

國立暨南國際大學
109 年度財務規劃報告書

108 年 12 月 25 日

目 錄

頁次

前 言.....	1
一、教育績效目標.....	1
(一) 強化各項招生工作，提高招生成效.....	1
(二) 扎根厚實的課程再造，提升教學品質與學生學習成效.....	1
(三) 建構學用合一的職涯輔導與整合校友服務.....	2
(四) 完善學生協助與輔導機制，協助弱勢生及遇急難學生就學.....	2
(五) 改善學生交通、餐飲管理以及宿舍熱水供應問題.....	3
(六) 推動校園環境永續.....	3
(七) 提升科技部計畫研發能量，爭取教育部計畫補助.....	3
(八) 培育在地青年創業.....	3
(九) 邁向國際大學，增進師生國際移動力.....	3
(十) 水沙連經驗推向國際舞台，提升本校國際知名度.....	4
(十一) 強化數位資源.....	4
(十二) 人文學院.....	4
(十三) 管理學院.....	4
(十四) 科技學院.....	4
(十五) 教育學院.....	5
二、年度工作重點.....	5
(一) 強化招生工作.....	5
(二) 扎根厚實、創新多元的課程再造.....	8
(三) 建構學用合一的職涯輔導與整合校友服務.....	11
(四) 完善學生協助與輔導機制.....	12

（五）改善學生交通、餐飲管理以及宿舍熱水供應問題.....	12
（六）推動校園環境永續.....	13
（七）提升科技部計畫研發能量，爭取教育部計畫輔助.....	13
（八）培育在地青年創業.....	14
（九）促進教師專業發展國際化.....	15
（十）培養學生成為具跨國經驗的人力資本.....	15
（十一）開展以在地連結與跨界共榮為目標的國際教育推廣服務.....	15
（十二）強化數位資源.....	16
（十三）人文學院.....	17
（十四）管理學院.....	17
（十五）科技學院.....	18
（十六）教育學院.....	18
三、財務預測.....	20
（一）預計收支.....	20
（二）固定資產、無形資產及遞延借項擴充.....	22
（三）可用資金.....	23
（四）投資規劃.....	26
四、風險評估.....	27
（一）跨院系所間之招生名額調整困難.....	27
（二）擴增境外生源面臨之困境.....	27
（三）扎根厚實、多元創新的課程再造.....	27
（四）數位學習推動需專業技術及團隊支援.....	29
（五）精進學生生活品質與提升住宿環境.....	29
（六）教師組織專業社群之風氣尚待積極推動.....	30
（七）完善學生協助與輔導機制以及宿舍設備維護.....	30

（八）推動校園環境永續.....	31
（九）提升科技部計畫研發能量，爭取教育部計畫補助.....	31
（十）培育在地青年創業.....	32
（十一）提升國際移動力.....	32
（十二）強化數位資源.....	32
（十三）人文學院.....	32
（十四）管理學院.....	33
（十五）科技學院.....	33
（十六）教育學院.....	34
五、預期效益.....	34
（一）強化招生工作.....	34
（二）扎根厚實、多元創新的課程再造.....	35
（三）建構學用合一的職涯輔導與整合校友服務.....	37
（四）完善學生協助與輔導機制.....	37
（五）改善學生交通、餐飲管理以及宿舍熱水供應問題.....	38
（六）推動校園環境永續.....	38
（七）提升科技部計畫研發能量，爭取教育部計畫補助.....	38
（八）培育在地青年創業.....	38
（九）提升國際移動力.....	39
（十）強化數位資源.....	39
（十一）人文學院.....	39
（十二）管理學院.....	40
（十三）科技學院.....	40
（十四）教育學院.....	40

前 言

本報告以本校 108~112 學年度校務發展計畫書為基礎，就現階段發展所具備之優、劣勢，以及可能遭遇之機會與威脅，展望 109 年度校務發展目標與財務預算規劃之相互搭配，做詳細分析與檢視。本報告首先陳述當前學校教育績效目標與成果，次就年度工作重點做說明，然後配合 109 至 111 年之財務預測，就各重點項目進行風險評估，最後是整體目標之預期效益。依照國立大學校院校務基金管理及監督辦法，本報告之預期效益於年度結束後再行檢視，就達到之成效與未達成之檢討，作成校務基金績效報告書。

一、教育績效目標

(一)強化各項招生工作，提高招生成效

面對未來十年高教市場的少子化問題嚴峻，為有效吸引優秀學子報考及就讀本校，以提高新生報考人數及註冊率，本校將強化各項招生工作，包括定期召開招生策略小組工作會議、持續推動「大學招生專業化試辦計畫」、擴增境外生源、提供獎勵吸引優秀學子就讀、加強招生宣傳等。另為提升高教公共性，本校亦將持續擴增招收弱勢學生。

(二)扎根厚實的課程再造，提升教學品質與學生學習成效

為建立課程品質保證機制，本校將定期辦理系（所）課程外審，期能精進各系（所）課程結構與內容，以符合社會脈動之目標。並將持續整合四個學院教學資源，開設各項跨領域學分學程，以提供學生多元跨領域學習機會。另本校亦積極規劃與推動數位學習的教與學創新機制，提升師生對於數位教學平台的使用率，以產出更具特色與多元且符合學生需求之數位課程。此外，為激發教師進行自我反思與成長，並促進教師實踐知識的分享與創新，將更積極鼓勵教師組成專業社群並深化社群互動內涵，以提升教學品質。

本校通識教育在使學生具備人文關懷的氣質、培養積極進取的態度、提供多元創新的學習、強化知識實踐的能力，從而培養學生道德思辨、社會責任、創

新學習、專業知能、國際視野、溝通表達、團隊合作以及美感涵養等八項素養能力。通識中心目前實施的新制通識教育課程架構（共 31 學分），透過通識講座、服務學習、社會參與式課程、R 立方課程、特色運動等多元學習模式，以培養通識素養能力，落實通識教育目標。2019 年起，通識中心更參照聯合國 17 項永續發展指標，促使課程進一步連結經濟成長、社會進步與環境保護等全球發展趨勢。除此，通識中心積極推動全人教育的理念，結合地方環境資源推行各項體育及特色運動課程，活化校內場館使用率，增加收益。另外，為使體育教育向下扎根並培育專門從事運動團隊之訓練或比賽指導之專業人員，並培養具國際視野及創新思考之體育行政人才，乃積極開設「運動教練專業知識學分學程」提升本校學生運動教練專業學術科訓練課程與機會，落實充足適性的師資，培育專門從事運動團隊之訓練或比賽指導之專業人員。

(三)建構學用合一的職涯輔導與整合校友服務

結合校友服務於職涯輔導系列活動的設計與推廣中，強調生涯與職涯輔導服務之連貫性並融合校友服務，透過校友協助達成學用合一的教學卓越目標。規劃、協調及推展學生各項自主實習事宜，促進學生學用合一，並整合校內外相關資源，提升學生職場適應力與就業競爭力。

(四)完善學生協助與輔導機制，協助弱勢生及遇急難學生就學

設置並落實執行各類獎助學金，且積極與相關基金會聯繫，期能結合校內外資源協助弱勢學生解決經濟問題。另協助申辦就學貸款，及辦理學雜費減免、弱勢學生助學金等，以減輕學生與家長之就學負擔。若學生在校期間發生因傷、病住院醫療或家庭突遭變故等偶發事件，而導致生活陷入困境，本校亦設有急難救助金及生活助學金，提供生活費補助以協助學生渡過困難，讓學生能安心學習。

(五)改善學生交通、餐飲管理以及宿舍熱水供應問題

本校位處南投縣埔里鎮，地處偏遠位居海拔 600 公尺台地上，校地廣大且地處偏遠。交通方面，期盼能解決長年來對外交通不便並提升服務品質等相關問題。學生飲食方面，將持續加強用餐環境、餐飲衛生管理以及餐點多樣化，以提升本校教職員餐飲服務。最後，在住宿方面，本校將斥資建置完善硬體設備，確保宿舍熱水能夠正常供應。

(六)推動校園環境永續

校內有世界綠色大學工作會議、智慧校園工作小組、節能減碳管理委員會等，成員包含教學、行政各級主管，分工負責校內各項環保永續政策制定及工作之推動。本校將加強各委員會之橫向連結，並擴及校內各教學、行政單位，以利校園環境永續政策及工作之推動。

