

地方文化館人才專業成長工作坊活動報導

文／鄭雅雯 公共服務組 攝影／覃子君、胡筑珩、吳奕圻

本館首次參與文建會地方文化館「經營管理人才培育」計畫，並規劃於館慶期間辦理專業課程推動，除了期許專業知能的累積目標外，藉以交流、構築分享的社群網絡也是極重要的宗旨；相信催化地方文物館作為建構居民「文化生活圈」的動能與角色認同，加上共同攜手連結應能倍增文化紮根的磐石行動能量，地方文化館的主體性、永續性，都將在點滴的實踐中化為可能。

任務緣起與構思

今年台灣文學館第一次接受文建會委辦地方文化館「經營管理人才培育」計畫。自5月起，獲接這項任務後即構思著課程的規劃安排；幾經多位同仁的推敲集思，並與館長討論後底定了課程的架構與內容。相關的籌備也加緊節奏地推進，最後敲定在10月館慶的前幾天舉行，這之間有這許多新嘗試與考驗！

從文建會調查各縣市文物館需求結果顯示，大多數的地方館期待課程能夠提昇「活動策展」、「行銷宣傳」、「營運管理」依序三個面向的專業知能，並且要能安排「個案實務參訪」活動更佳；因此根據這些調查結果為核心，並結合本館在文學及博物館面向的經營資源外，搭配在地性台南周邊文化產業的開創經驗，整合融入「熬煮」出本次的研習課程；期待除了強化學員的「經骨」養分——理論課程之外，並有更多「通血路」的實務面補給與促動；透過接近「地方性」特質的案例，激發地方文物館的工作伙伴們，一些新的工作發想與助益。

館慶前的熱鬧陣容

兩天一夜的課程，由李瑞騰館長的專題演講激昂開場，傳授他多年研究的心得「文藝生態系

統」，除了從鉅觀的結構分析政府／社團、企業／學界對於文藝本體的相互影響及責任角色；也從微觀的視角，探討創作主體與接受主體／批評家乃至文藝主體及傳播場域間的連動性；並闡釋「唯有透過實踐，才能完成主體性的建構」。乍聽或感理論龐大，仔細思索則能領略這研習「總論式」的精髓提要；對於作為一個「地方文化館」的經營思考，提供生態系統性的分析觀點、資源連動性的功能關係，乃至主體性建構的途徑與示範。

在緊湊的課程間，我們仍不放棄激發大家的「互動與連結」建立機會，在魏妙玲老師的賣力帶



李瑞騰館長熱力開講多年研究及實務工作的「文藝生態系統」心得論點，提點了研習的核心宗旨。



兼具博物館理論、展示實務、創意行銷、在地經營面向的堅強講師陣容群，吸引學員們熱情的參與及愉快互動。

動下大夥進行「行銷與結盟」的體驗；熱絡的氣氛下，大家都忘卻了肚子咕嚕咕嚕的叫聲……。

下午第一堂課，我們請到劉國滄設計總監講授「展示設計的規劃與實現過程」，一方面期望藉由台灣文學館「第一期常設展」規劃設計師「現地」實務講解，提供學員瞭解展覽發想、策劃、執行的過程；另外劉老師也特別分享了他參與安平樹屋、海安路社區型資源規劃與再造的案例，牢牢吸引著學員們的心神。

緊湊地上場的是從設計業界出身，現任教於臺南藝術大學的耿鳳英老師，師從日本著名社區營造研究輔導工作的宮崎清教授。她從發掘地方獨特性的起點帶入課題，示範由「五感出發」來引導大家思索各種創意的可能性；也透過介紹日本三島市社區永續發展的案例，以及像日本吉卜力美術館、德國柏林「愛心熊」等，其中博物館乃至地方風格的創意行銷概念。

真的「很拚」的課程

下午兩場課程一結束，大夥趕緊有效率地整裝，奔向遊覽車，往新化楊達文學館前進，沿途並觀賞楊達簡介片及歐威影片精選。一下車，楊達文學館前廣場搭起舞台，熱鬧喧騰不已，為了迎接我們，特別安排由銀髮族阿嬤所組成的「樂天派歌舞團」，現場演出兩場音樂舞蹈表演，分別是改編自七〇年代台灣民歌〈秋天的野菊花〉，以及取材自楊達作品並由歌手朱約信譜曲的〈春光關不住〉；接著分三個小組「踩街」去，瞭解整個楊達文學館如何和地方居民連結、不斷拓展，乃至如何與大型博物館合作的資源運用。回程途中，每人還有一袋「楊達」餅、「葉陶」糕等別緻點心；相信，大夥感受到當地滿滿的熱情與感動。

車程間短暫的充電後，大夥要繼續精彩的台南市區文化創意案例參訪；為了參觀深度及品質，在入秋舒適的府城夜晚，我們再度兵分三路踏查，個別在文化達人的帶領下，由飲茶文化開發達人葉



參訪「楊逵文學紀念館」及其周邊新化老街連結經營。



「非關命運，經營把脈」座談，共同激發出新的創意與方向。

東泰先生分享「民生綠園」內的文化新意、台南資深導覽杜宜昌先生介紹「孔廟園區」的豐富典故、古都基金會張玉璜執行長分享「五條港園區」的老屋欣力；或許風景略有不同，但都由各主題深耕多年的專家提點、剖析每個小據點如何運用其文化資源、創意、經營及行銷等面向。

