更顯多元，多源且靈活——專注在“過程勝於最終作品”與“值勝於量”。這些重點特徵和其工作模式均與史上常見的資助作法，法律，和運營結構大相逕庭，並跟資本主義主控美國藝術創作之經濟原則形成鮮明對比。

建議事項的框架或架構

為確保能自收集數據中衍生適當建議，需從廣泛的主題與歷史背景內過濾提煉可用內容。此些發現再納入紐約市當前狀況而得出了以下的分析框架。條列之三條廣泛建議受以下要點影響：

無處不在的種族主義與不平等現象之影響。

各建議核心均為致力於在舞蹈領域中承認並試圖解決白人至上思想的影響及其壓迫策略—如種族主義，能力主義，仇外心理等等—以及建立在此些策略上之權力結構。

此時此刻的相關性與其影響力。

隨著此研究進展之時，超過一世紀以來最重大的公共衛生危機亦隨之到來並傳播。Dance / NYC的研究『**新冠病毒對舞蹈之影響 (2020)**』成果將在未來幾個月內公布。初步調查結果表明，“低預算”舞蹈群體正處於危險之中，規模最小的組織損失粗估平均佔其運營預算的40%，比任何其他團體都來得嚴重。因此，以下某些建議或許解決了在舞蹈領域中早已被長期討論的問題，但所有建議均應依據現狀增強放大其深度，基調與緊迫性。

集體行動之必要。

儘管“低預算”舞蹈群體在現有條件下已竭盡所能，但此些研究發現指出，使他們蓬勃發展仍需更多援助。這些新需求與其滿足需求之能力已超出了舞蹈生態系統的能力範疇，急需其社群，城市，州與聯邦各級跨域合作以及具目標的倡導。

此次工作所收集的數據和促成之對話以及現下研究本體，已與機構們合作的許多利益相關者確立合作，為將“低預算”舞蹈群體推向具成功性，韌性與永續性的新定義。其利益相關者包括：

- 基金會，公共機構與捐獻者；
- 藝術機構，財政資助計畫，與各種規模之舞蹈製作實體；
- 組織，團體，計畫中的藝術與行政領袖；
- 預算超過100萬美元的舞蹈呈現者與場地；
- 個人舞蹈製作者與舞蹈工作者；
- 教育機構，以及
- 相關服務組織

每個建議均包括針對相關利益相關群體的可實行項目。這些可行項目能在完整報告與建議事項的摘要內找到。若每位利益相關者均能有意義地參與倡導與行動的過程，“低預算”舞蹈群體將能從僅是倖存的過活模式轉成為實質的繁盛向榮。

建議一：

視“低預算”舞蹈工作者為具尊嚴的勞動者

構成個人在此處所面臨的相關挑戰包括：

- 低而多變，又間歇供給的報酬，此種工作亦常要求工作者將多種演出與計畫節目拼湊在一起（包括“低預算”舞蹈領導層中，有34%在舞蹈範疇外另有工作）；
- 無法取得醫療和心理保健服務；
- 缺乏尊重，也無法視身體為舞蹈工作的專業工具照顧以提供身體必要的休息與療法；
- 需要履行廣泛而多樣的各式職責，而其職責通常對工時長短與對工作/生活平衡之尊重毫無制限；
- 為發展與發表工作，需尋找能負擔的場地與可及的空間；以及
- 面對既不持續又不確定，既多維又多方面的謀生手段而產生的相關精神負擔。

與此同時：

- 公眾以及募資社群著重在能見的“最終作品”價值，而非創造過程或創造並呈現其過程的發表者上；
- 許多教育機構提供藝術培訓，但課程並未持續地提供行政上的或財務上之培訓，以增強藝術家有效地管理其工作與職涯的能力；和
- 此部分尤以公共機構為主，以對藝術的行業體與經濟體本身投資之倡導為主，鮮少關注投身其中的藝術家們。

以上在在顯現了即便藝術品被視為具有價值的主體時，藝術本身的創造者卻無同等待遇。儘管大家公認藝術創造者對經濟成長，教育品質，個人身心健全和群體與自我認同感提供了確鑿的貢獻，藝術創造者的必要性仍未被認見，亦無法獲得與藝術作品相當的報酬。