(七)提升科技部計畫研發能量，爭取教育部計畫補助

增加科技部專題研究計畫申請件數及核定通過率，並協助媒合本校專任教師共同研提教育部計畫補助申請，為校爭取資源，提升本校研究能量

(八)培育在地青年創業

建立平台，培育地方創業青年領袖，盤點在地創業青年領袖，成立平台進行鏈結，由學生與青年創業家透過演講、講座課程等進行共學。

(九)邁向國際大學，增進師生國際移動力

國際化績效目標聚焦於強化師生國際移動力，透過多元國際化策略，促進教師專業發展國際化，培養本地生成為具跨國經驗的人力資本，提升師生全球視野及國際移動力。

(十) 水沙連經驗推向國際舞台，提升本校國際知名度

本校境外學生比例高，藉由不同國家學生之融合，至本地偏鄉及社區進行文化推廣；透過國際營隊活動，將在地推廣經驗拓展至海外地區；建置完善英文網頁，提供使用者便利且全面多元的學校資訊，增加本校網頁點擊率及曝光度。

(十一) 強化數位資源

精實電腦教學設備與雲端研究平台、建置優質校園網路環境、提高校務行政資訊系統效益，及落實執行資訊安全政策。

(十二) 人文學院

人文學院教育績效目標以招生策略改善與增進為首要工作，並透過課程改革、精進教學及優化學習環境等來提升教學品質，同時加強學生輔導，建立獎助學金機制，以提高學生學習效果。另強化國內外學術交流及合作，拓展產學研究能量，創造多元學習機會，以推動「推動人文社會科際整合」與「進行新世代人才的培育」之教育目標。

(十三) 管理學院

管理學院在科技整合與資源共享的原則下，積極結合產學資源，為配合國內外經濟發展之人才需求，積極結合產學資源，推動跨領域、跨科際、跨國際的學習，藉以培養學生具備瞻遠未來趨勢的前瞻力(Foresight)、能應對未來社會環境變化及全球化的適應力及抗壓力(Flexibility)，提出解決辦法的行動力(Feasibility analysis)，使學生畢業即能與業界及國際接軌，並繼續自我發展。

(十四) 科技學院

科技學院之整體教育績效目標有三：1.理論與實務並重；2.人文與科技兼備及術德兼修；3.具國際視野及創新思考。

為培育學生具多元專業能力，除廣續推動發展「通訊多媒體技術」(電機系、資工系)、「奈米材料及光電科技」(應光系、電機系、應化系)、「防災科技研究」(土木系、電機系、資工系)、「生醫科技與分析技術」(應化系、電機系、應光系)、「有機光電材料及元件」(應化系、電機系、應光系)等五大重點特色實驗室、及三大重點特色計畫(智慧科技於農業生產之應用專題研究計畫、大學社會責任計畫及數位經濟前瞻技術應用人才培育計畫)外，因應世界潮流及趨勢，發展跨領域整合之大學工程科技教育，成立不分系學士班，聚焦「AI 人工智慧」、「綠色永續環境」雙主軸學程，提供學生更多元修業選擇。

(十五) 教育學院

教育學院秉承「活力」、「關懷」、「均衡」、「卓越」之理念，呼應時代趨勢、配合國家政策，培育具備專業知識、人文素養、社會關懷與國際視野之教育學術研究人才及學校與社區教育工作者。結合校內外教學資源與專業師資，發展「多元創新」之課程，培養學生具備跨領域、跨文化之視野，及獨立思考解決問題之能力，使其成為符合全球化時代需求之人才「縮短學用落差」，同時加強本院產、官、學之合作，融入跨域社群「深化在地關懷」，培養學生負有社會責任之認知；另從多語言與多文化的深廣開展，到國際議題的研究與國際觀的涵養，擴展學生「國際視野」等四個面向為學院績效目標。

二、年度工作重點

(一) 強化招生工作

1. 定期召開總量名額協調會，妥善規劃招生入學管道和名額分配

每年配合教育部總量作業時程，召開 2 至 3 次總量名額協調會，邀集各學院院長共同討論學校各學制招生名額的調整原則，持續滾動式修正及檢討招生名額配置，並因應產業趨勢及學院特色發展，妥善分配各系所各招生管道之名額。

2. 持續推動「大學招生專業化試辦計畫」，優化各學系選才機制

因應108課綱正式實施，隨後111年考招新制即將上路，各學系在面對未來審閱考生學習歷程檔案的挑戰將更形嚴峻。因此，本校於107年獲教育部核定通過「107期大學招生專業化發展試辦計畫」申請，並補助230萬元，目前已著手規劃進行下一（108）期計畫（執行期間108年10月1日起至109年9月30日止），將建立更系統化之招生選才機制，以協助各學系教師在有限時間內依選才目標與需求進行高品質及有效率的審查作業。主要工作包括：

- (1) 滾動式修正評量尺規：在兼顧學系特色與學生性向及興趣，協助各學系制訂適性選才評量尺規，優先錄取部分弱勢學生，落實提升高教公共性之政策目標。
- (2) 陸續邀請專家學者演講，及辦理數場說明會、工作坊，使各學系擬訂之審查評量尺規能符合校系選才目標。之後並於109學年度個人申請入學的書面審查運用評量尺規進行評核。

3. 擴增境外生源

109年度教務處將會同國際處、海外聯招會積極參加臺灣海外高等教育展（包括馬來西亞、香港、澳門、越南、緬甸等），增加學校曝光率及知名度，並適度擴增熱門科系僑外生招生名額，以吸引更多海外僑生、外國學生及陸生來校就讀。

4. 擴大招收弱勢學生

本校身為南投縣唯一之國立大學，平衡區域發展為設校以來重要任務，因此自創校以來，即積極提升弱勢學生入學之機會，符合高教深耕計畫「提升高教公共性」之目標。本校將依循前揭招生政策，並考量學生家庭背景、社經地位、學習條件、在地就近入學等因素，提高在地弱勢學生進入本校就讀比例，後續將更深化創新相關招生措施，持續提高弱勢學生進入本校就讀比例。自109學年度起，各學系「個人申請」管道至少提供2個名額優先錄取弱勢學生，以增加其入學之機會。具體措施包括：成立原

住民族專班、增加招收弱勢學生名額、減少弱勢學生報名經濟負擔、補助弱勢學生應試交通費及住宿費、辦理特殊選才管道招生招收新住民子女。

5. 提供獎勵吸引優秀學子就讀

藉由修訂本校各項學士班及碩士班入學獎勵辦法，放寬獎勵標準，吸引更多優秀學生報考及就讀本校。

6. 加強招生宣傳，提高整體註冊率

(1) 加強各項招生宣傳

109年度將持續邀請各高中師生蒞校參訪、派員參加高中認識大學學群講座及協助高中辦理模擬面試等活動，以增加學校曝光率及知名度。此外，亦將鼓勵及補助各學院辦理寒、暑假高中營隊活動，讓更多學生提早認識本校美麗的校園環境及優良的師資與設備資源等，提高其就讀本校意願。運用各種網路媒體，加強宣傳本校辦學特色，強化宣傳效果。

(2) 加強提升碩士班新生註冊率之各項措施：

- i. 鼓勵本校三、四年級學生申請「學碩五年一貫」升學方案。
- ii. 進行碩士班修業規則盤點，重新檢視畢業學分數及必選修學分等相關規定。
- iii. 修訂本校碩士班優秀學生獎勵辦法，放寬獎勵條件及增加獎勵優惠，提供就讀誘因，吸引更多本校優秀學生繼續就讀碩士班。
- iv. 鼓勵各學院爭取辦理大型學術研討會，增加學生參與度及學校知名度。
- v. 參加各大補習班舉辦之招生說明會，增加曝光率及進行有效行銷。

- vi. 加強對錄取新生之聯繫與輔導（如：系主任親自與新生聯繫、開設暑期先修課程，為研究所新生預作入學前準備），以提高新生對學校之認同感及就讀意願。

(二) 扎根厚實、創新多元的課程再造

1. 培養學生基礎能力

(1) 提升課程品質保證：

本校系（所）除定期辦理課程結構及核心課程教與學設計外審外，也透過各級課程委員會邀集校外專家、學者、業界及校友代表外部回饋意見，結合應屆畢業生流向及課程回顧意見調查，精進教學意見回饋與多元課程評估機制，提升課程教學品質保證，以檢視本校教師專長與任教科目之一致性，期能精進各系（所）課程結構與內容，以符合社會脈動之目標。

