

學校體育永續經營政策之研訂

蘇瑞陽 國立台灣大學體育室助理教授

前言

教育部體育未來之施政重點，將以「健康國民，活力校園」為願景，和「實踐樂活運動的健康生活」、「追求運動競技的卓越表現」、「體現公平正義的運動權益」、「架構廣泛多元的交流平台」、「建構適性發展的優質環境」五大核心理念，就「快活學習」、「精英育才」、「運動權益」、「國際視野」、「永續發展」的現狀和問題加以分析、診斷，分別提出：1. 推展快樂運動，形塑健康校園；2. 健全育才機制，競技卓越拔尖；3. 促進公平正義，維護運動權益；4. 廣增體育交流，拓展多元視野；5. 活化體育資源，落實永續經營之五大方針，和其核心指標、策略目標和階段目標、行動方案和具體作法（教育部體育司，2011a），本文特就第五方針有關學校體育的問題分析、目標策略，佐以有關統計報告和其它文獻加以論述。

問題分析

問題分析依據的原則是：1. 經費配置符合公義；2. 城鄉公私縮短落差；3. 運動設施普及安全；4. 有效整合增長效能；5. 創新組織授權治理。

一、經費

學校體育的年度經費，自 96 年度 7.26 億增至 100 年度的 12.14 億元，從占國家總預算的 0.04% 增至 0.068%。其中 98 -100 年度用於人才培育均約 22% 左右，增加經費主要用於改善或增設運動場館設施。

（一）體育活動的經費比例宜增加

體育活動經費雖未減少，但比例由 98 年度的 41.7% 縮減至 27.4 和 30.4%，除用於全國性或國際性的賽會和各項聯賽、盃賽外，宜合理的增編普及性的體育活動預算，如補助樂活運動站、學校校隊和運動社團，及拓展學校運動志工的培訓與服務，以提升運動參與的質與量。

（二）體育資源落差宜拉近

基於縣市間、城鄉間和公私立間資源的落差，其所屬的學校資源亦如是，宜考慮專款補助偏鄉或資源不足的學校，以改善或維護體育設施、器材，及為身心障礙、體能弱勢學生營造友善的運動和學習環境。

二、運動場館設施

99、100 年度體育經費，用於運動場館設施的比例增為 49.9% 和 47.0%，重點在於興設和整建棒球和游泳設施、淋浴間，及新整建競賽運動場地，未來宜提升運動空間、設施器材維護和營管使用效能。

（一）學生運動空間增加

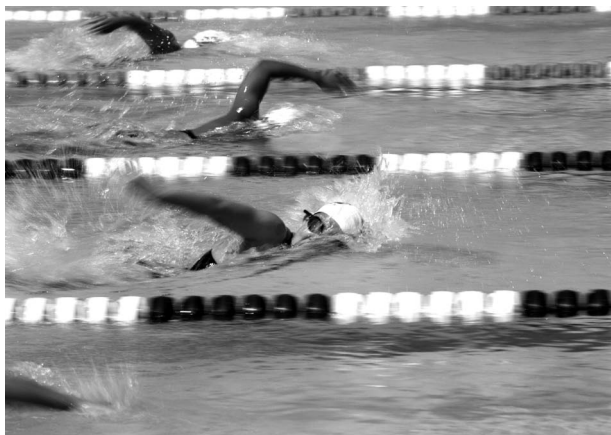
每人平均使用運動空間，國小 8.17 平方公尺，國中 9.82 平方公尺，高中職 5.44 平方公尺，大專校院 3.41 平方公尺，級別越高，使用的運動空間越少。宜專款補助運動空間偏低的學校，將閒置教室、校地改設或興建運動設施。

（二）體育館設置率提高與強化場館維護

依據 99 年度統計，全國學校體育館設置率僅 44.93%，在台灣中、北部經常寒風濕雨，和東、南部夏季艷陽高照的天候下，宜將體育館的興設列入重點，並酌設管理人員及強化其專業度，以提升使用的效率和年限。

（三）游泳池宜區域布局和提升使用效能

大學、高中職、國中、小學室內外游泳池的設置比例合計，分別為 44.51%、



32.31%、11.60%、4.83%，但中小學基於人事、經費、安全顧慮，游泳池營運不易。而如依據 97 年度統計，有、無游泳池學校開設游泳課比例各 100%、79.03%，但學生會游泳比例各 68.36%、63.95%，顯示校外研習的效能不亞於校內。宜以區域及學生數規模布局，補助水源充沛地區興建簡易游泳池，並續補助無游泳池學校經費與鄰近泳池合作教學。公私立大學間設置比例落差大，基於其具充裕的專業人力和管理的彈性，宜補助達一定規模的私立大學興設，並賦予培訓水上活動志工，辦理游泳研習的義務。

