

出國報告（出國類別：參加研習）

美國東西文化交流中心
第四屆國際教育論壇(領導學院)研習

服務機關：教育部

姓名職稱：李彥儀 副司長

派赴國家：美國

出國期間：98年02月21日至03月08日

報告日期：98年04月07日

參加美國東西文化交流中心 第四屆國際教育論壇研習報告摘要

報告人：李彥儀

東西文化交流中心是由美國國會於 1960 年資助成立的教育研究組織，其目的在加強美國與亞洲，太平洋人們和國家相互理解。該中心對於亞太地區教育議題特別關切，成立教育領導學院，邀集亞太地區各國學者及專家代表，進行教育議題研習，每年舉辦教育研討會議作為國際教育論壇之準備工作。

本年度規劃辦理第四屆領導學院研習活動，自 2009 年 2 月 21 日至 3 月 7 日止，研習主題為：高等教育質量、公平與機會提供。本屆參與 2020 國際教育論壇領導學院研習活動的國家包括：我國、中國、印度、印尼、日本、韓國、馬來西亞、菲律賓、泰國和美國。此次係受該中心首度邀請我國政府官員參與第四屆國際教育論壇之領導學院研習活動，以促進對亞太地區高等教育議題之瞭解與溝通。

主要建議事項如下：

- 一、高等教育私人化—公共財（Good）與私有財(Commodity)之定義需進一步釐清
 - 二、新型態學生(New types of students)—強化回流教育更具彈性，讓學生隨時回校園繼續教育
 - 三、大學分類與多元化--關注外部因素之需求及內在環境，大學應具多元性發展並提供學生有多元學習及選擇的機會。
 - 四、重視學生意見之教學評量：建構學生客觀之教師教學線上評量系統。
 - 五、推動大學上市公司之可能性
 - 六、對教育部之建議
- (一) 質的議題方面—最對的事情 The “right” side (Quality)

- 1.大學績效責任制 (Public accountability)

- 2.提升學生就業能力 (Job competence)

(二) 量的議題 – The “less” side (Quantity)

- 1.政府鬆綁與管制(Government control)

- 2.建立退場機制(Exit mechanism)

為期 2 週之研習活動，除與來自東南亞 8 國之學者與政府官員有深入之交流與相互瞭解各國高等教育發展情形外，最可貴之處在於彼此已建立深厚情誼。並期許未來在推動高等教育國際化與高等教育品質確保之機制上應能相互學習與合作。同時希能積極建立合作與交流網絡。夏威夷東西交流中心在扮演媒合角色上顯然已發揮功效。

此次研習除對各國高等教育有進一步深刻瞭解外，東南亞各國對於我國高等教育之相關政策十分肯定，特別是「產學合作計畫」、「提升學生就業核心能力」、「獎勵大學教學卓越計畫」及「弱勢扶助計畫」備受各國之關注讚許，尤其技專校院推動已「務實教學」之「獎勵大學教學卓越計畫」更獲得最多青睞及索取相關資訊，對多年來教育部同仁積極提升高等教育品質之成效與照顧弱勢之成就，深感與有榮焉，更以身為教育部第一線工作人員為榮。

參加美國東西文化交流中心 第四屆國際教育論壇(領導學院)研習報告

目的：

東西文化交流中心是由美國國會於 1960 年資助成立的教育研究組織，其目的在加強美國與亞洲，太平洋人們和國家相互理解。該中心對於亞太地區教育議題特別關切，成立教育領導學院，邀集亞太地區各國學者及專家代表，進行教育議題研習，每年舉辦教育研討會議作為國際教育論壇之準備工作。

該中心 2020 為國際教育論壇活動熱身並激發亞洲地區國家與美國進行交流，乃成立領導學院辦理研習活動，該研習活動已分別辦理三屆研習活動。第一屆於 2005 年 9 月辦理；第二屆於 2007 年 9 月辦理；第三屆於 2008 年 2 月辦理。

本年度規劃辦理第四屆領導學院研習活動，自 2009 年 2 月 21 日至 3 月 7 日止，研習主題為：高等教育質量、公平與機會提供。本屆參與 2020 國際教育論壇領導學院研習活動的國家包括：我國、中國、印度、印尼、日本、韓國、馬來西亞、菲律賓、泰國和美國。