(2) 深化系所課程與職涯技能對應：

鼓勵系所課程與業界實務結合，增進課程內容之理論與實務結合，提升學生職涯就業基礎能力。

(3) 持續辦理業界專家協同教學：

鼓勵系所教師參與實務性課程業界專家協同教學，深化系所課程與業界實務結合，以增加學生實務能力。

2. 發展跨域多元課程

- (1) 持續辦理各項學分學程並分享相關資訊與成果，協助系所增設新領域或實務相關學分學程或微學程，並鼓勵學生修習各項學程，核發學分學程及微學程證書，提升學生學習動機。

(2) 發展跨域多元課程：

積極協助系所開設各類跨領域創新課程，並結合本校各學院研究計畫及透過鼓勵系所放寬自由選修學分比例，提供學生多元跨領域學習機會，增進本校跨域學習風氣，提升學生學習動機與學習成效。並透過通識中心發展以下重點

i. R 立方學程：

本校 104 年度起陸續獲得教育部大學學習生態系統創新計畫之補助，於 105 學年度起第一學期開設 R 立方創新實務學程。今年度將擴大推動 R 立方學程，從原本三階段學習增加為「探索校準、調查方法、知識應用、創新實作」五個面向。課程關注議題涵括鄉村發展的四個重要面向：文化、生態、產業、社會。企盼透過多面向與循序漸進的課程學習模式設計，讓學生有充份的時間可以瞭解自己對於地方發展的認同程度。

ii. 社會參與式教學：

社參課程應結合「課程知識」與「議題脈絡」，讓學生在一定的知識基礎上，透過參與和反思以啟發他們對社會議題的問題意識與行動構想，甚而開展社會行動。本學校之社參教學依照不同課程與每學期之參與設計而有不同的素養能力之培養。基本上，課程應於本校通識八大素養能力下，至少挑選兩項素養能力並規劃課程。除此之外，社參課程更期待能增進同學的「知識應用能力」以及「動態權變的能力」。今年度將持續推動社參教學。惟因社會的樣態多元與動態，因此教師本身不僅需要長期的經驗累積，也必須參與教師社群相互交流。是以，為顧及社參之整體教學品質，通識中心每學期至多以 12 門課為原則。而在課程檢核上，除本校教學評量之量化與質化內容，更搭配通識中心定期召開的教師社群，藉由輕鬆對談的方式，讓老師們相互交流與學習，持續精進課程品質。

iii. 服務學習：

服務學習旨在引導同學基於「互惠」與「反思」的基礎上，參與校內或校外機構或社區的服務實作。藉此，讓學生認識自己並建立熱心公益及服務社群理念，培育成為開闊視野、關懷在地與創新創意之人才。授課教師安排有意義的服務學習實作，經由

反思討論協助學生反覆檢視如何突破自我以及實作過程所面臨的問題與挑戰。

iv. 特色運動：

體育組除賡續精進各系教學與研究能量、持續強化結合地方四級一貫(國小、國中、高中職、大學)升學合作外，並將根據重點項目擬定賽事及活動方向與配合國家政策之計畫彼此關聯性，整合人力及設備設施資源，積極爭取專案計畫補助、產學合作計畫，開拓學生實習及訓練空間；推動跨校合作，配合國家政策擬定，學生就學輔導、就業扶植以及獎勵措施，首先希望學生養成階段時，提供課業輔導、醫療照護，讓學生在訓練與學習過程中適性、均衡發展，讓選手職涯輔導更多元化

今年度將持續發展服務學習課程支持系統，提供課程服務實作補助（含學生保險）、定期舉辦教師社群、服務學習基礎訓練、全校服務學習成果分享會，以及優良 TA 與優良團隊表揚。

v. 通識講座與藝文活動：

通識講座(含菁英講座)每學期至少舉辦 6 場，邀請國內外人文、社會及自然領域之大師、專家學者等，以詮釋通識教育內涵及拓展學生視野為主軸。菁英講座主要邀請對象為以在地認同，一步一腳印為臺灣社會打拼的社會菁英，希望藉由其豐富之人生經歷，作為暨大學生學習典範，以區別以往多為社會高階層或專業領域學者之通識講座。

3. 推動學生自主學習

- (1) 鼓勵學生依個人需要與生涯規劃，自主學習課程架構外之知識與技能，並討論學生自主學習學分化可行性及各項行政作業配套措施。教務處於 106-2 學期開始辦理「107 學年度學生自主學習徵件計畫」，107-1 學年度共計 5 件通過審查執行，107-2 學年度共計 15 案通過審

查執行，未來也將持續辦理徵件，鼓勵學生申請自主學習。例如：推動院系建立共學、創新教學或實作空間，以激發學生創意實作。

(2) 持續推動數位教學

積極建置數位攝影棚，結合教具中心提供教師錄製設備及資源，培養數位錄製團隊，並定期舉辦教育訓練，依教師需求改進教學平台系統作業，以提升師生平台使用率及學習成效。鼓勵教師成立數位學習社群，交流數位專業知能，激盪創新教學模式，並定期辦理數位增能工作坊，提升師生製作數位教材技能。協助教師投入數位教學，獎補助教師以數位方式創新課程與教學，例如：數位學習教材與課程製作補助案、獎勵教師應用 MOOCs 教材於課程教學。

(3) 落實教師專業社群及深化社群內涵

為協助教學單位發展多元課程教學，補助教師進行創新教學活動，本校已建立完善教師專業社群制度，依據教師教學或研究需求以及社群主題特性，逐步規劃多元向度(橫向：例如教學、研究、創新等)及分級經費額度(縱向：1 萬至 10 萬不等)，提供不同的資源管道及適宜的補助經費。此外，配合目前教育部教育重點政策，本校教發中心主動召集特定主題社群(例如程式設計)，邀請相關領域教師共同參與，討論課程設計及教學活動。最後，本校將致力拓展社群橫向連結，鼓勵與產官學界人士一同探討教學面及學習面的連貫與創新，邀請學生共同參與社群討論給予教學上的想法與意見回饋，將社群成果直接反映在學生學習面，有效提升學習成效。

(三) 建構學用合一的職涯輔導與整合校友服務

1. 整合職涯發展與校友服務工作

整合職涯發展與校友服務工作，透過實習輔導、企業參訪、職涯講座等方式，期能藉助校友力量提升畢業生就業力。

2. 建構學生、學校與校友三方聯繫與合作的溝通平台

建構學生、學校與校友三方聯繫與合作的溝通平台，特別著重加強校友服務並整合校友資源，促進學校發展。

3. 強化現有職涯輔導整合資訊平台

強化現有職涯輔導整合資訊平台，期能完善建置學生學習歷程檔案(e-Portfolio)，透過數位媒體功能營造全方位職涯輔導效果。

(四) 完善學生協助與輔導機制

1. 學生協助機制：運用現有各項校內外經濟資源，積極主動發掘有經濟需求之弱勢學生，鼓勵輔導其申請各類獎助學金（急難救助金），並透過高教深耕計畫培養其復原力。
2. 輔導機制：強化學生心理調適能力，提供個別諮商服務、團體諮商、心理測驗推廣、心理衛生活動宣導等，並融合於校園活動推動，以提升學生心理素質，提升學生心理困擾及情緒/行為問題之敏感度及處理能力，增加情緒智商，強化解決問題能力。
3. 完善學生宿舍設備，加強修繕效率，提供安全、優質之住宿生活，並提供弱勢學生學生住宿保障，以協助其完成學業。

(五) 改善學生交通、餐飲管理以及宿舍熱水供應問題

為了能提升學生的生活品質，本校於 108 年在公路總局與南投縣政府的輔導下，正式引入公車進校園，另外餐飲管理、宿舍熱水供應問題之改善，本年度工作重點如下：

1. 公車進校園

為解決本校師生交通問題與學生交通安全，於 107 年在政府的輔導下，開始推動公車進校園計畫，並已向南投縣府及公路總局提送本校公車進校園計畫書，並配合縣政府及客運業者召開相關工作協調會議及公車進校園路線會勘等工作，最後研擬相關措施與法規來鼓勵本校師生搭乘。

