

## 項目壹：校務治理與經營

## 一、現況描述

## 指標 1-1 學校自我定位下之校務發展計畫與特色規劃

## (一) 凝聚共識，勾勒具前瞻性與可行性的發展藍圖

## 1. 建立完備之校務發展計畫審議機制

## (1) 擬定「近中長程校務發展計畫」，並經研究發展委員會審議後執行

本校近中長程校務計畫方向由校長引領，校務顧問、研究發展委會、各院與系、所、中心提案，並經一定程序討論形成共識而定案。本校各單位循本計畫藍圖，依近、中、長程之時程，訂定具體可執行之行動方案與目標。提案自列入計畫起，到預算分配，再到績效評估，分別皆需控管進度、預算與品質；本計畫逐年調整修訂，以確保各項方案計畫之執行（佐證資料 1-1-1）。

近中長程校務發展計畫需經研究發展委員會審議，成員除校長、副校長、教務長、學務長、總務長、研發長為當然委員外，另由校長聘請專任教師或行政人員代表，以及學生會會長、學生議會議長等學生代表二人等共同組成之，以廣納各方建議及多元聲音（附件 1-1；佐證資料 1-1-2）。

## (2) 落實校務會議審議原則，落實規劃、執行及管考

為使本校願景、使命、目標及校長治校理念得以貫徹，依據「國立臺灣藝術大學校務會議組織及運作要點」（附件 1-2）及「國立臺灣藝術大學組織規程」（附件 1-3），校務會議由校長、副校長、各一級行政主管及各學院院長、教師、研究人員、職員，以及學生代表共同組成，每學期至少召開一次校務會議，審議本校校務發展計畫及預算、組織規程及各種重要章則，教務、學生事務、總務、研究及其他校內重要事項等，以確立本校校務規劃與執行、管考（佐證資料 1-1-3）。校務發展計畫各項工作執行成果，均定期在校務會議中報告，並逐年微調校務發展計畫。

## 2. 建置完善之校務基金管理制度

本校為使校務基金資源規劃符應近中長程校務發展計畫，發展校務特色，將既有資源達到合理分配，並增進校務基金之收支、保管及運用效能，以提升教育品質，乃依「國立臺灣藝術大學校務基金管理委員會設置要點」設置校務基金管理委員會（附件 1-4），以確保校務基金能配合校務整體發展規劃有效運用（佐證資料 1-1-4）。透過「校務基金管理委員會」針對校務基金年度概算擬編、經費收支及運用之績效、年度財務及投資規劃、開源節流計畫及各項自籌收入收支管理規定等進行審議及評估，期使有限經費資源得以配合近、中、長程之分階段的方式辦理，以達校務基金永續經營且獲致最佳財務管理績效。

### 3. 整體規劃校園空間活化機制

#### (1) 啟動校園整體規劃會議，建構符合學校特色、願景之環境

為使本校校園建設符合中長期發展規劃，且整體建設具特色並符應發展需求，於103年2月訂定「校園整體規劃委員會設置要點」（附件1-5），設置「校園整體規劃委員會」，其任務及職掌包含：規劃校園中長期整體藍圖、校園整體建設計劃之研擬、校園建設特色發展規劃及校園土地取得、房舍、道路興建及其使用之規劃等事宜。委員會成員除校內委員外，另由校長聘請校外學者、專家1至3人擔任，提供專業建議，並由學生會及學生議會各推派代表1至2人共同參與。

委員會每學年度至少召開會議一次（佐證資料1-1-5），研商通過之校園整體規劃方案及重大工程計畫案，後續送研究發展委員會及校務會議審議。本校南北側校地已陸續回收中，透過「校園整體規劃委員會」共同研擬校園整體規劃方向，以貼近校務發展之需求及走向。

本校刻正進行多功能活動中心興建工程，並持續研提有章藝術博物館工程構想書，以及向教育部努力爭取學生宿舍興建貸款1億元之利息補貼，以建全教學空間，並提升整體校園環境品質。

#### (2) 彈性運用整體校園空間，使有限空間運用效益達最大化

為配合校園整體規劃，有效分配與管理學校空間，並使各單位審慎規畫現有使用之建築空間，本校依「空間規劃小組設置及運作要點」（附件1-6），由副校長擔任召集人，教務長、學務長、總務長、研發長、主任秘書、各學院院長、暨學生代表組成空間規劃小組，協調及審議各單位提出之空間調整與新增需求，訂定空間規劃分配原則，以量化空間與專業性質空間規劃並重，使有限空間產生最大使用效益（佐證資料1-1-6）。另按空間規劃小組之決議，持續推動校園整體空間暨景觀規劃及空間美化，其中包含雕塑系圍牆之拆除及人行步道美化工程，校園周邊之大觀路沿街人行步道綠帶，以及推動校園公共藝術品及公園座椅整體規劃，美化校園景觀，建置藝術環境。

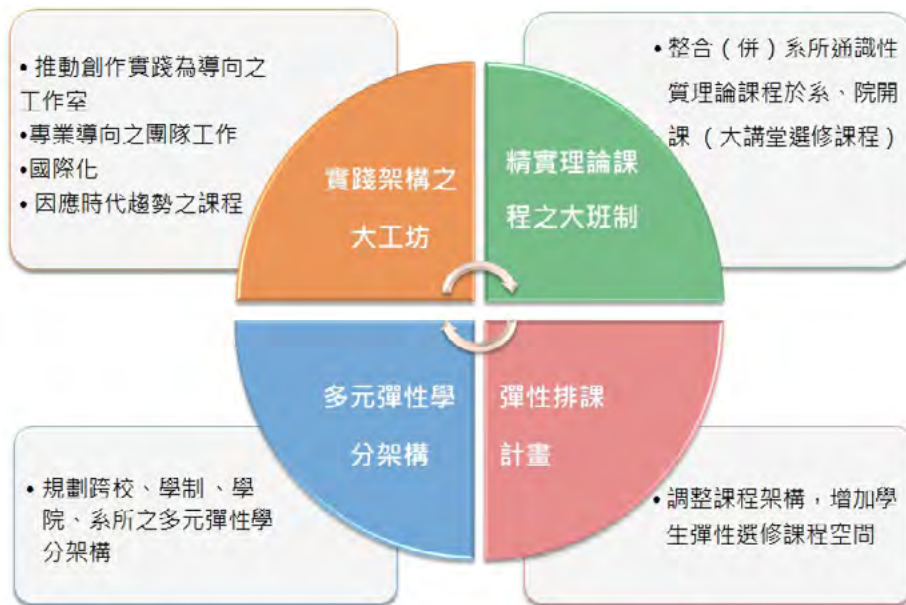
### (二) 力行學用合一，攜手打造以創作實踐為導向的頂尖藝術大學

#### 1. 啟動教務改革，擴大溝通協調渠道

本校自105年下半年以來，由校長陳志誠博士召開多次與學生有約座談，會中除聆聽學生幹部意見外，極力宣導即將於106學年度推行的課程改革計畫，並於106年4月份陸續安排5場與五院系所主管茶敘會議（佐證資料1-1-7），共擬研商，延續大學部課程改革的精神，並研討各學院博士班與碩士班未來教務改革的方向與種種因應措施。