此次係受該中心首度邀請我國政府官員參與第四屆國際教育論壇之領導學院研習活動，以促進對亞太地區高等教育議題之瞭解與溝通。

過程：

本次參與研習活動自 98 年 2 月 21 日至 3 月 8 日止共計 16 天。2 月 21 日(週六)啓程，當日上午抵達位於夏威夷大學之東西文化交流中心。進行環境瞭解與研習課程瀏覽。2 月 23 日(星期一)起連續 2 週密集課程(詳如附錄)。3 月 6 日結束活動，3 月 7 日上午離開夏威夷，因國際換日線關係，3 月 8 日抵達台北。

心得及建議：

壹、東西文化交流中心(The East-West Center)簡介

The East-West Center 東西文化交流中心是由美國國會於 1960 年資助成立的教育研究組織，其目的在加強美國與亞洲，太平洋人們和國家相互理解。該中心有致力於世界和平與繁榮，建立亞太社區的合作的平台，以促進教育發展，同時對亞太地區和美國所共同關心的批判性問題上進行對話。目前該中心已經建立超過 55,000 校友和 600 個以上夥伴組織的全球網絡。透過幫助當今和未來的領導人理解問題並協助亞太地區計畫的發展與全球領導。

一、組織概述

該中心除於夏威夷檀香山市外另於設立於華盛頓首府地區。共由 18 名國際董事會管理該中心。現任主席為 Charles E. Morrison 博士。

- (一) The East-West Center Research Program：著重於研究美國與亞太地區當代意義的多學科問題與研究。
- (二) The East-West Center Education Program：提供機會協助亞太地區與美國間建立的互助依存的新時代關係。
- (三) The East-West Center Seminars Program：辦理研討會議，邀集來自亞洲，太平洋和美國的專業人士和學人提供短期的教育經驗。
- (四) The East-West Center Pacific Islands Development Program (PIDP)：太平洋群島發展計畫主要在引導太平洋群島各項廣泛之活動以提升人民生活質量。
- (五) The East-West Center in Washington (EWC Washington)：處理各項研究、訓練、討論會、合作計畫等，以減少亞洲週遭衝突的主題。

(六) The East-West Center Office of External Affairs：外部事務的辦公室，負責將訊息傳送給公眾。

(七) The Office of Administration：提供各項行政協助之行政中心。

二、該中心教育相關活動

(一) 規劃 2020 國際教育論壇(The International Forum for Education 2020)

針對全球化對經濟，社會和文化變化所必須作出回應。以免造成各國在教育之提供上造成不平坦的發展。現今各國針對現有教育制度之改革無法回應全球化教育之改變與需求。使得高等教育面臨許多危機，諸如教育機會之提供、教育品質參差不齊 必須能並且致力於有創造性的革新。 今天的現實的社會，經濟，政治和文化變化促使教育的目的性和作為示範產生急劇的變化。國際教育論壇 2020 在於速球保證並促進和平解決國際化與的本土化衝擊，促使國家和地區社區的教育變化，並發展可持續且公平的教育機會。東西文化交流中心依循它的對亞太社區關鍵的議題作出回應，具有其歷史意義與任務，該中心正集合亞太地區關心教育的組織和個人，致力於因應快速變化全球教育之需求。試圖以規劃 2020 國際教育論壇為主軸，聚集關心教育人事共同討論相關議題。

(二) 成立教育領導學院(The Education Leadership Institute)

該中心成立教育領導學院， 每年辦理研習活動提供亞太地區高等教育相關學者或政府單位代表，針對在地區內所發生的強有力的社會、經濟和文化變化對教育之影響，提出因應變化之意見溝通。 教育領導研究所提供與會人員，透過兩週的研究，參加者將繼續發展後續相互作用，形成亞太地區這一年的合作的團隊。

該領導學院提供 2 週研習期間，皆使用歷年各項進階研討會議累積成果之相關資料。同時逐漸建構參與者領導人網絡，定期寄送各國關鍵期刊且透過校友的區域網絡連結形成教育社群。2020 國際教育論壇便是以該領導學院校友的所形成的地區會議為基礎，經常擴大參加者共同討論議題。2008 年 11 月在印尼巴厘島啓動並且將定期繼續辦理。

領導學院每年辦理研習活動並已辦理三屆，分別為：第一屆於 2005 年 9 月辦理，主題為：教育新興典範；第二屆於 2007 年 9 月辦理，主題為：公益性教育與私人教育議題；第三屆於 2008 年 2 月辦理，主題為：高等教育品質議題。

