

第十三章

芬蘭高等教育品質保證制度的發展與實施*

作者：劉博允**



*本文2009年刊登於《教育資料集刊》44輯197-222頁，作者同意本館刊登。

**劉博允，國立暨南國際大學比較教育學系博士候選人。

壹、前言

高等教育的品質與一個國家的競爭力息息相關。近年來，芬蘭在全球競爭力的表現一直受到世人的矚目，例如由瑞士洛桑國際管理學院（International Institute for Management Development, IMD）所做的調查，2009年全球的競爭力排名，芬蘭的競爭力表現優異，是全球第9名（IMD, 2009）；另外世界經濟論壇（World Economic Forum, WEF）所做的調查，芬蘭的競爭力除了多次名列世界第一，2009—2010年的競爭力仍名列前茅，排名全球第6名，其中高等教育制度的品質更被認為是具有競爭優勢（Schwab, 2009）。對於一個人口僅約532萬人的國家，卻能在各項國際評比有如此亮眼的表現，高等教育的品質保證應為一項關鍵因素。因此，本文主要探討以芬蘭的高等教育品質保證制度之發展、以及現今運作的方式，藉以瞭解芬蘭高等教育品質保證制度的特色。

貳、芬蘭高等教育現況簡介

芬蘭雖然至1917年才宣布獨立，但其高等教育體系在瑞典統治下已開始發展，於1640年設立第一所大學¹。目前高等教育體制為雙軌制，分為「大學」與「多元技術學院」（polytechnics）²二個部分。至2009年十月時，共有20所大學，其中10所「多元化大學」（multi-faculty university），3所「科技大學」（universities of technology），3所「經濟企業管理學校」（schools of economics and business administration），4所「藝術學院」（art academies）。芬蘭所有的大學都是公立，主要任務在於科學研究，重視提升研究的自由及科學和藝術教育，授予學士、碩士和博士等學位（Ministry of Education, 2009a）。

多元技術學院的設立時間較短，於1991年開始成立試驗性的多元技術學院，至1996年後才成為常設的高等教育機構。至2009年十月時，共有26所多元技術學院。多元技術學院是由地方自治市、自治市聯合（municipal consortia）或私人組織來運作。多元技術學院具有明顯的實

¹ 埃博皇家學院（Royal Academy in Åbo）。

² 芬語：ammattikorkeakoulu，本文依據芬蘭教育部的英譯。

務導向，著重就業能力的培養，且與地區的發展緊密結合，因此所進行的研究主要亦與區域經濟發展的企業或工業相關。多元技術學院從2002年開始有部分學院設立研究所課程，授予碩士學位，迄今未能授予博士學位（Ministry of Education, 2009b）。依據經濟合作暨發展組織（Organisation for Economic Cooperation and Development, OECD）的統計，芬蘭的高等教育入學率由1995年的39%提升至2005年的73%，高於經濟合作暨發展組織國家的平均，也比歐盟（European Union, EU）國家的平均還高（OECD, 2007），顯見其接受高等教育的人數在1995年後因多元技術學院的設立而有明顯的擴充。迄今，芬蘭20至39歲人口接受高等教育比率已是北歐國家最高（Statistics Finland, 2009）。

教育部（Ministry of Education, Opetusministeriö）是芬蘭教育的主要決策及規劃的單位。教育部負責制訂高等教育的相關政策和法案，經由芬蘭國會通過後實施。2007年教育部進行組織的重整，在教育部下設有「高等教育和科學處」（Division for Higher Education and Science）以負責高等教育相關政策之實施。

參、芬蘭高等教育品質保證制度之建構與沿革

傳統上，芬蘭高等教育的品質藉由大學入學考試和對於大學教職的一些要求來保障，但並未有與高等教育「品質」有關的探討或相關政策的研擬（Rekilä & Saarinen, 1996; Saarinen, 2005）。1917年獨立之後，由於工業化的需求和國家區域均衡發展的考量，高等教育機構與學生數在1960年代快速擴張（Välilimma, 2001）。雖然高等教育的擴張常伴隨著對於高等教育教學品質的質疑，但於1960和1970年代，芬蘭高等教育的政策討論中仍未明確提及「品質」。不過，學術性社團——特別是「芬蘭物理學學會」（Finnish Physics Society）已於1970年代的初期開始針對研究的科學程度進行評鑑（Välilimma, 2004）。至1980年，芬蘭高等教育品質保證制度開始建構，並可區分如下四大階段：

一、萌芽階段：1980至1990年代

由於高等教育缺乏明確的目標和程序，1980年代已有要求重視高等教育品質的呼聲，而且對於績效責任（accountability）和效率的要求也日益提升（Saarinen, 2005）。因此芬蘭科學院（Academy of Finland）於1980年代初期決定進行特定學科的評鑑以瞭解學科的研究表現，這是第一個有系統的高等教育評鑑（Välimä, 2004）。此外，芬蘭於1980年代擴充高等教育機構的自主權，高教機構的經營也逐漸轉變，為瞭解各高等教育機構的運作狀況，芬蘭教育部於1984年設立一個高等教育機構表現評鑑（Korkeakoulujen toiminnan arviointi, KOTA）工作小組，評估如何讓決策者瞭解大學活動和結果的基本資料。依據會議的結果，認為專業的評鑑是必要的，並建議進行高等教育機構的檢核及各學門的研究和教學評鑑。1985年，芬蘭教育部開始與高等教育機構合作建立一個可以瞭解各高教機構重要資訊的資料庫——包括學生數、教職員人數、授予學位人數、財務說明等，至1987年時，根據上述的重要資訊整合設立了高等教育機構表現評鑑資料庫，做為評鑑各大學活動的資料根據（Hölttä, 1988; Ministry of Education, 2005）。

另一個重要的發展是在1980年代晚期，芬蘭的大學預算開始納入「表現本位經費」（performance-based funds），藉由這個過程，芬蘭發展出高教機構和教育部進行「表現協議」（performance agreement）的策略，芬蘭教育部對高等教育的管理開始朝向以「結果管理」（management by results, tulosojohtaminen），其主要的原則是大學的活動目標和進行活動的經費，由大學和教育部進行協議，協議後大學獲得「總額補助」（block grant），教育部的主要角色是進行結果的評鑑和獎勵，而有關活動進行的決策和管理則由大學自行決定。至1994年時，芬蘭所有的大學皆已採行這個新的管理制度（Ministry of Education, 2001a；Treuthardt, Huusko & Saarinen, 2006）。

二、實驗導入階段：1990年代初期

1990年代初期，芬蘭遭遇嚴重的經濟衰退危機，高等教育的經費也因此而減少，從1992年到1994年高等教育的經費縮減了大約11%（Jäppinen, 1993；引自Välimma, 1994），在經費縮減的情況下，如何提升高等教育的品質成為重要的議題。1991年，針對高等教育機構和學術領域的實驗性評鑑開始展開，學習領域的評鑑是由芬蘭教育部和高等教育委員會（Council for Higher Education）合作進行，對於一些大學或是所有大學的特定研究領域進行評鑑。例如人文科學和自然科學領域的評鑑於1991—1992年實施，教育和社會科學領域的評鑑則於1993年進行，這些評鑑著重的是學生的學習和學士、研究所學位教育的內涵，評鑑的方式由各系所依據檢核表自我評鑑，並有一國立的評鑑委員會至各學院訪評，自然科學、歷史和英文等系所還須接受國際的同儕評鑑。