三、專業人力

學校體育政策的落實，需要相當的專業和服務人力，尤其是體育教師和專業教練、志願服務人力的養成、運用與精進，尤為關鍵。

（一）國中小體育教師增能

依據 93 - 99 年度統計，高中、大學體育課程由專業教師授課，比例大致維持在

95% 左右，國中 96、99 年度各為 94.4%、87.27%，國小 93、98、99 年度各為 21.5%、15.9%、18.07%。國中、小學體育教學雖已正常化，但由非體育專長教師授課比例的增高，應續予以積極謀求改善。

先進國家體育教師是與國家教師培育系統整合，其基本模式：需接受基本教育科學學習，並修習體育專業學分，經過實習與國家考試通過後，才能成為正式教師。德國除了基本教育和體育學分外，還需修習第二專業課程，第二專業課程不能任意選擇，由學校規劃搭配第二專業內容，如體育與拉丁語或體育與數學等。

我國宜規定：擔任體育課程的教師，應具備一定時數的體育專業課程和技能研習證書，及每一定年限內應專業研習的課程和時數。並輔導優秀的教師、教練和行政、志工等人力，整合區域學校資源，建立「就近參與」及「多元選項」的研修機制。

（二）專業教練聘任落實

運動教練因經費及特殊的工作性質和時間，易造成學校主管和教評會的管理考核困擾，而成為聘任的阻力。99 年度各級學校運動教練總人數為 9127 人，然而專任運動教練的聘任，截至 100 年 8 月底，已通過資格數達到 3,137 人次，但僅 16 縣市聘 287 人，高中職聘 22 人，3 所國立大學聘 17 人，總計 326 人。

100 年 10 月國民體育法第 13 條的修訂，給予 496 校 1,565 班的體育班必須聘用運動教練的法源，為配合 2017 年由台北市承辦世大運，提升我國運動競技能力，爭取優異成績，應積極依法聘任專任教練。

（三）運動志工落實在地培訓和服務

志工是公民社會的標竿，教育部自 95 年度起推動學校運動志工培訓與服務，培訓單位和人數、總服務人次和時數成正成長。然因志工以大專在學生為主體，可服務年限僅 2~4 年即因畢業而流失，須不斷地招募新血培訓。

因此除應重視志工培訓的持續性，亦宜擴大培訓的廣度與深度，遴選培育運動志工績效有成的學子，增實其經費和資源，整合資源和人力，組設區域志工中心，落實在地服務。並與各類的進修研習或體適能檢測站成為策略夥伴，促使畢業的志工人能有服務的據點，延長服務的年限。



四、菁英培訓

現行體育班、運動特色學校已邁向全國布局、區域整合，可謂推展有成，宜納入地方民俗和地理特色項目，並整合區域設施、人力、經費以組建推廣中心。

（一）區域培訓體系布局全國

運動菁英的培訓體系，除建立系統化四級培訓機制外，教育部 98 年推動「區域運動人才培育體系計畫」，成立四個區域運動科學中心，強化「中央—縣市—學校」三者行政支援與專業分工系統關係，統整區域運動科研及醫學資源和四級培訓學校，建構以「選手發展」為中心，實施系統培訓、多元輔導、運科服務、全程照護的區域培育體系（王俊權、李昱叡，2010）。98 年邀請 4 縣市共 6 項重點運動試辦，99 年增至 14 個縣市與台東體中，分別辦理 14 種項目，建立 25 個區域培訓單位，學生跆拳道總會更從全國布局籌謀區域整合（李仁德，2011），是積極穩健且具高效能的作法。

（二）納入民俗與地方特色體育

前述計劃宜納入具地方傳統特色的民俗體育（如藝陣、拳術、舞龍、舞獅），和區域特殊地理環境的運動項目（如溯溪、攀岩、潛水、衝浪）的重點特色學校，以豐富鄉土活力、多元特色的運動文化。

（三）組建推廣中心，賦予服務義務

培育體系應力求精實、嚴謹績效評估、落實建立績優獎勵和退場機制外，其享有比一般學校更優渥的經費，和優質人力、資源，宜組建運動研習或檢測站，賦予推展專業的研習和進修的責任，和因應高中（職）體適能納入升學加分或評比的需求；所屬學生應參與運動志工培訓與服務，以健全人格發展。

五、運動人才與賽會活動

全國性賽會活動類型分為綜合賽會、聯賽、指定盃賽等，承辦單位皆屬於任務性編組，賽會系統每屆均重新設計建置而難相容，賽會結束僅存有報告書，選手個人歷程和成績資料無法系統性整理及統計分析。