本年度規劃辦理第四屆領導學院研習活動，自 2009 年 2 月 21 日至 3 月 7 日止，研習主題為：高等教育質量、公平與機會提供。本屆參與 2020 國際教育論壇領導學院研習活動的國家包括：台灣、中國、印度、印尼、日本、韓國、馬來西亞、菲律賓、泰國和美國。此次係受該中心首度邀請我國政府官員參與第四屆國際教育論壇之領導學院研習活動，以促進對亞太地區高等教育議題之瞭解與溝通。到目前為止上開四屆皆於該中心領導學院所在地檀香山辦理。2009 後期和 2010 中期尚在規劃階段，可能選擇在其他地區辦理。

- (一) 2005 年：教育新典範（5 個國家 23 位代表）
- (二) 2007 年：公益性教育與私人教育議題（8 個國家 15 位代表）
- (三) 2008 年：高等教育品質議題（9 個國家 15 位代表）
- (四) 2009 年：高等教育質量、公平與機會提供（11 國家）---**臺灣政府官員首度參與**（計有：中國，印度，印尼，日本，朝鮮，馬來西亞，菲律賓，台灣，泰國，美國和越南）

(三) 辦理研討會議(Senior Seminar)

2020 國際教育論壇每年邀請資深學人和來自亞太地區各領域的人提出對於教育挑戰的新方法。這項研討會議自從 2006 年開始辦理，分別於 2002 在夏威夷及 2003 年在香港舉行的顧問會議起動。提供 21 世紀香教育挑戰—即正式學校教育創造性的領導及教育需求者之間的差別，這些會議每一個集中於一個在亞太地區的教育特別重要的議題。在持續 1 週的會議過程中，每次討論會吸引 10 到 12 個國際學人提出大會共同討論主題的一篇文章。這些檔案後來皆被出版或成爲專書或作爲特殊議題之參考資料庫。

- (一) 2004 年 9 月:高等教育新興的典範
- (二) 2006 年 9 月: 高等教育公益性與私人教育之間的緊張
- (三) 2007 年 9 月:亞太地區高等教育質量問題
- (四) 2008 年 7 月: 亞太地區高等教育質量、公平與機會提供
- (五) 2009 年 9 月(馬來西亞，吉隆坡): 作爲一個知識企業的大學
- (六) 2010 年 3 月(日本，東京): 亞太地區高等教育的機動性和遷移

貳、本次參與研習主題與成員

2009 年研習主題爲：高等教育質量、公平與機會提供。計有下列議題：

- (一) 教育典範 (Educational Paradigms) 議題
- (二) 全球化 (Globalization) 議題
- (三) 跨境教育 (Cross Border Education)
- (四) 質與量議題 (Capacity & Quality Issues)
- (五) 品質確保 (Quality Assurance)
- (六) 學費議題 (Tuition)

本次研習人員共計來自罷 8 國 18 位成員，其中 5 位政府官員及 11 大學教授與 2 位學校經理人。

參、研習心得報告

一、教育典範（Educational Paradigms）議題

高等教育發展由早期政府主導（Dominant Paradigms）逐漸轉換由學校自主（Transitional Paradigms），再到新興之整合模式（Emergent Paradigms）。

新興之高等教育型態強調多元智慧（Multiple Intelligence），並注重學生取向（Student Focus）、課程導向（Curriculum Driven）。同時以四大支柱（Four Pillars）之學習作為教育之主軸：

- （一）知之（learning to Know）
- （二）行之（learning to do）
- （三）自我本質之實踐（learning to be）
- （四）融和相處（learning to live together）

二、全球化（Globalization）議題

追求全球化之過程對高等教育造成的影響，值得關注：

- （一）以研究成果評定世界大學排名（上海交通大學）頗遭批評。
- （二）市場化需求之轉變：一流大學（we are world-class）、研究型大學（we are a research university）等潮流。
- （三）許多國家及大學開始進行超級團隊（super-league），導致研究資源與經費更加集中，選擇性投資、階層化（stratification）。
- （四）大學汲汲追求世界排名。
- （五）強調研究之高品質競爭，形成薪資高漲及人員流動（高階人力外移）。（Simon Marginson 2007）