高等教育機構品質的實驗性評鑑於1992至1993年在奧魯大學（University of Oulu）和于瓦斯基拉大學（University of Jyväskylä）進行，其目的在於發展一套可以讓高等教育機構朝向自我管理的評鑑制度，而不是形成一個制式統一的指導方針，因此評鑑關注的是大學的組織和運作功能；而且不論是學習領域評鑑或是高教機構的評鑑，各高等機構的歷史發展和特殊性都會列入評鑑的考量（Rekilä & Saarinen, 1996; Välimma, 1994）。芬蘭藉由這些實驗性的評鑑活動，把高等教育評鑑的基本理念引介給高等教育機構和學術人員，而評鑑活動也逐漸成為高等教育活動的一部分（Välimma, 2004）。

三、制度化階段：1995—1999年

經歷上述不同的評鑑和實驗，芬蘭政府於1995年決定設立進行高等教育評鑑的專責單位——芬蘭高等教育評鑑委員會（Finnish Higher Education Evaluation Council, FINHEEC）³。就其組織及任務而言，是個

³ 芬語：Asetus Korkeakoulujen arviointineuvostosta，請參見Decree on FINHEEC 1320/1995（1995）。

獨立的專家團體，主要的任務有七（FINHEEC, 2000; Mustonen & Moitus, 2003）：（一）協助高等教育機構和教育部。（二）實施多元技術學院的認可（accreditation）。（三）組織評鑑高等教育機構的活動和相關政策。（四）倡議高等教育的評鑑和提升高等教育的發展。（五）進行國際合作的評鑑。（六）提升高等教育評鑑的研究。（七）評鑑和接受高等教育機構提出的專業課程⁴。

隨著芬蘭高等教育評鑑委員會這個專責評鑑單位的設立，芬蘭政府於1995年決定全面進行高等教育機構的評鑑，規定所有的高等教育機構在2000年以前都須接受評鑑。另外，芬蘭教育部1997年所制訂的《大學法》（Universities Act）⁵第五條也明文規定大學應進行教育、研究、藝文活動的自我評鑑及大學效能的自我評鑑；此外，大學也應參與外部評鑑並公布評鑑的結果。發展至此，品質管制已不再由不同的學會或單位分別進行，品質管制已制度化（institutionalized），脫離了實驗的性質，成為芬蘭高等教育政策的一環，並朝「專業評鑑」的方向努力（Saarinen, 2005; Välimä, 2004）。

四、國際化階段：1999年之後

品質保證制度化後，由於芬蘭於1999年簽署了《波隆那宣言》（Bologna Declaration），參與波隆那進程的推動，使得品質保證的制度的發展進入另一階段。根據波隆那宣言，各簽署國協議於2010年時建立「歐洲高等教育區域」（European Higher Education Area），並希望能提升歐洲國家高等教育的競爭力（王保進、郭玟杏，2005）。因此，高等教育的品質被認為是波隆那進程成功的關鍵，亦是最常被各個國家的部會、校長及高教機構提及的一股驅動力量（European University Association, 2006; Reichert & Tauch, 2003）。歐盟受此影響，開始建構與推動高等教育品質保證制度的各項策略（楊瑩，2008），而芬蘭的高等教育政策也因波隆那進程及相關的策略而有不同的考量和要求（Ahola

⁴ FINHEEC目前已不再負責專業課程的評鑑認可。請參見：FINHEEC（2009a）。

⁵ 請參見Universities Act, 645/1997（1997）。

& Mesikämmen, 2003; FINHEEC, 2004; Ministry of Education, 2001b; 2004a) , 除了在品質保證的政策上強調與其他國家和國際組織進行國際合作 (FINHEEC, 2000) , 更提升高等教育評鑑的透明度和國際信用 (international credibility) (Ministry of Education, 2001b) 。

此外, 芬蘭政府更針對《柏林公報》(Berlin communiqué)⁶所訂定的相關高等教育品質目標, 設立一個由高教機構人員、學生、教育部和高等教育評鑑委員會代表參與的因應會議, 該會議建議應由大學和多元技術學院各自發展出涵蓋所有機構運作的品質保證制度, 而由高等教育評鑑委員會定期評鑑。因此芬蘭高等教育評鑑委員會在2004年設立了審核工作小組, 計畫品質保證制度審核 (auditing) 的執行策略, 提出審核的目標、方法、評鑑規準、登記審核的原則, 以及追蹤程序, 並於2005年春季開始在12所高等教育機構展開試驗性的品質保證審核, 同時將2005至2007年訂為發展階段, 依照審核的經驗和審核人員的意見來發展芬蘭的審核模式 (FINHEEC, 2006, 2007) , 此時, 芬蘭高等教育的品質保證制度進入另一全新的發展。

綜上所述, 芬蘭於1980年代因為高等教育經營治理的理念轉變, 對於高等教育的品質要求日益重視, 加上高等教育經費減縮等因素, 促成1990年初期的高等教育評鑑實驗。藉由這些實驗, 品質保證的理念逐漸導入高等教育的政策, 且漸為高等教育機構所接受。此後, 更於1995年設立高等教育評鑑的專責單位, 進行品質保證的專業發展; 並在相關法令中規範高等教育機構的評鑑, 從而使品質保證更加制度化。這樣的發展過程顯示出芬蘭高等教育的品質保證制度是在考量芬蘭國內的高等教育脈絡下, 逐步的發展建構而成, 具有其特殊的社會功能 (Valimma & Mollis, 2004) 。1999年以後, 芬蘭高等教育品質保證——制度因波隆那歷程而轉變, 高等教育品質保證的國際化成為重要考量, 以下針對芬蘭高等教育品質保證制度的實施現況加以說明。

⁶ 2003年, 簽署《波隆納宣言》的各國部長於柏林召開會議, 檢視各國波隆那進程的執行成效, 並針對波隆那進程的執行重點提出公報, 此即為《柏林公報》。

肆、芬蘭高等教育品質保證制度之實施現況

芬蘭高等教育品質保證制度是以「品質管理」(quality management)和「品質提升」(quality enhancement)為基本概念(FINHEEC, 2007a)。整體而言，目前芬蘭的高等教育品質保證制度主要包含國家的政策督導(steering)、國家的審核(national auditing)和高等教育機構本身的品質保證等三個部分(FINHEEC, 2006; 2007a)。茲說明如下：

一、國家的政策督導

芬蘭教育部負責有關國家的教育政策，並監控政策的執行(FINHEEC, 2006)。政府對於高等教育的主要政策方針和發展目標定於《教育和研究：發展計畫》，這是一個由政府依據教育和研究的政策目標來擬訂的6年發展計畫。政府在計畫實施過程中每隔2年即會進行評估，並於計畫實施的第4年研擬下個實施計畫(FINHEEC, 2007a; Ministry of Education, 2004)，如此，一方面可調整改正計畫的缺失，一方面可延續教育和研究的政策發展。以《2007至2012年的教育和研究：發展計畫》(Education and research 2007–2012: Development plan)為例，高等教育的發展被列為這個階段的優先事項，發展的重點包括大學結構的發展、財務和行政的自主、增加頂尖國際專家和建立更有效能的高等教育單位等(Ministry of Education, 2008)。國家的政策督導藉由以下幾種方式進行實施：