（一）建置運動人才資訊系統

教育部委託中正大學建置「全國各級學校運動人才資料庫資訊系統」，建置賽會註冊、登錄、報名、成績紀錄、查詢（含原住民）系統，及運動績優生數位歷程和專任教練資料庫，並建立資訊整合入口網站，逐年維護、登錄、更新，以應用於科學選才、精實訓練、賽會管理和選手輔導（教育部體育司，2011b；林晉榮、王俊權，2011）。

（二）納入教練、賽會管理系統，組建國家賽會中心

基於未來編制專任教練員額將超過 1,600 人，宜建立專任教練的經營管理機制，採取教練團責任制，將其資料庫擴充為數位

歷程，並依縣市建置考管中心、區域教練團。更為統籌全國有關運動競技專業人才、運動選手與賽會的經營管理，宜成立國家賽會中心。

六、學校評鑑

教育行政體系為貫徹教育理念、管理、輔導、評鑑，以督促各級學校重視體育，各級主管機關訂定所屬學校體育運動發展指標，並納入學校評鑑或訪視。如教育部辦理「各直轄市及縣市教育統合視導」、「體育班訪視計畫」、「學校體育統計年報」、「大專校院體育專案評鑑計畫」。

然而學校除基本行政業務外，尚須辦理各項活動、營養午餐、課後輔導、補助申請等，業務已然繁重，評鑑結果如不能有效改善問題，將促使學校體育朝向虛應化或競技化。宜推動多元標準化和數位化評鑑指標，授權予學校於網路自評自薦，及提出待解決問題；主管機關再透過實地訪視，以實質協助解決問題，並實惠獎勵績效優良者。



目標與策略

為實現永續經營的願景和核心理念，擬訂三大目標及五項策略：

一、目標 1：至 2020 年學校體育經費達占教育總預算 5%。

（一）策略 1：推動運動設施認證，扶老護弱安健樂活。

目的在於規範學校運動設施各項標準和經營管理績效；整體考量區域、學校特色和需求的布局；對未達標準的學校專款補助，興修運動設施、強化安全維護；提供身體弱勢者友善的場館設施和器材等。

1. 訂定「（各級）學校體育運動設施認證標準」

設定分級標準指標，按學生數分 3~4 類，依使用空間、基本設施、經營管理、安全維護、無礙設施、照明衛生、社區共享、志工服務等分項研定認證指標及達標等級。

2. 建置「網路認證資訊平台」

信任學校治理，自我評鑑認證，不用書面資料，簡化認證程序、時程，又符環保理念。學校提出申請需求及其優先順序，認證小組檢視各校自我評鑑資訊，有必要再實地訪視，於平台公開認證結果，和建議補助項目優先順序。

3.訂定「(各級)學校體育運動設施落差學校專案輔導及補助辦法」

為縮減城鄉差距，符合社會公義，政府宜編列一定的預算，逐年補助各校得以達致所要求的等級。

4.訂定「運動彩券盈餘獎勵與補助各級學校實施要點」

如規定補助運動設施落差學校與社區不得低於 50%；補助服務志工培訓與辦理扶老、護弱、復康、親子等有關健身促康公益活動不得低於 10%。

(二) 策略 2：整合區域體育資源，就近體驗在地研修。

1.訂定「申請設置區域型各類運動技能、體適能研習或檢測中心(站)輔導及補助辦法」、「申請設置山、海域運動推廣中心輔導及補助辦法」

縣市政府、大學、體育中學、志工團隊，依據自身運動人力、資源、特色、地緣環境，得獨自或以策略聯盟，申請設置研習或檢測中心；鄉鎮區中心學校或設有體育班、重點項目和特色項目的中小學，得申設研習或檢測站。以定期辦理低收費的運動營隊或訓練班，滿足學習者就近體驗、現職人員在地研修的需求。

2.訂定「各類體育專業人員分級研習、認證辦法」

區分中央、縣市、區域為 A、B、C 三級，規定各級研習課程內容、最低時數和證書有效期限。規定從業人員在一定年限內，應達的研習時數和取得相關專業研習證書，並納入考績評鑑，以激發相關人員進修增能的動力。

(三) 策略 3：強化重點特色學校，專款補助績效獎勵。

1.訂定「(中央和各縣市)專任教練、防護員管考中心組織辦法」

專任教練聘任已法制化，其經費預算及考核管理、調派、獎懲宜依權責分由中央和縣市專款、專責辦理。並輔導各縣市成立專任教練、防護員管考中心，統籌督導、調派、考評事宜；建立總教練和區域責任制，依運動項目分設教練團和區域教練小組，強化訓練績效評估機制。

