

財團法人高等教育評鑑中心基金會  
107 年度上半年第二週期大學校院校務評鑑  
實地訪評報告書初稿申復意見回覆說明

申復單位：國立東華大學

## 財團法人高等教育評鑑中心基金會

### 107 年度上半年第二週期大學校院校務評鑑實地訪評報告書初稿申復意見回覆說明

申復單位：國立東華大學

| 評鑑項目    | 申復屬性   | 評鑑過程或實地訪評報告書<br>初稿內容   | 申復意見說明   | 申復意見回覆說明   |
|---------|--|--|--|--|
| 校務治理與經營 | <input type="checkbox"/> 違反程序<br><input type="checkbox"/> 不符事實<br><input checked="" type="checkbox"/> 要求修正事項 | 該校中長程校務發展計畫之執行，係配合各項會議定期追蹤與檢討執行進度，但計畫目標與行動策略多未能明訂相關之績效指標與各年度之預期成果。(第 2 頁，待改善事項第 1 點) | 1. 本校中長程校務計畫由校長引領，校務諮詢暨自我評鑑指導委員會、校務發展委員會建言，透過行政會議、校務會議提案，廣徵意見討論形成共識而定案；各單位依循發展目標及行動策略，併同年度概算討論暨協商會議（請見附件 1-1-1），提報需求、研擬具體可行之重點工作及預期效益，臚列於年度財務規劃報告並落實於單位業務執行項目；整體執行績效定期在校務會議中報告追蹤，採 PDCA 校務治理檢核與管考機制。<br><br>2. 以本校 106 績效指標面向、預期 | 維持原訪評意見。<br>理由：<br>1. 該校申復意見說明所提資料與實地訪評報告書初稿內容並無矛盾之處。<br>2. 該校雖有部分單位訂有績效指標，但並未訂定各年度之預期成果，以致無法定期追蹤與檢討執行進度，達到中長程校務發展計畫引導校務發展的功能。 |

| 評鑑項目 | 申復屬性 | 評鑑過程或實地訪評報告書<br>初稿內容 | 申復意見說明   | 申復意見回覆說明 |
|------|------|----------------------|--|----------|
|      |      |                      | <p>效益及具體執行成效為例：</p> <p>(1) 貫徹內控機制：依據中長程擬定的校務目標及行動策略設定各單位作業層級目標，強化整合與風險項目對應關係，遵守標準流程與內控機制(請見附件 1-1-2)。</p> <p>(2) 滾動檢修績效指標與預期成果：整體教育績效藉由八大面向展現，包括學校組織及人事制度、教學與學習、學生事務、校園規劃、國際化推動、研究發展與產學合作、提升行政品質、推廣教育與社會服務；由相應業管單位臚列年度 244 項重點工作與 233 項預期效益(請見附件 1-1-3)。</p> <p>(3) 會議檢視績效指標執行成效：前揭重點工作與中長程校務發展計畫目標與行動策略相扣合，彙整為 247 項次績效</p> |          |

| 評鑑項目    | 申復屬性   | 評鑑過程或實地訪評報告書<br>初稿內容   | 申復意見說明  | 申復意見回覆說明  |
|---------|--|--|---|---|
|         |  |  | <p>指標（含質化與量化），執行成效提校務會議報告與確認（請見附件 1-1-4），該績效指標業併於實地訪評本校「自我評鑑報告書面審查回應與說明」附件提供在案。</p> <p>3. 爰以上說明，本校中長程校務發展計畫透過各重要會議管考機制，確實能有效連結計畫目標、行動策略、績效指標及執行成效，符合滾動追蹤與檢討的管考機制。</p> |   |
| 校務治理與經營 | <input type="checkbox"/> 違反程序<br><input type="checkbox"/> 不符事實<br><input checked="" type="checkbox"/> 要求修正事項 | 該校中長程校務發展計畫之規劃，有關校務發展目標與行動策略的擬訂，未見結合 SWOT 分析詳細盤點既有資源，有待加強。（第 2 頁，待改善事項第 2 點） | <p>1. 配合高教環境變遷快速，本校定期檢視學校 SWOT 分析，同時公告於學校首頁校務資訊公開專區。而為使校務執行有更明確具體之目標可循，中長程校務發展計畫之規劃，近年亦採滾動模式定期檢視，以確保計畫之達成。</p> <p>2. 於本校中長程發展計畫，雖未載</p>                               | <p>維持部分訪評意見。</p> <p>理由：</p> <p>1. 該校申復意見說明亦指出中長程發展計畫書未載明 SWOT 分析。</p> <p>2. 為更精準呈現實地訪評報告書初稿內涵，同意修正部分訪評意見。</p> <p>修改實地訪評報告書：該校中長程校務發展計畫書之內容，有關校務發展</p> |

