

輔導學校游泳池經營管理策略規劃與推動

康正男 國立臺灣大學體育室副教授
林筠宸 國立政治大學公共行政學系碩士班研究生

前言

臺灣是四面環海且陸域密布河川、溪流及湖泊的海島型國家，培養國民喜歡親水活動，熟練水域求生知能，並從事水域休閒活動，是學校海洋教育的重要目標之一。教育部以「游泳」運動為諸多學校體育政策中重要一環，實施游泳教學以游泳池為主要場域，惟與其他國家比較，日本學校游泳池高達 31,780 座，平均每 10 萬名學生擁有 188 座游泳池、英國為 40.5 座、法國為 14.5 座，我國僅 9.6 座（教育部，2000）。教育部於民國 99 年起開始為期 12 年之長程計畫，推動「提升學生游泳能力檢測合格率及游

泳池新改建行動方案」，除新改建游泳池提升學校游泳池數量與溫水游泳池比率外，協助學校泳池經營管理是游泳教學持續推動之關鍵，本文將就教育部推動游泳政策歷程、學校游泳池經營管理推動策略具體說明。

教育部推動游泳政策歷程

教育部為全面提升學生游泳能力，養成學生親水能力，培養學生游泳運動習慣，自民國 90 年迄今，均以中程計畫方式持續推動游泳政策，可分為三階段（教育部，2009）：

一、第一階段：自民國 90 年至 93 年推動「提升學生游泳能力中

程計畫」。

二、第二階段：自民國 94 年到 98 年推動「確立海洋臺灣的推動體系——推動學生游泳能力方案」，包括：

(一) 96 年訂定「教育部補助國民中小學興建教學游泳池實施計畫」。

(二) 97 年訂定「教育部補助推動學校游泳及水域運動實施要點」。

(三) 98 年「學生游泳能力 121 計畫」。

三、第三階段：99 年起開始為期 12 年之長程計畫，推動「提升學生游泳能力檢測合格率及游泳池新改建行動方案」。

學校游泳池經營管理推動具體策略說明

一、問題背景

依據教育部「泳起來專案——提升學生游泳能力檢測合格率及游泳池新改建行動方案」分析，97 年各級學校游泳池計 455 座（其中冷水池占 45.93%），除以總校數之比

率為 11.28%，約 9 所學校共用 1 座學校游泳池。以教育階段區分，國小學校游泳池除以國小總校數僅 4.82%，約每 21 所國小擁有 1 座游泳池，比率最低；以縣市區分，各縣市學校游泳池數量以臺北市 134 座最高，約 2.3 所學校擁有 1 座學校游泳池（教育部，2010）。

教育部於民國 96 年 10 月 5 日訂定教育部補助國民中小學興建教學游泳池實施計畫，希冀改善學校游泳池比率，但由於直轄市、縣（市）政府須自籌部分新建游泳池經費，故影響申請意願，且出現教育部核定補助後因直轄市、縣（市）政府或學校無力自籌經費而停止新建游泳池的情形。另考量游泳池新建後經營管理問題，如游泳池救生員人事費、水電燃料費、維修經費等，亦影響學校新建游泳池之意願。故實有必要協助其經營管理，以提高學校游泳池使用情形，增加受惠學生數（教育部，2010）。

學校游泳池，所需水電燃料費及依「游泳池管理規範」配置足額

救生員概估之經費，以 25 公尺室內溫水游泳池為例，全年約需 240 萬元（使用期間係以上午 6 時至晚間 9 時【15 小時】、每月僅休池 1 天為計算基礎，並僅計算水電燃料費及 2 名救生員支出【考量輪值】，各校游泳池實際營運支出將視其使用時情形不同）。另學校游泳池聘請全職救生員之校數僅占 57.62%，經營方式為學校自營者占 84.78%，有關各級學校游泳池經營困難，包括欠缺設備維護經費、無經費聘請救生員、水電等營運經費不足、非室內溫水致使用時數受限、欠缺管理人員及受限於游泳池設備與地點等條件使得委外經營不易等（教育部，2010）。又礙於學校游泳池使用係以教學為主，游泳池大小、設備與地理位置條件均有所差異，難以使用一般公立或民間游泳池之經營管理標準，檢視學校游泳池之使用效能。

二、訂定教育部補助國民中小學興建教學游泳池實施計畫

推動「提升學生游泳能力檢測

合格率及游泳池新改建行動方案」，以優先改善現有游泳池，提升使用績效，協助活化、復生為原則，並將補助設置溫水設備，增加全年使用月份。

教育部於民國 96 年 10 月 5 日訂定「教育部補助國民中小學興建教學游泳池實施計畫」，新建教學游泳池每校補助上限為 700 萬元，97 年 4 月 23 日修訂提高補助上限為 800 萬元，另於 98 年 1 月 20 日修訂增列補助新建適合小班小校之教學游泳池，並補助現有游泳池老舊損壞者整建維修經費（教育部，2010）。（表 1）