三、跨境教育（Cross Border Education）

（一）現況分析

1. 跨境教育之需求將由 2000 年的 1 千 8 百萬人國際學生，2025 年將增加為 7 千 2 百萬人

2.未來百分之七十跨境教育之需求來自亞太地區國家

3.各國高等教育跨境教育預測數據

(二) 共同趨勢

1.兩大主流：國際化回應與國際化改變趨勢

2.具專業化之高等教育與回流教育（成人教育）之需求擴增

3.資訊技術之提供與多元選擇

4.新型態教育提供者:跨國公司之成立,營利機構之設立,跨國聯盟合作之學校,因應遠距教學需求之 IT 與媒體產業

(三) 核心學校與邊緣學校（core and peri）

西方卓越大學仍位居世界大學排名，諸如哈佛大學、劍橋大學、麻省理工學院等仍居主導地位，提供大量之跨境教育服務將導致亞洲地區大多數國家之大學受到邊緣化之影響。

四、質與量議題（Capacity & Quality Issues）

(一) 現況分析

1.高等教育快速擴張國家：中國大陸、馬來西亞及印尼

2.高等教逐漸緊縮國家：臺灣、日本及韓國

3.高等教育內部衝擊之國家：美國與歐盟國家：因出生人口降低，導致家庭第一位上大學的成員逐漸增加，有利於低社經背景及少數民族之成員得以接受高等教育。

(二) 主要議題

1.數量擴充與品質要求

2.資源重新分配議題

3.高等教育獎學金議題

4.高等教育個人資本議題

5.未來努力的方向

五、品質確保（Quality Assurance）

(一) 品質確保議題主要為：

- 1.私人化與法人化
- 2.競爭性經費
- 3.校園自治
- 4.數量快速擴張
- 5.高教評鑑中心品質確保機制
- 6.多元化之高教系統
- 7.強調實務課程結構之改變與產學合作
- 8.聯結多元校區之聯盟系統

(二) 1990 年前評鑑的問題主要為下列：

- 1.評鑑之提供未能呈現文化內涵
- 2.評鑑結果之不滿 (Unsatisfactory results)：由於參與評鑑及關心評鑑的成員過多，評鑑結果常無法令人滿意。
- 3.評鑑無法與學校之品質確保過程連結
- 4.缺乏機構之教育附加價值
- 5.公開審議機制無法落實
- 6.評鑑委員之遴聘與訓練不易

(三) 品質確保之趨勢

- 1.品質確保機制 1990 年才逐漸發展
- 2.重新定義品質之多元化
- 3.從教育輸入到教育輸出觀點關注質與量的問題
- 4.跨境教育品質與認證

(四) 可借鏡之評鑑機制

- 1.著重教育內涵輸出與輸入之關聯性：對於評鑑結果之運用不應侷限於成果之展現，而應強調教育本質之價值性何在，即注重教育之發展性與潛在之功能。
- 2.強調委員會核心功能與效能
- 3.著重品質為中心
- 4.放寬法規限制與開放外界質詢
- 5.強化教育附加價值元素之連結

6.建立專業評鑑人員之訓練機制

六、學費議題 (Tuition)

(一) 分析東南亞國家大學學費情形大致分成三類：

- 1.低學費高政府補助 (Low Cost; State Subsidized)：新加坡、印尼及越南。
- 2.高學費低政府補助 (High Cost; Low State Support)：韓國、菲律賓。
- 3.中等學費政府部分補助 (Mid-range Cost; Some State Support)：臺灣、日本及中國大陸。

東南亞地區因各國教育區域之擴張，因學雜費之提高，教育成本高漲及教育私有化等；形成全國性共同之負擔。

(二) 討論議題

議題 1：學生貸款條件與家庭收入為何？

議題 2：政府需為學生貸款擔保嗎？

議題 3：如何減少學生貸款延遲繳納？

議題 4：學生貸款利息須由政府負擔嗎？

議題 5：如何限定學生貸款之適用資格？

(三) 可供借鏡的模式

Higher Education Contribution Scheme (HECS)

澳大利亞高等教育改革新趨勢，建立改革特色主要包括：

- 1.允許大學自行設定收費標準(HECS)，學費最高可以提高 25%；
- 2.擴大澳洲本地全費生的招生名額，全費生名額從目前占學生總數的 25%提高為 35%；
- 3.教育貸款開始償還的最低年收入標準逐年提高，2005 年再提高到 3.6 萬澳元；
- 4.增加獎學金名額，達到 3.3 萬個；
- 5.不收取研究生的貸款利息，大學部學生完成有資助學位的時間延長到 7 年等。