研究指出，包含藝術領域在內之所有工作，其人員的尊嚴感包含以下意識形態：認可度，信任感，自治與自主權^{1,2}。

除了既有的基本工作條件和待遇能使人們從工作中獲得尊嚴感之外，工作中的自我價值感、認同感、職涯的願景與成長，以及在資本主義社會中最顯重要的因素——經濟上的金錢供給，亦為使人們感受尊重的重要指標。許多與“低預算”舞蹈群體相關需求和勞動問題均和以上各要點息息相關，也與社會結構使勞動與弱勢群體難以獲得能基本生存工資、可負擔住宿、醫療保健、及其他基本需求和權利等機會有極大關係。

為了滿足“低預算”舞蹈群體之需求，舞蹈工作本身之內容價值必須被重新定義，並被接受為具尊嚴的勞動力。如此便能為領域內工作者制定必要的公平勞動標準：包括薪資、工作條件（工時長度、時間、溫度、安全性、設備與工具）、工作環境（其文化、製作流程、結構與管理）等。這些標準能重新集中焦點在舞蹈製作中的個體上，使“低預算”舞蹈群體能專注於一致性，持續性，包容性及公平性之上。

1. Valcour, M. (2014). *The Power of Dignity in the Workplace*. Harvard Business Review.

Retrieved August 11, 2020, from hbr.org/2014/04/the-power-of-dignity-in-the-workplace

2. Sayer, A. (2007). *Dignity at Work: Broadening the Agenda*. *Organization*, 14(4), 565–581. doi.org/10.1177/1350508407078053

建議二：

創建能使“低預算”舞蹈群體長期發展公平與永續性的基礎設施

“低預算”舞蹈製作者表示，舞蹈生態系統存在著缺陷，並列舉了領域中多方面固有的關鍵問題：如低工資，慈善基礎，以及權力與種族主義結構；這些問題似乎因更顯廣泛的社會運動（如勞工運動、反資本主義，與最近的Me Too / Time's Up和Black Lives Matter等運動）被更增強放大。而以上問題均與舞蹈創造、管理、支持與共享的結構習習相關。

“低預算”舞蹈製作者對現有結構，尤其501(c)3的操作模式感到遺憾。他們認為固有制度既不平等亦非永續，並植根在殖民主義、資本主義，以及奴隸制之上。他們也相信舞蹈生態系統必須重構為具包容性的而非具競爭性的，以避免資源的獨攬。以上想法與現當下黑裔與原住民之求彌補償運動（reparations）有關。

在整個生態系統重構或其創新受到支持前，與結構相關的問題可透過兩種方式面對處理。

透過替代的結構處理：

一些尚不完善的替代方法可用於501(c)3上。例：財政贊助形式，B型企業或L3C（低利潤有限責任公司）結構。

某些藝術團隊創造了合作社或集團（如有限責任公司LLC，非營利性的組織，某些也可非正式協議性的），以使小團體與個體能透過集聚而受益於共享的效率，資源與風險。有些藝術領導者和團體們在個別計畫節目為單位之基礎上工作，而自身又以個體獨資企業體身份或自由接案者（在正式與較複雜的組織結構範圍之外）工作。而因501(c)3相關的稅收優惠條件，以上工作方法減少了他們獲補助的機會。有鑑於此，某些補助機構之成員正努力消除獲助的障礙，並不再要求申請人必須為非營利組織或與類似組織協作，亦無需再對自身長存性提出保證。

修改 501(c)3：

第二種方法則是組織或參與修改501(c)3之工作—要求實體創建者與領導人受相關訓練以更佳分配權力，解決種族平等問題，減少籌資壓力，定期評估流程的納入，並簡化合併或結束營業之手續。有鑑於稅法與業務結構變更的工作之龐大，其大量時間和資源的投入可想而知。

此研究建議，無論您決定採用何種方法，其新的或改進的結構均應：

- 減少目前藝術領袖之工作職責角色；
- 提倡反壓迫做法，並消除舞蹈生態系統中固有的不平等現象，包括種族主義，能力主義和仇外心理；
- 支持求彌補償 (reparations) 並將實體業務中資源和計劃的建立聚焦於補償承諾之上；
- 減少對私人慈善之依賴；
- 精簡敏捷地讓實體透過夥伴或合作關係所需而發展或收縮；和
- 生命循環的可能 (或至少使其擁有更新機會)，並使合併、被併購、或解散的過程更簡易 (與更易被接受)。