三、輔導學校游泳池經營管理推動具體策略與成效

（一）協助學校游泳池經營管理、補助學校游泳池經營管理經費

教育部 99 年度修正「教育部補助國民中小學興建教學游泳池及經營管理實施要點」，增列視年度預算編列情形，部分補助經營管理困難之學校游泳池經營管理經費，並優先補助偏遠地區或鄉、鎮學校。補

表1 補助計畫沿革

年度	說 明
96	訂定「教育部補助國民中小學興建教學游泳池實施計畫」，每校補助上限為 700 萬元。
97	每校補助上限修訂為 800 萬元。
98	增列補助新建適合小班小校之教學游泳池；並補助現有游泳池老舊損壞者整建維修經費。
99	修正要點名稱為「教育部補助國民中小學興建教學游泳池及經營管理實施要點」，將補助上限修正為依教育部年度預算編列情形調整，並增列補助現有游泳池由冷水改建為溫水，及教育部得視年度預算編列情形，部分補助經營管理困難之學校游泳池經營管理經費。
101	修正要點名稱為「教育部體育署補助國民中小學興建教學游泳池及經營管理實施要點」。

備註：作者自行整理

助期間最高以 5 年為限，補助項目包含救生員經費、水電費或燃料費等。

99 年至 101 年度補助情形為 99 年度補助 106 校、100 年度補助 14 校、101 年度補助 8 校游泳池經營管理經費。

為保障學校游泳池安全及永續經營，教育部自 101 年起將各直轄市、縣市政府所屬學校游泳池救生員經費補助列入一般性補助款指定施政項目。以 101 年度為例，約匡列 6,400 萬餘元支應救生員經費。

（二）游泳池資源復生計畫

1. 市、區學校由學者專家評估並輔導委外經營

優先活化改善現有游泳池提升使用績效，落實專家輔導機制，不定期或受邀協助學校解決施工與後續維護及經營管理問題。輔導分兩階段進行，第一階段為輔導委員實地訪視，第二階段為學校提報改善方案。若其游泳池需經整建才可提升使用績效，則由輔導委員確認整建項目後，輔導學校提出游泳池整建申請。

99 年至 101 年訪視個案輔導學校，成效如下：

(1) 成功委外學校 1 校：嘉義市博愛國小，該校泳池經現場會勘評估後，極具委外經營優勢與潛力，委由國立臺灣科技大學公共資產與設施管理研究中心進行泳池 OT 計畫服務，辦理招標作業並於 100 年成功委外進行營運管理。

(2) 開放學校資源與鄰近學校共享 14 校：藉由與鄰近學校資源共享方式或暑假期間開設游泳訓練營，鼓勵社區學生居民參加，提升學校游泳池使用情形，並協助他校進行游泳教學，推展游泳運動，提升游泳風氣。辦理學校有：臺北市景美國民小學、臺北市吳興國小、臺北市麗山國小、臺北市木柵國小、臺南縣永仁高級中學、花蓮縣瑞穗國民中學、國立花蓮高工、臺東大學附屬體育中學、彰化縣泰和國民小學、高雄市福誠高級中學、高雄高級工業職業學校、新竹縣橫山國中、宜蘭縣北成國小、

國立苗栗高級中學。

(3) 輔導整建維修提升效能 7 校：部分學校游泳池因設備老舊（如磁磚剝落、過濾系統、循環系統老舊、淋浴間破損或不敷使用等），設備條件僅可供學校教學使用或不利對外開放，需經由整建維修或冷水改溫水之方式提升改善游泳池使用情形。辦理學校有：南投縣竹山國民小學、高雄市旗山國中、國立楊梅高級中學、新竹縣關西國中、桃園縣東門國民小學、彰化縣二林高級中學、臺南市六甲國民中學。

2. 辦理游泳池經營管理相關研習會，提高學校游泳池經營管理人員之知能，適時提供專業資訊及專業輔導。

為提升學校游泳池經營管理人員之專業知能，辦理游泳池經營管理研習會，請營運情形良好學校分享成功經驗，研習內容包含學校游泳池之水質維護、安全維護，以及經營管理策略與委外經營之相關注

意事項，提供學校游泳池經營管理之參考依據，期能提高學校游泳池經營管理績效，降低學校游泳池未對外開放數（教育部，2013）。

99 至 101 年度每年教育部均委託專業單位辦理 2 場次之游泳池經營管理研習會，目前共計辦理 6 場次，計有 560 名人員參與。研習會參與對象主要為：

- (1) 直轄市、縣（市）政府業務主管或承辦人（當年度獲教育部補助興整建學校教學游泳池之縣市）。
- (2) 當年度獲教育部補助興整建學校教學游泳池及補助經營管理經費之學校負責游泳池經營管理人員，建議指派總務主任、事務組長、體育組長參加。