2. 餐飲管理

餐飲管理方面則是持續每月餐飲衛生檢查及廚房老舊設備之汰舊換新，並督導廠商改善缺失項目加強餐廳環境之衛生整潔和美化工作。

3. 宿舍熱水供應問題

為加速鍋爐加熱效率，以維持熱水系統正常供應，已建置完善的鍋爐區熱水系統，以因應未來低溫或寒流天候，可能造成熱水需求量遽增的情況。109 年起陸續整合太陽能、熱泵及鍋爐為單一廠商維護保養，確保宿舍熱水能夠正常供應。

(六) 推動校園環境永續

校園環境永續之推動需持續提升各項軟硬體，本校將編列固定經費持續推動校園環境永續工作，如本校污水處理廠建置已逾 20 年，許多設備老舊及節能率相較於新型電器略有不足；於 102 年由時任本中心組長陳谷汎老師，規劃執行減少曝氣時間進而有效降低高耗電馬達能量消耗等管理方式，得到相當程度的節電績效，目前已維持前述管理措施持續節電，但因老舊設施能力有限，故本中心預計對老舊設備排定逐年更新計畫，持續提升本校污水處理廠效能。

(七) 提升科技部計畫研發能量，爭取教育部計畫補助

1. 提升科技部計畫研發能量

- (1) 積極參與政府政策之整合型跨領域專案計畫徵求說明會，並於校內辦理計畫說明會，利用建置之教師專長領域資料庫，搜尋媒合相關領域之教師與會，並提供計畫相關資料供有意願申請之教師參考，鼓勵教師組成研究團隊申請計畫。
- (2) 鼓勵教師研提計畫可申請本校獎勵教師參與計畫及辦理推廣教育獎勵金。
- (3) 鼓勵本校教師以多元升等方式通過教師升等，並以「國立暨南國際大學教師升等專案之學術研究計畫補助原則」補助，凡本校專任教師(含

專案教師)自進入本校服務起，未曾於本校通過升等，且目前無執行科技部專題研究計畫者得申請補助。

- (4) 定期辦理研習活動以精進學術研究品質規劃每學期舉辦 1 場學術倫理及研究倫理相關研習活動，培養本校教職員生對學術倫理之認知與素養，以精進學術研究之品質，並協助欲申請科技部計畫或研究倫理審查之教師取得研習時數證明。

2. 爭取教育部計畫之補助

- (1) 蒐集國家政策資訊，掌握現行重點施政方針，並分析研判相關議題成為政府未來獎補助重點之可能性。
- (2) 計畫徵求資訊除轉知各學院及校級研究中心外，並透過目前已建置之本校人才資料庫系統，查詢本校教師學術專長，轉知相關領域之教師。
- (3) 統整本校近年計畫申請之清冊，作為資料分析之背景，藉以依照不同計畫主題，媒合本校不同領域專任教師撰寫計畫，逐步養成默契，成立基礎跨院跨領域合作團隊。

(八) 培育在地青年創業

1. 連結地方青年創業團體，建立地方青創領袖社群：

先盤點南投縣 13 鄉鎮市青年創業家組成青創領袖社群，定期辦理課程講座、青創領袖之共學交流、媒合產業之相互合作、產品發表與行銷、鏈結政府與私部門創育機構資源等工作。

2. 籌組產業輔導顧問群：

產業輔導顧問群分成兩類，分別為創業顧問與創業導師，創業顧問主要功能在提供在地產業經營者企業診斷、產品研發、服務創新、科技導入、媒合通路、行銷推廣、資金鏈結等項目；創業導師主要功能在陪伴協力有創業意願者，將以在地青創領袖擔任創業顧問，一方面提供創業相關協助，另方面也希望藉此協助返鄉新創者建立在地創業網絡，累積

創業社會資本。此外，也將定期邀請具備創新創業實務經驗的產業顧問進行專業課程之講座。

3. 規劃地方微型產業創新發展的相關輔導課程：

預期規劃五個模組課程，提供產業創新與成長之需求，分別為；1、創意創新模組；2、鄉村微型創業模組；3、企業成長策略模組；4、新興科技模組（如大數據、人工智慧、區塊鏈、物聯網等）；5、品牌與文創設計模組。每個模組開設2-3門課，每門課3-6小時。以因應產業不同發展階段之需求，各模組之開設科目將依據產業需求與市場環境彈性開設。

(九) 促進教師專業發展國際化

為提升教師全英語授課知能與熱忱，辦理教師全英語授課海外進修培訓。組成教師國際化專業社群，鼓勵教師擔任國際及兩岸事務委員會委員，強化國際及兩岸事務會議功能，研議本校推動國際化事項。鼓勵教師帶領學生出國實習，並補助教師實習訪視。與姊妹校合作辦理雙聯學制，共同指導優秀碩博士生，拓展教師跨國合作研究，深化與海外學校學術交流。

(十) 培養學生成為具跨國經驗的人力資本

鼓勵教師開設國際素養課程，增進師生國際視野、強化跨國產學合作能量。鼓勵並補助學生赴海外研修交換、海外志工服務或實習，強化姊妹校交流及提升實踐能力；補助研究生赴海外參與國際會議，促進國際學術交流。另招募學生建立國際學伴，協助外生適應校園生活與融入在地文化。

(十一) 開展以在地連結與跨界共榮為目標的國際教育推廣服務

國際處與僑生、外國學生、本地學生組成國際文化推廣團，到本地社區與偏鄉學校，推廣國際認識與文化交流。並鼓勵僑外生攜本地生返回僑居地，擔任志工或進行實習；邀請海外學校組團來校參訪，由僑生、外國學生及本地生組

成團隊，體驗臺灣文化；另至國外辦理臺灣文化語言體驗營，達到招生、臺灣連結之成效。

(十二) 強化數位資源

1. 電腦教學設備：隨著軟硬體功能日益更新及多元、各種應用系統逐漸增加，將持續穩定更新教學軟體及電腦等硬體設備。
2. 伺服器虛擬化：持續進行伺服器虛擬化並提供雲端伺服器申請服務，提供各單位教學、研究或公務需求申請。
3. 雲端桌面服務：雲端桌面服務（VDI）安裝教學軟體、公務應用系統，提供教職員生不限時間、距離存取使用，提供師生多元雲端研究平台服務。
4. 無線網路認證及安全：為配合臺灣學術網路政策，進行資訊安全層級提升，建置無線網路環境使用者身份認證機制，貫徹本校無線網路環境下資訊安全與使用權限控管，提供 Web Portal 認證、802.1x 認證、以及物聯網相關 IOT 設備網卡認證服務。
5. 網路電話：已建置全校網路電話架構，採取獨立光纖迴路，將語音與資料網路分開，建立獨立網段，並逐步調整架構，提升通話品質。
6. 建置校內防火牆，強化資安防禦能力。
7. 充分利用免費開放源碼軟體，加以修改原始碼，支援本校教學及行政資訊系統各方面用途。
8. 配合校務研究需求，在校務系統資料庫擴增各項有利校務研究資料。
9. 配合行動裝置普遍化需求，未來新開發行政 E 化網頁系統，會以響應式網頁（Responsive web design, RWD）設計方式進行開發，已開發之網頁系統，亦會以此目標進行升級。開發完成之系統，可同時支援桌面電腦顯示器、行動電話及其他行動產品裝置。
10. 持續推動資訊安全管理系統（ISMS）並每年通過教育部認證，確保 ISMS 認證證書之有效性，以落實執行資訊安全政策。

(十三) 人文學院

1. 針對國內招生部分，辦理高中體驗營或參訪活動，增進高中生對各系之認識，助益招生。考量提供獎助學金，以提高學生前來就讀之意願。
2. 發展系所教學與研究特色，如外文系加強「聽說讀寫譯」的高階外語訓練，強化課程內容之國際廣度與深度；加強課程與課外活動之連結，建構多元自主學習管道與平台。同時，邀請國內外知名學者、專家臨校進行演講、論壇及研討會，建立理論與實務之間對話的管道與機會。鼓勵各系/學程舉辦特色活動，如社工系「Love & Justice」系列活動，增進師長間之互動，並提升同學的軟實力。
3. 透過教學研究計畫合作、參訪活動、短期訪問交流行程、暑期研修班、教學實習等方式，加強國內外學術交流合作機會。同時，希望能促成本校與對方簽定 MOU 及學生交換協議，建立長期合作之機制。
4. 鼓勵各單位舉辦國際研討會，或參與國際研討會，促進學術交流，以增加本校於學界之能見度。

