

一、校務治理與經營

(一) 現況描述與特色

1. 該校明確以天主教大學的獨特身分與使命為基礎，秉持以學生為本與人才培育精神，期望打造參與式學習典範大學，實現「培育具有國際觀、專業就業能力及利他思維之 Z 世代人才」的教育使命。在校務發展計畫中融入「教學躍升」、「國際鏈結」、「產研融合」及「社創永續」4 大面向，擬訂 16 項策略，並投入經費朝教育使命目標發展。
2. 該校設置能源管理委員會，訂定逐年之用電強度(EUI)目標，以「綠色大學永續靜宜」做為學校環境政策目標，邁向低碳校園，達成年耗電量 EUI 值下降，且全校綠覆率也達到 54%。在完成 ISO50001 能源管理系統認證後，於 109 年再進行 ISO50001:2018 能源管理認證系統外部改版認證，持續落實能源管理成效。
3. 該校國際事務處下設國際交流組、國際與大陸學生事務組、國際專修部及華語文教學中心，成功爭取「國際學生交換計畫 (ISEP)」，與姊妹校進行「雙聯學制」合作等進修方案；亦與歐盟國家姊妹校合作 Erasmus+ 歐盟獎學金計畫，提供出國研修獎學金，學生可獲豐富之國際教育資源。
4. 該校獲外交部補助「台歐連結獎學金計畫」和教育部補助「臺灣優華語計畫」，並擔任「重點產業領域擴大招收僑港澳學生及外國學生實施計畫」專案辦公室，在國際人才培育、境外學生受教權益及輔導機制方面表現良好。
5. 該校依據校務發展建立內部品質保證機制，除由品質管理委員會依校務發展計畫持續審核督考外，並以循環式內部控制 4 大制度做為依據，在 111 至 114 年校務發展計畫導入「目標與關鍵結果」(Objectives and Key Results, OKR) 績效管理工具，

強化校務專業化治理與自我改善機制，可提升校務發展整體運營效能。

6. 該校在推動永續發展教育及辦學績效評比方面，於 110 年的 THE 世界大學影響力排名中，為臺灣 35 所上榜學校之一；在 112 年世界綠色大學評比為全球第 211 名、臺灣第 15 名。在《Cheers》112 年大學辦學績效成長名列全國第 11 名、私立綜合大學第 4 名、在《遠見雜誌》111 年的「台灣最佳大學排行榜」文法商類位居第 8 名等，已獲相當肯定。
7. 該校積極整合校友資源，除國內各地區校友會及成立多處海外校友會，並與該校校友會合作成立 20 多項校友獎助學金，獎助對象包含家境困難學子、成績優秀學生、身障學生及特殊專業類別表現優秀學生等。

(二) 待改善事項

1. 該校中長程校務發展計畫訂定的願景、目標、發展特色、發展重點與發展策略之連結，缺乏學院扮演上下連結之角色，垂直關聯較為模糊，無法客觀檢核目標達成情形和擬定持續改善方案。
2. 該校重要議題先於校務策略圓桌會議、主管會報討論獲共識後，提送行政及校務會議審議並經董事會議通過，呈報教育部核定後始推動。然該校行政組織規程並未納入「校務策略圓桌會議」，亦無此會議之設置相關辦法。
3. 該校雖有豐富國際學習資源，海外研修學校達 730 所，然而近 1 學年度學生研修僅 267 人次，與海外研修學校數顯有落差，且國別集中在日本、西班牙、美國等國家，顯示其他國際資源未能有效運用。
4. 該校 109 至 111 學年度每年皆有 200 餘件校安事件，對於校安事件的發生處理紀錄未臻完整，如較缺乏深入檢討與設置

相關措施與機制及後續追蹤處理之紀錄（如因應發生跳樓處進行安裝鐵窗或防護網等加強防護措施作為、後續定期檢視加強防護措施功能等紀錄）。

（三）建議事項

1. 宜發揮學院整合功能，垂直連結校務發展計畫中的願景、目標、發展特色、發展重點及發展策略，以便客觀瞭解從願景至發展策略之達成情形，並據以發展持續精進方案。
2. 宜儘速訂定「校務策略圓桌會議」設置相關辦法，以完備行政流程架構。
3. 宜透過校務研究，深入分析研究學生國際學習之需求，以有效運用該校已建立之豐富國際交流資源。
4. 對於校安事件，尤其是重大校安事件，宜強化落實紀錄的完整性，俾利後續追蹤處理，確保校園與師生安全。

