

「種子·行動」

幕後園丁Q & A特區

Art Education Administration Q & A

■ 線上專訪 / 陳怡蓉 I-Jung CHEN

國立台灣藝術教育館編輯

在充滿浪漫想像的藝術領域中，行政通常被視為最乏味無趣的一環，尤其是公部門扮演為民服務的角色，其所擔負的責任一向以法律、行政為依據，與講求情感表現的藝術創作大大不同。因此，公部門在策辦任何計畫時，並不是從個人思維出發，而是從整體環境需求由下而上逐步建構起，此過程又必須符合會計制度、政府採購法等規範，可謂步步為營、疏漏不得。以本館辦理社區藝術教育種子藝術教師遴選為例，在策劃執行中所衍生的觀點、或甚至盲點，都是值得檢視，以累積藝術行政的能量，故此，採e-mail、MSN及傳真等機動方式，請相關業務主管、承辦人就大處著眼討論之，期使本焦點話題更透徹清晰。

提問：

國內各地有縣市教育局、文化中心、文化局、社教機構在做推廣工作，包括有計畫培訓種子教師、規劃社區總體營造種子營、駐校藝術家等等，甚至各地社區大學課程可謂琳琅滿目，本館社區藝術教育

學苑以及種子教師遴選在制度建立、推廣方式等各方面要如何避免與前述機構「同質化」？與當地文化教育要如何資源共享、又不失藝教館自我的定位特色？如何促進本館與地方社區合作？

潘秘書金定：

- 一、種子教育基本構想：「一個人能數出一個蘋果有多少顆種子，但數不出一顆種子能結多少個蘋果。」作為社會教育機構行政工作的一分子，要常讓這樣的思維不斷在腦海中縈繞。
- 二、美感的體驗與啟發是藝術教育的最終目的，因此配合終身學習政策，迎接學習型社會，本館任務在將美感教育推廣普及於縣市城鄉社教機構與學校。
- 三、為統整資源，避免重疊或同質性，應結合相關單位、藝術文教界團體或人士，辦理藝術教育研習活動，並以「種子的教師」為對象(與「種子教師」區隔)，以「進階」為主要訴求辦理各

類型研習營，以暢通各不同「層級」的藝術學習管道及激發全民美學體驗的學習興趣。

蕭主任炳欽 (研究推廣組)：

台北市前幾年即有遴選社區規劃師的計畫，透過此一計畫將社區營造的一部分任務，由公部門下放至公益團體，甚至是專業工作者個人的身上，讓民間或規劃師個人的自我實現，結合大環境的社區美化需求，共同營造具有在地特色的生活環境。常常社區規劃師所提出的營造計畫，並不是每案都能順利執行，但政府部門在極有限的人力及經費之下，確實帶動民衆重視社區環境改善及美化，而且讓人意識到社區的改善也可以是自發性進行的。

相對於社區規劃師以硬體建設為主，本館在九十二年度開始辦理社區藝術教育種子教師的遴選，則是以軟體為主，並以民衆從事社區藝文學習為目標。首年總計選出北中南東每區各一位年度種子教師，負責在當年度協助藝教館推廣具有地方特色的藝術教學活動，與社區規劃師計畫同樣的是，藝教館本身不需增加任何編制人力，所使用的經費也不多的情形下，有效的提供了許多多樣性的社區藝文學習機會。

提問：

目前政府主導的各項補助/徵選案，因為涉及經費與分配，是很難兼顧不同面向的需求，本館亦同樣受限於人力與經費，

僅能劃分幾區作蜻蜓點水式重點推廣，雖顧及南北平衡，卻無法全面雨露均霑，因此，為使「種子」理念能夠名實相符，在未來如果種子教師及社區藝術教育推廣成為年度執行的常態業務，要如何克服人力而實質全面強化？

