

一、校務治理與經營

(一) 現況描述與特色

1. 該校願景為「美大臺藝，國際學府」，並制定四大校務發展目標，著重於奠基厚實的美學素養，培育具社會關懷及國際宏觀的跨領域人才，邁向頂尖藝術教育教學、創作與研究學府。
2. 該校校務經營推行 5 項核心策略及 12 大標的，並有完善的組織層級與架構，致力於推動校務發展目標。歷年來已培育許多傑出藝術人才，校友獲得多項殊榮。
3. 該校以藝術專業為能量，積極拓展與落實在地藝文發展，深耕大觀藝術教育園區，除擴大發展文化創意產業園區，亦帶動區域藝術產業創生。
4. 該校因應校務發展與經營的變動需求，以機動化與適時化調整校務發展計畫的擬定、執行及管考。在分層負責明確的行政管理與校務資源分配上亦具即時性，且相關會議資料紀錄完整。
5. 該校設有內部控制專案小組、內部稽核小組、年度重大專案及行政會議管考機制等舉措，訂有相關要點，並定期召開會議、追蹤列管與考核等行政策略，同時善用校務研究資料，以確保校務治理品質及校務永續發展。
6. 為促進文創產業的產學合作，該校目前訂有「國立臺灣藝術大學文創及藝術經紀行銷運作要點」，藉此鼓勵師生進行商品開發及授權、辦理文創工作室及培訓課程等項目，亦設有「文創處」，同時善用文化創意產業園區，提供學生完善的教學學習與創作空間，藉此建立校內藝術博物館及具特色之教學創作基地。
7. 該校能展現校務發展計畫之校務治理與經營成效，積極擴增

校園整體空間，建立藝術與科技展演之多元學習環境，推動藝術文化智庫及研議文化政策，有效實踐藝術大學之教學、研究、推廣與服務。

8. 該校在「打造具有國際視野之教研環境、營造國際參與的實踐大道與璀璨大舞台」的發展目標上，除積極拓展美洲、歐洲及大洋洲姊妹校外，亦舉辦「大臺北藝術節」，並與世界各地藝術家合作，落實國際化發展目標。

(二) 待改善事項

1. 該校為我國少數的藝術大學，頗具發展特色，亦符合國內發展文創產業大方向；近年推動文化創意產業園區以增加社會影響力與財務收入，惟較缺乏商業經營計畫。

(三) 建議事項

1. 該校推動文化創意產業園區為百年大計，也是在少子女化趨勢下增加財務收入的有效途徑，宜有詳實商業計畫、目標與策略，並聘用商業專門人才或委外經營。

(四) 針對未來發展之參考建議

1. 該校宜針對「國際學府」願景，設定標竿學校、實踐指標及建立落實機制，增加國際師生人數、特色課程、外語課程與教學、師生之藝術成就與學術表現、校園建築與軟硬體教學設備等，期能朝向「國際學府」之目標邁進。
2. 該校5個前瞻藝科教研中心除「文物維護研究中心」於98年經教育部核定補助，歸併於有章藝術博物館正式編制之內，其他則分別在109與110學年度各成立2個非正式編制中心。設立之宗旨固與高教深耕有不可脫離的關係，但未來仍宜全面盤點其在學生學習之成效與產學合作之績效。
3. 該校性別平等課程講座109至111年針對學生僅舉辦6場，針對教職員也約每年1場。鑑於近年#MeToo運動正興之際，

宜大幅度增加性別平等課程講座，以強化教職員工生相關概念。

4. 與校長有約之主題及對象規劃，宜建立常態機制，定期與學生會面，鼓勵學生提出建言或於各種會議提案，以利學生參與及校務發展。
5. 該校南北側校地仍未回收，不利校園規劃之完整性，且回收方式多仰賴起訴與法院判決，宜主動就占用校地和新北市政府研商，朝向准用公共設施通盤檢討及跨區都更安置等多元方式，例如：結合新北市政府及私部門開發力量，從多元土地取得（如跨區徵收、都更、安置及公共設施通檢之併案檢討等）到校舍規劃興建（如新宿舍之興建），加速校地之取得。
6. 宜儘速加強改善老舊校舍之安全防災及無障礙設施，以維護師生安全。

二、教師教學與學術專業

（一）現況描述與特色

1. 該校搭配教師學術生涯發展採取的支持作為主要有 4 個階段，包括：培育期、檢核期、輔導期及發展期，以期提升教師教學品質與效能。
2. 該校透過教學發展中心，對於教師校務與跨域合作等不同面向上之教學工作多有助益，另在教師教學與學術專業的支持系統及相關法規尚稱完善，能提供教師在教學、研究及升等的各項軟硬體支援。
3. 該校 108 至 111 年教師發表專業學術期刊或學報論文，由 33 件增至 58 件，成長達 76%；108 至 110 年教師展演人次由 167 人次增至 230 人次，成長達 38%，顯示有穩定提升趨勢。

