

從品質保證到價值共創： 高教評鑑中心廿週年之回顧與展望

■ 文／李德財 · 高教評鑑中心董事長、中央研究院院士

今（2025）年是財團法人高等教育評鑑中心基金會（簡稱高教評鑑中心或本會）成立廿週年的里程碑，更值得慶賀的是本會甫獲「高等教育品質保證機構國際網絡」（International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education, INQAAHE）「高等教育品質保證之國際標準與準則」（International Standards and Guidelines for Quality Assurance in Tertiary Education, ISG）」之認可，受評之六項指標皆完全通過。繼2020年獲「高等教育品質保證機構國際網絡優良實務準則（INQAAHE Guidelines of Good Practice, GGP）」認可，今年再次獲得ISG國際認可，足證本會之卓越品質，持續保持與國際標準同步，已獲致國際肯定。

高教評鑑中心自2005年成立至今，臺灣的高等教育環境歷經了許多變化，本會評鑑雙月刊作為一個評鑑知識分享與交流的平台，亦緊扣著臺灣高教發展的脈動。本文透過重溫雙月刊歷年具代表意義且有影響力的文章，帶領大家回顧高教評鑑中心之發展，並對照相關高教政策及社會背景，見證高教評鑑中心如何從建立評鑑制度、執行大學評鑑，到成為與大學對話，共創品質價值的夥伴，企盼能對未來高教品保提出更宏觀的觀念與前瞻性的作為。



▲高教評鑑中心董事長李德財。

評鑑起飛 公正認可

教育部在2005年12月通過「大學法修訂第5條第2項」，載明大學應進行自我評鑑，並由教育部組成評鑑委員會或委託學術團體或專業評鑑機構，定期辦理大學評鑑，被視為設置評鑑機構之依據。事實上，教育部在修訂大學法第5條第2項之前，便已著手規劃成立高教評鑑中心。基於設置兼具政策功能與專業獨立性評鑑專責機構之需要，由教育部及153所大學校院共同捐助成立「財團法人高等教育評鑑中心基金會」，於2005年12月26日揭牌。

高教評鑑中心在第一任董事長劉維琪、執行長

吳清山、處長王保進和同仁們的努力下開始運作。衡酌國際評鑑制度並審慎評估，採用認可制評鑑，並自2006年啟動第一週期的系所評鑑。為了向社會各界傳播並普及大學評鑑的觀念，高教評鑑中心在2006年5月15日即發行「評鑑雙月刊」，並且定調打破學術期刊的艱澀，改以深入淺出的方式報導評鑑新知，探討高教議題。雙月刊不但邀請專家學者撰文分享，劉維琪前董事長並於每期筆耕園丁手札，創刊號即以「認可 vs. 排名」一文釐清認可制的意涵，並陸續以淺顯易懂、耳目一新的比喻，如「冰淇淋要從冬天開始賣」等文章向社會大眾說明評鑑制度的建立與推廣的過程。

陳振遠前執行長指出，2006年至2010年間辦理的第一週期系所評鑑之首要重點為關注系所是否能設計符合專業發展趨勢之目標，並檢討目標、策略與執行機制的一致性，以因應未來

變遷的挑戰。接著在2011年進行的第一週期校務評鑑，強調以「學校自我定位」為首，再檢視「校務治理與經營」、「教學與學習資源」、「績效與社會責任」及「持續改善與品質保證機制」，據此，學校「善用評鑑開創新局」，發展永續循環。

在執行校務評鑑為高教品質把關的同時，高教評鑑中心體認評鑑機構本身的專業性與品質，是落實專業品保任務的關鍵，於是建立自我改善機制，自2008年起，推動評鑑行政服務的標準化制度，建立ISO品質管理系統及資訊安全管理系統之驗證等內控內稽制度，並辦理後設評鑑及評鑑委員與受評學校問卷調查，持續至今。