## 2. 開辦垂直式實踐架構之「大工坊」暨「大講堂」課程

為因應新時代趨勢，培育新世代T型全方位之人才，本校積極辦理課程興革，發展新的課程模組。由於，一、二年級生著重在深厚基礎養成與跨領域開端之培育，特整合學院基礎專業課程，開設廣博通識型的大講堂（班）授課，並依課程需求導入業師講座，充實學生實務連結。三年級生則進入到深耕創作能量之開展，並得衡量學以致用的可能實踐，也就是說創新創業般的U-start，續接以發展串接鏈結到以研究所為核心的「學創平台」—大工坊。大工坊的研究生與部份大學部高年級生所組成之團隊作為專業團隊經營，是垂直核軸之角色扮演，串接低年級與向上發展之菁英團隊，而學校則作為橫向輔導串連者。藉由「展、演、映」璀璨舞台的藝術工作坊創新課程架構，打破現有授課規定及空間、人數之限制，架構具藝術大學特色之教學策略及多元豐厚課綱，提供學生跨領域多元創作、學習之機會。



▲ 圖 1-1-1 大工坊暨大講堂課程

## 3. 規劃多元彈性學分架構，建構精實之選課機制

規劃跨校、學制、學院、系所之多元彈性學分架構，自 106 學年度開始與臺灣大學聯盟進行校際選課，以擴展學生學習管道。同時調整現行課程架構，增加學生彈性選修課程空間；現已完成辦理日間學士班畢業學分架構調整，由院持續整合各系基礎課程，開設大班課，並推動各學系重新檢視課程科目學分表，預計於 106 學年度起採精實課程方式開設課程，分三年執行轉化各學系開課總量，及強化研究所與博士班藝術理論學群。

#### 4. 推升專業導向兼具自治自主的生活學習社群

輔導既有社團轉型，著重透過實踐與自我學習導向來試圖打破傳統社團框架，透過著重實踐與自我學習方式來促進更多元化之參與式學習途徑，扶植自治自主之生活學習與專業導向社群（社團）成立，建構出更專業、開放之新型態跨域之生活學習機制，並鼓勵創新創業導向之社團成立。

待本校多功能活動中心完成後，學生社團會有較完善的空間，將能強化「U-start」，冀以學生學以致用，並具備創新創業之概念，工作坊則為年輕藝術家們創新、創業的實踐輔助基地暨中介平台。

### （三）成立臺灣文化政策智庫中心，建構創新藝文知識體系

#### 1. 打造臺灣藝術文化智庫平台

本校於105年8月成立「臺灣文化政策智庫中心」，期能透過臺灣藝術文化之跨藝、跨域研究以及產、官、學、研各部門的協力與溝通，達成匯聚本校校級顧問、專兼任教師、研究員、碩博士生之文化政策學術研究及實務應用能量，發展成為臺灣及國際文化政策智庫（佐證資料1-1-8）。

#### 2. 體現藝術文化學術實踐

##### （1）推動國際交流

為推動臺灣與國際藝文智庫平台網絡，強化臺灣藝文智庫國際交流與聲望，本校於105年11月與韓國文化觀光研究院（Korea Culture and Tourism Institute, KCTI）簽署合作交流備忘錄並邀請韓國KCTI 金正晚院長（Kim Joung Man）及其隨行研究員進行實質研究成果交流與對話（佐證資料1-1-9）。

##### （2）舉辦民間論壇

為構建藝術文化創新知識體系，105年6月本校與臺灣文化政策研究學會及28個民間團體共同發起民間文化會議，邀請文化部鄭麗君部長參與對話。透過論壇平台串聯起民間文化團體和個人，凝聚來自各界的聲音，將文化政策議題回歸到民間主體性、自主性與自發性的原則，提出民間認為臺灣當前亟待面對或處理的文化政策議題（佐證資料1-1-10）。

##### （3）爭取公部門計畫

智庫於籌備期即承接工業技術研究院委託「文化科技政策研究與擬定輔導」計畫，執行期間自105年7月1日起至11月30日止。此計畫在於透過蒐集文化與科技融合的國際發展脈絡文獻，協助文化部各司處、所屬機關及法人單位（如表藝中心及國家電影中心），於六大文化領域（影視音、數位出版、文創產業、博物館、視覺藝術、文化保存）推動現有科技計畫，並研擬中長期發展，提出科技白皮書具體文化科技之施政方針（佐證資料1-1-11）。

#### (四) 善盡大學社會責任，扮演人文關懷與區域發展之關鍵樞紐

##### 1. 與社區結合，開創獨一無二之藝術教育園區

根基於臺藝大「真善美」之藝術教育理念，臺藝大以校園為中心向外發展，結合周邊大觀國小、中山國小、大觀國中、華僑高中等四校共同合作，以童稚之「真」、少年求「善」、青年唯「美」為教育對象，建立策略聯盟的夥伴關係，簽訂「大觀藝術教育園區策略聯盟協議書」，攜手共創以藝術為特色的「大觀藝術教育園區」，以期為國家培育具人文素養與國際宏觀視野的藝術人才。

大觀藝術教育園區乃國內獨一無二，具備天時、地利、人合之優勢且深具潛能的藝術教育園區，自幼兒園起，一路至國小、國中、高中、大學部、碩士班及博士班，形成一個完全的教育體系。自 97 年迄今，大觀藝術教育園區已開設 150 個藝術培育專班，含表演藝術、美術、多媒體製作及大眾傳播等類別，如戲劇、美術、舞蹈、動漫、影視、廣播、直笛、合唱等等，受惠學生已逾 2,000 人。