(3) 當年度復生計畫受輔導之學校請務必指派代表參加（總務主任、體育組長等）。

(4) 有游泳池學校之相關行政人員、未來有意願申請教育部補助興整建教學游泳池之學校代表、公私立民間游泳池負責人員及大專校院體育運動休閒相關科系所教師及學生等。

以 101 年度辦理情形為例，92% 的與會者普遍覺得其專業知能有所提升。另研習會均印製研習手冊發放，以利與會者進修，並將研習會相關資料置於教育部學生游泳能力 121 網站 (<http://www.sports.url.tw/pool/index/cat/1>)，讓需要該專業知能之經營管理人員可即時下載。

表2 游泳池經營管理研習會辦理情形

年 度	場 次	活 動 日 期	參 加 人 數
99	2	8 月 16-17 日、19 日 -20 日	214
100	2	9 月 15-16 日、22-23 日	149
101	2	9 月 6-7 日、13-14 日	197

備註：作者自行整理自 99-101 年度計畫執行成果報告書。

3. 編制游泳池經營管理手冊

為協助學校游泳池復生利用，減少游泳池閒置比例、輔導學校游泳池節能與經營管理及善用民間資源，以活化學校現有之游泳池，達到物盡其用之預期目標，99 年起委託學者專家編製「教育部學校游泳池經營管理規劃參考手冊」，以提供各地方政府及學校作為經營管理之參考依據。

透過專案小組協助蒐集經營管理相關資料，其中包含游泳池委外經營之注意事項與契約參考範例，供游泳池學校與民間業者參考，以協助游泳池學校辦理委外經營。依據現有學校游泳池經營管理績效調查之結果，依據選定 1-2 所經營績效良好之學校，蒐集其成功案例，並歸納出經營管理參考模式印製成手冊。並每年持續委請學者專家進行增修，希望藉由系統化之資訊蒐集與現況實務之介紹，以提供給學校游泳池為經營管理活化之參考準據。

以 101 年度修定版為例，手冊歸納成「游泳池軟硬體管理基本要點」、「辦理游泳池委外作業」、「學

校游泳池營運管理計畫範例」、「附錄」四個部分。具體說明游泳池設施設備及人員的管理規範，並介紹委外營運之相關法規、流程及表件的撰寫方式。另邀集個案學校（高雄市瑞祥高中及臺北市仁愛國中），分別就學校游泳池「自營」及「委外」兩種營運方式經驗分享，作為學校游泳池管理者在擬定營運管理計畫時之參考。此外提供經營管理相關資訊以及網址連結，以供查詢（教育部，2013）。

（三）召開輔導或專案檢討會議

教育部積極協助學校游泳池活化，並有待地方政府及學校之配合與落實，因此教育部不定期邀集各直轄市、縣市政府及學者專家討論泳起來專案執行相關議題，藉以要求各直轄市、縣市政府輔導所屬學校泳池進行改善。例如：100 年 10 月 11 日、101 年 1 月 2 日、101 年 9 月 14 日召開檢討會議。有關游泳池活化之議題，以 101 年 9 月 14 日召開之 101 年度泳起來計畫專案執行情形檢討會議決議為例，地方教育主管機關應協助學校游泳池延長開放使用與開源節流等措施，相關會

議決議摘述如下：

1. 輔導各該學校在可行範圍內逐步延長開放時間，持續提升經營效能。
2. 針對停用之游泳池如符合報廢條件者應積極辦理、需進行硬體修整建者應申請經費辦理修整建工程。
3. 針對年度經費短絀者輔導其研提改善計畫及開源節流措施，主管教育行政機關應定期召開會議檢討各校落實情形。

結 語

以現況而言，營造良好之水域學習環境，學校游泳池尚有努力改善之空間。為協助學校游泳池活化利用的復生計畫，即是透過輔導學校，使游泳池能有效經營管理與節能、善用民間資源，以期達成游泳池使用效益提升、閒置比例減少的目標。游泳池的經營管理，需要經費與專業知識及人力，對於多數學校包含教師及行政人員無疑是一負擔，教育部經由經費補助、個案輔導、專業知能研習、編制經營管理手冊以及召開輔導或專案檢討會

議等五大面向，積極協助學校游泳池使用之活化，期望建構良好的水域學習環境，培養學生喜歡親水活動，培養游泳能力，可提升體能，為從事水域運動建立良好的基礎，並擴展水域運動體驗學習機會，進而鍛鍊健全體格與促進身心均衡發展。

參考文獻

- 教育部（2009）。教育部推動「泳起來專案計畫」政策說帖。臺北市：作者。
- 教育部（2010）。泳起來專案——提升學生游泳能力檢測合格率及游泳池新改建行動方案。臺北市：作者。
- 教育部（2011）。教育部 99 年度學校游泳池興建評選暨輔導計畫期末報告書。臺北市：國立臺灣師範大學。
- 教育部（2012）。教育部 100 年度學校游泳池興建評選暨輔導計畫期末報告書。臺北市：國立臺灣大學。
- 教育部（2013）。教育部 101 年度學校游泳池興建評選暨輔導計畫期末報告書。臺北市：臺灣體育運動管理學會。
- 教育部（2013）。101 年度教育部學校游泳池經營管理參考手冊。臺北市：作者。