

公辦民營後 博物館的教育工作

文／鍾國南

「公辦民營以後你們都在做什麼？」

「你們不是都包出去了嗎？要科教組做什麼？」

「海生館入館遊客是不少，可是有發揮教育的功能嗎？」

以上這些都是我們在開館以後常被提及的問題。面對入館遊客、參訪來賓、友館甚至上級高官的諸多質疑，我們其實不難理解在公辦民營之後，社會大眾對本館角色扮演上的疑慮。如果我們以比較簡約的方式來回答上述的問題，可以這樣說：「博物館以公辦民營的方式來管理展場和行銷後，可使博物館公部門的能量集中在研究與教育上，因此公辦民營之後博物館可在更精簡的人力物力之下做好教育和研究工作」。

在理論上，博物館以公辦民營的方式來經營管理展場之後，應該能達到以下三個效應：一是政府節更多的人力與經費，二是民營廠商在獲利的誘因之下提供更好的服務與更具創意的行銷活動，三是社會大眾獲得更好的服務與並享受更多的教育資源。但在標示這樣理想境界的同時，我們也不可否認民營廠商獲利的前提與博物館的社會責任之間，有著先天立場上的鴻溝，有待我們實際操作者去跨越，以達到政府、廠商和社會大眾三贏的目標。

目前海生館的科學教育組全部有九位同仁，執行的工作概括如下：

1. 博物館展場教育—解說員在職訓練、展場展演活動。
2. 博物館學校教育—學校教師研習、學生入館研習。
3. 海洋生物學術教育—學術及科普研討會、大學以上海洋生物研習及研討營隊。
4. 博物館教材開發—學習單、出版品、教案、教材及展品。
5. 博物館社會服務—弱勢團體入館補助、學校入館教學補助。
6. 博物館資訊教育—資訊學習網及資料庫、教育軟、硬體建置。
7. 社區服務—地方社區電腦、語文、才藝研習及社區活動參與或補助、地方性寒暑期營隊。
8. 志工組織—志工招募、培訓與組織。
9. 展場服務輔導及遊客調查—展場服務品質督導、入館遊客意見及行為調查、客訴處理。
10. 其他活動—節慶活動、特展、全國性競賽活動及大型展演活動。

目前科教組的運作模式除了獨立辦理各項活動之外，也利用公辦民營後廠商與本館的共同利益部份辦理教育活動，例如辦理攝影比賽邀請廠商合辦以擴

大行銷通路、增加獎項並且節省辦理經費（如參賽者入館門票折扣等）；辦理恆春地區中小學美術比賽請廠商提供獎品並協助活動在展場進行；辦理特展請廠商合辦以增加資金及人力資源等等。一般而言，廠商在有利於其形象及行銷宣傳的考量下，都願意支援活動所需的部份經費及人力，甚至提供更多的合作對象一起參與，能使活動資源更為豐富。

民營廠商在行銷通路及媒體經營上有其生存之道，這可使部份需要曝光率的活動變得省力許多，因此活動若能結合行銷推廣的需求，廠商多半也願意積極配合。例如寒暑假營隊、特展或研討會等等，廠商長久經營的媒體通路往往能發揮相當的效果。

解說員雖然由民營廠商聘僱，卻是本館展場教育極為重要的第一線執行者，因此科教組每年主動辦理解說員的再職訓練，並且鼓勵解說員參加所有本館舉辦的各項研習，希望能提昇本館解說員的素質，並且維持他們在工作上的創意與活力。

面對外界的不解與迷惑，我們必須強調公辦民營本身是建立在一個公平契約上的行為，因此沒有「官大民小」的態勢，「上衙門辦事」的心態也不可能存在。許多合作的成果是由雙方的共同利益出發來協商獲得，更多的活動運作是在合約保障雙方權益的前提下才能進行，因此公部門的承辦人要有更大的耐心和溝通的技巧，與廠商折衝協調，才能讓教育工作更順利進行。

在公辦民營的模式下，未來本館科教組將會運用制度下的特點來發展，讓政府資源發揮更大的功能，也讓博物館社會責任更為彰顯。在各項合作的努力中，尋求共同利益將是成事的關鍵：唯有符合大眾受惠原則及廠商獲利目標的項目才能獲致最佳的合作環境。

在民營廠商沒有意願合作的狀況下是否會影響教育工作的推展呢？不可否認地，公辦民營的制度下科教經費與人力都精簡不少，但不與簽約廠商合作仍然可以尋求其他廠商贊助、合作、協辦等等，也可以透過各種基金會與民間社團的合作取得更多資源。以此觀之，公辦民營的模式不只是在實質運作上的合作，也是博物館教育作法及觀念上的提昇，或者能在未來開創出一個新的運作模式也未可知。