專業領航 提升品質

奠基於第一週期系所及校務評鑑，第二週期更致力於強化評鑑的專業性。江彰吉前執行長解析第一週期校務評鑑結果指出，各校皆致力於機制的建立，但在學生學習成效評量方面，仍有許多可以改進之處；在評鑑過程中也觀察到各校尚須加強自我評鑑制度。江東亮前執行長則根據第一週期校務評鑑結果之分析指出，五項指標中，以「持續改善與品質保證機制」項目通過率最高，而「教學與學習資源」項目通過率最低。外界對評鑑程序與過程的適當性，以及評鑑委員的遴選和專業性也存有疑慮。這些資訊顯示大學端以及評鑑方都還有許多改善的空間。

因此，如何建立多元的評鑑制度以反映學校



的領域特色，形成更完善的評鑑委員制度、促進學校不斷精進自我評鑑制度，使國內評鑑制度精實化、系統化並與國際接軌，是高教評鑑中心第二任董事長鄭瑞城上任時關心的議題。鄭前董事長為了提升評鑑專業，改善制度，積極與各互動關係人溝通，任內並促成國內品保機構間的合作，讓評鑑雙月刊成為國內三大品保機構——高教評鑑中心、台灣評鑑協會與中華工程教育學會的發聲平台。

李隆盛前執行長以生動的比喻闡述「教不等於學」的觀念，言明教育並非只「為教而教」，而應更重視以「學生能力當教、學、評、用的共通語言」，以學生為中心，重視結果導向。學生本位的觀念也是第二週期系所評鑑強調之理念。由王保進前處長規劃之第二週期系所評鑑，從教師本位轉為學生本位，強調學生學習成效。由第一週期強調「輸入面」及「過程面」，轉變為「過程面」及「結果面」，評鑑受評單位是否「依其學生學習成效評估機制，落實教育目標與核心能力」。

國際化方面，高教評鑑中心對於發展國際連結，提升臺灣國際能見度也有諸多貢獻。除了加入國際品保組織，也陸續與許多國際品保機構簽署合作備忘錄，並辦理各項合作交流活動。尤其是2012年與馬來西亞學術資格鑑定局（Malaysian Qualifications Agency, MQA）簽訂以評鑑認可為基礎的臺馬雙邊學歷互認，是臺灣高等教育國際化的一大突破。雙月刊紀錄了這一段盛事，包括兩國品保機構簽訂合作備忘錄，並由教育部高教司馬湘萍前副司長與高教評鑑中心江彰吉前執行長、侯永琪前執行長（時任研究發展處處長）至馬來西亞，與MQA簽署「學歷資格互認聲明」的過程。

自我品保 科技創新

2017年起，系所評鑑改為非強制性評鑑。政策方向的轉變，象徵臺灣迎來大學自我品保的時代，亦促使高教評鑑中心面臨轉型。

王如哲前執行長在「我國高等教育評鑑制度的回顧與前瞻」一文中，形容高教評鑑中心的角色以及高等教育之內、外部品保的關係：內、外部品保應如同光譜般一起發揮作用，當學校內部檢核做得越多，外部檢核的部分可以做得越少。王前執行長指出，評鑑結果的產出未必是評鑑工作的終點，並建議高教評鑑中心可透過後續服務促進學校品質的提升。品保機構未來也應該建置評鑑資料庫，有系統地將評鑑資料整合、分析與應用，協助大學作更好的發展決策。

此時推動高教內部品質保證之需求正興起，而建置校務研究（Institutional Research, IR）及證據為本的決策，是做好內部品保的關鍵。本會第三任董事長黃榮村，同時也是臺灣校務研究專業協會（Taiwan Association for Institutional Research, TAIR）的創會理事長，在「未來的IR備忘錄」一文中，描述了臺灣高教發展IR的過程。TAIR在2016年成立後，做到月月有活動、年年有國際專業交流。透過積極推廣、鼓勵學校分享建置IR的經驗與技術學習，IR很快成為除了排名、品保之外，大學所關心的第三個高教「通關密語」。再加上教育部高等教育深耕計畫（簡稱深耕計畫）亦推動IR，進一步落實大學建立以證據為本之發展決策；從2023年起，高教評鑑中心第三週期校務評鑑也納入校務研究相關指標，引導學校將自我品保之持續作為與校務研究工作相互結合。