| 評鑑項目 | 申復屬性 | 評鑑過程或實地訪評報告書<br>初稿內容 | 申復意見說明  | 申復意見回覆說明                                     |
|------|------|----------------------|---|--|
|      |      |                      | <p>明學校 SWOT 分析於計畫書中，然校務發展計畫係根據校務發展願景與配合 SWOT 分析，以訂定 106-110 學年度之發展目標與行動策略，並以優勢結合機會，化劣勢成為轉機，規劃轉換與因應策略。</p> <p>3. 據此，本校確已透過 SWOT 分析盤點資源，把學校優劣勢與威脅、機會分為「內部環境」與「外在環境」兩大方面，並融入中長程校務發展目標與行動策略（請見自我評鑑報告附件 1-1-2 中長程計畫擬定過程及會議紀錄）：</p> <p>(1) 於外在環境方面：運用校地廣大、結合東部獨特之自然人文環境特色之優勢，考量少子女化招生衝擊、國內外大學競爭與交通便捷度略低、天然災害較多之劣勢，訂定「營造特色大學環境、型塑永續多元文</p> | <p>目標與行動策略的擬訂，未見結合 SWOT 分析詳細盤點既有資源，有待加強。</p> |

| 評鑑項目 | 申復屬性 | 評鑑過程或實地訪評報告書<br>初稿內容 | 申復意見說明  | 申復意見回覆說明 |
|------|------|----------------------|---|----------|
|      |      |                      | <p>化」、「結合自然人文資源、重視東部平和發展」、「加強國際學術交流、拓展全球合作平台」之發展目標與行動策略。</p> <p>(2) 於內在環境方面:考量國內少子女化招生衝擊、高教經費補助逐年減少、教職員生缺乏校務經營危機感、穩定度略低之劣勢威脅，善用本校單獨招生、圖書館藏豐富、校園 E 化程度高、完善校園生活機能與設施等優勢，具體訂定「創造卓越創新研究、完備學習教育體 1-3-1 系」、「提升教師專業發展、建立教師成長系統」、「重視學生生涯發展、增強學習縱深」等發展目標與行動策略。</p> |          |

| 評鑑項目    | 申復屬性   | 評鑑過程或實地訪評報告書<br>初稿內容  | 申復意見說明   | 申復意見回覆說明   |
|---------|--|---|--|--|
| 校務治理與經營 | <input type="checkbox"/> 違反程序<br><input type="checkbox"/> 不符事實<br><input checked="" type="checkbox"/> 要求修正事項 | <p>各項重要校務治理會議雖均訂有相關辦法，但仍有委員會未依規定定期召開會議，且管考機制亦未察覺。(第2頁，待改善事項第3點)</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 委員所提之意見未具體指陳任一委員會未定期召開會議。</li> <li>2. 本校依據組織規程第38、39條規定，訂定全校性校務治理與經營之會議與委員會，並依相關辦法或程序運作，由專責單位負責執行，且建置完整會議紀錄(請見自我評鑑報告附件1-2-1~7)</li> <li>3. 本校104至106-1學年度重要校務治理會議召開次數如下：             <ul style="list-style-type: none"> <li>• 校務會議：6次</li> <li>• 行政會議：24次</li> <li>• 擴大行政會議：16次</li> <li>• 校務發展委員會：8次</li> <li>• 校務基金管理委員會：5次</li> <li>• 教師評審委員會：24次</li> <li>• 教師申訴評議委員會：14次</li> </ul>             (詳見自我評鑑報告書P17，表1.4)           </li> <li>4. 至若有關實地訪評當日委員現場詢問本校「校務基金管理委員</li> </ol> | <p>維持原訪評意見。</p> <p>理由：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 該校申復意見說明亦提及確有委員會未曾召開會議。</li> <li>2. 評鑑委員於實地訪評資料查閱時，曾與負責主管確認相關事宜。</li> </ol> |