特色：

- 1.授權各校自訂學生家庭收入之彈性調整機制
- 2.HECS 對大學入學與註冊之衝擊影響

3.澳洲成功之案例分享

(四) 學費議題牽涉政治及社會福利問題

學費議題牽動各國政治及社會福利問題，澳洲學生貸款機制固然值得參考，惟該國已建立優良之個人信用貸款機制，學生畢業後延遲繳款或是呆帳問題較少，我國如效法其放寬彈性貸款機制，仍須先建立國內個人信用貸款之可信度。

其次，受本次國際金融海嘯之衝擊，各國需仔細思考高等教育之容量議題，政府是否須繼續提供經費給學生接受高等教育。在使用者付費之趨勢下高等教育學費之合理性為何？

未來受有政府需更關注之社會正義與公平議題，諸如：關係全民健康之保險與退休福利制度，將需投注更龐大經費，由政府負擔高等教育學費之爭議相對變成須重新思考。

肆、建議事項

一、高等教育私人化—公共財 (Good) 與私有財(Commodity)

隨著世界金融風暴之影響，高等教育是否應為公共財或是私有財之議題不斷被提出來討論。高等教育普及化已成為各國不可檔之趨勢。高等教育私有化之共識越來越明顯，我國高等教育屬於公共財 (Good) 的特性，觀諸 WTO 各國對於教育之看法偏向私有財(Commodity)，甚至得用貿易方式以顧客需求導向進行交易。

國內高等教育之發展是否尚須政府大量挹注經費，繼續保留公共財 (Good) 的特性，抑或應隨世界趨勢及市場機制，讓開放高等教育逐漸為自由市場機制，值得深入研議。

二、新型態學生(New types of students)

基於少子化與高等教育數量之快速擴充，回流教育議題儼然成爲未來高等教育之主流教育，強調「終身學習」、「彈性回流」之聲音不斷被提出討論。尤其，如何設計規劃更具彈性之機制，公社會人士隨時回校園充電，在入學方式（彈性鬆綁）、上課方式（E-Learning）或上課地點（跨境教育之提供）等，都應思考積極突破之因應模式。

- （一）回流教育更具彈性，讓學生隨時回校園繼續教育
- （二）促進新舊學生之經驗交流
- （三）轉學生名額總量管制：放寬各校彈性分配各年級及各系轉學生名額，改以總量管制。

三、大學分類與多元化

- （一）分類：關注外部因素之需求，如社會需求、產業發展需求、全球化發展趨勢等。
- （二）多元化：內在環境，大學應具多元性發展並提供學生有
多元學習及選擇的機會。

我國大學分類議題其實於推動「發展國際一流大學及頂尖研究中心計畫」暨「獎勵大學教學卓越計畫」2項重大競爭性計畫中，已逐漸國內大學區分研究型與教學型。

高等教育是否一定要分類發展，其實觀諸國外大學發展，並非必要條件，反而是大學自身之多元化發展才是各界關注重點。所謂「大學自身之多元化發展」並非指大學對外之分類多元化，而係指大學於校園內應提供多元機會供所有師生有多元發展與伸展多元觸角之機會，包含多元文化環境、空間與設備之建置。

四、重視學生意見之教學評量：建構學生客觀之教師教學線上評量系統。即建議各校研議，開放線上教師評量機制，由學

生於線上進行教師教學評鑑，同時尚須教導學生認知對於教師教學評量之自主性與教育功能。除可達尊重學生意見外，亦同時考驗學生意見是否真實反應教學現場問題與教師教學成果，也教導學生如何對自己的評量負責。

五、推動大學上市公司之可能性：

美國 1991 年由 University Pheonix 首創高等教育機構上市股票之機構（到 1999 年有 30 所，目前有橫跨 37 州 105 所學校設立）。如:ITT Educational Services, Inc 等機構。未來可研擬國內推動此種機制的可行性，特別是 97 年 2 月 4 日甫通過發布之「私立學校賸餘款投資及流用辦法」落實私立學校自我管理。將學校的經營及決策權全部交由學校法人自行管理，若學校法人及所設私立學校能建置投資之內部控制制度並落實執行，妥善運用其賸餘款進行投資，以增加學校之財源，提昇學校經營績效。

是以，未來如國立大學如朝法人化發展，亦可比照上開辦法辦理，則推動高等教育機構成爲上市股票之機構，應屬可行。

六、對教育部之建議

（一）質的議題方面—最對的事情 The “right” side (Quality)