4. 該校為維護學生學習權益與教師專業成長，針對教學評量滿意度在 3.5 分以下教師，以積極地改善教學計畫、績效模擬評鑑、追蹤輔導成效等策略輔導，使近三成五待改善課程有顯著進步，其餘課程也皆於次學期更換授課教師。
5. 該校針對藝術大學的特性，在課程規劃上著重跨領域的多元學習，例如：各學院之專業實作工作坊課程，以及前瞻藝科教研計畫的「當代、科技、跨域、產業」跨院工作坊課程；另外規範至少選修跨系、院課程 4 學分，並鬆綁專業選修學分認定 6 至 11 學分，提供當代多元藝術人才培養的課程設計。

(二) 待改善事項

1. 該校聘請之非語言類外師人數各學年平均在 2 至 7 人，非語言類的外語授課科目每學期平均僅 1 門，唯一的全英語學程「中華藝術英語碩士學位學程」業已於 109 學年度裁撤，恐對發展國際藝術視野較為不利。

(三) 建議事項

1. 宜增加外師人數與非語言類的外語授課科目，並建立雙語化的友善校園環境，或積極開設全英語授課（EMI），促進教師增能及學生學習之國際移動能力。

(四) 針對未來發展之參考建議

1. 該校編制外專任教師比例從 109 至 111 學年度分別為 15.13%、20.12%及 15.98%，皆超過教育部 111 學年度前規範的 12%，更比 112 學年度開始「編制外專任教學人員聘任比率限制及政策引導措施方案」的 8%高出近 1 倍。宜針對符合校務發展方向的教師專業需求，擬定更周全的專任教師聘任規劃，逐年檢討調整以符合教育部規定。
2. 該校 108 至 111 學年度專任教師提出升等人數達 37 人，惟無

以教學傳業型提出升等者，較缺乏相關鼓勵機制。宜根據各學院的專業特性，提出更具體與目標導向的措施與相關支援機制。

3. 依據該校自我評鑑報告相關內容，提及教師評鑑未通過者，「經校教師評審委員會審議，續依教師法規定辦理」。然教師法中未明載相關規定，若僅依於大學法第 21 條中所載之內容，則文中所敘「續依教師法規定辦理」之定義顯得模糊。宜釐清未通過教師評鑑者之處置的相關法律條文，俾利教師依循與改進。
4. 數位化教學發展為必然之趨勢，該校 108 至 111 學年度錄製 31 門數位課程，宜更積極規劃未來數位化教學指標與政策。
5. 為達教學與國際接軌之目標，除延攬國際藝術師資擔任客座教授外，該校宜清楚定義與國際接軌之實質專業內容。
6. 該校自述進行跨領域整合之通識教育內容，然除會議紀錄外，未見關於通識課程規劃之前瞻會議或 PDCA 流程佐證資料。通識教育相關委員會宜積極參與規劃跨領域課程之教學。

三、學生學習與成效

(一) 現況描述與特色

1. 該校學士班多元入學管道招生狀況良好，能招收符合學校特色之人才，近年註冊率均達九成以上，且各類學生輔導機制完善並落實執行，能提供多元適性教育。
2. 該校 108 至 111 學年度有關論文出版或參與展演活動方面，大學部學生計 3,385 人次、研究生計 681 人次；參加國內外競賽獲獎大學部學生計 735 人次、研究生計 224 人次，展演與獲獎成果豐碩。

3. 該校自 108 年起為推動跨領域課程，制度性調降專業必修學分，鼓勵學生跨域學習，並支持教師開設多元且具實驗性的跨域課程，相關課程數成長 6.7 倍、導入業界教師數成長 5.72 倍、修課人次成長 6.64 倍。該校同時進行校務研究（IR）分析，了解跨域修課學生的學習表現，發現參與多元學習課程之學生，其學年平均分數及班級排名成長幅度優於未參與者。
4. 該校訂有校際選課作業流程，108 至 111 學年度該校學生前往國立臺灣大學選修課程數最多，計 76 門次；外校生至該校選課 494 門次，其中以修讀師培中心課程最多，達 347 門次，顯示校際教學資源交流具有成效。
5. 該校積極推動學生出國交換與海外實習，擴展國際視野與專業學習，並鼓勵申請「學海飛颺」及「學海築夢、新南向學海築夢」計畫，亦積極鼓勵學生參與國內外競賽，考取相關國家或國際證照，成效良好。

（二）待改善事項

無。

（三）建議事項

無。

（四）針對未來發展之參考建議

1. 該校 111 學年度僑生約占 3%、外籍生約占 1.4%，與每年最高可各招收 10% 的名額尚有落差。宜持續強化國際招生策略與作法，如提供獎學金以吸收國際優秀人才，提高僑生與外籍生之比例。
2. 該校宜就碩、博士班學生休、退學分析其學習歷程、學習脈絡、學習興趣等內在與外在因素，並提出積極輔導策略，建構適性學習環境，以降低休、退學潛在因子，協助碩、博士