(十四) 管理學院

1. 管理學院學士班（不分系）帶動院內跨科系及校內跨領域學習風氣為走出傳統專業分工太細的窄門，整合院內各系師資及教學研究資源，提供跨領域多元課程，重視學生實作與國際連結，培育符合未來產業發展的知識實踐者與跨領域人才。109 學年度開始，搭配本校科技學院與教育學院新開辦院級學士班，進一步規劃跨院整合性學程，推動校級之跨院系多領域學習風氣。
2. 2017 年加入 AACSB 會員，2018 年加入台灣商管學院聯合會，與國內各主要大學商管學院攜手，共同推動全球性 AACSB 國際認證。院內定期派員參加每年於亞洲各地舉辦之 AACSB 會議以累積經驗與人脈，預計以 5 年時間取得 AACSB 國際認證，開展另一階段院校國際化進程。

(十五) 科技學院

1. 在成立以院為核心之不分系學士班，建立以院為核心之院本課程。院學士班將規劃「AI 人工智慧」、「綠色永續環境」雙主軸學程，學生於大一、大二階段，可適性發展，瞭解院內各系之特色與專業，之後依其興趣及志願分流或繼續攻讀院學士班學程，進行專題研究及實作，整體設計以「以學院為主體，跨系所設計」為核心宗旨，以期培養多元跨域之高科技人才。
2. 精進各系教學與研究能量、持續強化跨領域合作，並根據各系之研究重點方向與彼此之關聯性，整合人力及設備資源，積極爭取產官學合作計畫，開拓學生實習空間；推動跨院系合作，將科技教育導入人文社會科學課程，培養前瞻跨域人才；推動國際學術交流活動，落實國際雙聯學制，進行姐妹校系實質交流及交換學生等，以開拓師生國際視野。

(十六) 教育學院

1. 綜整系所資源，發展學院特色：奠基於教育學院既有的教研成果，進而整合資源逐年增設專業教室，擴充軟硬體設備，提升教育學院教研環境品質，協助系所發展特色亮點，例如國比系發展國際文教與跨國比較研究、教政系發展優質教育領導、學習表現與智慧展現研究、諮人系發展終身學習與人力資源之整合以及發展社區諮商與海外華人社會諮商輔導研究，課科所則發展新科技與數位學習，院學士班培養地方創生教研經營人才。
2. 創新課程教學，縮短學用落差：調整現有系所課程架構，藉由院本課程的建構、實踐專題課程的實施、問題導向教學方案的嘗試以及數位課程與教學的翻轉，培育教育學院學生具備跨業共通關鍵能力及專業能力。跨業共通關鍵能力包括道德力（關懷、責任與倫理等）、自習力（思辯、統整與分析能力）、創造力（創新與實踐能力）、溝通力（團隊合作與人際溝通能力）。專業能力為各系學生需具備之專業知能，以迎合學生多元生涯規劃所需，達到學生學用合一的目的。

3. 加強產學合作，實踐大學社會責任：整合「學術」與「在地產業」，建置相關學習資源、學習系統與工具，展現系所研究教學成果之能見度與可用性，加強教育學院與地方政府、教育機構、社區資源之產、官、學合作，秉持回饋社會原則，配合學校政策，推展教學與在地連結，融入跨域社群「深化在地關懷」，培養學生在地思辨與社會實踐能力。
4. 鏈結新南向國家，強化國際合作：持續發行 TSSCI 期刊《教育政策論壇》並提升其品質與國際能見度；協助各系所或跨學系跨領域共同辦理國際學術研討會，以強化國際學術交流；鼓勵師生積極參與各種學術研討會，以擴大師生之國際視野並了解教育最新發展趨勢；協助師生爭取校內外經費補助到國外研究或教學參訪；配合「新南向政策」推動，以東南亞國家的學校為優先合作對象，積極推動國際合作機會，例如合作舉辦研討會，於暑期帶領學生進行海外實習、海外志工服務，並加強招收東南亞地區僑生及外籍生來院內各學系就讀。

三、財務預測

109 至 111 年度之財務規劃，雖囿於教育資源有限，但為達成本校教育目標，將依增益收入與節約成本之原則辦理，以奠立學校長遠發展之穩定基石。

(一) 預計收支

經常收支部分，除政府補助款外，本校為提高自籌能力，透過加強產學合作計畫、拓展推廣教育、增加投資收益、積極募款外，同時也戮力爭取其他補助計畫、開發本校觀光潛力增益場地使用收入等，以為開源之方法。另節流方面，合理配置預算，以提昇整體營運效能，使教學與研究有適當之資源後盾持續發展與創新，並訂定節流措施增進校務執行績效。109 年至 111 年預計收支如下表。

預計收支餘絀表
109 年至 111 年

單位：千元

項 目	109 年 預計數	110 年 預計數	111 年 預計數
當期業務總收入	1,372,809	1,379,655	1,374,680
業務收入	1,292,689	1,298,125	1,292,600
學雜費收入	313,468	310,777	312,412
學雜費減免(-)	-32,508	-29,785	-30,044
建教合作收入	265,000	269,719	261,973
推廣教育收入	4,400	3,462	3,497
學校教學研究補助收入	621,172	622,172	622,672
其他補助收入	117,244	117,800	118,000
其他	3,913	3,980	4,090
業務外收入	80,120	81,530	82,080

項 目	109 年 預計數	110 年 預計數	111 年 預計數
財務收入	5,000	5,000	5,000
資產使用及權利金收入	71,541	72,921	73,421
受贈收入	2,520	2,550	2,600
其他	1,059	1,059	1,059
減：當期業務總支出	1,472,051	1,478,730	1,472,445
業務成本與費用	1,406,410	1,410,700	1,403,865
教學研究及訓輔成本	888,426	890,700	892,500
建教合作成本	256,217	260,770	253,290
推廣教育成本	4,385	3,450	3,485
學生公費及獎勵金	51,800	51,600	51,500
管理費用及總務費用	201,869	200,500	199,400
其他	3,713	3,680	3,690
業務外費用	65,641	68,030	68,580
財務費用	-	-	-
其他業務外費用	65,641	68,030	68,580
本期賸餘(短絀)	-99,242	-99,075	-97,765

註：

1. 109 年度預計數為該年度預算案數；110 及 111 年度預計數係考量以前年度執行狀況及衡酌該年度業務計畫推展情形之估算。
2. 111 年度因不分系學士班自然增班，致學雜費收入較前一年度增加。
3. 業務收支項目「其他」係自辦招生考試收入與支出。
4. 業務外「其他」收入為雜項收入；業務外「其他」費用為學生宿舍、學人會館及體育健康中心等支出。

(二) 固定資產、無形資產及遞延借項擴充

為充實學校教學研究空間，自民國 90 年起，以政府補助及本校自籌經費興建所需建築物，90 至 101 年間陸續完成「人文學院大樓」、「圖書資訊大樓」、「管理學院大樓」、「體育健康中心」、「學生活動中心」、「研究生宿舍」及「教職員宿舍」，上述建築物經費共計 22 億 3,114 萬 5 千元。嗣後年度賡續編列購建固定資產及無形資產預算，用以增置教學研究設備、圖書館藏及電子資料庫等，俾提升學校研究及教學環境，精進師生專業技能。109 年至 111 年規劃經費如下表。

固定資產、無形資產及遞延借項明細表

109 年至 111 年

單位：千元

項 目	109 年 預計數	110 年 預計數	111 年 預計數
動產	68,085	68,100	68,450
機械及設備	33,738	33,745	33,919
交通及運輸設備	4,194	4,195	4,216
雜項設備	30,153	30,160	30,315
不動產	-	-	-
土地	-	-	-
土地改良物	-	-	-
房屋及建築	-	-	-
無形資產	5,250	5,200	5,000
遞延借項	1,824	1,800	1,750
合計	75,159	75,100	75,200

註：109 年度預計數為該年度預算案數；110 及 111 年度預計數係考量以前年度執行狀況及該年度預計需求之推估。

(三) 可用資金

本校籌措相當數額之自有營運資金配合款興建前揭工程，近年可用資金約為 3 億餘元，為兼顧學校營運需求及長遠校務發展，除致力增加自籌收入外，並勵行節約措施撙節開支，以期可用資金得逐年遞增。依據經常收支現金餘（絀）及投入資本支出之預計，評估 109 年至 111 年可用資金變化情形如下表。