(一) 透過法令的要求

政府對於高等教育部門的督導是基於法令的要求，特別是《大學法》和《多元技術學院法》(351/2003) (Polytechnics Act)以及相關的法令(FINHEEC, 2006)。於《大學法》和《多元技術學院法》中，皆要求大學和多元技術學院需進行高等教育機構本身的內部評鑑，並需接受相關的外部評鑑以瞭解機構運作和教育的品質。

(二) 透過經費的撥給

芬蘭從1980年代晚期以來的改等已逐漸朝向目標導向的政府管理，

透過經費的撥款來使高等教育機構更加注重目標達成及效率管理（Hölttä, 1998）。目前所有高等教育機構的核心經費（core funding）都由政府撥給，根據單位成本的準則，依活動、教學、研究和社會服務等四要素來撥款，核心經費會盡可能維持穩定，並盡可能依照透明和可預測的原則來撥款（Ministry of Education, 2004b）。除了核心經費外，為了確保高等教育機構能有效的運作和管理，芬蘭政府另有二項重要的措施與高等教育的品質密切相關：

1. 協商撥給「表現本位經費」（performance-based funding）

以表現為基礎所進行的督導管理在芬蘭已實施一段時間，其基本的理念在於盡可能讓可用資源和目標達成間取得平衡，並且盡可能兼顧效率和品質（Ministry of Finance, 2006）。在大學方面，從1998年起教育部即根據策略方針來與大學進行協商，協商內容包括大學在質與量方面的發展目標、達成目標所需的資源、成果的監督和評鑑及如何進一步的運作，所達成的協議以3年為一個階段。簡言之，即《教育和研究發展計畫》提綱切要的列出教育和科學的政策及大學的目標，而表現協議則更詳細說明大學的重要發展目標（FINHEEC, 2006）。整個表現協議的過程如下（Ministry of Education, 2004b）：

第一年：六月時，教育部根據策略方針將協議說明寄至大學，大學據此擬訂未來的目標、需要的資源、成果的監控和評估方法，和進一步的運作發展。

第二年：二月時，大學將所擬訂的目標計畫（如策略方法、計畫提議、有關先前目標的成果和造成失敗的可能解釋之簡短紀錄等）送至教育部；三月，教育部在正式協商之前會給各大學初步的協定和意見；於四月獲得大學的財務說明後進行正式協商，在協商過程，大學會得到有關前年表現的口頭回饋；教育部也會於六月時給予各大學書面的報告。

第三年：準備實施。以2007至2009年的表現協議階段為例，研究的需求、研究者的訓練和國際化這三項是經費撥款的重點，且大學的品質和效能（effectiveness）在協議階段變得更加重要。教育部並持續發展大學的統計資料庫——KOTA，以協助大學的管理和提供相關的服務（Ministry of Education, 2007）。至2009年，KOTA資料庫中已包含各大

學的新生人數、外國學生人數、學生畢業後的就業情形、年度會計、師資等18項資料（Ministry of Education, 2009c），政府可經由KOTA資料庫迅速瞭解各大學的運作及管理情形。

與大學的情形類似，雖然多元技術學院的經營者包括地方當局、聯合的自治市團體和如基金會等私人組織，但多元技術學院的核心經費——含法定的補助、營運成本及新設立計畫的補助等仍由政府提供。另外，教育部每年也會與多元技術學院進行協議，撥給多元技術學院表現本位經費。在協議過程中多元技術學院主要以如下五個要項評估其表現（Ministry of Education, 2004b; 2005）：（1）教學和教學方法的發展；（2）學院教育的吸引力和學習的進步情況；（3）與就業和研究發展的相關程度；（4）對區域的影響；及（5）運作情形及加強的能力。上述的評估資料也與多元技術學院的管理資料庫（Ammattikorkeakoulujen toiminnan arviointi, AMKOTA）結合，讓教育部能更有效地掌握多元技術學院的運作情形。

2. 透過對卓越單位的獎勵

除了表現協議所提供的表現本位經費，芬蘭政府也藉由設立教學和研究卓越中心的方式，提供經費補助鼓勵教學和研究卓越的單位，以提升教育和研究的品質，主要的做法如下：

（1）卓越研究中心（Centre of Excellence in Research）的評選

卓越研究中心的遴選與獎勵補助由芬蘭科學院負責。從1995年開始，芬蘭科學院已開始提名卓越研究中心，選擇的標準在於研究的國際水準、有合適的研究團隊結構、以及對於研究所教育的安排（Nieminen, 2005）。芬蘭科學院更於1997年提出《卓越研究中心的國家策略》

（National strategy for centre of excellence in research）（Academy of Finland, 1997），以營造一個有創造力的研究環境，提升研究的國際競爭力。迄今，芬蘭研究卓越中心計畫已對國際尖端研究和大規模研究進行資助。一個研究卓越中心包含一到數個團隊，擁有一組共同的研究目標，並於聯合管理下運作。當申請通過後，一個研究卓越中心會接受6年的經費補助，因此可以探討一個全新的領域或是對於一些技術導向的研究進行突破性的研究。而研究卓越中心的經費補助來源不限於芬蘭科學

院，亦會由大學、研究機構、企業贊助，或依其計畫內容由芬蘭科技創新基金處（Finnish Funding Agency for Technology and Innovation，芬語：Teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskus, Tekes）提供額外的補助（Academy of Finland, 2009a, 2009b）。

從1995年迄今，芬蘭科學院已實施了五個階段的研究卓越中心計畫（表1）。評選過程中，最重要的評鑑標準是申請單位所進行研究的國際品質，因此能進入評選的研究單位皆是在國際研究評比中有卓越表現者。其評鑑程序可簡要分成二個階段（Academy of Finland, 2009c）：

第一階段：各研究單位或團隊提出申請計畫，由芬蘭科學院內的科學委員會（Academy Board）依據國際專家的看法及芬蘭科學院的政策來評選，以2006年至2011年的第三階段的卓越研究中心計畫為例，共有153個研究單位申請，僅有53個單位進入第二階段評選。

第二階段：依據國際專家對各研究單位申請書的評估，訪視該研究單位。主要的評估標準是科學研究的品質和研究計畫的創新、行動研究、成功訓練研究者、研究環境的特質、以及資深研究員的成果。

表1 各階段卓越研究中心數目及補助總額表

實施期程	卓越研究中數	各單位補助總額（歐元） ⁷
2008—2013	41	芬蘭科學院：2,600萬歐元 Nokia：15萬歐元 KCL ⁸ ：41萬4,000歐元
2006—2011	23	芬蘭科學院：6,300萬歐元 芬蘭政府科技創新基金處：400萬歐元 Nokia：60萬歐元
2002—2007	16	芬蘭科學院：3,310萬歐元 芬蘭政府科技創新基金處：530萬歐元
2000—2005	26	芬蘭科學院：5,480萬歐元 芬蘭政府科技創新基金處：1,080萬歐元