本人自2020年中接任高教評鑑中心第四任董事

長，傳承歷任董事長建立的制度和基礎，受到教育部以及社會各界的信任。因體認到評鑑機構品質的重要性，提出高教評鑑中心的三個重要元素——人員、流程及工具——應具備的素質：行政人員及評鑑委員的專業度、評鑑流程的公正及透明性，以及數位科技應用的整備度。同時延續高教評鑑中心國際接軌的努力，在2020年接受INQAAHE GGP國際評鑑認可，當時正值COVID-19疫情期間，實體訪視之流程改採線上方式進行。COVID-19所帶來的挑戰，考驗評鑑風險管理，也讓我們有機會奠定發展品保資訊化的基礎。

在AI浪潮下，大學面臨學習樣態的改變，國立政治大學李蔡彥校長指出，科技並不僅止於工具，更可能改變了未來高教的定位。他提倡發展以人為本的高等教育與AI協作模式，將AI與人的關係分為四階段——「懂AI」、「用AI」、「幫AI」、「駕AI」。針對生成式AI技術在提升大學評鑑品質上的應用，劉維琪前董事長也提出了建議。高教評鑑中心不但須與大學共同制定符合時代趨勢的評鑑標準，也須全面評估AI對於大學發展以及學生學習的整體影響，並致力於提升學習成效；另一面向是透過AI輔助資料的蒐集，落實「以證據為本」的評鑑，也協助評鑑工作的效率提升以及評鑑委員的研習培訓。

高教評鑑中心發展系所品保機制及推動校務評鑑，也透過校務評鑑，強化學校發展自我品保機制。高教評鑑中心並舉辦高教品保論壇，提供平台促進與互動關係人的對話，期望能解決學校所面對的問題。

永續發展 邁向卓越

臺灣高教在現階段面臨的最大挑戰是少子女

化、國際政經局勢變化以及人工智慧科技帶來的衝擊。面對這些挑戰，教育部長鄭英耀在雙月刊專訪中，特別聚焦於學生。他認為，在少子女化的趨勢下，學校必須因應學生來源的不同，而建立不同的定位：「我們必須體認每一位學生都存在著個體差異，而教育的目的即是讓每一位學生都能夠適性發展，這是最基本的因材施教概念」。

國立成功大學前校長蘇慧貞也提出學校立基於核心價值發展其特色之重要性，並以捷克馬薩里克大學（Masaryk University）為例，指出該校依其理念，致力設計友善校園及資源以達成包容身心障礙學生的目標。這些特色學校因能提供不同的學習經驗，而各具價值。

新興的學習型態或是校務發展方式不斷推陳出新，是大學與評鑑機構需要持續面對的課題。例如，產學合作之人才培育模式以及大學永續發展的策略也可能受到AI的影響。呂福興前執行長以長期參與深耕計畫以及大學評鑑的經驗，對大學推動產學合作的意涵以及所觀察到的現象進行探討，提出結合SDG、USR以及AI的現代產學合作新思維及作法。一方面結合學校SDG及企業ESG的理念共同發展產學合作，另一方面，學校可發展連結在地特色的產學合作，善盡大學社會責任，並落實AI的學習及應用與實務的接軌。

臺灣的高教政策，也支持學校發展特色。時任高教司司長朱俊彰（現教育部常務次長）在接受雙月刊專訪時說明，第二期深耕計畫（2023年至2027年）之高教人才培育方向，即是為了結合創新教學及大學社會責任，培育具備跨領域學習及解決問題能力之人才，以因應變化迅速的科技以及社會。

本會辦理之第三週期校務評鑑（2023年至2025年）以及最新週期系所委辦品保認可（2024年至2029年）亦呼應高教政策的推動，將教學創新、大學社會責任以及高教永續發展納入指標。除了重視學校的定位及辦學特色，在校務評鑑的指標設計上，也讓學校有增訂特色指標的彈性。