可用資金變化情形

109 年至 111 年

單位：千元

項 目	109 年 預計數	110 年 預計數	111 年 預計數
期初現金 (A)	830,276	859,961	887,886
加：當期經常門現金收入情形 (B)	1,372,809	1,379,655	1,374,680
減：當期經常門現金支出情形 (C)	1,304,847	1,313,730	1,307,445
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	36,882	37,100	36,200
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	75,159	75,100	75,200
加：當期流動金融資產淨(增)減情形 (F)	-	-	-
加：當期長期投資淨(增)減情形 (G)	-	-	-
加：當期長期債務舉借 (H)	-	-	-
減：當期長期債務償還 (I)	-	-	-
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±) (J)	-	-	-
期末現金 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	859,961	887,886	916,121
加：期末短期可變現資產 (L)	48,092	47,500	47,500

減：期末短期須償還負債（M）						566,495	566,570	567,625
減：資本門補助計畫尚未執行數（N）								
期末可用資金預測（N=K+L-M-N）						341,558	368,816	395,996
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算						-	-	-
政府補助						-	-	-
由學校已提撥之準備金支應						-	-	-
由學校可用資金支應						-	-	-
外借資金						-	-	-
長期債 務	借款 年度	償還 期間	計畫 自償率	借款 利率	債務 總額	X1 年餘額	X2 年餘額	X3 年餘額
債務項 目	-	-	-	-	-	-	-	-

註：

1. 現金及定存包括現金(含活期存款及自存入起三個月內到期之定期存款等)、流動金融資產項下存款期間三個月以上，一年內到期之定期存款與投資項下存款期間一年以上到期之定期存款。
2. 經常門現金收入包括政府補助收入與學雜費收入、建教合作收入、推廣教育收入、資產使用及權利金收入與受贈收入等自籌收入，並扣除不產生現金流入之收入。
3. 經常門現金支出係指支出效益及於當年之現金支出，如人事費、水電費、維護費及獎助學金等。
4. 動產、不動產及其他資產現金收入係指各政府機關補助款屬指定用於增置動產、不動產、無形資產及其他資產等。
5. 動產、不動產及其他資產現金支出係指支出效益及於當年及以後年度之現金支出，包括增置動產、不動產、無形資產及其他資產等。
6. 流動金融資產係指預期於一年內變現之金融資產，但不含存款期間三個月以上，一年內到期之定期存款。
7. 投資係指採權益法之投資、非流動金融資產及其他長期投資等，但不含存款期間一年以上到期之定期存款。
8. 長期債務係指償還期限在一年以上長期借款等。
9. 其他影響當期現金調整增(減)數，係指經常門現金收支、動產、不動產及其他資產現金收支、流動金融資產淨增減、投資淨增減與長期債務舉借及償還以外，其他影響期末現金之合計數。
10. 短期可變現資產係指得於短期內轉換成現金之財務或經濟資源，包括：流動金融資產、應收款項及短期貸墊款。
11. 短期須償還負債係指應於短期內支付現金之給付義務，包括：流動負債、存入保證金、應付保管款、暫收及待結轉帳項，但應排除屬指定用途捐贈款已提撥準備金之部。
12. 可用資金係指學校帳上現金及定存加上短期可變現資產並扣除短期須償還負債與資本門補助計畫尚未執行數，係在衡量特定時點學校可運用之資金。

13. 其他重要財務資訊至少應包括期末已核定尚未編列之營建工程預算及長期債務，係在衡量學校以後年度應(或很有可能)給付現金數額，其中由學校可用資金支應之營建工程預算與長期債務無法自償部分，將由學校期末可用資金、以後年度經常門現金收支結餘與動產、不動產及其他資產現金收支結餘等支應。
14. 期末已核定尚未編列之營建工程預算係指可行性評估業經行政院或本部核定之營建工程，其截至當年底尚未編列完成之工程預算數，該等預算數預計於以後年度編列。
15. 前項尚未編列之營建工程預算財源：政府補助係指由本部或其他政府機關補助；由學校已提撥之準備金支應係指由不包含於現金及定存內，已提撥之改良及擴充準備金或其他準備金支應；外借資金係指向銀行舉借長期債務支應。

填表說明：

1. 本表第 1 年預計數原則應與預算相符。
2. 其他影響當期現金調整增(減)數，包括：減少短期代墊款、減少長期應收款、貸墊款及準備金、減少不動產、廠房及設備及礦產資源、減少投資性不動產、減少生物資產—非流動、減少無形資產及其他資產、增加短期貸墊款、增加長期應收款、貸墊款及準備金、增加短期債務、流動金融負債及其他負債、減少短期債務、流動金融負債及其他負債與匯率變動影響數等。
3. 營建工程倘財源預計由受贈款等支應，其中屬尚未募得資金部分，仍應於可用資金支應部分表達。
4. 請查填債務名稱，倘有 2 項目以上，請自行增列。
5. 有「國立大學校院校務基金管理及監督辦法」第 10 條，以自籌收入規劃辦理第 8 條第 1 項第 6 款新興工程之情事者，請自行斟酌增加可用資金變化情形之期間。
6. 學校規劃新興工程等重大計畫時，除可用資金外，應將其他重要財務資訊納入評估。

(四) 投資規劃

1. 投資之法源依據：「國立大學校院校務基金設置條例」第十三條及「國立大學校院校務基金管理及監督辦法」規定所投資取得之收益，包括：
 - 一、 存放公民營金融機構。
 - 二、 購買公債、國庫券或其他短期票券。
 - 三、 投資於與校務發展或研究相關之公司及企業，除以研究成果或技術作價無償取得股權者外，得以自籌收入作為投資資金來源。
 - 四、 其他具有收益性及安全性，並有助於增進效益之投資。前項第三款及第四款之投資額度上限，由教育部定之。
學雜費收入及其他自籌收入具有特定用途者，不得作為第一項第三款投資資金來源。
2. 本校依上述條例(辦法)於 105 年 6 月 7 日訂定投資收益收支管理要點，並依該要點成立投資管理小組，負責相關投資規劃事宜。109 年度之投資規劃仍以配合學校未來發展作資金分配運用規劃，除以存放定期存款於金融機構外，將參酌 108 年結構外幣轉存外幣定期存款投資狀況，考量外幣匯率及利率水準後，依投資管理小組決議決定投資標的。

四、風險評估

(一) 跨院系所間之招生名額調整困難

因系所的框架及學術的本位等問題，造成部分招生情況不佳或資源不足之系所，不易也不願主動將招生名額釋出，應由學校統一通盤檢視進行資源調整，啟動因應及調整機制。

(二) 擴增境外生源面臨之困境

1. 中國大陸在馬來西亞設立廈門大學分校。
2. 香港、澳門近年亦面臨少子化危機。
3. 澳門受制於陸方壓力，各公私高中師長較不敢積極鼓勵學生來臺升學。

(三) 扎根厚實、多元創新的課程再造

1. 排課教室空間不足，硬體亟待改善

由於通識課程數量每學期逐漸增加，導致排課教室嚴重不足，且部分通識課程教室夏天炎熱通風不良、相關教學設備老舊、電子講桌或麥克風品質不良，或單槍投影機照度(illuminance)不足，需要商請相關單位編列預算協助改善教學空間。

2. 多元創新的課程

(1) R 立方學程

R 學程成立至今，僅有數位同學獲得學程學分修業證書。這也讓我們思考是否將學程課程及制度等做大幅度調整，例如與其他學程合併，擴大學習範疇，增加課程實用度等，使學程能於有限資源內做最大發揮，加強學校與地方連結以促進永續發展。

(2) 社會參與式教學

每學期社參教學的實作場域或實作議題未必相同，因此對老師來說，每一學期幾乎都是嶄新的學期。即便是相同場域與相同議題，也隨著時間的更迭，而每學期很難重複操作。是以，教師對於場域的經營深

淺與否將影響社參課程之教學成效，只不過場域經營需要時間，且場域有其關係變化的動態性，而這些都是持續推動社參課程的潛在風險。

(3) 服務學習

105 學年度起，本校將「公益服務」課名修訂為「服務學習」，並逐步發展出服務學習課程操作模式，修正以往缺乏妥適的學習目標設定、服務規劃與反思活動的時數累積操作，推動在地化的服務學習方案。只是，服務學習在地化可能間接減少同學參與校內服務實作的機會。

