

從治理看大學推動SDGs的反思

■ 文／許士軍・社團法人台灣評鑑協會名譽理事長、財團法人書香文化教育基金會董事長

近年來，「大學推動SDGs」逐漸成為高等教育領域中的顯學。無論在校務發展計畫、課程設計，或各類評鑑與揭露文件中，皆可見SDGs的對應與呈現。然而，當此一概念快速擴散之際，也有必要回到較為根本的層次加以反思：SDGs究竟是一套可供操作的制度工具，抑或是一項要求高等教育重新檢視其治理邏輯與價值立場的文明課題？

價值與倫理的本質

若從治理的高度切入，這一問題顯得尤為關鍵。管理所處理的，向來是效率、績效及既定目標的達成；治理則關注組織存在的目的、行動的正當性，以及是否回應社會的長期需求。當議題涉及公共財、生態永續及跨世代影響時，僅以管理邏輯操作，往往不足以回應其複雜性。SDGs正屬此類議題，其本質並非技術性的，而是價值與倫理性的。

在此意義下，大學推動SDGs，首先面對的並非「如何執行」，而是「是否理解其所蘊含的治理意涵」。若SDGs僅被視為行政專案或評鑑加分

項目，相關行動即容易流於形式，難以形成結構性的改變。反之，若能將SDGs納入校務治理核心，作為決策與資源配置的重要參考，其影響方能逐步顯現。

社會責任的內涵

進一步而言，SDGs也促使大學重新思考其社會責任的內涵。長期以來，大學的正當性常被簡化為學術產出、研究排名或制度完備程度。然而，隨著社會問題日益複雜，僅以學術表現作為衡量標準，已難以回應社會對高等教育的期待。SDGs所關切的，正是生態、社會及治理等公共價值，而這些價值無法僅透過論文數量或制度文件加以呈現。

因此，SDGs可被視為一面試金石，用以檢視大學是否真正承擔其社會責任。它要求大學反思人才培育是否兼顧公共理性與倫理判斷，研究是否回應真實的社會需求，社會參與是否具有長期影響。這樣的反思，並非要求大學面面俱到，而是促使其誠實面對自身定位與能力，尋求符合自身特性的實踐方式。

由內部控制轉向外部關係的協調

然而，當大學開始回應SDGs，其組織性質也隨之轉變。凡涉及公共利益與外部性的組織，本質上即屬開放型組織，其行動後果影響多元互動關係人。這意味著，大學已不再只是封閉的學術共同體，而是社會治理網絡中的一個節點。相應地，治理的重心也須從內部控制，轉向外部關係的協調與整合。

在此脈絡下，SDGs的推動不可能僅靠校內單位完成，而必須透過與政府、產業、地方社會及公民社會的互動。這種互動本身即充滿張力，因其涉及不同價值、利益及立場的協商。治理的困難，往往不在於制度是否完善，而在於是否具備足夠的社會互信與理性對話基礎。缺乏這些條件，再精巧的制度設計，也可能淪為紙上談兵。

大學自主與SDGs：一個基本的治理議題

此外，在臺灣的高等教育脈絡中，尚有一項經常被忽略、卻極為關鍵的治理議題，值得在此加以正視。一方面，「大學自主」長期以來被視為高等教育的重要理念；另一方面，近年來「推動ESG / SDGs」又逐漸成為社會對大學的普遍期待。若仔細思考二者之關係，問題便不在於是否認同永續發展的價值，而在於：在大學自主被肯定的前提下，大學是否有權決定是否推動ESG / SDGs的任務要求。

若從廣義的「大學自主」出發，答案為「可以」，則意味著推動ESG / SDGs並非必然義務，而是一種需由大學依其使命、定位及能力所作出的公共選擇；否則「大學自主」這一理念本身，至少在某些公共價值議題上，已受到實質性的限制。這裡所揭示的，正是SDGs的治理性格：它並非單純的校務管理工具，而涉及公共價值與組織自主正當性如何調和的制度問題。

也因此，與其將SDGs理解為一套必須全面對應

的清單，不如視為一項需要被清楚說明、被公開討論，並被社會理解的治理選擇。在此意義下，大學推動（或選擇不以特定形式推動）SDGs，都必須能提出可受檢驗的理由，包括其教育使命如何界定、互動關係人如何被納入，以及對社會長期影響如何負責。

高教品質保證的角色轉向： 在自主與公共責任之間

在上述討論之下，突顯高教品質保證在大學推動SDGs的過程中不容忽視的角色。若品質保證僅被理解為制度監督或規範檢查，其功能勢必受限；但若能成為協助大學釐清治理選擇、避免形式化與口號化的機制，其意義便截然不同。

在SDGs的脈絡中，品質保證不宜被用來替特定價值立場背書，更不應成為要求大學「一致行動」的工具，反而在於檢視：大學是否在自主的前提下，對其公共責任作出清楚而一致的說明；SDGs行動（或行動取舍）如何回應社會期待；以及其治理機制是否具備讓不同互動關係人參與對話與理解的空間。

換言之，品質保證所關心的，不只是「是否實施SDGs」，而是「是否能為其所做（或未做）的選擇負起治理責任」。這樣的品質保證，未必能產生整齊劃一的成果，卻有助於維持高等教育體系在多元價值下的整體可信度。

結語：SDGs作為一面治理的鏡子

總結而言，SDGs不宜被理解為另一張待完成的清單，而更像是一面映照高等教育治理成熟度的鏡子。它映照的，不只是制度設計的能力，更是大學在自主與公共責任之間，是否具備清楚的價值判斷與理性說明能力。當大學與高教品質保證能以此視角看待SDGs，永續發展才可能從制度口號，轉化為值得信賴的長期實踐。🌱