資料來源：Academy of Finland（2009a）。

⁷ 1歐元=47元新台幣。

⁸ KCL是芬語Oy Keskuslaboratorio-Centrallaboratorium的縮寫，可中譯為：芬蘭製漿造紙研究中心。成立於1916年，是由芬蘭的紙漿、造紙和木板等企業組成的有限公司。

（2）教學卓越單位的評選

從1998年開始，芬蘭高等教育評鑑委員會在芬蘭教育部的委託下開始進行「大學教育卓越中心」（Centre of Excellence in University Education）的評鑑。這是芬蘭高等教育評鑑委員會所實施的評鑑項目中唯一採用經費獎勵的評鑑。開始實施以來，高等教育評鑑委員會總共在教育部的要求下進行了5次大學教育卓越中心的評鑑，其申請與通過數目如下：

表2 各表現協議階段大學教育卓越中心申請與通過數一覽表

表現協議階段	申請數	通過指定的單位數
1999—2000年	38	18
2001—2003年	53	20
2004—2006年	64	20
2007—2009年	64	20
2010—2012年	44	10

資料來源：Hiltunen（2009: 7）。

教育卓越中心的評選目的在於改進各學科領域和大學整體教學的教學品質；並且藉由申請卓越中心的過程來促進對於高等教育品質的討論，以及對申請單位提供支援。前四次的卓越中心選擇階段，採取的方式是由高等教育評鑑委員會對申請的大學進行評鑑，根據評鑑的結果給予芬蘭教育部建議，而由芬蘭教育部做出最後的決定。不過，在第五次的評選階段，即2010—2012年的表現協議階段時，芬蘭教育部已把決定權授予高等教育評鑑委員會，由評鑑委員會在評鑑後決定那些申請者通過評鑑（Hiltunen, 2009）。

歷經多年的實施，現今的大學教育卓越中心評鑑已採國際評鑑的方式，主要分成二個階段（FINHEEC, 2009a; Hiltunen, 2009）：

第一階段——芬蘭高等教育評鑑委員會發布訊息後，各大學的申請單位開始提出申請計畫⁹。申請計畫須以英文說明，其內容如下：

⁹ 每一所大學可提出的申請數是依據學生人數決定，學生人數超過1,000人的學校可有2個單位提出申請，超過10,000人的學校，每10,000人可增加1個申請單位。依此原則，赫爾辛基大學於2008年開始申請時共有38,806名學生，因此可有5個單位提出申請（FINHEEC, 2009b）。

- (1) 申請單位的任務：包括闡述單位的任務如何界定及對學術社群及其所隸屬的大學有何重要性等事項。
- (2) 計畫和課程的設計：包括教學和研究的聯結、考量終身學習與就業市場等事項。
- (3) 教學的傳達（delivery of education）：選擇何種教學方法及如何運用此種教學方法進行教學，包括說明以何種方法評量學習的結果、為何採此種評量方法，以及說明教學、評量和就業如何相互支援。
- (4) 產出（output）：敘述申請單位的產出（包括量化及質化的成果），質的產出是指學生知識的實用性和是否符合設定的目標；量的產出包括教職員結構、國際化的程度、經費等項目，並要求須評估質化與量化成果二者之間是否有平衡發展。
- (5) 如何持續的發展：包括所須解決的問題，學位、課程、教學及學習方法的發展、以何種發展策略來增進教學的品質等。

當各大學提出申請後，申請計畫會以匿名的方式交由芬蘭高等教育評鑑委員會委派的國際評鑑團隊進行第一階段評選。以第五次的評選過程為例，共有44個單位提出申請，評鑑團隊審核出最佳的18個單位進入第二階段的實地訪視。

第二階段的實地訪視過程中，除了上述的國際評鑑團隊，還有4位芬蘭的專家加入共同組成實地評鑑團隊，評鑑團隊與其秘書聯合以訪談和觀察的方式進行實地訪查；訪視後，所有參與訪視的專家和秘書共同討論提出推薦的名單給高等教育評鑑委員會，並給予各申請單位書面回饋；最後，由高等教育評鑑委員會決定那些申請單位通過，並把決議提交給芬蘭教育部。

由上可知芬蘭政府相當重視長期的規劃，以及各個階段發展的延續，並透過法令的要求和經費的撥給來進行國家的政策督導。另外，對於研究和教學卓越單位的獎勵補助，芬蘭教育部主要負責經費的提供，並不介入評選的過程，而由其他的專業團體以國際評鑑和實地訪評等方式來遴選獎勵單位，並有公開的評審報告。此等做法充分顯現對於專業評鑑的尊重，亦符合公開透明的原則。

二、國家的審核

國家的審核是由芬蘭高等教育評鑑委員會負責。在制度設計上，芬蘭高等教育評鑑委員會是個獨立的運作者，評鑑的標準和方式由評鑑委員會獨自決定，但會與教育部及各高等教育機構密切合作（FINHEEC, 2008）。由於歐洲波隆那進程的推動及為了因應「歐洲高等教育區域品質保證標準與準則」（Standards and guidelines for quality assurance in the European higher education area）¹⁰，芬蘭的審核模式於2005至2007年間，由12所高教機構和審核人員的審核經驗發展而成，是一種強調高等教育機構自主的外部評鑑方式（FINHEEC, 2007a）。根據高等教育評鑑委員會的解釋，審核的概念可以界定如下（FINHEEC, 2006: 31）：

審核是一個獨立的外部評鑑，用以確定一個品質保證制度是否符合其所陳述聲明的目標、是否是有效率的、和是否與其本身的效用相符。審核不強調運作的目的和結果，所評鑑的是高等教育機構用來管理和改進教育品質和其他活動的過程。

因此由芬蘭高等教育評鑑委員會負責實施的審核雖是一種外部評鑑的方式，但在此過程中仍強調高教機構的自主，是一種以改進為主導（enhancement-led）的評鑑方式，希望藉由審核評鑑協助高等教育機構的發展（Wahlén, 2007）。整個審核制度設計的目的在於讓高等教育機構為其教育和運作的品質負起最主要的責任，所以要求每一個高教機構設立一個最符合其機構需求的品質保證制度，對其特定的品質保證目標、方法和發展負責（FINHEEC, 2007a）。而於審核過程中，芬蘭高等教育評鑑委員會的角色則是支援大學和多元技術學院的品質管理並提升高等教育機構的表現（FINHEEC, 2006）。以下透過審核的過程、審核協議、審核目標及標準，以及審核結果及影響等四項說明芬蘭的審核評鑑：

¹⁰ 請參見European Association for Quality Assurance in Higher Education（2007）。

（一）審核的過程

實施審核的過程可區分為以下七大階段（FINHEEC, 2007a）：1. 高等教育機構登記進行審核；2. 由高等教育機構和芬蘭高等教育評鑑委員會簽訂審核協議；3. 高等教育機構收集審核的資料；4. 召開審核訪視籌備會議；5. 審核團隊訪視高等教育機構；6. 提出審核報告；及7. 公布審核的結果並進行回饋討論。

雖然採登記方式進行審核，但依法各高等教育機構皆需接受外部評鑑。根據芬蘭高等教育評鑑委員會與各個高等教育機構達成的協議，所有的大學和多元技術學院在2011年底之前都必須接受一次的審核（FINHEEC, 2007a）。至2009年九月底，已有26所高等教育機構通過品質保證制度的審核（FINHEEC, 2009c）。