2.設置「管考中心資訊平台」

平台包含專任教練和防護員之基本資料和任職數位歷程、遴聘解聘、人事管理、配置調動、績效考核、推薦媒合。

3.訂定「國民中小學申設發展運動特色項目專案輔導及獎助辦法」

依項目特性補助基本設備費和器材費，每年並補助教練鐘點費、設備維護費，按績優者等級核撥獎勵金。

4.訂定「高級中等以下學校體育班設立標準及輔導辦法」

就設班基準、員額編制、入學測驗、編班方式、課程教學、訪視評鑑、停辦及其它相關事項加以規定（李昱叡，2011），並列入獎勵、懲處的標準和方式。

二、目標 2：2020 年建置完成國家體育資訊系統和管理中心。

- 策略：建置體育資訊中心，整併網站統合管理。

（一）建置「國家體育資訊網」。

（二）訂定「國家體育資訊管理中心設置辦法」。

網路進入雲端時代，是最便捷的資訊收集、研究進修和資源媒介工具，宜成立管理中心實施統合管理，建置國家體育資訊入口網站，整併統合教育部體育司、體委會主辦或委辦之網路作業系統和資訊平台，建置各研習、檢測中心（站）的課程資訊、收費標準及線上報名、成績登錄系統，和線上進修服務平台，隨時蒐集資訊，適時登錄、統計、

維護、更新，使人人均能便捷透過網站：查詢國內外體育或賽會資訊、媒介專業人力和教學資源、實施線上進修或鑑賞、報名研習或賽會活動，及登錄、查詢體育有關教學、活動與運動賽會的資訊或成果。

三、目標 3：2020 年完成設置三大區國家運動賽會中心。

- 策略：設置國家賽會中心，傳承創新接軌國際。

（一）訂定「國家運動賽會中心設置遴選及輔導辦法」。

（二）分階段遴選及輔導成立北、中、南三區國家運動賽會中心。

在全國性賽會已建立標準化傳承體制後，繼高雄世運和台北聽奧舉辦後，台北市又將承辦 2017 世大運，中央支持縣市政府承辦國際性賽會成既定政策。全國性賽會的傳承經驗應接軌國際，宜在現有基礎和區域布局上，於北、中、南三區各成立國家運動賽會中心，統籌區域內有關全國性、國際性賽會的資訊和活動的蒐集、規劃、管理，協助承辦縣市辦理賽會，及全國運動競技有關人力的組織運用、經營管理和績效評估。





結語

學校體育永續經營環境的建構，政府應扮演種子、滋潤、催化的角色，除充實運動場館設施，拉近城鄉間、公私立間落差；精進體育教師、專業教練和行政管理人員、服務志工的質與量。更必須引導整合公私機構、學校、社區人力、資源，以創新的思維去建構一個系統化、區域化，具市場競爭機制、尊人民為顧客的支援體系：多元選擇、就近參與的研習中心（站）；便捷可及、友善好用的國家體育資訊網路系統；統合菁英、營管賽會的國家賽會中心。

然而政策的績效、可行性及存續，並不是由政策本身決定，而必須由政策和環境的互動來決定。永續經營政策成功的關鍵，首在於體制性環境－合法性和正當性的取得，前者指法規、辦法的合宜授權和彈性，後者指行政人員、專家和社會公民的達成共識與認同；次在於技術性環境－組織績效的取得，創設的組織能達成預期的目標效能（林水波，

1999，32）。體育政策 2020 的目標和策略，已明確指出努力的方向，需要政府的有效治理、公民的積極參與、法規的鬆綁授權和人力資源的靈活運籌。因此後續議題是在執行面：如何適應政府組織再造後，以全面觀照、目標導向的原則，整合體育部門的人力、資源；如何以企業型政府的治理原則，有效執行落實體育政策；如何以區域整合、公民參與、政府授權、志願服務的模式，發揮支援體系所創設的組織效能。

參考文獻

- 王俊權（2011）。「學校體育白皮書：學校體育政策 2020」簡報。台北市：教育部體育司。
- 王俊權、李昱叡（2010）。教育部推動區域運動人才培育體系之目標策略與績效評估。《學校體育雙月刊》，117，31-34。
- 李仁德（2011）。學生跆拳道運動總會區域運動人才培育體系之構圖。《學校體育雙月刊》，126，26-32。
- 李昱叡（2011）。「國民體育法第 13 條修正草案」三讀通過後對學校體育班發展之影響。《學校體育雙月刊》，123，4-8。
- 林晉榮、王俊權（2011）。全國各級學校運動人才資訊系統現況與展望。《學校體育雙月刊》，123，8-14。
- 教育部體育司（2011a）。《學校體育白皮書 2020（草案）》。
- 教育部體育司（2011b）。全國各級學校資料庫資訊系統建置概況。《學校體育雙月刊》，123，2-5。