| 評鑑項目 | 申復屬性 | 評鑑過程或實地訪評報告書<br>初稿內容 | 申復意見說明  | 申復意見回覆說明 |
|------|------|----------------------|---|----------|
|      |      |                      | <p>會設置要點」(請見附件 1-3) 第五條規定所增設「秘書組」、「財務管理小組」、「投資管理小組」及「資金調度小組」四組會務運作情形，說明如下：本條文為 105 年 11 月 30 日所增訂，係為依運作需求成立之任務分組，確實將執行成果依其性質提送校務基金管理委員會報告與審議（詳見自我評鑑報告附件 1-2-5 歷次會議紀錄），各小組依母法規範進行運作，併補充說明。</p> <p>5. 前述提及各項會議均依規定定期開會，但經審視後，確實未召開「珍貴動產不動產評審委員會」，此委員會乃依規設置，並依法遴選委員，惟因成立後未有議題可予討論，爰未曾召開會議，併此說明。</p> <p>6. 爰以上說明，本校訂有完整校務治理經營規章、會議 SOP 作業</p> |          |



| 評鑑項目    | 申復屬性   | 評鑑過程或實地訪評報告書<br>初稿內容  | 申復意見說明   | 申復意見回覆說明   |
|---------|--|---|--|--|
|         |  |   | <p>流程，各專責單位依規章定期召開會議，確保校務治理品質，並無委員所述管考機制未查覺之情事。</p>  |  |
| 校務治理與經營 | <input type="checkbox"/> 違反程序<br><input type="checkbox"/> 不符事實<br><input checked="" type="checkbox"/> 要求修正事項 | <p>該校承接產學計畫經費來自企業部門偏少，且逐年起伏大；另該校整體推廣教育總收入亦偏低。(第2頁，待改善事項第4點)</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 本校近三年產學計畫(科技部以外之公私部門委辦案)整體經費逐年上升(請見自我評鑑報告書第82頁，表3.7)。</li> <li>2. 近三年產學計畫經費說明如下：本校自我評鑑報告書各類計畫件數及經費情形所示(請第140頁，表4.11)，104年度產學計畫統計為<u>產學委辦計畫(A)</u>及<u>政府委辦計畫(K)</u>併計，105年起配合政府會計科目修訂，分列產學計畫(A)及政府委辦計畫(K)，故所呈現之數據差異實為統計基準轉換所致，而非逐年起伏大。</li> </ol> | <p>維持原訪評意見。<br/>理由：依該校之大學校院校務資料庫數據顯示，企業部門資助之產學合作經費103年度13,822,345元，104年度5,365,000元，105年度36,257,586元，三年來起伏甚大。</p> |

