

從制度化治理到可被學習的永續實踐： 元智大學推動SDGs的人才培育與治理路徑

■ 文／王瑄 · 元智大學永續發展暨社會責任中心主任

近年來，永續發展目標（Sustainable Development Goals, SDGs）已從國際倡議，逐步轉化為高等教育治理與品質保證的重要共同語言。對大學而言，永續不再只是回應單一環境或社會議題的專案行動，而是反映校務治理是否具備長期視野、制度成熟度及組織韌性的關鍵指標。在高教評鑑與品質保證體系中，如何將永續內化為治理結構與人才培育機制，已成為檢視大學前瞻性與可持續發展潛力的重要依據。

當永續成為高等教育治理的核心能力

元智大學（簡稱元智）自創校以來，即以「創新、共融、永續」作為辦學發展的重要精神，長期強調科技、人文及管理的整合，並關注教育、產業及社會之間的連結。許多今日被歸類為ESG或USR的實踐，其實早已內嵌於校務運作、教學設計及社會參與之中，並非近年才因應外部趨勢而起。

在此基礎上，元智推動永續發展，係基於長期辦學遠見，思考大學在快速變動的社會與產業環境中，如何建立可長期運作、可被檢視且能持續精進的治理能力。學校將永續視為校務決策與資源配置的重要思維框架，透過制度設計與治理架

構，使其實際影響教學、研究、行政及校園日常運作。

近年來，隨著校級永續治理架構逐步建構，元智整合既有行動並連結SDGs的語彙，形塑清楚的發展主軸與推動節奏。本文即以此為基礎，說明本校如何結合校務遠見、制度設計及人才培育機制，建構具示範價值的SDGs推動模式，回應高教品質保證對永續治理的期待。

推動永續的核心價值與SDGs聚焦策略： 以校務治理引導策略選擇

在推動永續發展目標的過程中，元智並未採取全面對應、齊頭並進的策略，而是回到校務治理的根本問題：大學的永續發展，應建立在自身定位、學術特色及長期資源配置之上。基於此，本校在SDGs的選擇與聚焦上，強調策略一致性與可長期運作性，使永續得以轉化為引導校務決策的治理框架，而非零散專案的集合。

此一聚焦策略，奠基於本校自創校以來所確立的辦學理念。元智長期以「創新、共融、永續」作為校務發展的重要精神，並將科技、人文及管理的整合作為培育人才的核心途徑。在此基礎上，學校透過對全校教學、研究及社會實踐量能



◀元智參加2025年第五屆TSAA台灣永續行動獎，榮獲SDG10銀獎、SDG17銀獎及SDG12銅獎。（元智提供）

的系統性盤點，並與中長程校務發展方向相互對齊，逐步形成具清楚主軸且能持續深化的SDGs 聚焦策略。

首先，SDG4「優質教育」被視為元智推動永續發展的核心基礎。教育品質本身即是關鍵的永續議題，亦是校務治理與資源配置的首要考量。透過穩定教學品質、前瞻課程設計及完善學習支持，學校將教育品質視為永續治理最根本且最具長期影響力的投資。

其次，結合工程與科技辦學特色，元智聚焦於SDG7「可負擔及潔淨能源」與SDG9「產業創新與基礎建設」。本校長期深耕能源工程、智慧製造、資通訊及數位科技，使相關研究與教學不僅回應產業需求，亦能與能源轉型與低碳發展趨勢緊密銜接，進而讓永續發展與產業競爭力同向而行。

在社會面向上，元智將SDG3「健康與福祉」與SDG11「永續城市與社區」作為長期投入重點。面對高齡化社會與健康照護需求，學校結合智慧

醫療、健康科技及跨領域研究，並透過大學社會責任實踐計畫（USR），將教學與研究能量實際導入在地社區，使永續城市與社區由理念轉化為可被實踐與檢驗的行動場域。

在永續生產與消費方面，元智將SDG12「責任消費與生產」納入整體永續治理架構，並與學院特色及校務運作相互連結。管理學院著重責任消費、綠色採購及循環經濟，工學院則從生產端切入，強調循環設計、永續製程及綠色材料應用；於校園治理層面，則透過無紙化行政、電子化流程及資源使用數位管理，逐步將責任消費與資源效率內化為校務運作的基本原則。