蕭主任炳欽 (研究推廣組)：

由於開辦初期所能分配之預算不多，所以藝教館給予每位社區藝術教育種子教師的經費極其有限(九十二年度上限為十九萬元)，卻要種子教師推動藝術研習、藝文講座及社區人文導覽等諸多工作，身為承辦單位而言，確實感到過意不去。而且四區各只有一人，如何能產生效果也不無疑義。但社區藝文學習風氣的建立，主要在於社區民衆價值觀及藝術生活習慣的改變，此並非一朝一夕，或辦一場大型活動即可達到的。基於細水長流的道理，未來可以考量減少種子教師的工作量，並適度增加種子教師的人數。我們也知道自然界有觸媒的東西，是以極少的數量，引發全面的反應，所以個人覺得種子教師的數量，只要發揮觸媒的功能就夠了。

王主任玉路 (展覽演出組)：

有關種子教師的培訓計畫，個人以為應作一點基本觀念的釐清：

首先，種子教師的培訓計畫，由本館徵選有專長的人去辦理培訓工作，所招收的對象應是做教育工作的人，包括社區大

學的教師、各級學校的教師、才藝班的教師等等，培訓出來的人稱之為「種子」，然後由這些種子教師去播種。招收的對象絕非是一般民衆，否則就和研習班沒什麼兩樣了。

本館近年來辦理的「種子教師的培訓計畫」、「藝術教育行政人員培訓營」及「藝術教育人才培訓營」等，實際上都是在做藝術教育人員的培訓，也都是「種子教師」的性質，應該予以統整，使之成為有系統的常態性工作，每年有不同的主題目標，據此擬定計畫及公告招標辦理，你所說的人力應不是問題了，關鍵在有專業的規劃。

另外，幾個業務整併起來，也有三、四百萬元，對本館而言已屬大案子了，有多少錢做多少事，逐年辦理，每年分區執行，每個推廣站一期可有四十至上百位學員，應是會見出成效的。

提問：

社區藝術教育推廣相關計畫是否具備永續經營的體質，首在有無健全的規劃，請就您承辦社區藝術教育學苑的豐富經驗，概要說明今年辦理的情形與去年有何不同？過去實施的成果最值得稱許的是什麼？其所考慮推廣的層面與預估效益為何？未來的展望為何？

高助理員麗玲 (展覽演出組)：

本館這次遴選九十三年度鄉土藝術種

子教師之招標規範，為使更有效發揮與落實，故針對去年計畫予以改進，其變更項目內容可略述如下：

- 一、遴選名額：囿於經費限制，名額仍按去年四名辦理，惟不再硬性劃分北、中、南、東四區，使之能有彈性配合地域之需。
- 二、課程規劃：除了應結合當地鄉土藝術、地方文化及運用地方資源外，並規劃活動內容有：(一)戲劇：歌仔戲、皮影戲、傀儡戲、布袋戲等地方戲劇；(二)音樂：民歌(謠)、說唱、戲曲、舞樂、器樂等；(三)舞蹈：民間舞蹈、民俗雜技等；(四)工藝：雕藝、編藝、繪畫、塑藝、剪裁、童玩、女紅等；(五)建築：歷史建築、傳統建築等。較去年的計畫具體化，使參加遴選者有明確的策劃方向。
- 三、授課時數：不同於去年將課程時數細分研習活動、演講、社區環境藝術之解說，並規定場數與時數，本年度則採總時數之規定方式，即授課時數至少二十小時以上，充分授權種子教師依策劃需要自行安排授課種類及細節，發揮規劃的初衷理想。
- 四、撥款核銷：由於去年係採活動結束後檢附支出原始憑證覈實報銷，此舉使得種子教師需先自墊經費辦理，造成執行上諸多不便，故今年改良方式為(一)每月將已履行項目掣製領據，併同原始支出憑證辦理請款；由本館覈實撥付九成款項，惟人事費部份可悉

數報支；(二)餘款撥付：尾款於期末書面評鑑合格後，檢齊原始支出憑證、尾款領據及相關資料辦理請款。如此一來，可確保種子教師在執行過程中經費不虞匱乏，本館也能掌握其執行的情形與品質。