（二）審核協議

芬蘭高等教育評鑑委員會與高等教育機構間的審核協議，主要包括以下六項（FINHEEC, 2007a）：1. 審核實施方式；2. 審核過程的時間表；3. 審核團隊的國際和國內組成人士和進行審核所使用的語言；4. 審核訪視的期程（2—5天，依據高等教育機構的規模決定）；5. 審核經費的分配；及6. 高等教育機構接受審核後，可能需要的再複審（re-audit）。

簡言之，一所高等教育機構登記進行審核評鑑後，審核進行過程的事項全由芬蘭高等教育評鑑委員會與該高等教育機構進行協議決定。

（三）審核的目標及標準

對於高等教育機構的品質保證制度，芬蘭的審核模式強調達成以下的目標（FINHEEC, 2007a）：1. 高等教育機構界定其品質保證制度和相關文件的目標、功能、參與者及責任歸屬；2. 攸關高等教育機構基本任務的品質保證程序和結構之完整性（comprehensiveness）及效率；3. 品質保證制度和高等教育機構管理以及運作督導間的聯結；4. 品質保證過程中高等教育機構教職員、學生和外部利益相關者（stakeholder）的參與情形；5. 由品質保證制度所產生的相關資訊及獲得資訊的管道；6. 品質保證制度的監控、評鑑、和持續發展；及7. 整體的品質保證制度。

審核小組會依據高等教育機構提供的資料及實際訪視的情形，將審核的結果區分為四項標準：欠缺/不足（absent）、初步發展

(emerging)、發展中(developing)和優秀/先進(advanced)，用以區別和說明接受審核評鑑機構的品質保證制度的發展程度。為能更加清楚解釋，茲以審核目標「高等教育機構界定其品質保證制度和相關文件的目標、功能、參與者及責任歸屬」為例(表3)，簡要說明各個標準的分類。

表3 審核標準分類說明表

審核的指標	審核的標準			
	欠缺/不足	初步發展	發展中	優秀/先進
高等教育機構界定其品質保證制度和相關文件的目標、功能、參與者及責任歸屬。	品質保證制度目標、功能、參與者及責任歸屬尚未界定或沒有文件證明。	目標、功能、參與者及責任歸屬的界定和記載並不適切。責任的劃分僅有粗略的組織安排。	目標、功能、參與者及責任歸屬以清楚和具體的方式界定和記載。責任歸屬已界定和安排。	目標、功能、參與者及責任歸屬有非常良好的組織安排及運作，並提升整體的品質保證制度。

資料來源：FINHEEC (2007a: 29)。

(四) 審核結果及影響

最後的審核結果分為通過審核及不通過審核。如果一個受審核機構的審核目標7「整體的品質保證制度」被評等為是發展中，且其他的目標皆達到「初步發展」之最低標準，則審核小組會向芬蘭高等教育評鑑委員會提議讓高等教育機構通過審核，但最後仍須由芬蘭高等教育評鑑委員會做出決議，且決議結果有可能與審核小組的提議不同(FINHEEC, 2007a)，由芬蘭高等教育評鑑委員會以研討會的方式公布審核的結果，並且藉由該會議，讓受審核的高等教育機構人員有機會與審核小組成員公開討論審核的發現與審核結果。若是高等教育機構通過審核，則該項審核結果的有效期限是6年，即6年內不必再接受審核評鑑(FINHEEC, 2007a)。若是審核發現一所高等教育機構的品質保證制度有嚴重的缺陷而無法達成其基本的任務，則須再進行複審。

審核複審的時間會於第1次審核後2年進行，實施的方式與一般高等教育機構的審核相同，即接受複審的高等教育機構需提供品質保證制度

的相關資料，並與高等教育評鑑委員會就複審的目標、時間表、複審小組成員及使用語言、訪視時間等各項目達成協議。但接受複審的高等教育機構必須能明確證明其品質保證制度的進步情況，且在複審階段，所有的審核目標都必須達到「發展中」之標準才能通過複審。通過複審者，其有效期限亦為6年；若未通過者，則在6年內須再接受一次全面的審核（FINHEEC, 2007b, 2009d）。

綜上所述，芬蘭國家的審核是一種對高等教育機構進行外部評鑑。但在此外部評鑑的過程中，芬蘭高等教育評鑑委員會以高等教育機構自主為前提，並包含開放的原則（FINHEEC, 2007a），故重視高等教育機構的主動參與。同時，審核過程的各項做法及審核結果的公布，也公開透明，以取得高等教育機構和社會大眾對國家審核的信任。

三、高等教育機構本身的品質保證

前已論及芬蘭的品質保證制度中，高等教育機構對其教育品質和運作發展負有主要責任。因此除了芬蘭高等教育評鑑委員會的審核，各高等教育機構皆須發展符合機構定位及發展考量的品質保證策略。以下以赫爾辛基大學為例，概要介紹高等教育機構的品質保證策略：

為了因應全球化的環境變遷和近年來歐洲高等教育的政策改革，赫爾辛基大學於2006年提出《赫爾辛基大學策略計畫：2007—2009年》，將品質保證列為大學發展的主要重點之一（University of Helsinki, 2006）。目前的品質保證策略如下：

（一）成立品質保證督導小組（Laadunhallinnan ohjausryhmän, LAAVA）：其成員由校長任命，包括赫爾辛基大學內的教職員、研究者和學生代表，並有其他大學的專家加入。督導小組會監督和引導品質保證的過程，並會準備和協調品質保證相關的文件（University of Helsinki, 2009a）。

（二）界定說明教學品質的責任分屬（University of Helsinki, 2009b）。

（三）舉辦國際評鑑：除了芬蘭高等教育評鑑委員會的評鑑，赫爾

辛基大學還會自行舉辦國際評鑑，以瞭解大學教育、研究和運作的品質。如2000年時針對赫爾辛基大學內的各圖書館的運作及功能進行國際評鑑（Geleijnse, Gellerstam, Mowat, & Ruokonen, 2000）。此外，2007至2008年針對赫爾辛基大學本身教育領導和管理的品質進行的國際教育評鑑，已包括所有教育領域，並將於2011年針對赫爾辛基大學的研究品質進行國際評鑑（Saari & Frimodig, 2009; University of Helsinki, 2009c）。

（四）自我評鑑：赫爾辛基大學的自我評鑑可概分為研究評鑑和教學評鑑二類，各教學單位及研究單位須定期針對教學活動和研究發展進行評鑑，以瞭解是否符合大學發展目標。此外，研究和教學評鑑的結果亦會影響各單位的經費分配（University of Helsinki, 2009d）。以下簡要說明赫爾辛基大學的研究評鑑和教學評鑑做法：

1. 研究評鑑：赫爾辛基大學於1998至1999年間開始第一次大學內部的研究評鑑，將所有的系所分成24個學術領域進行評鑑¹¹，每一學術領域由一個評鑑小組來對各領域內的系所進行評鑑，以瞭解各系所研究的品質及在國際上的表現（Hämäläinen, 1999）。2004年五月時，赫爾辛基大學決議每6年皆須進行1次大學內部的研究評鑑，以推動大學的研究發展。因此，於2005年實施了另一次的研究評鑑，以瞭解1999至2004年間的研究成果並對大學未來的研究發展提供建議。2005年的研究評鑑採行的方式包括（University of Helsinki, 2005）：