1.大學績效責任制 (Public accountability)：政府經費逐年減少已成爲全球趨勢，未來大學，特別是公立大學應建立績效機制，由大學自負學校經營責任制。政府持續以競爭性經費建立績效管理。是以，教育部應與國立大學校院積極協商加速進行大學法人化。此乃國際趨勢，刻不容緩，一旦遲疑或不及因應，很快地將失去國際競爭優勢。

2.提升學生就業能力 (Job competence)：全球金融危機更顯現大學教育需與業界結合，強化學生就業能力之養

成，減少大學人才培育與企業用人之間之橫溝。在一般大學部分應加強學生專題製作能力，在技專校院部分則應強化通識教育能力之培養。

3.加強後設評鑑機制（Meta-assessment）：針對評鑑機構進行後設評鑑，包含著重以學校為中心自我績效責任機制、評鑑委員之溝通與訓練、強調附加價值之教育成效、

（二）量的議題－The “less” side (Quantity)

1.政府鬆綁與管制(Government control)：加速政府鬆綁機制，如大學法人化與自主，並考量比照歐美模式成立「高等教育分配委員會」替代現有教育部高等教育之決策模式。關諸世界各國，舉凡已開發國家皆完全授權大學獨立自主，唯獨未開發國家或開發中國家仍由政府主導高等教育發展。此種象徵意義，實質得我國深思與儘速回應調整。

2.建立退場機制(Exit mechanism)

高等教育質量議題不段倍討論，如何建立完善退場機制已成爲各國高等教育之重要議題。目前我國規劃之退場機制包含五大策略：

- （1）強化轉型及退場誘因提供學校主動轉型及退場
- （2）建立經營不善學校之預警機制
- （3）輔導追蹤受到預警學校改善情形
- （4）完備學校轉型及退場之標準作業流程
- （5）訂定教職員生權益維護之配套措施

上述機制具體可行，頗受各國肯定與參考。

七、對學校之建議

積極鼓勵各項建構綠色校園 GREEN：

- （一）全球化（Globalization）

- (二) 與外部聯結 (Relation)
- (三) 新興型態校園 (Emergence)
- (四) 公平正義 (Equity)
- (五) 建立網絡 (Networking)

伍、結語

爲期 2 週之研習活動，除與來自東南亞 8 國之學者與政府官員有深入之交流與相互瞭解各國高等教育發展情形外，最可貴之處在於彼此已建立深厚情誼。並期許未來在推動高等教育國際化與高等教育品質確保之機制上應能相互學習與合作。同時希能積極建立合作與交流網絡。夏威夷東西交流中心在扮演媒合角色上顯然已發揮功效。

此次研習除對各國高等教育有進一步深刻瞭解外，東南亞各國對於我國高等教育之相關政策十分肯定，特別是「產學合作計畫」、「提升學生就業核心能力」、「獎勵大學教學卓越計畫」及「弱勢扶助計畫」備受各國之關注讚許，尤其技專校院推動已「務實教學」之「獎勵大學教學卓越計畫」更獲得最多青睞及索取相關資訊，對多年來教育部同仁積極提升高等教育品質之成效與照顧弱勢之成就，深感與有榮焉，更以身爲教育部第一線工作人員爲榮。

附錄 研習內容一覽表

日期	負責人	項目	活動內容
2月21日(六) 22日(日)	抵達 Lincoln Hall		Become acquainted with surroundings—orientation to local shopping by Cheryl Hidano and Deane Neubauer.
2月23(一)			
8:30-10:00	Terry Bigalke and Deane Neubauer	Introduction to IFE, its goals and primary concepts: (focus on purpose, goals and objectives of the institute)	Power Point (Note: all power point presentations will be posted on the website.)
10:00-11:00	Welcome Reception		
11:00-12:00	Deane Neubauer	Global Interdependence and Higher Education	Power Point—See readings on webpage
12:00-1:00	Lunch		
Lunch will be catered.			
1:00-3:00	Peter Hershock	Toolkit for IFE 2020	Toolkit Handout and see website list of instructional materials.
Introduce country presentations to be made on Wednesday.			
3:00	Pau (Hawaiian word for “finished”)	Jet lag day	Instructions for Country Presentations
2月24日(二)			
8:30 AM	Peter Hershock; John Hawkins, Victor Ordonez	New Paradigms in Higher Education	Hawkins and Ordonez Readings on website
10:00-10:30	Break		
10:30	Panel	New Paradigms	Exercise and Reporting Back
12:00	Lunch	Free Lunch	
1:00-2:30	John Hawkins, Deane Neubauer	Reprise of Public Good/Private Commodity Senior Seminar	Neubauer and M. Lee reading available on website and summary power point.
2:30-3:00	Break		
3:00-4:00	Victor	Summarize Public	Participatory Exercise on public