至於未來的展望，關鍵還是在種子教師本身，本館只是一個提供經費的媒介角色，以種子培育種子，逐漸擴展影響層面，如此一來，鄉土藝術就不只在土地上生根，更在你我心中生根，這才算是成功的推廣。

蕭主任炳欽 (研究推廣組)：

上面提到九十二年度所遴選出的四位社區藝術教育種子教師，協助藝教館開設了多樣化的藝術研習課程、藝教講座及社區人文的導賞活動。光由此來看，這些工作以藝教館本身的人力而言是無法做到的。但我覺得這個計畫重點不只在於用多少經費完成多少藝術教學的工作，而是計畫本身告訴我們一個觀念，那就是藝術教育的推廣，不一定要設很多的硬體或投入很多人力經費，透過社區中具有帶頭作用的藝術家或藝術教師來發起，或許可以得到更好的標竿效果。另一方面，對於熱心獲選的藝術教師，由藝教館頒予年度種子教師之榮銜，並給予有關經費及資源的提供，雖不足以對價於各教師的奉獻，但透過這種公部門與個人奉獻理想的有機結合，開創了另一種有效推動藝術教育扎根的新模式。

提問：

接續前項問題的答覆內容，今年取消北、中、南、東四區各自遴選種子教師的規定，而改採不分區的方式，會否造成資源分配不均，或者人力經費集中某區的現象？

王主任玉路 (展覽演出組)：

每年擬定計畫的重點視社區藝術教育需求而有所不同，但會顧及整體的文化資源，並非採某一區才有的特色當做主題。以今年計畫為例，種子培訓的主題是傳統民間技藝，而民俗藝術家是廣佈各區，不一定均集中在北東南中四區中的某一區，應不致有資源分配不均的困擾。

提問：

本案遴選作業建立了一套評審標準，去年審查表格內有部分項目為「整體計畫內容詳實完整」，其分數佔百分之五十，審查對象的計畫書內容當然是越豐富越好，然而種子藝術教師於專題文章有反映本館支付的經費過少，以致不符整體需求。因此，在審查計畫書時，除了比較誰做的餅最大、料最多之外，是否也能兼顧『經費範圍』內執行量的合理性？請就審查委員的身分提出看法，如何解決「經費的限制性」與「計畫的豐富性」之間的矛盾，並取得平衡點？

潘秘書金定：

「經費的限制性」與「計畫的豐富性」確是魚與熊掌難以得兼，因此，在公平、公開的遊戲(競標)規則中，本館的遴選過程是：1.由「意者」自行依有限經費、自行提出能提供服務內容的企劃書；1.由評審視各「意者」的提案公開評選。故而它隱含了1.意者的自願性；2.非有使命感、具教育熱誠者，是難以執行。在未來，本館會再斟酌調整經費的合理性。

蕭主任炳欽 (研究推廣組)：

有關於九十二年度種子教師的遴選標準，將參選個人學經歷及其所擬社區教育工作計畫書兩項，各佔百分之五十之權重評審決定之，此乃一方面顧及年度教學實施方式的可行性，另一方面顧及種子教師必須具有個人的號召力，才能帶動社區藝文教學之推行。就好像現在的學校徵求教師，除了要看看應徵者的學經歷外，通常也要看看他的教學或研究計畫，才能掌握全貌。因此個人以為未來的遴選標準，仍應以此兩項做為最主要的項目。

常有人提到社區藝術教學工作，究竟應以大眾化的主流藝術學習，或是小眾的鄉土藝文學習呢？一般的發現是，評審委員常會偏好後者，但社區民眾也許偏好前者。當然這個問題必須回過頭來檢視計畫本身的目的，是要達成藝術生活觀念扎根呢？或是延續鄉土藝術的傳承為主？關於此問題，個人以為藝教館本身的目的是教育民眾落實藝術生活觀，且依後現代的觀

