

## 準公共幼兒園之經營特色與挑戰

洪福財

國立臺北教育大學經營與管理學系教授

許家榮

國立臺北教育大學教育經營與管理學系碩士生

### 一、前言

2018 年 8 月，行政院核定實施《我國少子女化對策計畫(107 年-111 年)》，其中在「減輕家庭育兒負擔」政策目標乙項，針對幼兒教保服務研擬出「擴展平價教保服務」及「減輕家長負擔」等兩大重點，採行「擴大公共化幼兒園」、「建置準公共機制」、以及「2-4 歲育兒津貼」等三項策略（教育部等，2019，36）。前述關於擴大公共化幼兒園供應量的為延續政策外，「準公共機制」一詞則係於本計畫首見，政策目的定調為擴增平價教保服務量能，鼓勵家長就近選擇平價教保服務（洪福財，2024）。

有關建置準公共機制，該計畫指出係源於「政府雖已大量擴展公共化，但仍難以滿足家長托育需求；再者，私立幼兒園質、量都有再進一步與政府合作的空間」，該機制是由合乎要件的私立幼兒園與政府簽訂合作契約，為平價教保服務擴增量能，提高家長選擇平價教保就讀的機會（教育部等，2019，40），前述完成與政府合作簽約者，即被稱為「準公共幼兒園」。由教育部自 2018 年 8 月於六都以外縣（市）先行辦理，2019 年 8 月擴展至全國各縣（市）；教育部於 2018 年 8 月另發布《教育部推動及補助地方政府與私立幼兒園合作提供準公共教保服務作業要點機構合作提供準公共教保服務作業要點》，分二階段推動準公共機制，私立幼兒園須符合「收費數額」、「教師及教保員薪資」、「基礎評鑑」、「建物公共安全」、「教保生師比」及「教保服務品質」等 6 項要件，方能與政府簽約合作（教育部，2021），簽約完成後以準公共幼兒園稱之，以協助政府共同擴展平價教保服務機會。

### 二、本文

教育部在 2019 年曾發布新聞稿，文中將六都以外的 15 縣市所提供平價教保服務的供應量進行分析，15 縣市整體平價教保服務比率平均已超過 60%，成長比率達 15%；準公共幼兒園的加入，108 學年度整體平價幼兒園比率從昔日公共化教保政策的 38.7%，提高到 53.8%，成長 15.1%，合計提供逾 31 萬個平價就學機會（教育部，2019/07/11）。

近年來，準公共幼兒園數量持續成長，以 112 學年度為例，全國計有 1,859 所私立幼兒園加入準公共幼兒園，占私立幼兒園總數的 45.1%（立法院，2022），

意即超過四成五的私立幼兒園參與機構轉型，顯示出準公共幼兒園政策對於教保服務市場已經產生實質的影響。復以新北市為例，112 學年度已完成簽署合約轉型為準公共幼兒園有 222 所，其中園數所在的行政區最多的前三名依序為板橋區有（51 所）、新莊區（21 所）、永和區（12 所）。

準公共幼兒園推展快速，茲就此類型幼兒園經營之特色與挑戰，分述如後。

### （一）準公共幼兒園之經營特色

準公共幼兒園在政府支持下，致力於提供高質量、普及化的幼兒教育服務。準公共幼兒園在行政、教學、人事、財務、人才培育和設備維護等方面具有以下特色（胡秋葉，2021；黃榆婷，2021；馮穎俞，2023）：

1. 行政運作相對私幼嚴謹：準公共幼兒園接受政府的部分經費補助，需接受行政機關的訪視或回覆教育部門的調查表單文件，在行政運作如線上公文系統、公開招生作業等，都依循行政機關的指導而建立標準化的作業流程。在政府的指導下，準公共幼兒園建立一系列標準化的管理流程，包括招生、運營和教學，確保服務質量的一致性。
2. 教學追求特色以建特性：準公共幼兒園致力於提供多元且優質的課程，涵蓋身體動作與健康、認知、語文、社會、情緒與美感等領域。根據每個幼兒的發展水準和需求，實施個別化的教學計畫，注重幼兒的全人發展。
3. 人事規範與薪資相對健全：準公共幼兒園的教師需符合政府規定的資格標準，包括持有合格的教師證書和定期參加專業培訓。準公共幼兒園提供競爭力的薪酬和福利政策，保障教師的基本權益，並透過績效評估制度激勵教師不斷提升教學質量。
4. 財務透明且可獲政府補助：準公共幼兒園需定期向政府提交財務報告，確保資金的透明和合理使用。除了政府補助外，準公共幼兒園還可以透過社會捐助和家長自費等方式獲得資金，確保運營的穩定性。
5. 人員相對於私幼時期穩定：準公共幼兒園可申請相關經費為教職員工提供持續的專業發展機會，包括參加各類培訓、研討會和工作坊，提升專業能力。如能定期舉辦內部培訓課程，有利於針對最新的教育理念和教學方法進行培訓，促進全體教職員工的共同進步。
6. 申請外部經費以維護設備：準公共幼兒園可獲得開辦費用或各年度的設備維