隨著校園治理逐步深化，SDG13「氣候行動」亦成為近年校務發展的重要焦點。元智將氣候行動納入整體治理視角，連結能源管理、基礎設施規劃及行政制度設計，並透過制度化能源管理與溫室氣體盤查，建立以數據為基礎的決策模式，使氣候行動成為可被追蹤、可被檢視的校務治理工作。



◀元智自108年起推動的雙語教育服務活動《寰宇文化領航》，至今已擴展為最具代表性的USR計畫。（元智提供）

學校特色結合永續發展目標的人才培育機制：以治理設計串連課程與真實場域

在元智的永續治理架構中，人才培育並非推動SDGs的附屬成果，而是被明確納入整體校務治理與人才培育體系之中，作為支撐學校長期發展的核心機制。學校在規劃永續相關教學與學習設計時，並非以單一課程或短期專案回應永續議題，而是從既有辦學特色出發，透過課程結構調整、跨領域整合及實作場域的系統化設計，使學生在學習歷程中逐步累積永續素養與行動能力。

元智長期以科技、人文及管理並重為辦學定位，強調理論與實務的緊密連結，並將永續視為可被理解、操作，且能於真實情境中驗證的專業能力。在此理念下，學校逐步形塑以「課程設計」、「跨領域學習」及「真實場域參與」為主軸的人才培育架構，使永續不僅停留於理念層次，而能內化為學生的專業判斷與問題解決能力。

在課程設計上，本校未要求教師另設「永續標籤課程」，而是引導各學院回到既有專業脈絡，重新檢視學科知識與永續目標之間的內在連結。工程與資訊相關課程納入能源效率、材料選擇及系統生命週期思維，管理與商業課程則結合企業治理、風險管理、責任消費及永續供應鏈；在人文與社會科學領域，則透過公共議題與地方脈絡，引導學生從多元互動關係人視角理解永續發展所涉及的治理課題，使永續成為跨領域共同面對的學習主題。

除課程設計外，元智亦重視跨領域學習機制的建構。面對永續議題的高度複雜性，學校透過專題導向學習、跨院課程及共同指導模式，引導學生在學習過程中實際體驗跨域合作，培養整合不同專業觀點、回應真實問題的能力，並理解各專業在永續議題中的互補性與限制。

在此基礎上，大學社會責任實踐計畫（USR）、社會責任孵化基地（USR Hub）及社會參與課程，成為元智人才培育中關鍵的實作場域。本校將

USR視為「學習現場」，學生實際進入社區或合作場域，面對多元互動關係人與不確定情境，並在行動中修正原有假設，使永續由課堂概念轉化為可被實踐與檢驗的行動能力。

此外，本校將校園本身視為重要的永續學習場域，透過生物多樣性行動與參與式環境教育，將永續從抽象議題轉化為日常可感知的經驗，使教學、研究及校園治理形成相互支撐的學習環境。

整體而言，元智在永續人才培育上的特色，不在於單一創新作法，而在於治理導向的系統性設計。透過課程結構、跨域學習、USR與USR Hub的場域參與，以及校園學習場域的整合運用，學校逐步建立可長期運作並能隨環境變化持續調整的人才培育機制，為永續治理奠定穩固且可延續的人才基礎。

校內外資源整合與永續治理架構： 將永續轉化為可長期運作的校務能力

在元智推動永續發展的治理架構中，關鍵不在於單一行動的亮點，而在於是否具備跨單位整合、制度化運作及可長期維持的治理能力。因此，本校將永續明確納入校務治理體系，透過組織設計、制度工具及資源整合，使其成為校務運作的基本原則。

