

全面提升辦學品質—— 澳門城市大學素質核證先導計畫與探索

■ 文／李樹英・澳門城市大學教務長

澳門近年來十分重視大學的辦學品質，因此在保障院校「享有教學自由和學術自由」的前提下，推動院校教育品質的持續提升，故自2012年以來，澳門高等教育輔助辦公室（簡稱高教辦）委託香港學術及職業資歷評審局，相繼制定了五個澳門之大學評鑑相關的試行版指引，其中包括院校認證指引、院校素質核證指引、課程認證指引、課程審視指引及外評機構指引。

為檢視院校素質核證指引及外評機構指引等試行版框架，澳門高教辦於2016年推出「院校素質核證」（Institutional Quality Audit）先導計畫，以期全面完善高等院校素質保障制度，持續提升辦學品質。澳門城市大學積極響應並率先提出申請，經遴選於2016年7月正式入選參與該先導計畫。

澳門城市大學簡介

澳門城市大學前身為成立於1981年的東亞大學，數度更名後，最終於2011年2月定名為澳門城市大學。大學氹仔校本部座山面海，飽覽南海、珠江及澳門景色，是求學及從事研究的理想



▲澳門城市大學行政樓。（圖片來源：取自維基共享資源）

高等學府。大學現有學生5,300餘名，其中本科生3,800餘名（72%）、碩士生1,000名（19%）、博士生400餘名（7%），先修班學生100餘名（2%）。

其中，澳門本地學生2,700餘名（51%）、內地學生近2,500餘名（47%）、境外學生100餘名（2%）。大學設有國際旅遊與管理學院、商學院、人文社會科學學院、教育學院、城市管理學院、法學院、公開學院及繼續教育學院，提供10個學士學位、14個碩士學位、10個博士學位合計34種學位課程。

大學並設立了澳門社會經濟發展研究中心、澳門教育發展研究所、葡語國家研究院、澳門「一帶一路」研究中心、經濟研究所、旅遊博彩研究所、數據科學研究院、亞太商務研究中心、藝術教育研究中心及外語教育研究中心等10個研究機構。

自2011年澳門城大更名以來，城大開始了改制、轉型、升級的發展歷程。澳門城大借鏡國際上現代城市大學辦學經驗，凝鍊人文、教育、藝術、商學及社會科學學科特色，培養澳門和區域

所需的應用型、實務型中高級人才。大學發展規劃與澳門及區域的發展趨勢相結合，體現「根植澳門、服務區域」的辦學責任心和使命感。

近年來，澳門城大立足國際化管治及管理視角，不斷加強教務管理團隊建設、優化學術治理機制、完善行政管理機制，建設高素質教學及管理團隊。大學面向全球延攬學術及管理人才，目前已有逾220人的國際化優秀師資團隊，且逾74%教學人員在世界知名大學獲得博士學位，此外更廣泛聘請海内外知名專家學者提供授課及指

表一 澳門城市大學院校素質核證流程及階段重點

院校素質核證流程		時間	重點工作內容
規劃引導階段	籌組及成立核證工作團隊	2016.9 } 2016.11	成立「素質核證領導小組」及「素質核證專小組」 制定及審議工作計畫及實施方案 制定《澳門城市大學素質核證計畫書》 簽訂素質核證計畫合約 首次院校素質核證專家培訓講座(定期) 定期與高教辦、外評機構溝通工作進展
	規劃與確立各階段的重點工作		
	制定計畫書及合約		
自我評鑑導階段	進行自評自建、建置相關機制	2016.12 } 2017.7	針對側重範疇，開展自評工作及建置機制 資料蒐集（如：大學生滿意度調查） 定期會議溝通自評進度 撰寫並提交自評報告 定期舉辦院校素質核證專家培訓講座 定期與高教辦、外評機構溝通工作進展
	蒐集自我評鑑資料		
	撰寫及提交自評報告		
實地考察階段	專家組培訓工作及對報告作出審查	2017.8 } 2017.12	整理自評報告佐證資料 準備簡報及參與考察前的準備會議 設計實地考察會晤評鑑意見表及實地考察路線 實地考察前教職員培訓及場地佈置等安排 實地考察說明會及會晤等安排 定期與高教辦、外評機構溝通工作進展
	專家組準備會議及作實地考察		
	專家組提供核證報告		
上訴階段	依相關辦法提出上訴	2017.12 } 2018.1	收悉核證報告並對疑義問題提出上訴（如適用） 定期與高教辦、外評機構溝通工作進展
	召開上訴會議		
	提交上訴結果決議書		
持續改善階段	提交改善計畫	2018.2 } 2018.4	依據核證報告的建議，制定改善方案 提交改善計畫 定期與高教辦、外評機構溝通工作進展
	專家組提出審查意見		
	完成素質核證		