（四）針對未來發展之參考建議

1. 該校強調成為參與式典範大學及新博雅大學，內容包含 4 大面向、4 大基本素養、7 大核心能力，在地國際則強調「越在地越國際、越偏鄉越科技」。在推動上，可強化校內上下間之溝通，並建立具體行動方案。
2. 校務研究可考量加入校務計畫所提各項發展重點之評量與追蹤，以落實大學特色並展現辦學決心。
3. 該校 SWOT 分析已進行交叉分析，可再加入聯合國永續發展目標（SDGs）元素，且於各項發展目標下規劃校務經營之有效方案及評量，使校務經營呼應 SDGs 精神。

二、教師教學與學術專業

（一）現況描述與特色

1. 該校擔任「教育部教學實踐研究計畫區域基地計畫」中部區域

基地學校，協助專案辦公室發揮區域核心樞紐功能，打造教師跨校交流平台，辦理實作型工坊與交流會議，對於該校教師具有實質助益。

2. 為推動教師專業學習社群，該校擴大社群方案規模及提高補助經費，每一社群計畫補助由 2 萬元提高至 4 萬元，並增列執行成效績優獎勵金。109 至 112 年度教師專業社群共 127 組，系所參與率達 45%以上，專任教師參與達 38%，教學、研究及實務相關成果產出累計 346 件，有助提升教學專業知能與教師發展。
3. 該校教師升等分為「學術研究類」、「教學服務類」、「技術應用類」及「教學實務類」4 類型，教師在升等上得依個人專長，進行差異化發展。109 至 112 學年度多元實務升等推動成效分別為「學術研究類」28 件、「教學服務類」11 件、「技術應用類」2 件及「教學實務類」3 件，共計 44 件。
4. 該校重視教學與研究，每年約有 44.37%教師獲彈性薪資獎勵，獲獎項目涵蓋教學、研究、導師、服務等績優表現。
5. 該校發展「醫、食、農、美、高齡、AI 資訊應用、綠能科技」的特色研究產學合作計畫，110 至 111 學年度執行產學計畫總金額成長 116%，產學能量表現良好。
6. 該校新制通識涵養課程導入 SDGs 及 108 課綱素養教育，將原 6 大學群轉為永續與在地、宗教與思維、科技與服務、跨域與設計 4 大向度，推動全校性跨域課程學習模組，於 110 至 112 學年度審查通過 175 門課程，並已開設 155 門，課程規劃符合當代永續發展潮流。
7. 該校在創新教學方面，推動微課程、微學分、微專題及設計思考等，並有適切機制協助教師。另提供「專業服務學習」與「專題式學習」等多元管道，透過全校徵件，讓師生團隊申請競爭

型獎勵，每學年投入之教師近 300 人次，涵蓋各院系所與通識教育中心。

(二) 待改善事項

1. 該校 109 至 111 學年度執行教育部計畫分別為 73、65 及 44 件；109 至 112 學年度教育部教學實踐研究計畫通過件數分別為 22、23、19、14 件，計畫通過數目呈下降趨勢。
2. 該校透過課程外審機制進行教學品保，然外審委員僅就單一課程進行審查，未必瞭解學系開課的規劃脈絡，且課程檢核指標設定「符合」、「普通」及「待改善」3 個結果，再給予整體課程「通過」或「建議調整」的結果，課程檢核指標結果定義較為模糊，以致於後續審查建議與課程規劃調整的控管機制難獲實質效益。

(三) 建議事項

1. 宜分析探討原因，據以擬訂因應對策，並提出更具獎勵誘因之措施，鼓勵教師積極申請教育部相關計畫。
2. 宜提供外審委員審查學系之課程架構，並重新檢視各系課程外審之合宜性，或重新調整修正課程檢核指標結果定義，以提高課程評鑑的實質效益。

(四) 針對未來發展之參考建議

1. 該校教師聘任獎勵辦法第 3 至 5 條，有關新進教師減授鐘點之義務之一為須提出國科會研究計畫申請，然依第 5 條規定，已獲國科會研究獎勵者，不得享有該辦法減授鐘點之獎勵，可思考有關新進教師減授鐘點之合宜性。
2. 該校「蓋夏獎與績優教師遴選辦法」中「校務發展貢獻」類別，歷年皆無人得獎，可重新檢視申請資格與條件之合宜性。
3. 該校致力於積極培育學生具 4 種基本素養與 7 項核心能力，然而核心能力調查問卷內容，僅由學生自評其核心能力達成

度，無法客觀掌握各項素養與核心能力對應願景、使命及目標等之達成情形。未來可酌增客觀的方式，例如：以課程學習的直接衡量（direct measure）方式，輔以學生自評的間接評量（indirect measure）成果，以較客觀方式瞭解培育學生的情況，據以擬定對應策略。