（1）研究評鑑是針對各學系或各研究單位進行評鑑，包括資料審查及實地訪視。2005年的研究評鑑依據各校不同學系和研究單位的學科特性區分成不同領域，由4位負有聲望的國外科學家擔任4個不同校區的評鑑負責人，並由21個不同評鑑小組對不同領域內的各系所和研究單位進行評鑑（如表4）。

¹¹ 24個學術領域為：（1）數學、電腦研究及統計；（2）物理及天文學；（3）化學；（4）生物科學；（5）地質學、氣象學和地理學；（6）基礎醫學（pre-clinical medicine）；（7）臨床醫學和牙醫學；（8）公共衛生；（9）藥學；（10）獸醫科學（veterinary science）；（11）農業科學和食品科學；（12）林業；（13）經濟學；（14）法律；（15）社會科學；（16）心理學；（17）教育學；（18）政治和傳播研究（politics and communication studies）；（19）哲學；（20）語言；（21）藝術研究；（22）神學；（23）歷史；（24）亞非研究及古典文學、文化研究。

表4 赫爾辛基大學2005年研究評鑑各校區評鑑小組表

市中心校區 (City Centre Campus)	昆普拉校區 (Kumpula Campus)	美拉帝校區 (Meilahti Campus)	維基校區 (Viikki Campus)
1. 哲學、古典語言 學和女性研究 2. 藝術與文化 3. 歷史 4. 芬蘭語及普通語 言學 5. 教育學 6. 心理學和言語 科學 (Speech Sciences) 7. 法律 8. 社會科學 9. 外語和瑞典語 10. 神學	11. 天文學和物理學 12. 化學 13. 數學、統計和資 訊科學 (Computer Science) 14. 地理學和地質學	15. 生物醫學和法醫 學 16. 臨床醫學、牙科 醫學和公共衛 生。	17. 生物科技 (Bioscience) 18. 藥學 19. 獸醫 20. 林業和經濟 21. 農業科學和食 品科學

資料來源：University of Helsinki (2005)。

(2) 由國際評鑑小組進行外部評鑑並結合受評單位內部自我評鑑活動。赫爾辛基大學並聘請4位國外負有聲望的科學家擔任4個不同校區的評鑑負責人，並由21個評鑑小組進行不同系所和研究單位的評鑑。

(3) 評鑑小組須於評鑑後對受評的學系或獨立研究單位提出：a. 研究品質的量化評比及書面陳述研究品質：藉由受評單位內所有人員的完整著作目錄、挑選出的著作合輯、博士論文等資料進行量化評比，其結果依研究的國際化程度區分為7個等級。依評鑑原則，研究的品質的評比須反映研究單位內所有人員的研究品質，因此受評單位如果僅以該單位傑出學者的著作接受評鑑，有可能會得到較低的品質評比；b. 書面說明其研究對社會的影響；及 c. 未來發展的建議：主要的議題包括受評單位的優勢和弱點、擁有的機會與挑戰、如何增進研究表現。

2. 教學評鑑部分：赫爾辛基大學已於2001至2002年實施教學的國際評鑑，並於2007至2008年再度進行大學的教學評鑑。主要的實施策略包括 (Saari & Frimodig, 2009)：(1) 採系所自我評鑑結合外部國際評鑑小組評鑑的方式進行；(2) 在自我評鑑第一階段，系所、學院和語言中

心需針對不同評鑑問題提出說明，評鑑問題包括各教學單位對於教學內容、方法和教學發展的看法、教學工作的分配和如何提升專業教學技能等；（3）在自我評鑑第二階段，教學單位（主要是學院）藉由內部合作的方式提出各教學單位在教學管理上的優勢、缺點和發展的挑戰。之後，學院和語言中心依規定格式提交自我評鑑報告；（4）完成自我評鑑後，進行外部國際評鑑。國際評鑑小組包含12位成員，其中有2位芬蘭學者及1位學生代表，12位成員會再分組訪視不同教學單位；（5）依據自我評鑑報告及訪視情形，由評鑑小組給予各個教學單位書面回饋及發展建議；及（6）依據赫爾辛基大學的策略目標，教學品質的發展應著重以下四個面向：以研究為基礎的教學、以學生為中心的學習原則、以目標為導向進行長期教學發展、對教學專業的尊敬和支持。所以各教學單位是否達成上述策略目標即是評鑑的重點。

綜上所述，國家的政策督導、國家的審核和高等教育機構本身的品質保證策略構成芬蘭高等教育品質保證制度的三個主要的基石，並且相互聯結影響。各高等教育機構可以就其歷史發展和特色來規劃、建立符合機構本身的品質保證制度，而芬蘭高等教育評鑑委員會則是藉由外部的審核評鑑，協助高教機構品質提升、促成芬蘭高等教育機構與國際連結（FINHEEC, 2008）。同時，雖然審核評鑑並不會直接影響高等教育的經費分配，但芬蘭高等教育評鑑委員會執行的評鑑卻會間接影響高等教育的政策決議（Välímää, 2004）。

此外亦可發現國家的審核及高等教育機構本身的品質保證策略雖然都重視高等教育機構的品質保證，但二者具有不同的評鑑功能、採取的評鑑方式也有不同，表5是國家審核與高等教育機構本身品質保證策略二者之間的異同比較。

表5 國家審核及高等教育機構品質保證策略的異同比較表

項目	國家審核	高等教育機構品質保證策略
評鑑方式	外部評鑑。	偏重於自我評鑑。
評鑑目標	1. 著重品質提升。 2. 促進各高等教育機構的品質保證制度的發展，含有績效責任的要求。	著重機構內部品質管理。
時間	每6年1次。	各高等教育機構的時間不一定。
評鑑委員	由高等教育評鑑委員會與高等教育機構協議產生。	高等教育機構自聘。
報告處理	公開透明，提供給高等教育機構和社會大眾瞭解。	不一定公開，主要做為高教機構內部的改進參考。

伍、結論與建議

一、結論

經由上述討論與分析，本文發現芬蘭的品質保證制度的發展及運作有如下特點：

(一) 信任與尊重的運作原則

經濟合作暨發展組織對芬蘭所進行的高等教育訪視報告提出：芬蘭政府和高等教育機構間是以信任與相互尊重的原則來運作，這是芬蘭高等教育政策成功推動的主要力量，亦是一重要特色（Davies, Weko, Kim, & Thulstrup, 2006）。檢視整個芬蘭高等教育品質保證制度的建構與沿革，確實也可明顯發現建立互信與相互尊重的文化特色。例如於表現協議過程中，教育部和各高教機構間的對話溝通，顯示出試著相互瞭解和尊重的努力。此外，芬蘭高等教育評鑑委員會的組織定位以及目前實施的審核評鑑，都強調高等教育機構的自主（FINHEEC, 2008）；高等教育評鑑委員會的角色功能在於成為提升各高等教育機構品質保證的「支援者」，而不是「監督者」；同時更讓受審核和評鑑者能有參與審核過程、公開表達意見的機會。長期發展以來，相關調查研究已顯示芬蘭高等教育評鑑委員會的專業受到政府及各高等教育機構的尊重和信任（Davies et al., 2006;