送大夥回到飯店。同時大廳裡，尚候有本館公共服務組兩位「資深型男」，都寫詩，一位是資深出版文化人——楊順明助理研究員，一位是政商職場經歷豐富的張信吉副研究員兼組長；特別央請兩位前輩依學員需求，分享他們深藏的江湖經驗！據說他們「座檯」超過十一點半哩，真可見學員們的精進熱切！

因為課程裡排不下「安平區」的文化發展觀摩，又擔心學員們過於疲累；所以在第二天一早，規劃自由參加的城市導覽行程，希望提供更完整領會屬於「府城」的文化氣息與步調。

緊接著第一堂課，請到文化行銷達人王浩一老師，他從老樹切入，搭配他對於歷史鑽研與累積的功力，藉由植物在台灣出現典故，來談航海時代與荷蘭、明鄭政權的影響、談日治的遺留……，或許他的訪古與寫作，示範了一種說故事的方法，與如何偵察線索及詮釋再現的創意觀點；同時也傳達他對於土地的關懷與熱愛的實踐。甚且大家也收到老師發送的創意商品！真是豐收吧！

在午後第一堂「創意集資，在地耕耘詩篇」，規劃時希望將時間供各館所自我行銷，或許事前作業時間仍不夠充裕；因此，改由主持人張信吉組長向學員分享台灣文學館的網絡經營案例，介紹了數個地方性文學館舍的現狀與營運狀況，以及本館支援合作的模式；或能提供各地方館所一些參考，可在未來尋求大型館舍的連結或社群網絡的建立。隨即則由各小組進行競賽式參訪心得分享；大夥不同的背景與組成，利用短暫的午餐時間裡討論並研議如何進行「第一天實地參訪心得分享」，透過共同的任務，也激盪出許多創意的呈現及多元觀點的切入，乃至報告的方式，在在都可視為課程內容的消化運用。看見這樣的學習成果，令工作團隊十分讚嘆！

最後一場的座談「非關命運，經營把脈」，我們邀請博物館學界、實務界、創意文化界的專家，希望能透過「求診案例」，具體從不同的面向、觀點，來診斷並開出可能的改善的「經營藥方」。然

而計畫永遠趕不上變化，講師陣容臨時生了變數，所幸得王浩一老師慷慨救援，以及劉怡蘋處長如約坐鎮，加上張忠進副館長嫻熟地主持開張、受理掛號；兩位勇敢的病患，一位來自「南海藝廊」，一位來自「淡水鎮立圖書館」；姑且不論她們是否尋得「解藥」，我想大夥更從她們兩位身上看到熾然投入的「熱情」，或許那是一種最最珍貴的「藥底」！

「不散」的宴席

隨著學員間互動的累積，越近尾聲，越感覺時間的飛逝；在緊接結業式片刻，大夥不是偷偷忙著收拾行李，而是急忙竊竊互留通訊資料，尚有太多未完的話題……。

結業式中，李瑞騰館長在館慶眾多活動間趕場，請大家包涵活動人力吃緊下可能的安排不周，也歡迎大家未來經常來館敘舊、交流。而文建會二處陳濟民處長則除了肯定地方文化館工作人員的積極努力外，更嚴正指出媒體對於極少數、極端質——所謂「蚊子館」的「概全」渲染及誤導，同時說明文建會推動的各種型態的輔導與未來規劃；在相關實務面的需求，歡迎與會裡同仁保持密切的聯繫，期許大家繼續共同為地方美好的文化遠景打拚。

文化建設是一項需要長期耕耘、累積的心靈工程，從民國91年開始推動之「地方文化館計畫」，在過往近十年間各項政策執行的基礎下，已經累積了一些成果；地方現存的閒置空間確實逐漸減少，已改善的空間也逐步發揮其功能。接續的發展如能進一步考量地方周邊的設施、產業、景觀



在文建會陳濟民處長（右1）的勉勵、鼓舞下，為研習課程畫下不捨的句點。

等，一起規劃、行銷，並結合在地居民的參與，強化地方的互動連結機制，創新地方的經濟網絡，將能成就不可多得的地方文化資產。

而文建會磐石行動方案之「地方文化館第二期計畫」，即以「地方文化生活圈」區域發展的概念為出發，延續96年起「大館牽小館」的精神，從地方文物館「經營管理人才培育」切入；本館審慎參與專業課程推動，除了期許專業知能的分享外，藉以創造交流、構築分享的社群網絡也是極重要的目標。相信催化地方文物館作為建構居民「文化生活圈」的動能與角色認同，加上共同攜手連結，應能倍增文化紮根的磐石行動能量，地方文化館的主體性、永續性，都將在點滴的實踐中化為可能。

以戰戰兢兢地的心情規劃這個研習課程，在「想像的」學習需求與「務實地」任務目標間，在「課程品質」與「學員數量」間，皆希望達成效益的最大值；或許實務操作上仍有未逮，仍深切期許這短暫交會是個「不散」的「宴席」，透過這次的相逢，每個參與的地方館館員或文化工作者都能獲得滋養，各自繼續文化生活圈的營造；更期待相遇後的館際攜手，能使相互茁壯、開枝散葉、茂密成林！