| 評鑑項目    | 申復屬性   | 評鑑過程或實地訪評報告書<br>初稿內容   | 申復意見說明   | 申復意見回覆說明   |
|---------|--|--|--|--|
| 校務治理與經營 | <input type="checkbox"/> 違反程序<br><input type="checkbox"/> 不符事實<br><input checked="" type="checkbox"/> 要求修正事項 | <p>該校未訂定完整的研究中心設置辦法，104 學期訂定之研究中心評鑑辦法亦於 106 學年度研究發展審議委員會決議「建議此一辦法予於廢除」，難以評估各研究中心之經營績效。</p> <p>(第 2 頁，待改善事項第 5 點)</p> | <p>本校設有校院系三級研究中心，各有其運作方式，其相關設置說明如下：</p> <p>(1) 「東臺灣人文與環境研究及社會實踐中心」為本校唯一校級研究中心，詳載於本校組織規程，並明定設置辦法。</p> <p>(2) 本校院系級研究中心均屬任務編組性質，由院系對外爭取資源，透過計畫經費挹注，以自給自足方式有效運作。</p> <p>(3) 本校校院研究中心相關設置辦法請見附件 1-5-1。</p> <p>2. 本校雖於 106 學年度第 1 學期廢止「研究中心評鑑辦法」，但仍透過研究發展審議委員會之機制，定期檢核研究中心運作狀況，藉以評估其營運績效(如附件 1-5-2 會議紀錄)，非如委員所述因辦法廢止而難以評估各中心經營績效。</p> | <p>維持原訪評意見。</p> <p>理由：該校各中心雖訂有設置辦法或設置要點，然對績效評估及退場機制之規定不夠周延，該校宜訂定完整的院級研究中心設置辦法、績效評估及退場機制。</p> |

| 評鑑項目      | 申復屬性   | 評鑑過程或實地訪評報告書<br>初稿內容  | 申復意見說明   | 申復意見回覆說明   |
|-----------|--|---|--|--|
| 校務資源與支持系統 | <input type="checkbox"/> 違反程序<br><input checked="" type="checkbox"/> 不符事實<br><input type="checkbox"/> 要求修正事項 | <p>該校鼓勵各系所依其特色及擬培育學生之專業能力，發展特色實習課程，惟目前具學分之「校外實習課程」尚嫌不足，且未編列預算支持該類課程之推動，亦未建置完善之媒合、輔導及監督機制。</p> <p>(第5頁，待改善事項第2點)</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>本校「校外實習課程」，除由校方支應教師鐘點費外，並透過學系業務費、教學卓越中心增能計畫經費，以及原民院五年發展計畫等經費，支應教師訪視差旅費、補助學生保險費、租車等費用。</li> <li>近三學年度補助「校外實習課程」之經費已逐年提高(104學年 23,836 元、105 學年 31,539 元、106 學年 245,391 元)，107 學年度亦已編列計畫經費新臺幣 30 萬元補助是類課程。</li> <li>本校持續透過校、院、系共同努力，每學年增編預算挹注支持「校外實習課程」之推動。</li> </ol> | <p>維持原訪評意見。</p> <p>理由：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>該校具學分之「校外實習課程」確實不足。</li> <li>實地訪評報告書初稿內容所提之「校外實習課程」，並非在課程中加入校外參訪或短期的課外活動，而是真正、有學分且專注於「實務實習」的課程。例如為期 1 個暑期、1 個月、1 個學期，要求學生在業界、部落、公部門或 NGO，和專職人員一起工作。</li> <li>該校未編列固定之預算支持校外實習之推動，雖於 107 學年度編列預算，然不在此次評鑑範圍內。</li> </ol> |
| 辦學成效      | <input type="checkbox"/> 違反程序<br><input type="checkbox"/> 不符事實<br><input checked="" type="checkbox"/> 要求修正事項 | <p>該校依循設校理念發展，定位學術單位以院為核心，惟較未清楚具體描述以院為核心之內涵和執行成效。(第6頁，待改</p>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>本校於「104-108 學年中長程校務發展計畫」中，即以各學院為核心，規劃各學院教育理念、目標發展與其特色之教學與創新</li> </ol>  | <p>維持原訪評意見。</p> <p>理由：該校針對「定位學術單位以院為核心」之具體目標和執行成效的相關說明與佐證資料，確實較為不足。</p>  |