Välímää, 2004)；且接受審核的高等教育機構也認為審核的過程對於他們的運作確實是有正向助益 (Wahlén, 2007)。

(二) 漸進式的改革及詳細的規劃

芬蘭學者法利馬 (J. Välímää) 的研究 (2005) 曾指出，芬蘭政府的高等教育決策採取的是一種漸進式的改革策略，會先於一些機構進行實驗，進而以此實驗基礎來與高等教育機構協商、進行溝通互動，並逐漸擴展至整個高等教育體系。芬蘭高等教育品質保證制度的建構與發展是一種漸進式的改革策略。不論是1992至1993年在奧魯大學和于瓦斯基拉大學進行的機構評鑑，或於2005至2007年間實施的審核評鑑，都是具有實驗性質，並經由實驗階段來處理各種不同的問題與挑戰後獲得實施的共識。甚且，檢視芬蘭高等教育品質保證的發展過程，可發現教育部及芬蘭高等教育評鑑委員會對於提升高等教育的品質保證都有詳細的規劃，且各項計畫的研擬是均充分的蒐集資料，並注重各項發展計畫間的協調整合，這是品質保證制度得以持續發展的另一要因。

(三) 重視品質保證的國際化與強調國際競爭力

在政府方面，芬蘭於1990年開始導入高等教育機構的評鑑時，就已開始有系所的國際評鑑；1995年籌劃設立的芬蘭高等教育評鑑委員會，也積極推動評鑑的國際化，除了重視與各國的評鑑機構合作，也參與不同的國際組織，目前已是「北歐高等教育品質保證網絡」(Nordic Quality Assurance Network in Higher Education)、「歐洲高等教育品質保證協會」(European Association for Quality Assurance in Higher Education)和「高等教育品質保證國際網絡」(International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education)的會員 (FINHEEC, 2009e)。芬蘭教育部更於2001年提出《高等教育的國際策略》(An international strategy for higher education) (Ministry of Education, 2001b)，把品質評鑑的國際化訂為策略之一，希望芬蘭的高等教育評鑑能更透明，同時保有品質保證制度的國際信用和為國際接受。此外，2005年也因應波隆那進程進行高等教育評鑑的改革，而開始實施國家的審核，這一連串的措施說明了芬蘭政府對於高等教育品質保證之國際化的重視。另外，卓越研究中心的評選及高等教育機構的國際評鑑，亦展現了強調國際競爭力的用心。

二、建議

綜上所述，本文對台灣高等教育品質保證制度的發展提出以下建議：

（一）大學評鑑機構應強化專業並建立信任感

芬蘭的品質保證制度展現出高等教育機構對於評鑑機構的信任，而我國高等教育的評鑑制度從2005年《大學法修正案》通過後，高等教育的評鑑開始由不同的機構進行，如財團法人高等教育評鑑中心基金會、台灣評鑑協會、醫學院評鑑委員會等機構，各機構成立的時間不同，負責辦理的評鑑項目也有差異。如果不能強化專業，並建立信任感，則各項評鑑的結果不僅難以產生實際效用，也沒有辦法促進品質保證制度的正向發展。

（二）應有效的整合及詳細規劃

現今芬蘭的品質保證制度是以國家的政策督導、國家的審核和高等教育機構本身的品質保證策略為主，三者互相結合。國內目前的高等教育評鑑制度已由政府主導的集權化模式，發展成不同評鑑機構進行不同類型評鑑的分權模式（候永琪，2009），因此品質保證制度亦涵蓋國家的政策、不同類型的評鑑以及各高等教育機構的品質保證策略。政府的政策如何與不同的評鑑整合、如何以不同類型的評鑑提升高等教育機構的品質，而不會造成高等教育機構持續接受不同評鑑的困擾，都是品質保證制度發展的重要課題。

（三）應提升品質評鑑的透明化、可比較性與評鑑結果的可信度

高等教育的品質管控對於國際合作和國際競爭力深具影響，芬蘭近年來的品質保證制度發展即著眼於此。提升高等教育的國際化與國際競爭力亦是我國高等教育發展的重要政策，對於品質評鑑的透明化、可比較性與評鑑結果的可信度也應重視，並予以提升。

參考文獻

- 王保進、郭玟杏（2005）。歐盟高等教育區域計畫之發展及啟示。《教育研究月刊》，137，35-55。
- 侯永琪（2009）。高等教育評鑑機構認可之國際探討。《評鑑雙月刊》，18，26-30。
- 楊瑩（2008）。歐盟高等教育品質保證制度的建構與推動情形。載於楊瑩（主編），《歐盟高等教育品質保證制度》（頁67-146）。台北市：財團法人高等教育評鑑基金會。
- Academy of Finland (1997). *National strategy for centre of excellence in research*. Helsinki: Author.
- Academy of Finland (2009a). *Centres of excellence*. Retrieved September 24, 2009, from <http://www.aka.fi/en-gb/A/Science-in-society/Centres-of-Excellence/>
- Academy of Finland (2009b). *Spearheading Finnish research: Finnish programme for centres of excellence in research 2008—2013*. Retrieved September 24, 2009, from http://www.aka.fi/Tiedostot/Tiedostot/Julkaisut/huippuohjelma07_en.pdf
- Academy of Finland (2009c). *Evaluation of CoE programme applications*. Retrieved September 24, 2009, from <http://www.aka.fi/en-gb/A/Science-in-society/Centres-of-Excellence/Evaluation-of-CoE-programme-applications/>
- Ahola, S., & Mesikämnen, J. (2003). Finnish higher education policy and the ongoing Bologna process. *Higher Education in Europe*, 28(2), 217-227.
- AMKOTA (2009). Retrieved October 24, 2009, from http://amkota2.csc.fi:8080/portal/page?_pageid=116,1&_dad=portal&_schema=PORTAL
- Davies, J., Weko, T., Kim, L., & Thulstrup, E. (2006). *Thematic review of tertiary education: Finland country note*. Paris: OECD.
- Decree on FINHEEC, 1320/1995* (1995). Retrieved September 24, 2009, from <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/1995/19951320>

- European Association for Quality Assurance in Higher Education (2007). *Standards and guidelines for quality assurance in the European higher education area*. Helsinki: Author.
- European University Association (2006). *Quality culture in European universities: A bottomup approach—Report on the three rounds of the quality culture project 2002-2006*. Brussels: Author.
- FINHEEC (2000). *Finnish higher education evaluation council action plan for 2000-2003*. Helsinki: Author.
- FINHEEC (2004). *Finnish higher education evaluation council action plan for 2004-2007*. Helsinki: Author.
- FINHEEC (2006). *Audits of quality assurance systems of Finnish higher education institutions: Audit manual for 2005-2007*. Helsinki: Author.
- FINHEEC (2007a). *Audits of quality assurance systems of Finnish higher education institutions: Audit manual for 2008-2011*. Helsinki: Author.
- FINHEEC (2007b). *Audits of quality assurance systems of Finnish higher education institutions: Manual for re-audits 2007-2009*. Helsinki: Author.
- FINHEEC (2008). *Finnish higher education evaluation council action plan for 2008-2009*. Helsinki: Author.
- FINHEEC (2009a). *Register of professional courses*. Retrieved August 26, 2009, from <http://www.kka.fi/index.phtml?l=en&s=108>
- FINHEEC (2009b). *Evaluation method*. Retrieved September 22, 2009, from <http://www.kka.fi/index.phtml?l=en&s=143>
- FINHEEC (2009c). *Audit register*. Retrieved on September 29, 2009, from <http://www.kka.fi/index.phtml?l=en&s=105>
- FINHEEC (2009d). *Re-audit of the quality assurance system of the Seinäjoki University of applied science*. Helsinki: Author.
- FINHEEC (2009e). *International activities*. Retrieved 23 November, from <http://www.kka.fi/index.phtml?l=en&s=33>
- Geleijnse, H., Gellerstam, G., Mowat, I. R. M., & Ruokonen, K. (2000). *Helsinki University libraries: Report of an assessment panel*. Helsinki:

- University of Helsinki.
- Hiltunen, K. (Ed.)(2009). *Centres of excellence in Finnish university education 2010-2012*. Helsinki: Finnish Higher Education Evaluation Council.
- Hämäläinen, E. (Ed.)(1999). *Research assessment exercise 1999*. Helsinki: University of Helsinki.
- Hölttä, S. (1988). Recent changes in the Finnish higher education system. *European Journal of Education*, 23(12), 91-103.
- Hölttä, S. (1998). The funding of universities in Finland: Towards goal-oriented government steering. *European Journal of Education*, 33(1), 55-63.
- IMD (2009). *The world competitiveness scoreboard 2009*. Retrieved September 25, 2009, from <http://www.imd.ch/research/publications/wcy/upload/scoreboard.pdf>
- Ministry of Education (2001a). *Management by results in higher education*. Helsinki: Author.
- Ministry of Education (2001b). *An international strategy for higher education*. Helsinki: Author.
- Ministry of Education (2004a). *Education and research 2003-2008: Development plan*. Helsinki: Author.
- Ministry of Education (2004b). *Management and steering in Finland*. Helsinki: Author.
- Ministry of Education (2005). *OECD thematic review of tertiary education: Country background report for Finland*. Helsinki: Author.
- Ministry of Education (2007). *Universities 2006: Annual report*. Helsinki: Author.
- Ministry of Education (2008). *Education and research 2007-2012: Development plan*. Helsinki: Author.
- Ministry of Education (2009a). *University education: Universities*. Retrieved October 8, 2009, from <http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/yliopistokoulutus/yliopistot/?lang=en>
- Ministry of Education (2009b). *Polytechnics*. Retrieved October 8, 2009,

- from <http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/ammattikorkeakoulutus/ammattikorkeakoulut/?lang=en>
- Ministry of Education (2009c). *KOTA-TIATOKATA*. Retrieved September 22, 2009, from <https://kotaplus.csc.fi/online/Etusivu.do>
- Ministry of Finance (2006). *Handbook of performance management*. Helsinki: Ministry of Finance, Public Management Department.
- Mustonen, K., & Moitus, S. (2003). *Accreditation models in higher education in Finland: Experiences and perspectives*. Retrieved August 26, 2009, from http://www.enqa.eu/files/workshop_material/Finland.pdf
- Nieminen, M. (2005). *Academic research in change: Transformation of Finnish University policies and university research during the 1990s*. Helsinki: The Finnish Society of Sciences and Letters.
- OECD (2007). *Education at a glance 2007: OECD indicators*. Paris: Author.
- Reichert, S., & Tauch, C. (2003). *Trends 2003 progress towards the European higher education area—Bologna four years after steps toward sustainable reform of higher education in Europe*. Brussels: European University Association.
- Rekilä, E., & Saarinen, T. (1996). Evaluation of higher education in Finland. In Nordic Council of Ministers (Ed.), *Evaluation of higher education in the Nordic countries* (pp.35-50). Copenhagen: Nordic Council of Ministers.
- Saari, S., & Frimodig, M. (Eds.)(2009). *Leadership and management of education: Evaluation of education at the University of Helsinki 2007-2008*. Helsinki: University of Helsinki.
- Saarinen, T. (2005). From sickness to cure and further: Construction of 'quality' in Finnish higher education policy from the 1960s to the era of the Bologna process. *Quality in Higher Education*, 11(1), 3-15.
- Schwab, K. (2009). *The global competitiveness report 2009-2010*. Retrieved September 25, 2009, from <http://www.weforum.org/pdf/GCR09/GCR20092010fullreport.pdf>
- Statistics Finland (2009). *Finland has the highest number of tertiary level*

- students in the Nordic countries*. Retrieved November 18, 2009, from http://www.stat.fi/ajk/tiedotteet/2009/tiedote_014_2009-10-26_en.html?en.html
- Treuthardt, L., Huusko, M., & Saarinen, T. (2006). Management by results and higher education evaluation as fashions and success stories: The case of Finland. *Higher Education in Europe*, 31(2), 209-217.
- Universities Act, 645/1997*. (1997). Retrieved September 30, 2009, from <http://www.finlex.fi/en/laki/kaannokset/1997/en19970645.pdf>
- University of Helsinki (2005). *Research assessment exercise 2005: Evaluation reports*. Retrieved November 18, 2009, from http://www.helsinki.fi/research2005/PDFfiles/all_reports.pdf
- University of Helsinki (2006). *Strategic plan of the University of Helsinki*. Helsinki: Author.
- University of Helsinki (2009a). *Quality assurance organisation*. Retrieved September 29, 2009, from <http://www.helsinki.fi/evaluation/organisation.html>
- University of Helsinki (2009b). *Distribution of responsibility for the quality of education*. Retrieved September 29, 2009, from <http://www.helsinki.fi/evaluation/responsibility.html>
- University of Helsinki (2009c). *International evaluation of education*. Retrieved September 29, 2009, from http://www.helsinki.fi/evaluation/international_evaluation.html
- University of Helsinki (2009d). *Self-evaluation*. Retrieved September 29, 2009, from http://www.helsinki.fi/evaluation/self_evaluation.html
- Välilmaa, J. (1994). A trying game: Experiments and reforms in Finnish higher education. *European Journal of Education*, 29(2), 149-163.
- Välilmaa, J. (2001). A historical introduction to Finnish higher education. In J. Välilmaa (Ed.), *Finnish higher education in transition: Perspectives on massification and globalisation* (pp. 13-54). Jyväskylä: University of Jyväskylä.

- Välimaa, J. (2004). Three rounds of evaluation and the idea of accreditation in Finnish higher education. In S. Schwarz & D. F. Westerheijden (Eds.), *Accreditation in the framework of evaluation activities: Current situation and dynamics in Europe* (pp. 101-125). Dordrecht: Kluwer Academic.
- Välimaa, J., & Mollis, M. (2004b). The social functions of evaluation in Argentine and Finnish higher education. *Higher Education in Europe*, 26(1), 67-86.
- Välimaa, J. (2005). Social dynamics of higher education reforms: The case of Finland. In Å. Gornitzka, M. Kogan, & A. Amaral (Eds.), *Reform and change in higher education* (pp. 245-268). Dordrecht: Springer.
- Wahlén, S. (Ed.)(2007). *Quality audit in the Nordic countries: Report prepared for the Nordic quality assurance network in higher education(NOQA)*. Stockholm: The Swedish National Agency's Evaluation Department.