點，文化既然已變成因地制宜、由下而上的過程，或許可由參選種子教師者自行審視在地的需求，於教學工作計畫中說明清楚即可。

高助理員麗玲 (展覽演出組)：

補充一點，本(九十三)年度的評選項目有做一番調整，分別為1.執行教學者之專業性、2.活動計畫內容之周延性、3.課程設計之完整性及其內容傳承性、4.地方資源運用之整合性、5.場地空間設備及其妥適性、6.招生方式及其預期效益。其中「課程設計之完整性及其內容傳承性」配分比重最多(占三十)，其餘項目配分為十到二十，因為課程設計是整個計畫的靈魂要角，涉及種子傳播宗旨以及推廣效益，須予以特別審視。另經過遴選出的種子教師，教育推廣經歷豐厚，其專業本能通常會在經費範圍內儘可能做最大的發揮，然而精神上所付出的並不是區區經費所能回饋的，所以種子教師的教育地位須予以肯定與尊崇的。

提問：

種子教師遴選案係去(九十二)年首度策辦，已建立雛型模式，若要評估其成效與影響，確實言之過早，惟在經過一年的草創計畫、上網招商、遴選、訪視及核銷等每一環節，對承辦人而言是在考驗智慧與耐心，也是一種成長與學習，請以過來人的身分來說明在策辦過程中所遭遇的困擾以及需特別注意的原則細節是什麼？

廖助理員千儀 (展覽演出組) :

草創實施計畫時雖歷經集思廣益並多次修改，然而要使該計畫真正完備，還是要靠執行時所累積的經驗不斷修正，因為唯有在執行階段，隱性問題才會一一浮現，但這反而是好事，可以讓未來的計畫有明確的標竿、使之更符合期望。

根據首屆的合作經驗，自我檢討需改進事項如下：

- 一、擬定計畫時須考慮執行的立場，例如：活動款項於簽約後即刻撥付第一期經費，才不致發生種子教師先行墊支的困擾；在種子教師能負荷的合理範圍內，來規定各種活動的執行量，質的重要性遠勝過量。
- 二、有些教師無上網之習慣，招商方式需採取主動積極的態度，除了上網公告之外，利用通訊方式將訊息廣為週知，尤其是中部與東部。遴選種子教師時，則以能妥善運用經費完成推廣需求、內容具多樣性與啟發性為優先遴選之對象。
- 三、活動招生方面，透過本館網站為媒介連結至報名專區，並規定合理的開班人數，避免資源的浪費。戶外研習及演講活動均已納入保險，但日後若承接相關活動，保險範圍應擴大至室內以策安全。

四、核銷方面，由於種子教師不十分熟悉政府核銷須知，諸如使用何種表單、購買物品須開立發票、妥善保存原始憑證、保險費應檢附要保書等，均要事先提醒注意事項。

提問：

近年來鄉土藝術教材之開發設計，確實導正了傳統教學上偏重精緻文化/名作賞析的偏差，不致孤立於文化環境。基於同樣的理念，本案種子教師策劃執行完全是就地取材，其成果報告本身更是一套藝術教材，但推廣活動是一時的，要如何將成果延續運用/分享，而不是僅被當成核銷憑證依據，以提高本案的使用價值？

蕭主任炳欽 (研究推廣組) :

當然社區藝術教育種子教師遴選計畫開辦一年來，目前發現有一些可以強化的地方。除了成果報告的延伸運用外，製作統一的文宣、簡化報名方式、教學或活動時間常態化、設置固定的專屬網站、教材教案的整編、製定標準的作業流程等，均可使得此一計畫更增效能。此外目前學校及社區的互動愈來愈頻繁，資源共享的觀念也已建立，因此社區教育種子教師的身份，可以是學校教師來從事社區教育，或者也應考量讓社區中的藝術家到學校教學，以活化傳統的學習方式。