(4) 特色運動

體育組推動教學、訓練及研究、服務、行政重點工作之際，面臨幾點挑戰。

- i. 組內設立推廣教育課程或專業知識學分學程，主要係為增加生源及增加學生畢業就業率，惟因需倚賴原有組內教師之協助，而本組專案教師基本鐘點為每週 16 小時，且皆兼任校隊教練一職，既有教學、訓練及研究、行政與服務等工作已屬繁重，故不易長期支援。
- ii. 體育組積極推動優質體育教學，目前規劃大一體育、特色運動課程、自 108 學年度起開設運動教練學分學程暨微學程課程，可增加學生招生率、證照考取及就業競爭力，惟組內目前師資為專任教師 3 人、專案教師 3 人，兼任教師 10 人每學期共需教授近 90 門全校性體育課程，恐無法長期負荷，期望透過計畫案申請可配置專案教師及增聘兼任教師以協助開授新增設之運動教練學分學程相關課程，以因應目前師資不足之情形。
- iii. 組內各運動代表隊生源員額分布於各系(教政系、公行系、諮人系、觀餐系、社工系)等五大系所之中，各系每學年度提供

體育組招生運動績優生員額並不穩定，造成招生宣傳及賽事組訓無法有系統及永續經營。

- iv. 本校體育健康中心游泳池除了提供校內外師生健康休閒運動優質環境，但因教育部體育署法規修訂，提高體育署救生員認證門檻，本校游泳池開放面積需設置 4 名以上之合格體育署救生員人力，而今年度已公告數次皆無合適人力前來應聘，故簽請提高月給付薪資，期望能尋得合格且適當人才應聘，另外，積極尋求認證單位前來本校開班授課，以提供本校學生報名學習因應，體健中心經常門之業務費、人事費經費採收支並列，每年獲分配經常門金額相當有限，預算編列來源不甚穩定，惟囿於現行游泳池管理規範法規修正，將提高救生員聘任成本，為求避免觸法，因上述救生員人力需求及薪資提高原因簽請說明，建請校方及上級單位同意支持。
- v. 通識講座因搭配學生畢業門檻，近一年每場入場人數皆超過場地可容納人數，導致許多學生無法參與。擬規劃請學校計算機中心結合系統採事先報名制或是開放學校其他單位舉辦之講座申請列計為通識講座場次，進而達到平衡學校活動參與人數之現況。

(四) 數位學習推動需專業技術及團隊支援

因製作數位課程需由專業攝影、課程設計及後製團隊參與協助，並將涉及著作相關法規，囿於建置過程所需經費及人力，若授課教師單獨製作，將造成授課教師龐大的教學負擔，因此培養數位團隊為推動數位課程須致力突破之課題。

(五) 精進學生生活品質與提升住宿環境

公車票價調漲導致搭乘意願降低，未來將依據起訖站漲為 25~30 元整，公車票價較原先本校票價調漲 250%~300%，恐影響本校師生搭乘意願造成機車量驟增，而交通部公車進校園之目的乃降低學校機車數量及學校交通事故數，若

機車量增加恐與公車進校園之本意不符。

在餐飲的方面，由於學校所在之地理位置較為偏遠，且校內活動人口未達到一定經濟規模以上，對經營學生餐廳業者吸引力相對薄弱，在商機不足下導致招商不易，而且經營學生餐廳尚必須配合各項食安法規及相關繁瑣配套措施，使餐廳業者成本隨之增加，也讓部分餐廳業者為之卻步。因此在現實環境極需提供師生足夠餐飲服務之壓力下，本校學生餐廳招商管理經營，實屬不易。

最後，學生宿舍方面，因熱水系統設置於大學生宿舍頂樓，將招致陽光照射、雨水潑灑、場地潮濕等情形，易造成設施損壞，如何維護保養以確保硬體設備能長久正常運作是目前所需面臨的一項難題。

(六) 教師組織專業社群之風氣尚待積極推動

目前本校教師專業社群經費來源主要來自教育部補助計畫，一旦計畫經費減少挹注，教師申請社群的意願便可能大幅減少。如何將組織社群風氣從外化動機(取得經費補助)逐漸轉為內化動機(無經費補助一樣富有意願)，是本校後續需致力解決的課題。

(七) 完善學生協助與輔導機制以及宿舍設備維護

1. 避免弱勢學生標籤化，並提高其就學輔導之涵蓋率，為擴大弱勢學生協助業務兩大挑戰。
2. 諮商中心服務、活動之宣導除透過網路資訊、海報文宣、志工擺攤外，仍待與校內各系所建立合作關係，協助系上教職員工發現並辨識學生輔導需求，進而更準確且快速的進行轉介以提供相對應所需之輔導及協助，使校園三級預防可更全面性的落實及完善。
3. 為達成學用合一目標，與各系所建立相輔相成之信任關係，規劃以教學為主行政為輔，若能透過行政與教學互相支援體系之建構，則讓職涯輔導能更具全面性及普及性，反之，則可能職涯輔導推動僅能觸及少部分積極參與之系所，成果將產生侷限性。
4. 設備維護更新經費龐大:大學部學生宿舍建置迄今約 20 年，宿舍建置當時之電力設施規劃已不符合現今之需求，時有不堪負荷事件發生，例

如，108 年女生宿舍即已發生兩起嚴重電路燒毀、開關損壞之事件，另有多起跳電事件，案經營繕組請專業技師評估，為符合用電需求並兼顧用電安全，相關設備及工程約需 4,000 多萬元。

(八) 推動校園環境永續

由於本校污水處理廠原理微生物曝氣，減少曝氣時間需靠操作人員經驗拿捏，先進新設備導入，將有段設備操作熟練期，恐影響目前已達到之節電績效，導致用電量提升，用電量驟增恐與效能提升進而節電之本意不符。

(九) 提升科技部計畫研發能量，爭取教育部計畫補助

1. 提升教育部計畫研發能量：

- (1) 科技部近年整體核定一般專題研究計畫件數及金額逐年遞減，政府政策導向整合型跨領域專案計畫徵求增多，故導致本校一般專題研究計畫件數及補助金額通過率下降。
- (2) 部分老師逐漸導向承接政府委辦計畫或民間企業產學合作計畫，致使科技部計畫申請件數無法提升。

2. 爭取教育部計畫之補助

- (1) 教育部補助計畫中，若屬大型跨領域整合型計畫雖能爭取較多的補助經費，議題多與國家政策動向以及預算是否獲得民意機關支持息息相關，計畫通過後未來是否能持續發展，不確定性因子相當大。
- (2) 配合國家政策之教育部補助計畫案，通常有其急迫性，其計畫自申請乃至整體執行期限皆係在短期間進行，對於計畫執行之完整性及 KPI 的達成，有其難度。
- (3) 跨院跨領域合作計畫為現行趨勢，惟跨領域團隊非短時間即可養成，仍需長時間默契培育與合作建立。
- (4) 撰寫計畫成員多為專案助理教授、助理教授、副教授，撰寫計畫經驗不足，且多有續聘或升等壓力，除學校有更為實質獎勵誘因，否則很難讓其積極投入撰寫計畫行列，為校爭取校外資源。

(十) 培育在地青年創業

1. 人力短缺：以南投縣 13 鄉鎮的地方產業青年創業領袖進行串接與盤點，需要大量的人力投入。
2. 經費不足：產業輔導課程的開設，以及需投入的人力等都需要相關經費的配合，才能有顯著的成效。

(十一) 提升國際移動力

為鼓勵學生赴海外學習，補助學生參與國際交流活動目前教育部學海系列計畫補助款額度各年度均有差異，經費來源不甚穩定。學生出國研修、海外實習或志工服務等所需經費，除其所規定之校配合款外，仍需投入相當數目之校自籌財源，才能穩定維持運作；此部分經費所需可能對校內財務分配帶來壓力。再者，教育部或各相關部會補助學生出國經費，大多僅限具中華民國國籍者，對本校擬發展僑外生特色不利，本校必須另編預算支應。

國際學伴及文化推廣隊為服務性活動，招募之學生組成多來自高年級學生，低年級學生不易銜接，於服務週期恐有斷層現象，於學生培訓期間，宜需加強經驗傳傳承工作。

(十二) 強化數位資源

目前計中僅 3 人負責全校行政電腦化系統開發及資料庫、應用伺服器管理維護。惟 2 人年齡年齡超過 55 歲，資訊技術日新月異，人力陸續老化恐有斷層之虞，故極需延攬優秀人才協助開發校務相關系統。