三、學生學習與成效

（一）現況描述與特色

1. 該校招生策略、入學管道及學生特質能與學校發展目標結合。因應少子化的衝擊，該校已規劃因應策略，包括名額寄存、系所調整、透過校務研究調整簡章訂定、辦理精準招生策略共識營與招生專業化講座，以及提供多元招生管道。
2. 該校建構「靜宜大學學生學習系統圖」，協助學生從各單位獲得各項協助與資訊，以妥適規劃學習歷程或尋求協助。
3. 在創新數位學習部分，該校 109 至 112 學年度第 1 學期共開設 9 門開放式影音課程（Open Course Ware, OCW）、207 門微型數位課程及 52 門磨課師課程，並以玩課雲（WOW Class）教學平臺整併所有平臺，整合學生線上學習資源，有助學生學習。
4. 該校透過多元導師制度，除班級導師外，另設 25 位職涯導師、境外學生顧問、領航導師等，並配合榮譽學長姐制度，共同陪伴大一學生「關鍵第一年」。
5. 該校推動四年一貫職涯輔導策略，由大一啟航至大四學職銜接，培養學生職涯能力，並因應個案之需求設置職涯導師，整合各項資源進行職涯輔導工作，歷年學生回饋認為有幫助之比率達 98%，亦獲大專校院職涯輔導成果評選金等獎。
6. 該校獲「教育部友善校園獎卓越學校」，在辦學上持續精進學

生事務輔導工作。另推動靜宜菁英培訓、飛鷹生培訓、企業實習及校園徵才博覽會，對於提升學生就業機會有所助益。

7. 該校畢業滿 5 年之學士與碩士就業率皆達 89% 以上。畢業生流向調查回收率方面，畢業滿 1 年為 80%、畢業滿 3 年為 72%、畢業滿 5 年為 55%，歷年皆達成此回收率，有助於進行相關課題的數據分析，進而做為課程規劃、學習輔導與就業銜接等推行依據。
8. 該校將服務學習精神融入設計思考歷程，並納入通識涵養課程之「設計思考與實踐」課程中，在學生學習成效的量化問卷中，「問題意識」、「團隊合作」及「溝通表達」3 面向皆顯示正向提升；在學生心得中顯示學生在「突破思維」與「思考多樣性」方面有正向受益。

(二) 待改善事項

1. 該校自 111 學年度起新生註冊缺額人數達 630 人，且新生註冊缺額人數有逐年增加之情形；另 109 至 112 學年度註冊率分別為 95%、79.3% 及 81.12%，呈現下滑現象，均有待提出因應對策。
2. 根據「靜宜大學全職工作者對於現職工作與在學專業訓練課程之相符程度」之數據，在學士班畢業滿 1 年與畢業滿 3 年之非常相符與相符程度總計約四成，專業學習和就業需求的相符度有待提升。

(三) 建議事項

1. 招生為學校面臨的重要挑戰，生源擴展除展現學校特色外，宜針對各院系所、學程有利與不利之競爭條件，進行全面性通盤檢討，並調整資源與重點配置，發展核心特色，俾提升招生之競爭力。
2. 宜分析所學與就業的落差問題，研擬具體改善策略與行動方

案，做為課程、教學及學習品質上持續檢討與修正之依據。

(四) 針對未來發展之參考建議

1. 為提高境外生實習單位之多樣性，可考量加強境外生多元語言能力，並擬定境外生相關輔導策略。

四、社會責任與永續發展

(一) 現況描述與特色

1. 該校在資源提供、制度優惠上均投入相當資源協助經濟弱勢學生。在資源提供方面，推動「1=3，一份愛、三份力量」助學計畫，並輔以就學優待減免、教育部學產急難慰問金及校內外各類獎助學金等；在入學機制設計上，以保障入學、減輕報考至入學前之經濟負擔與落實多元入學為核心方針，規劃多項協助方案。
2. 該校經濟及文化不利學生占全校學生數約 18%，建置飛鷹生助學輔導機制，協助提升學生學習成效與自主學習能力，並推行期中預警學生輔導制度，提供學伴與多種輔導方案。
3. 該校設置「原住民族學生資源中心」、「特殊教育推行委員會」、「資源教室」，以及「從受助者（新生）到助人者（次年擔任輔導團隊）之圓夢計畫」，提供教育機會均等及關照學生整體學習歷程，展現對學生之關懷。
4. 該校 106 至 111 年以「建構幸福銀髮生態圈計畫」取得教育部大學社會責任實踐計畫，續獲大學特色類計畫深耕型 2 期計畫，在 112 至 113 年第 3 期計畫，升級成為「建構具韌性的幸福銀髮生態圈」。另 112 年獲通過「淺山精靈的守護：生物多樣性的行動倡議與環境教育實踐」（萌芽型）計畫，推動保育與生態環境永續發展，善盡大學社會責任。
5. 該校承接臺中市政府之「臺中跨境體驗示範基地」，以整合臺