翻轉浮洲社區軸線，注入『臺藝美學』養分，  
打造【大觀文化藝術園區】，開拓浮洲地區藝文新綠洲。



▲ 圖 1-1-2 大觀文化藝術教育園

##### 2. 善用臨近閒置空間—活化老舊紙廠，打造文化創意產學園區

本校於 95 年無償取得借用臺北紙廠用地，96 年在該原址成立「臺藝大文化創意產學園區」，並於 98 年 8 月獲教育部核准成立「文創處」，為全國大專院校唯一設「文創處」行政單位之大學，全心致力於藝術產業化、藝術生活化的教育推廣。園區內設有系所教學創作工坊並開放產學合作廠商進駐，積極開展藝術文化與產學合作發展。99 年後開放藝術家駐村，歡迎各種不

同領域創作者進駐，匯聚成為文化創意聚落，並於每年年底舉辦駐村藝術家聯展，透過與不同領域的藝術家交流，豐富本校師生的創作與研究能量，發揮學用合一的功能。再者，文創園區也提供參訪及DIY體驗課程，並為進駐的藝文育成廠商安排課程及系列講座，使得該園區活化成為在地社區居民、藝術愛好者交流文化創意、藝術美學的領域空間；以創新的方式發展在地文化，聯結各方力量營造社會與環境關懷氛圍（佐證資料1-1-12）。

## （五）延伸觸角，接軌國際，建立全球宏觀視野

### 1. 積極接軌國際，全方位國際化

#### （1）結盟全球五大洲姊妹校

本校「國際交流中心」於102年將其調整為一級單位—「國際事務處」，以全力推動學生交換研修、外籍學生交換、陸生及僑生輔導及姊妹校交流及展演等業務（佐證資料1-1-13）。

#### （2）延聘國際師資，提升教學量能

為提供學生多元國際的學習環境，及強化本校師資及增加國際化學術研究之能量，本校依據「國立臺灣藝術大學客座教師聘任辦法」（附件1-7）及「國立臺灣藝術大學特殊優秀人才彈性薪資辦法」辦理（附件1-8），運用「教育部教學卓越計畫」提供外籍教師彈性薪資補助，延攬世界級表演藝術及各項藝術專才大師來校擔任客座教授，讓本校學生得以在臺藝大享有國際級的師資與專業訓練。

#### （3）建立國際雙聯學位制度

為鼓勵本校學生申請雙聯學制計畫赴國外進修，培養國際視野，增進語文及專業能力，並獲取國外大學學位，本校自99學年度起訂定「國立臺灣藝術大學與國外大學合作辦理跨國雙學位制實施辦法」（附件1-9），並於100年度與英國帝門大學（De Montfort University）簽署雙聯學制協議書起，有多位學生受惠前往該大學就讀。此外，本校目前積極與國外優秀學府辦理雙聯學制課程（佐證資料1-1-14）。

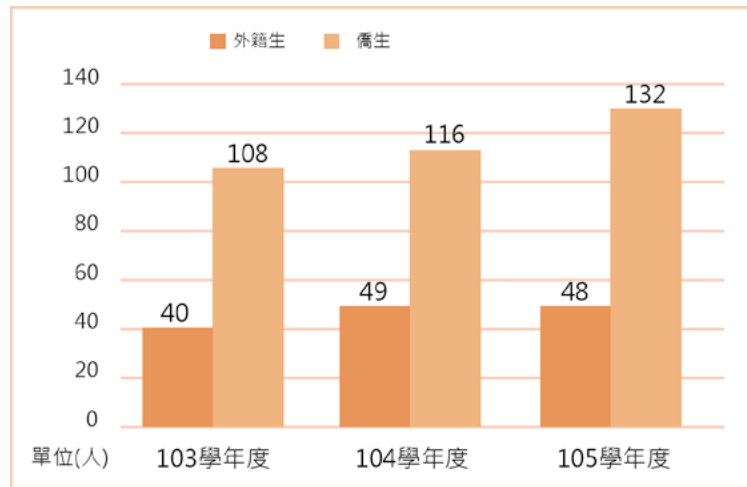
#### （4）開設境外專班，建立海外拓展的里程碑

本校展現境外辦學之企圖，積極與澳門理工學院洽談境外開班合作模式，於103年獲教育部同意開設跨領域藝術澳門境外碩士在職學位學程，啟動本校海外拓展的里程碑。本校與澳門理工學院高等藝術學校共同開設之跨領域藝術碩士在職專班境外專班，為兩校在藝術教育整合之橋樑，並以全球華語藝術課程先驅為目標，104學年已開始招生，平均每年培育25名跨領域藝術菁英（佐證資料1-1-15）。

#### （5）積極招收優秀境外學生

本校自民國92年制訂「外國學生入學辦法」（附件1-10），招收外國學生至今，對於外籍生招生入學至畢業，已具有一套完備的機制。首先，

簡化申請入學流程，便於學生申請（佐證資料 1-1-16），本校外籍生入學報名名額近年有顯著成長，103 至 105 學年度在學之外籍生分別由 40 人增加至 48 人；在學之僑生分別由 108 人增加至 132 人，國籍共計有 11 國，招收成長率約為 13.8%。



▲ 圖 1-1-3 103-105 學年度外籍生、僑生人數統計（資料擷取點為 106 年 7 月）

同時，本校訂定「國立臺灣藝術大學優秀外國學生獎學金申請要點」（附件 1-11）及「國立臺灣藝術大學僑生獎助學金申請要點」（附件 1-12），協助外國學生及僑生申請本校相關獎學金。此外，本校開設國際學生國文專班，以利外國學生來臺學習華語，在生活輔導方面，皆有專責、專人協助，提供良好的照顧與輔導，亦定期舉辦師長有約、座談會及文化參訪等活動，期使學生儘早適應融入台灣文化社會及生活（佐證資料 1-1-17）。

#### (6) 訂定獎勵及補助要點，鼓勵師生參與國際競賽與展演

為鼓勵本校教職員生出國觀摩、參與學術活動，並促進國際文化交流，特訂定「國立臺灣藝術大學教職員生出國申請案件補助要點」（附件 1-13），補助服務本校滿一年以上之現職專任教職員奉派出國考察、訓練、研究，教師、研究人員及研究生出國參加國際會議並發表論文等活動。另訂有「國立臺灣藝術大學獎助學生參加國際教學展演競賽實施要點」（附件 1-14），鼓勵學生踴躍參與國際藝術展演及競賽活動，以獲取寶貴經驗，與國際接軌，發揮本校專業藝術特色。