結語：相信對話的力量 共構品保之未來

「國際認可與專業卓越之高等教育品質保證機

構」是高教評鑑中心的自我定位，本會於廿週年之際獲得ISG國際評鑑認可，是一個重要的里程碑，亦顯示高教評鑑中心將臺灣的大學品保與國際接軌，實現共榮共好的目標。

高教評鑑中心下一個階段的任務將是與大學攜手提升辦學品質，並持續與互動關係人進行對話，透過對話共構價值，善盡高教評鑑中心智庫的責任，協助高教體系的每個成員，學生、教師與大學校院，邁向自己的卓越目標。🌟

◎參考文獻

- 王如哲（2014）。我國高等教育評鑑制度的回顧與前瞻。**評鑑雙月刊**，50，1-3。
- 王保進（2011）。引導學生學習成效品質保證機制之推動與落實——論第二週期系所評鑑之核心內涵。**評鑑雙月刊**，32，36-40。
- 江東亮（2016）。高等教育評鑑中心第一個十年。**評鑑雙月刊**，59，12-14。
- 江彰吉（2012）。100年度校務評鑑圓滿落幕。**評鑑雙月刊**，38，1。
- 李隆盛（2013）。學生能力當教、學、評、用的共通語言。**評鑑雙月刊**，44，1。
- 李德財（2022）。高教評鑑中心董事長李德財：提升高等教育品質 善盡評鑑智庫角色。**評鑑雙月刊**，100，1-3。
- 呂依蓉、郭玟杏、杜奕廷（2019）。國立成功大學校長蘇慧貞：與世界合作共榮的國際競爭思維。**評鑑雙月刊**，79，1-5。
- 呂福興（2025）。從高教深耕計畫及校務評鑑看大學產學合作。**評鑑雙月刊**，116，1-4。
- 吳清山（2006）。評鑑起飛 品質相隨。**評鑑雙月刊**，1，1。
- 吳清山（2020）。高教評鑑中心15歲有感。**評鑑雙月刊**，88，37-39。
- 周華琪、俞子翔（2023）。教育部高等教育司司長朱俊彰：結合校務研究與精準訪視 培育學生跨領域學習能力。**評鑑雙月刊**，105，1-5。
- 侯永琪、林鈺馨（2012）。亞洲首例！以評鑑認為基礎 評鑑中心完成臺馬兩國學歷資格互認。**評鑑雙月刊**，39，59-61。
- 陳振遠（2010）。在高教環境變遷下如何善用評鑑開創新局。**評鑑雙月刊**，23，19-20。
- 黃榮村（2018）。未來的IR備忘錄。**評鑑雙月刊**，72，7-10。
- 許嘉賓、俞子翔（2024）。教育部長鄭英耀：談大學因材施教 打造國際競爭力 透過品保發展特色。**評鑑雙月刊**，112，1-3。
- 許嘉賓、俞子翔（2025）。國立政治大學校長李蔡彥：善用數位科技 建構以人為本的高等教育與AI協作模式。**評鑑雙月刊**，115，1-5。
- 財團法人高等教育評鑑中心基金會（2015）。十週年特刊：深耕十年，品質領航。財團法人高等教育評鑑中心基金會。
- 財團法人高等教育評鑑中心基金會（2025，10月25日）。財團法人高等教育評鑑中心基金會入口網站。<https://www.heeact.edu.tw/>
- 鄭瑞城（2011）。從奠基到開展——新階段的期許。**評鑑雙月刊**，34，1。
- 劉維琪（2006）。認可vs. 排名。**評鑑雙月刊**，1，4-5。
- 劉維琪（2008）。冰淇淋要從冬天開始賣——談評鑑制度的建立與推廣。**評鑑雙月刊**，16，6-7。
- 劉維琪（2025）。中華大學校長劉維琪：生成式AI與認可制評鑑的實踐與展望。**評鑑雙月刊**，113，1-3。