| 評鑑項目 | 申復屬性 | 評鑑過程或實地訪評報告書<br>初稿內容 | 申復意見說明   | 申復意見回覆說明 |
|------|------|----------------------|--|----------|
|      |      | 善事項第 1 點)            | <p>作為。106 學年因應教育部推動高教深耕計畫，本校持續滾動修正「106-110 學年度中長程校務發展計畫」。因受限於評鑑報告頁數之限制，以院為核心之具體內容詳載於評鑑報告附件(請見自我評鑑報告附件 1-1-4：本校中長程校務發展計畫書 P10~32「教學與創新作為」，P44~177「在地實踐行動策略」)。</p> <p>2. 本校各學院依據學校自我定位，秉持「學術國際化、服務在地化」的創校理念，於其各自領域中強調特色研究，並結合東部特質及順應國際潮流，發展在地連結與國際接軌，實際執行情形請見附件 3-1。</p> |          |

| 評鑑項目 | 申復屬性   | 評鑑過程或實地訪評報告書<br>初稿內容   | 申復意見說明   | 申復意見回覆說明   |
|------|--|--|--|--|
| 辦學成效 | <input type="checkbox"/> 違反程序<br><input type="checkbox"/> 不符事實<br><input checked="" type="checkbox"/> 要求修正事項 | <p>該校自 106 學年度實施跨域自主學習認證方案，訂定「跨域自主學習實施認證辦法」，規定畢業前需完成「服務奉獻」、「多元進取」及「專業成長」等三領域共計 120 小時，期能培養學生多方涉獵不同領域的專業知能。惟該方案實施甫半年，學生對於相關施行細節及認證辦法之認知仍不足。(第 7 頁，待改善事項第 4 點)</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>本校跨域自主學習認證方案自 106 學年度(106/8/1)開始實施，實施對象為「自 106 學年度起入學之學生」，並非全校學生皆適用，因此 106 學年度主要宣導對象鎖定為大一新生(1,803 人)。</li> <li>經統計，106 學年度大一新生參與認證人次為 7,250 人次，認證總時數為 15,321 小時，顯示多數新生已瞭解並實際運用此方案。</li> <li>為加強學生對此實施辦法的認知，已辦理各項宣導活動如下：               <ol style="list-style-type: none"> <li>106/6-106/8 學生公告信、學生說明會、院系助理說明會。</li> <li>106/8-107/2 各項認證活動由學生自行上網 e 化線上申請。</li> <li>107/3-107/6 收集各院系對方案回饋與意見，召開助理說明會逐項回覆，並請助理轉達所屬院系學生知悉。</li> <li>107/8 新生入學手冊專頁說明</li> </ol> </li> </ol> | <p>維持原訪評意見。</p> <p>理由：申復意見說明中所提出之一年級學生參與跨域自主學習認證人次(7,250 人次)與自我評鑑報告書(P.96)所顯示資料(2,477 人次)不一致，且一至四年級整體認證總時數亦僅 11,667 小時(P.97)，與申復意見說明有明顯落差。應加強對系所及學生之宣傳與輔導，並落實追蹤評估。</p> |

| 評鑑項目 | 申復屬性   | 評鑑過程或實地訪評報告書<br>初稿內容   | 申復意見說明   | 申復意見回覆說明  |
|------|--|--|--|---|
|      |  |  | <p>跨域自主學習方案。</p> <p>(5) 107/5-107/8 製作宣導專屬單張跨域自主 Q&amp;A 折頁，發送 107 學年度入學新生。</p> <p>4. 現正執行方案：107/9 新學期開始進行跨域自主學習實施認證辦法的入班宣導，走入各系所辦理說明會。</p>  |   |
| 辦學成效 | <input type="checkbox"/> 違反程序<br><input type="checkbox"/> 不符事實<br><input checked="" type="checkbox"/> 要求修正事項 | <p>該校在向互動關係人資訊公開成效之問題與困難中提及校友意見調查不易，僅歸因於畢業校友分散各地，未見學校深入分析調查成效不彰的原因與提出具體改善之道。(第 7 頁，待改善事項第 5 點)</p> | <p>本校逐年檢討校友意見調查成效偏低原因，其原因包含未能即時更新校友聯絡資訊、調查人力不足，以及校友反應相關調查造成干擾等，並已提出改善措施據以執行，藉以提升校友回饋意見之成效。相關措施說明如下：</p> <p>1. 增加調查人力</p> <p>(1) 增聘工讀生：104 年起運用工讀生推動調查，包含各院系與學務處均積極投入；整體校友調查(畢滿 1 年)回收率較前</p> | <p>維持原訪評意見。</p> <p>理由：該校校友意見調查成效不彰之問題，係該校於自我評鑑報告書中所自陳 (P.112)，調查成效確實仍待提出更有效之策略予以改善。</p> |