護經費，教學設施和設備的維護可能較私幼時期完善，以確保幼兒有良好的學習和活動環境並建立設備維護和更新制度，定期檢查和維護各類設施，確保其安全和適用性，並根據需要進行設備的更新和升級。

綜合前述，準公共幼兒園的經營特色在於透過政府補助和監管，確保其在行政管理、教學質量、人事管理、財務運營、人才培育和設備維護等方面的運行，這些特色有助於提升各園的教保質量。然而，隨著準公共幼兒園的數量增多，也面臨著諸如資源分配條件有限、師資短缺和課程特色不足等問題，持續受到各方關注，成為準公共幼兒園發展的挑戰課題。

## （二）準公共幼兒園經營之挑戰

準公共幼兒園政策自推行以來，幼兒園在原本私立幼兒園的基礎上，透過政府的相關政策和支持，進行組織改造和營運調整，提供低費用的教育服務，讓家長有更多選擇。準公共幼兒園雖僅推動數年但數量快速增加，此類型幼兒園的招生數量在快速攀升之餘，同時面臨不少實際經營的挑戰（胡秋葉，2021；黃榆婷，2021；馮穎俞，2023）：

1. 行政經營的挑戰：準公共幼兒園受到政府監管，需定期提交經營報告和財務報告；各園一方面接受政府補助，但同時須達到政府所定的管理標準，行政經營增添諸多壓力。其次，為達成前述行政要求，部分準公共幼兒園的行政運作效率可能會較之前缺乏彈性或影響效率，甚至需指派行政人員參加政府規定之培訓或說明會等，以保持對政策的敏感度和執行力。因此，如何調整原有的行政機制並兼顧彈性與效率，是準公共幼兒園遭遇的行政經營挑戰。
2. 教學創新的挑戰：準公共幼兒園需提供符合規範的課程，內容應以統正不分科、且涵蓋情緒、美感、認知、社會、語言和身體發展等不同領域外，各界對此一新興幼兒園類型的教學創新也充滿不小的期待。但部分準公共幼兒園在教保服務人員未變之餘，原有的教學質量未及提升，也可能受限於資源和師資數量，致使教學創新不足甚至質量不盡符合家長或各界期待。因此，如何盤點原有的教學人力與資源，尋求教學創新並呈現令家長滿意的教學成果，是準公共幼兒園遭遇的教學創新挑戰。
3. 人員穩定的挑戰：聘用合格師資是準公共幼兒園的加入門檻之一，教保服務人員需持有相關證照並參加定期培訓，人員的優質與穩定對部分準公共幼兒園的經營形成不小的挑戰。近年來，師資短缺問題嚴重，公幼與非營利幼兒園增聘師資且提供相對優渥的福利及待遇，讓準公共幼兒園的人員穩定更顯得雪上加霜；特別是在偏遠地區，合格教師更是難覓。準公共幼兒園師資的

福利和待遇雖較昔日有所提升，但對照公幼與非營利幼兒園師資則仍有明顯差距，導致每年師資的流動性大而影響教學品質的穩定性。因此，如何提出有效的激勵機制以激發教師教學熱情並提升久任意願，是準公共幼兒園遭遇的人員穩定經營挑戰。