	Ordonez	Good/Private Commodity	and private
2月25日(三)			
8:30-10:00	Nick Barker	Learning Leadership	Facilitated Conversation
10-10:30	Break		
10:30-12:00	Nick Barker	Learning Leadership	Discussion/exercise groups
12:00-1:00	Lunch		
1:00-2:30	Participants	Country Presentations	Presentations by each country group (See instructions in appendix.)
2:30-2:45	Break		
2:45-4:15	Participants	Country Presentations	
2月26日(四)			
8:30-10:00	Hershock	Diversity	Chapter 9 from Hershock, et. al. posted on website.
10:00-10:30	Break		
10:30-12:00	Hershock	Diversity Con' t	Discussion
12:00-1:00	Lunch		
1:00-2:30	Neubauer/Hawkins	Reprise of Quality Senior Seminar	Readings on website and power point
2:30-2:45	Break		
2:45-4:00	Neubauer/Hawkins	Quality and Quality Assurance	Exercise- Handout and small groups
2月27日(五)			
8:30-10:00	Neubauer/Hawkins	Reprise of Access, Equity, and Capacity Senior Seminar	Access, Equity and Capacity readings on website and power point
10:00-10:30	Break		
10:30-12:00	Hawkins and Hershock	Access, Equity, Capacity	Group Discussions
12:00-1:00	Lunch		
1:00-2:30	Cheng	Access, Equity, Capacity—Financing Higher Education--Students	Johnstone and Heller, readings on finance on website and power point
3:00-4:30	Cheng	Discussion and reports	
2月28日(六)	Free Day	Excursion to Pearl Harbor	
3月1日(日)	Free Day		

3月2日(一)			
8:30-10:00	Buck, Neubauer and Bigalke	Introduction of subjects from Bali meeting of IFE 2020 Alumni	Power point
10:00-10:30	Break		
10:30-12:00	Buck, Bigalke and Neubauer	Bali	Discussion
12:00-1:00	Lunch		
1:00-2:30	Grossman and Ordonez	Variation in Asian higher education	Hawkins, Trends in AP Higher Education, reading on website.
2:30-2:45	Break		
2:45-4:00	Grossman and Ordonez	Variation in Asian higher education	Discussion
3月3日(二)			
8:30-10:00	Neubauer and Hawkins	Doing Access, Equity and Capacity	Simulation Exercise
10:00-10:30	Break		
10:30-12:00	Neubauer and Hawkins		Continue exercise
12:00-1:00	Lunch		
1:00-2:30	Hawkins, Neubauer, Ordonez, Hershock	Visions of quality issues in the Asia-Pacific Region	Panel Discussion—Sig Ramler moderator
2:30	Break		
2:45-4:00	Ramler	Linkages between secondary and higher education	Interactive discussion
3月4日(三)			
8:30-10:00	Victor Ordonez	Reprise on Leadership	Same reading as Feb. 24 for Ordonez.
10:00-10:30	Break		
10:30-12:00	Victor Ordonez	Leadership in higher education	Discussion
12:00	Free Afternoon		
3月5日(四)			
8:30-10:00	Xu Di and Gay Garland Reed	Exploring paradigms and quality in Higher Education.	

10:00-10:30	Break		
10:30-12:00	Xu Di and G.G. Reed	Quality in Teacher Education	Exercise and Conclusion
12:00-1:00	Lunch		
1:00-2:30	Hawkins, Hershock, Neubauer, Ordonez	Review of Tool Box Concepts and exercise in applying them	Presentation and Group Exercise
2:30-4:00	Participants	Group reports on tool box exercise	
evening 6:00-9:00	Pau Hana Dinner		Gather at Lincoln Hall for transport
3月6日(五)			
8:30-10:00	Participants	Final Reports	
10:00-10:30	Break		
10:30-12:00	Participants	Final Reports	
12:00-1:00	Lunch		
1:00-2:30	Participants	Final Reports	
2:30-2:45	Break		
2:45-4:00	Neubauer	Final Exercise	
3月7日(六)	Participants Depart		