在組織層級上，元智以校級視角建構永續治理架構，設立永續發展暨社會責任中心，作為跨單位整合與推動的平台，使永續政策得以與校務發展方向、資源配置及行政運作保持一致。同時，學校另設置校級永續發展推動委員會，結合校長層級、院級主管與行政單位，形成跨層級決策與協調機制，確保永續策略能有效落實於校務運作之中。

在實務運作上，元智以制度與系統化設計作為永續推動的核心工具，避免相關行動過度仰賴個

別人員或短期計畫。本校將SDGs對應機制納入既有校內系統，涵蓋課程規劃、活動申請及研究計畫等流程，使教職員在規劃初期即能將永續目標納入思考，而非事後補充。隨著資料逐年累積，相關資訊進一步轉化為校務研究的重要基礎，學校得以掌握各學院在永續發展上的實際投入與發展樣態，並作為資源配置、院系發展及策略調整的決策依據，使永續推動能穩定回饋至校務治理層次。

在校內資源整合方面，元智將永續納入校務發展與預算規劃的整體考量。透過中長程校務發展計畫，學校將永續相關的基礎建設、能源管理、教學創新及社會實踐視為長期投資項目，確保相關行動具備穩定的資源支持，並能隨校務發展持續優化。

在校外資源方面，元智長期與政府部門、產業夥伴及在地社群維持合作關係，透過政府計畫與產學合作，將教學創新、USR行動及永續治理加以串聯，使永續推動得以回應政策方向與社會需求。學校在整合校內外資源時，並未以成果數量作為唯一衡量標準，而是透過穩定的治理架構與清楚的角色分工，建立可承接不同政策工具與合作模式的永續平台，使相關行動能在外部環境變動下，仍維持方向一致與長期運作。

整體而言，元智將永續視為需要被「管理」與「經營」的校務能力。透過組織設計、制度工具、系統資料及資源整合的相互支撐，學校得以在穩定治理架構下持續調整推動節奏，並為面對外部政策變動與校內發展需求，提供兼具穩定與彈性的治理基礎。

推動永續發展目標的挑戰與制度化因應： 從經驗累積到治理成熟

在推動永續發展目標的過程中，大學普遍面臨



▲元智於2024年首度參加台灣永續大學獎，獲頒「台灣十大永續典範大學」與「永續報告書銀級獎」。（元智提供）

組織慣性、跨單位協調、資源配置，以及外部政策工具與評鑑指標快速變動等治理挑戰。對元智而言，這些並非單一事件，而是伴隨永續推動歷程逐步浮現、需持續回應的校務治理課題。

因應上述挑戰，本校並未以一次性規範或短期措施回應，而是透過治理架構與制度設計，將永續逐步納入既有校務運作之中。在校內層面，透過制度與實務連結，引導各單位理解永續與原有業務流程的關聯；在跨單位層面，則藉由校級治理架構與協作平台，建立清楚的角色分工與溝通機制。同時，學校將能源管理、溫室氣體盤查及永續資料建置等作業納入既有管理制度與標準流程，使永續行動得以制度化運作，降低對個別人員或單一計畫的依賴，確保推動的連續性與穩定性。

面對外部政策工具與評鑑指標的快速變動，元智以「治理一致性」作為核心原則，優先建立校內可長期運作的永續架構，再依政策需求進行彈

性對接。透過此一作法，學校在回應外部期待的同時，得以維持內部制度的穩定與延續，逐步形成具備承接變動能力與學習機制的永續治理模式，使永續推動不受短期政策調整牽動，而能持續深化。