#### (7) 獎勵全英語授課，促進教育國際化

103 學年度將「全英語授課實施辦法」修訂為「全英（外）語授課實施辦法」，鼓勵教學單位開設全英語課程，（附件 1-15）。全英語授課授課時數得以 1.5 倍加權計算，並得優先申請教學助理，協助教學與教學紀錄。其他外國語文經學校核准者得比照辦理，藉此辦法鼓勵教師全外語授課，以提昇學生英語或其他外國語文之能力，並促進教學國際化。

## (8) 成立外語諮詢中心，協助學子出國深造

為落實推動校長「培育臺藝大莘莘學子成為具有國際競爭力的優質人才」之治校理念，國際事務處於105年10月開設「外語諮詢中心」（佐證資料1-1-18），針對本校學生申請出國交換、留學、境外實習、出國交流之研修計畫、申請表單及作品集等相關文件之準備與撰寫，提供英文、法文、義大利文、西班牙文、日文、韓文等多種外語諮詢服務。

## 2. 全面拓展國際交流網絡，融入全球「展、演、映」藝術文化體系

### (1) 成為藝術推播新勢力，提供國際級藝術家藝文展演平臺

103至104學年期間辦理多場大型展覽活動，如「臺澳陶藝交流展－文化歷程」、「2015第二屆兩岸文化藝術交流高峰會」，以及遠從俄羅斯來的「迪米崔·洛金繪畫創作展」、「墨西哥第24屆兒童繪本插畫家聯展」「日本工藝之美—人間國寶美術館典藏特展」等共計20場，對藝術教育之推動，深具指標意義（佐證資料1-1-19）。

此外，本校串連大臺北地區相關藝文單位，結合產官學各界資源於105年11月辦理「大臺北當代藝術雙年展」國際級大型展演活動，透過學術單位、藝文團體、政府以及民間的力量連結，整合與運用相關藝術資源，提供優秀的國內外藝術家一個完善且多元的展演平臺，同時，展現臺灣的藝術創作實力。展演活動共分6項子活動，聚集了歐洲、日本、土耳其、英國等優秀當代藝術家藝匯於本校共同展出，展現當代藝術之魅力（佐證資料1-1-20）。

### (2) 啟動文化外交，邁向國際舞臺

本校舞蹈學系「大觀舞集」應僑務委員會之邀於106年5月至6月期間赴美國、加拿大演出《臺灣心，四季情》節目。並於106年7月前往印尼、印度、馬來西亞3國巡演，藉由國際藝術文化交流平台，展現軟實力並達到文化外交之目的。



▲ 圖 1-1-4 大觀舞集演出《臺灣心，四季情》

### (3) 促進國際學術交流，創造互利雙贏新局面

配合政府「新南向政策」的實施，本校將強化東南亞招生與師生交流。



當政府補助國內學校海外開辦先修銜接教育課程（含語言、基礎學科、技能訓練）以優先掌握新南向國際生源之際，本校現已著手研擬現階段境外招生策略，補助優秀學生來臺修讀學位，擴大我國東協招生之利基。另一可行的方向為辦理新南向外國學生產學合作專班，依領域分類，設計出適合外籍生之客製化課程，並提供實習機會，亦或是透過人才培育需求對應平臺，媒介產業及學校專班招生需求，以吸引東協南亞國家學生來臺就讀。

此外為連結國際資源，推動展演映之國際合作，本校校長陳志誠博士親赴美國舊金山藝術學院（San Francisco Art Institute）、舊金山加州藝術學院（California College of the Arts）、史丹佛大學（Stanford University）三所頂尖學府研商合作事宜，洽談締結姊妹校關係以及校務方面的合作，並針對藝術教育、設計、電影與展演，以及藝術空間與聚落、設計與海外學習對藝術學生成長的重要性等議題，進行意見交流與學習。

## 指標 1-2 學校確保校務治理品質之機制與作法

### （一）定期召開會議，落實會議決議以精進校務發展

本校以全校性行政會議為核心，定期檢討行政業務，確保行政運作品質與持續改善。此外，一級單位各依權責區分，定期召開會議並視實際運作情形檢討。以下分述說明：

#### 1. 行政會議

由校長擔任主席，主要任務在討論本校重要行政事項，學期中以每月一次為原則（佐證資料 1-2-1）。

#### 2. 教務會議

由專任教師、教學相關單位主管及學生代表 2-4 人組成之；教務長為主席，每學期至少召開一次，討論有關教務重要事項，以作為日後教務業務執行依據（佐證資料 1-2-2）。

#### 3. 學務會議

由學生事務長擔任主席，每學期至少召開一次，就新訂及修訂辦法進行討論，並審議學生重要議案等，以作為推展學務方面之重要參考（佐證資料 1-2-3）。

#### 4. 總務會議

以總務長為主席，每學年至少召開一次，主要任務是討論及決議校園空間規劃、出納制度、採購等重要事項（佐證資料 1-2-4）。

## （二）設立管考制度，確保執行成效

### 1. 建立行政會議管考機制

本校 100 學年度起，增列歷次行政會議列管案件辦理情形，建立內部控管機制（佐證資料 1-2-5）。

### 2. 設立重大專案管考機制

為確實掌握重大案件之執行進度與管考，以滾動式管理，每月追蹤及檢核各項列管案件之執行進度，有效提升校務行政（佐證資料 1-2-6）。

## （三）推動品管機制，提升行政效能

### 1. 實驗性初步推動品質管理機制

本校自 101 年開始推動建立品質管理機制，依「品質管理推動委員會設置辦法」（附件 1-16）於 102 年 2 月正式成立「品質管理推動委員會」，藉由品質管理推動委員會會議中校內外委員建議，完成本校品質管理績效指標。指標類型共分 5 大面向，包括顧客滿意度、作業流程、知識管理、經營績效、發展特色，本校各單位依此 5 大面向自訂指標項目，以符應各單位發展特色與品管績效重點。續於 104 年 5 月完成品質管理績效系統建置，103 學年第 2 學期開始全面實施品質管理績效機制（佐證資料 1-2-7）。