導研究生。

選擇權威的外評機構之考量

依照澳門外評機構指引，本校選擇社團法人台灣評鑑協會（簡稱台評會）作為外評機構。台評會為國際素質保證機構網絡和組織之正式成員，且擁有教學質量評核方面良好的實績、口碑，與優異的境外評核經驗，符合澳門高教辦列明的各項條件與要求；加之語言相同，易於溝通，據此澳門城市大學與台評會的良好溝通模式，雙方亦依照澳門高教辦的指引明確了各方的責任與權益及工作流程。在本次澳門城市大學的素質核證先導計畫的實施過程中，外評機構的評鑑專業服務和職業規範，確為此次素質核證先導計畫的成功關鍵。

澳門城市大學素質核證的自我檢視過程

由於更名改制時間不長，大學在辦學的諸多方面都在起步階段，希望藉此素質核證先導計畫，「以評促改、以評促建、評建結合、重在建設」，總結以往辦學經驗，尋找現時差距，邊查邊改，以素質核證為契機和助力，推動辦學質量穩步提升，持續優化。

為此，大學成立「素質核證領導小組」及「素質核證專責小組」。前者由校長擔綱、所有校級主管參加，全面審定學校及各部門素質核證工作的實施方案和工作計畫，決策素質核證工作中的重大問題，及審核素質核證工作的核心資料。後者則是為此項工作特成立的工作專責小組，由教務長領導，負責制定工作計畫，詳解工作指標體系，制定工作實施方案，擬定各學術及行政部門工作指引等具體工作。

2016年9月，制定了《澳門城市大學素質核證計畫書》，確定自評時間為2014-2015學年至2016-2017

學年，亦制定了工作實施方案與流程表（表一）。

2016年12月至2017年8月，大學在「自我評鑑階段」中，各學術及行政單位按照素質核證規範，特針對「院校管理和策劃成效」、「學生學習成效」及「素質保證成效」等重點工作，通過質化分析方法（包括審閱報告、訪談、觀察等）和量化分析方法（各類數據整理和統計分析），以證據為本，並結合大學學生滿意度調查，全面開展自我檢視。

2017年1月至8月間，素質核證工作專責小組共召開8次工作會議及5次院校素質核證專家培訓講座，並定期與高教辦、台評會溝通工作進度。2017年7月底完成自評報告並遞交素質核證專家小組成員審閱。2017年10月中旬，專家駐校實地考察，隨後專家組撰寫評核報告。大學在詳閱專家組報告後，隨即制定持續改進計畫，經台評會和澳門高教辦的審核確認後，2018年4月順利完成本次素質核證先導計畫。

感想和反思

此次參與素質核證先導計畫，澳門城大認真對待、收穫滿滿，獲益良多，因它不僅是對品質管制和營運做了一次全面檢視，更指明了今後發展與改善的方向，尤其是跨國的專家小組，引領大學更積極與國際接軌。在自評過程中，大學以平常心、正常態迎接素質核證，以學習心、開放態度對待素質核證，積極總結成績和經驗，認真查找存在的問題、差距和成因，提出具體改進措施，進一步理清了思路，明確了定位，規範了管理，提高了品質，促進了建設與發展。更為重要的是，本次素質核證先導計畫促使本校逐步建立了一套內部的質量保證機制，此對大學確保永續經營且持續發揮特色至關重要，也成為大學持續螺旋向上的基石。🌱