| 評鑑項目 | 申復屬性 | 評鑑過程或實地訪評報告書<br>初稿內容 | 申復意見說明  | 申復意見回覆說明 |
|------|------|----------------------|---|----------|
|      |      |                      | <p>一 ( 103 ) 年提升近 5% ( 61.1%→66.0%)。</p> <p>(2) 結合服務學習:為讓學生能學習到溝通能力及電話禮儀,特結合服務學習課程,以學弟妹聯繫已畢業學長姐,增加校友願意接受調查的比例,105-106 年校友調查回收率除畢滿 1 年仍維持六成以上,畢滿 3 年上揚 5% ( 54.4%→59.4%)。</p> <p>2. 提升校友使用學校信箱之誘因</p> <p>(1) 擴增雲端硬碟空間:本校提供予校友之 mail 信箱,於 105 年改為 gmail 系統,雲端硬碟儲存空間無上限,增加校友繼續使用誘因。</p> <p>(2) 結合離校手續:畢業離校時結合離校手續,請其提供常用 mail,以利聯繫。</p> <p>3. 以問候與關心為出發點進行調查</p> |          |

| 評鑑項目      | 申復屬性   | 評鑑過程或實地訪評報告書<br>初稿內容   | 申復意見說明   | 申復意見回覆說明   |
|-----------|--|--|--|--|
|           |  |  | <p>(1) 以關心校友現況為出發點，耐心解釋填答對學弟妹學習及校務發展之助益，並藉以排除負面反應。近年執行成果顯示，多數校友均樂於協助與配合，拒絕調查之校友僅為個位數。</p> <p>(2) 發送溫馨提醒信件，溫馨提醒校友（畢滿 1、3、5 年），以提升填答率。</p>   |  |
| 自我改善與永續發展 | <input type="checkbox"/> 違反程序<br><input checked="" type="checkbox"/> 不符事實<br><input type="checkbox"/> 要求修正事項 | <p>該校因應各單位人力需求辦理行政人力調整及移撥作業，未全盤考慮單位特性差異，導致人力不足而影響服務品質，例如：在職專班若於週末上課，沒有足夠正式人力或資源，難以提供師生充分的行政支授。（第 9 頁，待改善事項第 1 點）</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>本校於人力運用與調配方面，採彈性措施辦理，各單位可依開課需求彈性調整人員上班時間，且均依勞基法相關規範辦理。</li> <li>委員所提在職專班人力及資源問題，本校訂有「碩士在職專班經費收支管理要點」（請見附件 4-1），各專班設有專帳，以自給自足並自負盈虧為原則，其收入彈性運用於人力僱用等，據以提</li> </ol> | <p>接受申復意見。</p> <p>修改實地訪評報告書：待改善事項及相對應之建議事項移至針對未來發展之參考建議。</p> |



| 評鑑項目 | 申復屬性 | 評鑑過程或實地訪評報告書<br>初稿內容 | 申復意見說明  | 申復意見回覆說明 |
|------|------|----------------------|---|----------|
|      |      |                      | <p>供開課所需之各項行政支援。</p> <p>3. 經查本校各在職專班財源情形尚稱充裕，且未有因人力不足影響服務品質之反應，在善用資源妥適僱用人力情形下，足以提供師生完善行政支援。</p> |          |

註：評鑑委員接受申復之修正意見，本會已直接在實地訪評報告書中進行文字修正。