### 2. 續推品質管理制度 -KPI 2.0 轉型上路

經實際操作試行 2 年時間，本校各單位對於品質管理已趨近熟稔且有基本概念，為配合校務發展，及考量各單位性質之異與同，並衡酌 KPI 之設定需兼採質量並重，參酌 106 年 4 月品質管理績效推動委員會校內外委員意見（佐證資料 1-2-8），重新研擬並調整本校 KPI 指標架構及內涵（佐證資料 1-2-9）。

## （四）遵守標準流程，貫徹內控精神

本校於 101 學年度制訂「國立臺灣藝術大學內部控制專案小組設置要點」（附件 1-17），設立內部控制專案小組，並於 105 年修訂由副校長擔任召集人，小組置委員 11 至 15 人，由本校相關單位主管及行政人員一至二人擔任。本校內部控制制度手冊已修正至第五版，並辦理相關教育訓練，以期加強危機管理，順利達成學校的政策與目標（佐證資料 1-2-10）。依本校「內部控制專案小組設置要點」規定，除每學期定期召開一次會議討論內控相關事項外，並每年辦理一次各單位自我內控作業暨內部稽核以進行定期檢核。

## （五）創新資訊管理，推升服務品質與經營績效

本校資訊管理經過近年來創新變革，在校務行政系統、校網頁、資訊安全管理環境建置、網路環境，以及電腦相關資源投入下，服務品質與經營績效顯著提升，分述如下（佐證資料 1-2-11）。

### 1. 創建全校動態網際網絡資料中心（IDC）環境

本校使用伺服器主機虛擬管理技術，在 9 台伺服器上建置 325 台虛擬主機，包括各系所網站、電子郵件系統、校務行政相關系統，透過 Virtual Center

可以監控虛擬伺服器的狀況，隨時調配 IT 資源的分配，減少設備閒置的狀況。透過伺服器虛擬化技術，將伺服器資源發揮最大效益、並降低各單位建置、電力及管理成本，並落實節能減碳政策，邁向綠色節能的目標。

## 2. 建置跨平臺高效能網路儲存設備

為配合虛擬化環境在儲存系統的效能提升，學校於教學研究大樓建置 NetApp FAS8040、FAS3210 等二套儲存設備，另在行政大樓建置 FAS2554，合計三套儲存設備。透過 NetApp 異地備援 SnapMirror 的機制，將來源設備 FAS8040 裡的資料自動的、週期性的抄寫到 FAS2554，以避免本地設備發生故障時，服務可以快速回復。

## 3. 執行校園入口網站資訊系統改版建置計畫

本校校網站為響應式 (RWD) 網站可讓手機、平板、電腦同步使用同一網站，根據使用者的手持裝置，能呈現符合版面大小樣式的網頁內容，及訊息主動推播至社群網站服務等功能。

## 4. 實施校園網路國內外分流機制

全校對國外網路走中華電信光世代，合計總流量為 1000MB，解決學術網路線路壅塞瓶頸，提升校園網際網路服務品質。

## 5. 確保資訊安全管理

資訊安全管理 (ISMS) 連續 6 年通過國際 ISO27001 認證 (佐證資料 1-2-12)。

## 6. 提供雲端行動服務

完成「藝術在雲端 - ArtCloud」系列雲端服務，包括：ArtDesk、ArtDisk、Art365 等系統，提供最新且豐富便利的雲端服務。並導入微軟校園軟體 Office365 雲端服務，完成本校私有雲與公有雲界接，結合 SSO 單一認證提供全校師生免費的 Office 軟體 (詳閱 <http://cloud.ntua.edu.tw/>)。

### (六) 擴大學生參與，推動決策民主化

本校依據校務運作機制，邀請學生代表如學生會會長、議長參與各項重要會議與委員會，如校務會議、研究發展委員會會議、總務會議、學務處會議等，學生代表就校務發展提出相關建議，於會議中共同討論，納入參考。此外，本校定期辦理「校長有約」活動，建立與教職員生的溝通橋樑，傾聽學生及教職員的心聲，進行意見交流，103 至 104 學年度總計辦理 36 次 (佐證資料 1-2-13)。

### 指標 1-3 學校依自我定位下之產、官、學合作關係

#### (一) 以學校特色為脈絡核心，架構產、官、學合作關係

##### 1. 建設「文化創意產學園區」為藝文能量之供輸基地

為強化學校與產官之連結、培育文化創意產業人才及發展文化創意產業，本校「文創處」以文化創意產學園區營運為核心，邀集文化創意產業群聚園區，致力於推展產官學合作關係的連結，發展產官學相互扶持、成長、支援的模

式。自 97 年起至今，本校持續申請文化部補助藝文產業創新育成補助計畫，引進產官學界各方資源，目前與本校進行產學合作之進駐廠商達 18 家，並有 10 位駐村藝術家進駐；院系所結合「文化創意產學園區」，為本校學子營造豐富且專業實務的學習環境。希冀結合產官學三方資源，架構完整的文化創意產學網絡，成功推展臺灣文化藝術產業，達到產、官、學三贏的成果（佐證資料 1-3-1）。



▲ 圖 1-3-1 本校文創處運作方向

## 2. 注入教學研究與產學合作新能量—課程教學與實務產業、社會具體連結

文創園區廠房空間規劃兼顧教學研究與產學合作二部分。教學研究的部分，包括綜合、陶瓷、版畫等三個工坊、文物維護研究中心及戲劇排練場，同時為美術學系、書畫藝術學系、視覺傳達設計學系設有教學創作空間。且為因應時代與國際化趨勢，配合本校推動以創作實踐為導向之工作坊課程，落實課程、教學內容與實務、產業、社會具體連結，於 105 年成立美術學院大工作坊及視覺傳達藝術學系大工作坊，106 年規劃成立設計學院大工作坊（佐證資料 1-3-2）；提供本校師生教學、創作、研究、展演空間，培育更多的藝術文化設計人才。此外，以業師共同授課方式，開辦精進工作坊教學，提升學生專業實務技術，持續育成學生創新創業，並強化文創工作室執行成效。文創園區不僅是文化創意產業聚落更是培育藝文工作者的基地，結合產業資源，成為實踐藝術創作、培育藝術文化人才的學創平台。

### （二）結合校務整體發展，強化產、官、學合作參與度

#### 1. 運用計畫經費結餘款做為職員加班費

為鼓勵本校職員參與產學計畫案，計畫主持人得運用先前累計之計畫經費結餘款聘請職員處理產學計畫案，職員依實際加班情形，並在符合勞基法之規定下，以給付加班費形式提供酬勞（附件 1-18）。