永續發展之亮點成果與長遠影響：以具體案例展現大學永續治理的深度與廣度

多年來，元智推動永續發展的成果，已在治理、環境、教育、研究及社會實踐等層面逐步深化並展現具體成效。其中，永續校園建置、USR深耕、節能治理、多元文化及國際志工等行動，構成本校永續發展的重要里程碑。值得一提的是，本校永續治理的制度化成果亦獲外部具體肯定：2024年首度參加台灣永續大學獎，獲頒「台灣十大永續典範大學」與「永續報告書銀級獎」，2025年再獲「永續報告書金級獎」的肯定，反映本校在治理整合與資訊揭露上已具示範成熟度。

在環境永續方面，本校展現持續且具體的治理成果。近年導入ISO 50001能源管理系統與 ISO 14064-1溫室氣體盤查制度，使校園能源管理更為精準，並透過分階段節能改造，逐步朝低碳校園邁進。全校教室照明完成LED化，並持續改善空調效能、汰換老舊設備及導入智慧監測系統，使整體能耗趨勢更為穩定。行政運作方面，電子公文、線上簽核及流程數位化的推動，使紙張使用量下降，行政效能同步提升；生態環境方面，校園生態池的建置，結合棲地復育與環境教育，逐步提升校園生物多樣性，成為教學與推廣的重要場域。

USR行動則是本校永續成果中的另一項重要亮點。透過長期投入偏鄉教育、文化保存、社區參與及弱勢關懷等實踐行動，學生得以在真實場域中學習永續思維。以「雙語與數位學伴」計畫為例，本校培訓大學生成為線上學習陪伴者，協助弱勢或偏鄉學生提升英語與學習能力，縮短城鄉教育差距；青銀共學、高齡健康促進及社區文化保存等計畫，則促進跨世代與跨族群交流，體現大學在社會責任上的深度參與。

在國際化與多元文化面向，本校國際志工行動已推動逾二十年，服務範圍涵蓋多個東南亞國家。透過跨國移動與文化交流，學生得以理解全球永續發展的多元樣貌，並在實際服務過程中培養全球公民視野與責任感。服務足跡遍及北印度、馬拉威、尼泊爾、泰國、柬埔寨、印尼、馬來西亞等地，相關行動亦多次獲得國家級獎項與地方政府肯定。

在研究與治理層面，本校教師長期投入健康科技、材料創新、能源工程、智慧製造及永續管理等領域，研究成果與SDGs高度連結，並在國際期刊、發明展與產學合作中持續累積成果。配合永續報告書制度化、互動關係人溝通機制及永續

資料庫建置，使校務運作更具透明度、可責性及前瞻性。

長遠而言，這些永續成果對本校產生深刻而持續的影響。永續文化逐漸成為師生共同價值，使校內對相關議題的參與由被動回應轉為主動投入；永續行動亦提升學校在產業、政府及社會間的信任度，使永續發展成為建立跨界合作關係的重要橋梁。更重要的是，元智所培育的學生已在永續教育環境中成長，具備跨域整合、科技應用、問題解決及社會關懷的能力，使大學的永續投入最終能轉化為對社會與國家發展的長期貢獻。

結語：從制度化治理到可被學習的高教永續實踐模式

整體而言，元智推動永續發展目標的歷程，並非追求短期成果或外顯績效，而是透過制度化治理，逐步將永續內化為校務運作與人才培育的核心能力。從校務發展方向、治理架構建置，到課程設計、社會實踐及校園日常運作的整合，永續已成為影響決策思維與資源配置的重要依據。

元智的經驗顯示，當永續被納入大學治理邏輯之中，便能形成可長期運作、可被檢視且能持續調整的發展模式。透過組織設計、制度工具、資料化管理及跨單位協作，學校得以在回應外部政策與評鑑要求的同時，維持內部治理的一致性與延續性，並累積可被理解與學習的實踐路徑。

未來，隨著全球永續議題與高教治理環境持續演變，元智亦將在既有基礎上深化相關作為，回應社會、產業及公共治理對大學角色的期待，使永續不僅成為校務治理的重要原則，更能轉化為對社會與國家發展具長遠影響的教育實踐。🌱