中跨境電商媒合平臺、智慧場域、商務諮詢等虛實輔導資源，提供企業與創業青年商務諮詢、顧問輔導等服務。另將校內資源導入舊城區，辦理新住民及其二代職涯能力培訓、臺中市化粧品公會數位化轉型、協助臺中市政府大專青年創新人才投入前瞻產業人才培訓，以及接辦中區長青學苑，在善盡大學社會責任，有實際作為。

6. 在協助原住民族保存珍貴傳承的文化記憶方面，該校與瑞典世界文化博物館、賽德克族民族議會三方共同簽訂 MOU 合作備忘錄，以順利接軌元宇宙時代及解決原住民族高齡族群老化。此外，在人文暨社會科學院、資訊學院及賽德克族知識研究中心跨合作研究過程中，促成與瑞典世界文化博物館、中央研究院民族學研究所博物館、賽德克族民族議會四方合作研究計畫，共同參與歐盟守護計畫（the Taking Care Project），舉行「We are Seediq」跨國共作數位展策展，在大學社會實踐表現，具有特色。
7. 該校積極參與 SDGs 的推動，其中 SDG3 確保健康及促進各年齡層福祉中的「合作與健康服務」項目、SDG4 優質教育中的「研究」與「終身學習」2 個項目，以及 SDG10 減少不平等中的「學生來源來自開發中國家」項目 3 項指標，經英國泰晤士高等教育特刊（Times Higher Education,THE）評比獲得肯定。
8. 該校為將食品與生技等特色領域的研發成果技術移轉及商品化，於 111 年 4 月成立衍生企業「博顧國際股份有限公司」，有助於該校發展樂齡相關健康產業，爭取高齡化社會結構的商機。
9. 該校 111 學年度期末現金約 19.5 億元，財務規劃部分包含累積賸餘款投資及銀行定存。負債比率（負債/總資產）5.6%，

權益淨值比率（淨值/總資產）94.4%，財務結構尚稱健全。

（二）待改善事項

1. 「臺中跨境體驗示範基地」開設課程目前以電商、自媒體為多數，然對於新住民、銀髮族、ESG、AI 及 BIGDATA 等相關的熱門課程仍待加強。此外，多數教師投入創新與社會創新各種計畫之意願較低。
2. 該校藉由他校推動經驗分享、主管共識營及專家諮詢會議等，決定推動 SDGs 中的 4 項指標（指標 3、4、10、17），惟並未於正式會議中討論通過。
3. 111 學年度受少子女化影響，該校學雜費收入之決算數較預算數減少 6,822 萬元，減幅達 6.08%，雖實施各項節流措施，惟「行政管理支出」之業務費決算數，仍較預算數增加 5.47%，該校之經費節約措施與成本控制仍有改善空間。

（三）建議事項

1. 宜強化教師發展中心功能並提供實質誘因，積極鼓勵教師多開設熱門議題課程、參與創新與社會創新計畫，使教師發展與校務規劃有更緊密的結合。
2. 該校選定推動 SDGs 的項目，宜於正式會議中討論通過。
3. 由於實際執行預算時，易受招生不如預期、政府調薪、匯率波動、物價上漲及其他不可控之風險事件等因素影響，該校宜按月檢討預算執行，以降低負面衝擊對財務的影響。

（四）針對未來發展之參考建議

1. 可考量採客觀審訂及核定方式執行校內課程與 SDGs 之對應關係連結，不僅單由教師勾選決定，以使各個指標在課程學習成效能客觀反映對應之 SDGs 推行成效。
2. 由 110 至 112 學年度各向度課程對應 SDGs 之班級數統計數字顯示，在各指標對應的數字呈現懸殊現象，如「永續與在地

向度」中，在近4學期「優質教育」項目對應開課班級數均維持在30至35，而「工業、創新、基礎建設」項目開課班級數僅為0至4。可重新檢視每個永續發展目標對應開課班級分配上的平衡性，據以調整未來開課。

3. 該校進行「跨族群化世代人才培育」，以服務校外的臺灣移工和新住民第二代，可考慮協助相關族群和單位建立自主學習性團體，輔導其善用「臺中跨境體驗示範基地」之東協廣場及附近場域，讓學校功能漸由主導轉為輔導，以收事半功倍之效。
4. 該校114學年度扣減不動產支出前現金收支預計短絀2,234萬元。依據該校110與111學年度決算及112年3月與113年3月會計月報顯示，推廣教育收入及產學合作收入呈現逐年減少之趨勢。可立即檢討現行少子女化之因應策略及開源節流措施之可行性與具體成效，並做適度調整與確實執行，避免發生財務風險。

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。