#### 2. 訂定產學績優教師評選要點

本校成立產學合作發展中心，鼓勵教師以研究專長為基礎，進行各項產學合作服務。另依本校產學合作績優教師獎勵要點辦理，舉凡專任教師承接政府

科研補助、政府機構或民間企業委辦之計畫案，產學合作成果表現得列入產學績優評分，且每年評選 3-5 名產學績優教師，頒給獎狀並公開表揚（附件 1-19）；另可計列入教師績效評鑑成績，作為教師晉級、升等、獎懲及續聘之依據。103 至 105 年度教師參與產學合作之名單如佐證資料 1-3-3。

### 3. 恪遵行政管理費分配原則

產學合作所收取之行政管理費，依本校行政管理費分配處理細則辦理比例分配（附件 1-20）。教師接獲產學經費累計至一定目標數後，得依比例為系所獲得更高的圖儀設備費，讓系所擁有更充裕的圖儀費採購所需設備。針對教師承接產學案之經費結餘款，得依本校產學合作暨政府科研補助或委託辦理計畫結餘款分配及使用要點（附件 1-21），於計畫結束後轉入計畫主持人結餘款專戶繼續使用。另訂運用自籌經費辦理活動暨展演酬勞支用要點（附件 1-22），為藝術展演活動之演出費、設計費等設定酬勞規範，提高師生參與產學之意願。

## 指標 1-4 學校確保教育機會均等與展現社會責任之作法

### （一）開設服務學習課程，激發社會關懷意識

#### 1. 推動服務學習課程，鼓勵學生參與公益服務

本校藉由服務學習的課程，培養學生熱心公益的胸懷與服務他人的態度，善盡社會責任。每學期開學第 1 至 2 週召開「服務學習課程期初說明會議」，由本校日間學士班一年級各班代表、班導師及系助教與會，除說明服務學習課程實施方式外，並提醒班導師及學生執行服務學習活動時所需注意安全事項。透過行前的叮嚀及提醒，讓本校服務學習的目標與宗旨，能更為盡善盡美（佐證資料 1-4-1）。

#### 2. 與社福團體合作，進行藝術表演與公益服務活動

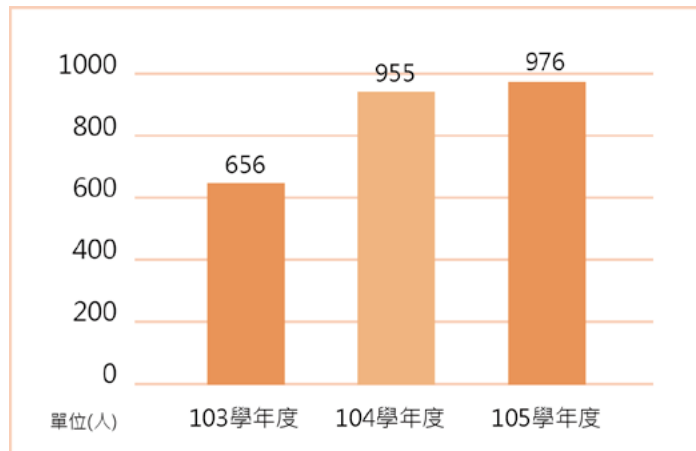
本校為落實日間學士班一年級生學生校外服務實作計畫，本校與政府立案之社福團體、花蓮門諾醫院、板橋亞東醫院、台北榮民總醫院等單位，共同辦理服務實作活動，包括連續 3 年（103 至 105 年）至板橋亞東醫院辦理「藝術亞東－臺藝大音樂饗宴」，關懷新北市瑞芳區瑞濱國小（偏鄉地區小學）進行音樂表演服務，以及至臺北市立陽明教養院進行戲劇表演教學等等，多方投入公益性服務活動（佐證資料 1-4-2）。

### （二）深入偏鄉，開創藝術關懷「心」境界

#### 1. 執行教育部大專青年偏鄉藝術教育計畫

教育部大專青年偏鄉藝術教育計畫為期 3 年（由 103 年至 105 年），由計畫主持人張純纓老師帶領大專青年在克難條件下完成全國巡迴服務。期間，藉由學員們各自的藝術專長帶給學童包含肢體開發、戲劇呈現、音樂節奏、繪畫創作等等，各種跨領域的藝術教育課程與藝術體驗活動。3 年來走遍全台

105 間偏鄉學校，共服務 2,587 名偏鄉學童，讓美感的種子傳遞至全臺灣的各個偏鄉，共同創造美感洋溢的藝文社會，提升我國的美感競爭力（佐證資料 1-4-3）。



▲ 圖 1-4-1 103-105 年執行偏鄉藝術教育計畫服務學童人數統計（資料擷取點為 106 年 7 月）

## 2. 執行教育部補助大學師資生實踐史懷哲精神教育服務計畫

由本校師資培育中心教師帶領師資生於每年暑假期間深入偏遠、特殊地區之學校，推廣藝術與人文領域之課程，讓當地學生「體驗藝術學習」，帶給偏鄉孩童體驗藝術美感；並藉由藝術成果發表活動及教師的引導，使學童對美術、音樂、戲劇與舞蹈等多元藝術獲得更多地認識與學習，讓偏鄉地區孩童擁有同等學習機會，並有助於未來學習性向。此計畫自 98 年度辦理迄今已服務超過千名學童（佐證資料 1-4-4）。

## 3. 推動教育部補助全民美育旗艦計畫

以藝術為橋樑，傳遞表演藝術美感建立積極正面的藝文推廣政策，計畫分為「藝術宅急便」快閃表演及「樂舞縱貫線」，貫穿南北各地、走遍東西鄉鎮，內容多元，包括藝術宣傳交流、偏鄉學校推廣、慈善關懷、跨域整合，將優質藝術饗宴帶入民眾生活，落實全民美感教育、打造普及的藝術家園（佐證資料 1-4-5）。

## 4. 實踐大學社會責任（USR）- 大觀藝術文教聚落整體規劃方案

本校申請通過教育部 106 年試辦之「大學社會責任實踐計畫」，希冀與新北市政府共同攜手將浮洲地區打造為新北的藝文後花園作為社區的發展願景，讓居民自我追尋歷史價值，創造成熟的庶民社會。本計畫之第一期程由本校與居民共同討論和規劃浮洲文化與觀光軸線，並由多媒系製作文化與觀光軸線模擬圖、視傳系設計與製作代表浮洲地區的文化意象。第二期以里為單位，進行美化工程：從龍安里開始，由視傳系與工藝系協助改造傳統市集樣貌、街區招牌；接著是由雕塑系協助歡園里活化種植有機蔬菜的開心農場、百年三合院聚落，然後是古蹟系協助有百年廟宇的聚安里，最後是雕塑系與視傳系協助大觀路左邊的社區。工藝系則為社區設計文創商品及具地方文化