4. 財務穩定的挑戰：準公共幼兒園的財務大量依賴政府補助，但補助項目與金額有限，端賴政府預算與分配而定，不足部分則需由幼兒園自籌財源，以穩定財務狀況以利園務順利運作。政府提供準公共幼兒園開辦與各年度的修繕補助等，加上政策推動之初準公共幼兒園的招生狀況良好，各園能夠獲得良好的財務支持以維持正常經營；近年受到通貨膨脹與少子化等影響，部分園獲得的補助與可用經費已不若昔日充裕，財務運作已有難以穩定之勢。因此，如何維持穩定生源並持續獲得政府充裕的經費挹注，是準公共幼兒園遭遇的財務穩定經營挑戰。
5. 人才培育的挑戰：準公共幼兒園師資流動率高已如前述，由於係原有私幼轉型，且私幼規模相對較小，人才專業培育與持續精進便成為另一重要的經營挑戰。在支援人力有限之餘，部分準公共幼兒園無法提供師資足夠的培訓或進修機會，甚至可提供新進師資培訓或支持相當有限，使得師資的專業發展受到限制。在規模有限與人才培育難以系統規劃之餘，準公共幼兒園的人才培訓便遭遇缺乏系統性和持續性的課題。因此，如何規劃系統性的人才培育以提升經營品質，是準公共幼兒園遭遇的人才培育經營挑戰。
6. 設備維護的挑戰：準公共幼兒園的教學設施和設備條件不一，部分園受到政府經費挹注以適時改善設施設備，但也部分園的設施設備老舊，有亟需升級或汰換的情形。設施設備維護除仰賴經費以外，也與師資專業性、教保目標的穩定性、以及行政運作的效率性等有關，各項因素已如前述受到準公共幼兒園的各項經營挑戰所影響，成為另一項經營待解課題。因此，如何穩定設施設備維護的經營條件，建置系統且具效率的設備維護經營機制，是準公共幼兒園遭遇的設備維護經營挑戰。

### 三、結語

準公共幼兒園自推動以來，以 112 學年度為例，全國已有 1,859 所私幼轉型為準公共幼兒園，約有四成五的私幼參與轉型，顯示出準公共幼兒園對於教保服務市場已經產生實質影響。政府面對此一新興類型幼兒園，除了致力於數量的推動以擴增評價教保服務機會外，對於此類型幼兒園的經營現況、困境與品質等，宜訂有輔導或協助機制以鼓勵各園持續提升教保品質，甚至宜訂有適切的汰除機制，輔以公開資訊的傳達，以督促各園持續精進並利於家長選擇。

關於準公共幼兒園面臨的六項經營挑戰，在行政管理方面，政府宜輔導各園建立系統管理的機制，輔以數位與簡化的行政處理流程，以利各園行政效能的提升。在教學創新方面，宜提供各園穩定的專業輔導機制，要求各園於一定期限內應參與專業輔導並提出成果。在人員穩定方面，各縣市宜正視現有公幼短期間大量開缺對其他各類幼兒園造成的排擠現象，重新檢視近年各縣市公幼大量開缺的決策。在財務穩定方面，對於準公共幼兒園的補助宜考量通貨膨脹因素，至少宜依據「消費者物價指數（CPI）」就補助額度進行調整。在人才培育的挑戰方面，宜鼓勵各園提出跨園的專業成長規劃，以增加專業人員參與規模，共謀合作員的人才培育與專業成長。在設備維護的挑戰方面，對於各園所提的設施設備維護改善需求，宜在核定經費之前，結合到園訪視以瞭解各園的真實需求並協助各園調整規劃，以提升設備維護的效益性。

### 參考文獻

- 洪福財（2024）。臺灣公私協力教保服務政策之發展與省思。《臺灣教育研究期刊》，5(6)，135-163。
- 胡秋葉（2021）。準公共化幼教政策之研究-以臺中市某幼兒園為例（未出版之碩士論文）。國立臺中教育大學管理學院國際經營管理碩士在職專班，臺中市。
- 教育部（2019/01/06）。優質又平價—準公共幼兒園家長每月繳費不超過 4500 元。取自 [https://www.edu.tw/News\\_Content.aspx?n=9E7AC85F1954DDA8&sms=169B8E91BB75571F&s=D5F293AD6E618105](https://www.edu.tw/News_Content.aspx?n=9E7AC85F1954DDA8&sms=169B8E91BB75571F&s=D5F293AD6E618105)。
- 教育部（2021）。我國少子女化對策計畫（107 年至 113 年）（修正本）。行政院 2021 年 8 月 6 日院臺教字第 1100022926 號函核定。
- 教育部、衛生福利部、勞動部、內政部、財政部、經濟部、國家發展委員會（2021）。我國少子女化對策計畫（107 年 -113 年）（核定本）。取自 <https://reurl.cc/NXDa05>
- 馮穎俞（2023）。幼兒教育準公共化實務運作之研究-以北部四所私立幼兒園為例（未出版之碩士論文）。國立臺灣師範大學教育政策與行政研究所，臺北市。
- 黃榆婷（2021）。準公共化幼兒園之問題與解決策略。《臺灣教育評論月刊》，10(3)，171-176。