班學生於限期內完成學業。

3. 該校除訂定「國立臺灣藝術大學與境外大學合作辦理雙聯學制實施辦法」外，宜整合各專業系所，並積極簽署國際姊妹校雙聯學位協議書，提供學生更多元的選擇。
4. 該校雇主滿意度調查報告，調查期間為 111 年 1 月至 12 月，回收問卷共計 83 份，數量偏低，宜增加雇主滿意度調查報告的有效樣本數，以落實課程檢討。

四、社會責任與永續發展

（一）現況描述與特色

1. 該校為積極確保教育機會均等，規劃提供弱勢學生、經濟及文化不利學生的多元支持與學習輔導措施，從心理、生活、學習、職涯等四大面向，透過計畫經費、制定輔導與獎勵要點等機制，系統化設計 5 大類型和 14 項獎助金輔導方案，助益學生之課業表現及生涯發展。
2. 該校針對輔導經濟及文化不利生的措施，除提供獎助學金外，亦提供學生各項多元入學管道與學習支持，108 至 111 學年度有參與輔導機制之經濟及文化不利學生，其學業表現優於未參加者。
3. 該校 109 年起設立大學社會責任專責辦公室與推動委員會，除將大學社會責任實踐（USR）納入校務發展計畫，核心策略之一「在地化」也具體以藝術專業能量，落實在地藝文發展、社區營造與關懷，亦積極推動「大臺北藝術節」等多元展演活動，以藝術專業綻放社會實踐，頗具成果。
4. 該校校務發展計畫能呼應與實踐聯合國永續發展目標之作法，109 至 111 年共有 3 件萌芽型行動計畫及大學社會責任實踐基地（USR-HUB）4 件種子型計畫，展現結合學校特色並

落實 8 項聯合國永續發展目標（SDGs）目標之量能。

5. 該校校務基金管理機制多元靈活，有效開拓學校財源，並推動電子公文與省電節流等措施，使得可用資金逐年成長，校務基金執行成果良好，自 108 年 16.4 億餘元，成長至 112 年 6 月 20.76 億餘元，財務發展穩健。

（二）待改善事項

1. 該校在深化藝術教育的社區營造及關懷方面，與鄰近鄰里成立「浮洲藝文大庭園策略聯盟」，希望透過交流與互動，強化共識與認同，攜手搭建在地化與社區化的藝術教育環境。然自 109 年成立聯盟後，僅分別在 109 與 110 年各召開 1 次諮詢會議，蒐集並回應鄰里意見，對於共締大觀浮洲地區成為藝術與社區融合的藝術文教聚落願景之成效恐有不足。
2. 108 至 112 年 6 月間推廣教育學分班總收入約 4,763 萬元，非學分班總收入約 3,601 萬元，以該校經營園區社區、大臺北之在地能量及社區活力，非學分班之推廣尚有努力空間。
3. 該校創校 68 年，校友遍布海內外。然該校對於校友募款較缺乏完善計畫、策略及目標。

（三）建議事項

1. 宜將策略聯盟納入 USR 計畫的一環，整合並分享在地和藝術大學資源，打造在地培育、國際接軌與永續發展的藝文生態園區，或朝藝術造鎮、社區營造及地方創生等方向努力。
2. 宜發揮該校藝術教育能量，扎根美感教育及全齡教育，善盡大學藝術教育責任，並善用展演場館及各中心資源，藉由各項活動如藝術展演、文化講座及企業連結等，提升非學分班推廣教育收入。
3. 校友向心力凝聚與經營至為重要，宜參考國內募款有成之學校，檢視與精進現行作法並設立募款議題，建立有效的激勵

制度，以利校務長期發展。

(四) 針對未來發展之參考建議

1. 該校舉辦大觀國際表演藝術節宗旨之一在落實文化平權，讓不同族群皆有親近文化藝術的機會，邀請大觀藝術教育園區、偏鄉、身心障礙學生進劇場觀賞演出，或在不同的節目中保留部分席次給弱勢族群觀演。未來宜在無障礙、可及性、通用設計或通用學習設計等進行全方位規劃，更加落實文化平權理念。
2. 該校學生宿舍環境為學生不滿意事項，新學生宿舍規劃興建自 109 年財政部計畫核准貸款迄今歷經招標、流標及工程經費調整，即使獲教育部新世代學生住宿環境提升計畫補助，其償還期限恐須超過 36 年才能達收支平衡。未來針對新建學生宿舍計畫宜檢討原建築計畫，並考量引入民間投資，以降低財務壓力。
3. 該校在活化資金投資方面，採行美元定存、海外公司債、基金等穩健投資策略。然該校並無專業理財投資人，採由召開投資小組會議時邀請銀行對該校投資項目提出績效報告、風險評估與理財規劃建議，供投資小組委員參酌審議。然若投資小組成員缺乏財經專業人士，風險極大。宜在投資小組中聘請專業經理人，或財經相關背景之學者專家，以其專業意見供小組參酌，降低風險並提高效益。
4. 該校推動大學社會責任實踐計畫，宜提出進階深化計畫，以落實扎根美感教育及共創永續發展的藝術教育環境，打造新北藝術大庭園之宏觀願景。

註：本報告係經實地訪評小組及認可審議委員會審議修正後定稿。