符碼的餐具來增加居民的收入。本計畫運用各系的專長來促進地方再次活絡，讓居民以居住在此怡樂的藝文後花園為榮，社區得以永續發展（佐證資料 1-4-6）。

### （三）發揮藝術能量，克盡社會責任

#### 1. 執行北二區高中優質精進計畫

在教育部經費補助下，北二區區域教學資源中心以臺大為首，集合北二區夥伴學校，讓大學扮演成知識基地的角色，加強大學與高中間之連結。

- (1) 102 至 103 學年度本校由教學發展中心、雕塑學系、圖文傳播藝術學系、創意產業設計研究所與文創處共同執行，辦理「文化創意與體驗學習課程」、「塑造課程」、「2014 圖文傳播藝術研習營」（佐證資料 1-4-7）。
- (2) 104 學年度由教學發展中心、工藝設計學系、雕塑學系、多媒體動畫藝術學系、圖文傳播藝術學系、創意產業設計研究所、文創處共同執行，辦理「從生活美學看臺灣設計」、「創意社會的生活設計」、「動畫工作坊」、「文化創意設計鑑賞與玻璃工藝創作體驗」、「文化創意設計鑑賞與羊毛氈工藝創作體驗」、「立體構成入門」、「素描課程」、「陶藝創作坊」、「數位文創商品創作體驗課程」等課程，師資、課程、空間與設備資源皆可共同分享，促使大學端與高中端互惠共生與資源整合（佐證資料 1-4-8）。

#### 2. 開拓浮洲地區藝文新綠洲—打造大觀藝術教育園區

##### (1) 注入「臺藝美學」養分

本校每學期支援經費與提供師資協助大觀國小、中山國小、大觀國中及華僑中學辦理特色社團，社團累積至今已達 148 個班別，近 3,500 名學生受惠（佐證資料 1-4-9）。另協助大觀國小推動新北市動漫學校教學支援，自 101 年起，每年派出十位學生支援動漫課程班別，成效良好（佐證資料 1-4-10）。

##### (2) 培植「美感教育」扎根

自 101 年起本校即配合新北市政府教育局舉辦藝術教育嘉年華系列活動（佐證資料 1-4-11），並且與該局特殊教育科合作辦理新北市藝術才能資賦優異教育方案之假日課程，由本校教授擔任美術、舞蹈類之諮詢顧問及授課師資，並免費提供本校舞蹈術科教室等空間作為主要上課場地，栽培學生美感教育藝術扎根。

### （四）平衡城鄉差距，落實繁星精神

為配合實現「高中均質、區域均衡與大學社會責任」，本校均依規定比率規劃繁星推薦招生名額，為資源條件不足的優秀學生提供了較佳的升學管道，以引導學生就近入學，實現照顧偏鄉弱勢的精神；103 至 106 學年度招生名額如下

表所列（佐證資料 1-4-12）。

▼ 表 1-1-9 本校 103-105 學年度辦理繁星推薦人數（資料擷取點為 106 年 7 月）

本校 103-105 學年度辦理繁星推薦人數				
學年度	103	104	105	106
招生名額（名）	49	57	65	65

## （五）訂定完善措施，提供強有力的後盾

### 1. 保障弱勢學生之受教權，提供弱勢學生入學機會

為使原住民、離島地區及身心障礙之學生有機會進入本校就讀，歷年分別透過大學甄選入學個人申請（外加名額）、大學甄試入學及身心障礙學生升學大專校院甄試等提供弱勢學生入學之機會，103 至 105 學年度本校弱勢學生入學統計表如下表。

▼ 表 1-4-2 103-105 學年度弱勢學生入學統計表（資料擷取點為 106 年 7 月）

本校 103-105 學年弱勢學生入學統計表				
類別	年度	103	104	105
	原住民學生		0	0
離島學生		6	5	5
身心障礙		5	7	7
合計		11	12	15

此外，本著有教無類精神，本校盡全力協助弱勢學生順利就學，對於經濟困難的學生協助其申請就學貸款（103 至 05 學年度平均每年有 1,500 位學申請），提供弱勢助學金補助（103 至 105 學年度平均每年提供 200 萬元），甚至對於無法一次繳清學雜費的學生，本校亦提供分期付款的繳費方式，以保障弱勢學生之受教權。

### 2. 訂定健全之獎助學金及工讀金辦法，減輕學生就學壓力

為提供學生就學獎助與緊急紓困，訂有學生獎助學金管理辦法（附件 1-23），提供原住民族清寒學生、弱勢助學金及工讀助學金等，以改善弱勢學生求學壓力，鼓勵學生專心就學，俾使學生順利完成學業。同時，針對弱勢助學金、生活學習獎助金、緊急紓困助學金、清寒學生助學金、低收入戶學生免費住宿等補助措施。

為讓獎助學金的功效最大化，本校訂定「學生獎助學金管理委員會設置要點」（附件 1-24），委員會專責本校學生獎助學金相關規定修訂、校內外各項獎助學金申請審核、各單位工讀生名額分配等事項。且為提供新生申請獎助學金之便捷資訊，於學校首頁設置獎助學金資訊專區（[http://osa.ntua.edu.tw/folder\\_2/4e3b8fa6696d52d9/2](http://osa.ntua.edu.tw/folder_2/4e3b8fa6696d52d9/2)），並可聯結至學務處網站瀏覽獎助學金標準作業流程及相關規定。

### 3. 提供個別化支持照顧措施，確保學生安心就學

本校學務處資源教室統籌負責審議及推動學校年度特殊教育工作計畫，協助



特殊教育學生適應教育環境及重新安置服務，研訂疑似特殊教育需求學生之提報及轉介作業流程，提供身心障礙學生各項支持輔導服務。

針對身心障礙學生之照顧，除上述獎助學金申請外，亦提供學伴服務，既以能在課業學習與生活適應上有所裨益。同時，針對學生學習程度狀態及障礙類別之個別差異，提供課程學習照會單、IEP 支持服務系統、課後加強輔導（附件 1-25~27）、生涯轉銜諮詢等照顧，以協助學子順利就學、安心學習（佐證資料 1-4-13）。