舞蹈領域必須為現存替代性及與其相關之結構 (合作社, 有限責任公司等) 提供培訓和資源, 替對此些結構感興趣的舞蹈製作者們創工作構架, 為新的律法結構建立之實施而倡議; 並支持為其它促進舞蹈製作和令藝術家作品更具意義之結構(如與社會企業家精神連結)的組織們。我們亦須持續倡導公部門與私人基金會接受並推廣此些替代方案, 認同藝術家的獲利並非錯誤的或不公正的。多樣化現存舞蹈生態內結構, 能有機會避免資源的過度集中, 從而替“低預算”舞蹈製作者提供更多能掌控其過程, 作品與未來之力量。

建議三：

為“低預算”舞蹈製作者協調資源

這些發現指出，領域中此部門於行政，募款與營銷上培訓與資源的需求，才得以在支持其藝術性和理想的同時，探索新結構之潛力。合作關係為舞蹈作為藝術形式的根基之一——它在支持永續性上亦具有巨大潛力。此次病毒大流行已在領域內激發了許多新的合作，如全領域的舞蹈製作者們齊聚線上交流並共享資源，以幫助彼此應對前所未有的挑戰。

針對“低預算”舞蹈群體而設計的訓練和集中性服務，可幫助滿足本研究中確指的需求，其中包括：

- 支持一般業務之培訓，包括：
 - 可支持舞蹈製作、募資、倡議、與永續經營之數據收集、組織，及其最佳實踐的使用法；
 - 如財務管理，合規性與人資等的行政職能領域；和
 - 營銷與社群關係的策略與工具，其中包括組織社群和擴大社群媒體範圍。
- 提供組織、團體、計畫與個體的諮詢與培訓，以面對並解決系統內不平等，內容方向為：
 - 消除制度上與個體上的種族主義（尤其針對組織與其領導層）
 - 健全而具多樣性，公平性，包容性與可及性之政策和實踐方法
 - 求彌補償方案 (reparations) ；

- 根據組織及計畫擴展和收編能力的需要，集結小時計費或合約聘用型的人力資源以獲得幫助。包括舞蹈生態相關工作者（如攝像師，攝影師，和按摩治療師）的可及；
- 發展並集結專業舞蹈領導人才以及志願人資；
- 為“低預算”組織與計畫提供更穩定一致的表演機會以及能見度；
- 在諸職能領域中建立具日產力之共享服務，如營銷、募資和財務管理等；及
- 用以創造並發展舞蹈合作關係之可負擔的空間。

以上資源須能確實供給機構內部及外部工作的人員。可能的傳遞機制之一為大型組織開發資源並提供給資源較少的組織。另種傳遞機制或需為在既相應又適當之時，結束或合併組織們並重新分配資源。

下一步該怎麼做？

推進研究議程，以在當下及未來持續賦權舞蹈領域，使其茁壯

本研究中代表的“低預算”組織，團體與計畫之特徵和其生活經驗在在表明了投資在新機制和框架的建立上之需求，以集中目標在舞蹈生態系統內工作者之個人與專業職涯福祉和繁榮上。在新框架根據內，“低預算”舞製者需擺脫體制與階級結構之束縛，減少依賴於歷史上立足在白人至上思想的不平等募資做法，並更公平地分配資源及知識，尤其是ALAANA，身心障礙與移民群體所帶領之團體。如此改變將對組成舞蹈生態系統之個體們與其蓬勃發展的能力有極大的支持。個體舞蹈工作者的茁壯也將使其參與的集結體，團體，機構及工作實踐一同蓬勃興盛。

本研究在領域與部門範圍內，加強指出了影響“低預算”舞蹈群體之問題並替其增加新維度，有些替提特顯迫切嚴重。這樣的發現，替Dance / NYC與舞蹈領域帶來展望未來時須思考的重要課題與考慮。Dance / NYC致力於研究和倡導之實行，以應對因舞蹈領域踏入了充滿前所未見之挑戰的新現實而凸顯的問題，也代表新機遇和新開展性的出現。我們致力的工作仰賴各界的深度合作以及舞蹈領域內的多方意見——若有對未來展望的任何反饋，問題，或想法，請發送電子郵件至research@dance.nyc。

NYCT THE NEW YORK
COMMUNITY
TRUST

THE
ANDREW W.

MELLON
FOUNDATION

NYC Cultural
Affairs



Council on
the Arts

dance/NYC
IN ALLIANCE WITH DANCE/USA