## 二、特色

### （一）具備完整且專業的藝術教學體系，引領國家藝術文化向前邁進

本校悠久歷史，為臺灣第一所藝術專業學府，是臺灣藝術與人文發展的重鎮。目前設有美術、設計、傳播、表演藝術、人文等五大學院，創作與理論兼具，藝術類型多元且完整，以傳統、在地的藝術為根基，整合科技領域，結合人文涵養，在藝術大學中，獨具特色；培育無數優秀且傑出校友，引領產學各界之發展；學風自由開放，師生創作能量雄厚，為國內報考及就讀大學藝術類科的首選，人文薈萃，市場競爭能力無限。尤其，近年來文創產業發展，本校在校園內成立文創園區，以教學實習、育成產學合一，大力支持融合藝術、人文與科技的文化創意產業。

### （二）訂立明確發展方針，力促校務願景平穩發展

學校自我定位及目標確立，配合逐年調整訂近中長程校務發展計畫，以利發展校務重點項目，並聚焦本校特色。同時，透過校務會議、行政會議等重要會議及重大專案管考機制，以及內部控制制度及品質管理機制，追蹤校務執行成效，以確保學校校務發展之品質與經營績效。

### （三）啟動課程「大」興革，實踐學用合一創新理念

從廣博通識型的「大講堂」基礎課程，再到創作實踐「大工坊」課程，垂直式串接之創新課程架構，提供學子學用合一的學習模式。整合各系基礎課程資源，精實課程架構，建構以實作為導向、跨域專業課程及模組，並結合本校文創處—文化創意產學園區，強化大工坊課程，持續育成學生創新創業及強化文創工作室執行成效。

### （四）強化在地連結，推動藝術扎根，挹注文創新能量

以本校為首，結合周邊資源，與臨近學校發展策略聯盟夥伴關係，共創以藝術為特色的「大觀藝術教育園區」，由臺藝大提供藝術師資前往中山國小、大觀國小、大觀國中及華僑高中等四校進行教學活動，以扎實實踐藝術教育，培植多元之人才。另運用鄰近舊台北紙廠之閒置空間，成立文創園區，提供藝文廠商和藝術家進駐，再透過產學合作機制，發展教學、研究、創作、實習及產業育成計畫。除有效整體提升臺藝大學學習環境質量外，更經由開放社區居民參訪

交流及藝術體驗活動，成為區域藝文創新之樞紐，進而實踐社會參與之願景。

#### (五) 拓展國際教育合作，多元開展國際藝術交流

透過締結國際姊妹校，延聘國際師資，以及國際雙聯學位制度與師生交換機制等，提供本校學子跨文化學習機會，並開設全英語學程與其它外語課程，全面推動英語授課，以培育學生前進世界、與世界溝通的能力。同時，與海外學校合作開設境外課程，積極招收優秀境外生，建立海外拓展的里程碑，並訂定相關獎勵及補助規定，吸引海外學生前來就讀，亦鼓勵本校師生踴躍參與國際藝術展演及競賽活動。此外，本校積極辦理及參與國際「展、演、映」等藝術活動，全面拓展國際交流網絡，提升國際競爭優勢。

### 三、問題與困難

#### (一) 面臨少子化衝擊，招生及營運備受挑戰

臺灣出生率低的警訊，反映學校生源漸減或不足的趨勢，也意味著學校恐面臨招生不足的經營危機；「少子化」成為本校以及國內各大學經營管理上的重大挑戰。且在新興媒體藝術學門及中國藝術學術的快速發展下，隱約影響著臺灣藝術大學原有的發展優勢，恐成另一隱憂。

### 四、改善策略

#### (一) 發展學校自我定位及特色，開拓多元招生管道

##### 1. 積極發展學校的特色教育

本校結合所在地區的優勢特性，積極建立具有市場區隔性的特色教育。課程以區域特性及產業發展為考量來確立課程架構，以解決生源與財源不足的威脅。

##### 2. 提升教學品質與提供多元師資

本校教師的聘用破除了過度奉行「學術文憑」的迷思，以實務與專業技能為考量，力求貼近產業脈絡與發展需求，除了確保教學品質之外，亦以達到師資多樣性的目標。

##### 3. 積極開拓國際學生來源

本校持續推動招收國際學生，特別是東南亞及大陸學生等政策，希望能降低少子女化對校務經營的衝擊。東南亞及大陸地區能夠出國留學的學生，基本能力與求學態度大都有相當基礎，雖然不熟悉臺灣語言與社會制度，但其多樣的文化社會背景，正足以協助國內學生與人民與世界接軌，而他們也是臺灣發揮「軟實力」的重要憑藉。

##### 4. 提升本校英語與華語的教學能量

在全球化與國際化的浪潮下，本校鼓勵教師運用英語進行教學，同時華語教學的能量也正逐步建立中，期望提供外籍生基礎生活所需的中文能力，融入

並適應臺灣的生活。

以上四大方針是本校當前所採取的經營方向，寄望透過管理思維的改變而將少子化的阻力化為助力，進而協助本校成為更具有特色與競爭力的學術機構。

## 五、總結

為因應時代潮流，追求卓越，臺藝大不斷精益求精，求新求變，提供本校學子卓越教學空間。本校在台北紙廠原址成立「臺藝大文化創意產學園區」，並於98年8月獲教育部核准成立「文創處」，由全國各大專院校唯一之「文創處」經營管理該產學園區，整合經濟部與文建會各項藝文專案補助，提供藝文廠商與藝術家進駐，將藝術與產業結合，以期創造文創商機，打造學校為培育文化創意產業人才之基地，回饋社會。再者，透過本校推動服務學習課程，將「服務」與「學習」相互結合，讓學生積極參與各類社會服務活動的機會，培養學生熱心公益的胸懷與服務他人的態度，善盡社會責任，引導學生展現善盡社會公民責任，並將藝術的因子傳播到偏鄉地區，激發弱勢孩童藝術的潛能，展現臺藝大的社會責任與人文關懷。此外，臺藝人立足深耕本土，積極朝向國際，用藝術專業長才參與「國際交流活動」，以文化藝術外交，搭建學術研究、創作展演之互動平台；在此同時，展露本校師國際移動力，超群能力。