(十三) 人文學院

1. 面對少子化招生問題，學校所在位置，明顯影響對外招生，以致於影響學、碩、博三類招生之衝擊。本校地理位置與其他各都會之大學相比之下較為不利，尤其對於在職學生須於假日往返學校及其居住地更有其距離上的限制。
2. 由於課外活動並非正式列於課程規劃中，如何提高學生主動參與率將會是一大挑戰。此外，如何鼓勵系上教師加強課程與課外活動之連結，並

於課程設計中對兩者間的連結有更清楚的呈現，也會需要一些思考與協調。

3. 因年度經費有限，辦理國際研討會或高中體驗營活動需向學校或校外申請經費補助，始得順利舉辦活動。講座時間受限於主講人的時間安排，或許延後舉辦；捷克馬薩里克大學暑期研修班收費與機費調漲，招生困難增加。
4. 簽定 MOU 及學生交換協議需過層層行政程序，故時間上可能會有所延遲。跨校跨國之連結與教研、師培合作，需要雙方密切聯繫且事涉許多面向事務，尤其在外語(英語)溝通能力需求上，非常重要。目前缺乏專責單位及人員負責，需借重教師協助聯繫與協調，增加教師負擔，執行上可能出現困難。

(十四) 管理學院

1. 面對未來教育方針的創新變革及教育經費短絀情況下，各大學須積極籌措教育資源與財力，在爭取校外資源及擴展經費上實屬不易。相對受限於教育部總量管制限制，不論要增加教師員額或成立新設系所均有困難。
2. 國內少子化現象已成常態的趨勢下，將長期面臨招生競爭壓力。因此，如何在此困境中發展自我特色、擴展學院規模、爭取外部資源、提昇教學質量，皆是當前所需面臨的重要議題。

(十五) 科技學院

1. 部分系所設立推廣教育課程或學程，因面臨少子化的挑戰及區域之競爭，造成招生不穩定之狀況，加之以財務自籌，及教學需倚賴原有教師之協助，而教師既有教學、研究與服務等工作已屬繁重，故不易長期支援，造成經營之困境。

2. 受限於教育部總量管制限制，在成立新系所或增加教師員額，均極度困難，不易即時跟上新興科技趨勢，另面對整體教育經費日益短絀，行政支援人力經費須自行籌措，亦連帶影響業務推動效能。
3. 面對全球化之挑戰，於加強招生國際學生之際，除需面對國內外其他大學之競爭外，如何營造校內對國際學生之友善學習環境，以及完善相關法規程序、增設全英語授課課程等，亦為當務之急。

(十六) 教育學院

1. 四院中規模最小，學校財政日益緊縮的情形下，無法有足夠經費擴增教學研究所需軟硬體環境。
2. 創新課程學習效果若要保持學習深度，又要能加大廣度，需加強追蹤課程學習效果並利用大數據分析其效益。
3. 實踐大學社會責任課程多以實作解決真實問題為主，在課程設計上需要更多內外部資源的提供與連繫，學生需要整合過去所學的專業知能加以應用，對於學生的專業性及通用性能力的訓練皆是挑戰。
4. 強化國際合作需有完整的長期規劃佈局，學校應有長期充裕的經費與資源挹注推動，才能有效提升國際能見度。

五、預期效益

(一) 強化招生工作

1. 透過定期召開招生策略工作小組會議，擬訂招生策略與計畫，可有效整合校內資源，落實各項推動方案，強化招生成效。參加教育部「大學招生專業化發展試辦計畫」，成立招生專責辦公室，發展與運用審查評量尺規，推動各學系選才機制優化。配合教育部高教深耕計畫，擴大招收弱勢學生，提供多項扶弱助學協助機制，增加其入學機會，有效促進社會流動，達到提升高教公共性之目標。

2. 藉由參加海外教育展，可提高本校曝光率及國際知名度，以吸引海外僑生、外國學生及陸生來校就讀，因應國內生源減少之困境。此外，藉由修訂本校各項學士班及碩士班入學獎勵辦法，放寬獎勵標準，及透過與高中簽訂策略聯盟等措施，應可吸引更多高中或大學優秀學子報考本校各學制班別。
3. 前述各項招生策略之積極規劃，希望可有效提高本校 109 學年度各學制之新生註冊率，目標設定如下：學士班自 108 學年度 95.22%提高至 96%，碩士班自 108 學年度 72.58%提高至 75%，博士班自 108 學年度 83.93%提高至為 86%。

(二) 扎根厚實、多元創新的課程再造

1. 培養學生基礎能力

- (1) 除定期辦理課程結構及核心課程教與學設計外審外，本校各系(所)、學位學程應邀請校外委員參與課程委員會，以強化課程教學外部回饋機制，提升課程品質保證。
- (2) 推動系所課程與業界實務結合，增進課程內容與理論及實作創作，縮短產學落差，增進學生就業準備。109年度預計透過補助實務性課程遴聘業界專家協同教學共計26門，鼓勵系所教師參與協同教學，以增加學生實務能力，引導了解業界發展情況與方向，提升職涯就業基礎能力。並邀請有成效之教師進行實務性課程協同教學經驗分享會，以提升教學品質。

2. 發展跨域多元課程

本校持續推動學院及系所辦理跨領域學分學程，鼓勵各系所老師開辦新興學分學程，提升本校學分學程數量，增加學生多元學習機會；109年度預計開設學分學程數18個以上。此外，藉由每年定期辦理全校性學分學程成果分享及招生說明會，搭配學程主辦單位不定期招生宣導，鼓勵學生申

請修習學程；109年度申請修習學程學生人數預計500人，完成學程課程並取得學分學程證明書預計60人。

(1) 推動學生自主學習

透過辦理學生自主學習徵件說明會及徵件計畫，以提升學生對自主學習的認識，激發學生申請自主學習動機，以彌補課堂教育之不足。109年度「學生自主學習徵件計畫」預計通過10案，並辦理2場學生自主學習申請說明會。

(2) 持續推動數位教學

本校積極推動數位課程學習的教與學創新，自109年開始，每年申請製作數位課程(教材)補助件數預計提升10%以上，108年度現況值為25件，109年度預期目標值為28件。

(3) 鼓勵教師組成專業社群並深化社群互動內涵

校內教師專業社群數穩定成長，108年度教師社群現況值為48件，預計109年度教師社群通過件數達52件以上，多達54%教師積極參與專業社群活動。

3. 通識中心的預期成效

本校持續推動多元通識課程，讓同學們在學習的過程中，培養別於系上的專業能力和經驗。

- (1) 藉由通識課程，培養學生道德思辨、社會責任、創新學習、專業知能、國際視野、溝通表達、團隊合作以及美感涵養等通識素養能力。
- (2) 藉由R立方學程，培養學生對鄉村發展的視野、認同、素養與能力，並投身於地方創生的各項事務。
- (3) 藉由社參課程，增進同學的「知識應用能力」以及「動態權變的能力」，以及各式公共議題的認知與行動經驗。
- (4) 藉由服務學習，建立學生熱心公益及服務社群理念，培育開闊視野、關懷在地與創新創意之人才。

- (5) 藉由體育、特色運動以及運動教練學分學程，培養學生規律之運動習慣以及健康身心重要性之觀念，增進學生體適能；落實充足適性的師資，培育專門從事運動團隊之訓練或比賽指導之專業人員，培養專業運動教練教育人才。
- (6) 藉由通識講座，培養本校學士班學生寬廣視野及關懷胸襟，秉持讓學生重視親近社會菁英之機會，聆聽智慧言語，以擴展不同領域的知識範疇。

(三) 建構學用合一的職涯輔導與整合校友服務

1. 109 年度職涯暨校友中心將持續補助各系所辦理「企業參訪」及「職涯講座」。預計補助 25 場次企業參訪，約 1,200 人次參加；30 場職涯講座，約 1,500 人次參加。職涯講座內容規劃涵蓋：就業市場產業概況分析、面試撇步與職場禮儀、職場達人之職涯經驗分享、職場生存學、魅力演說與簡報技巧、履歷撰寫等內容。期能透過以上種種活動，協助學生完成畢業即就業之夢想。
2. 為提升本校學生及校友之就業競爭力，109 年度將持續提供職涯諮詢駐點服務，服務內容包含探索職涯定向、職能檢測服務、中文履歷自傳撰寫指導、面試技巧指導等專業服務，預計將諮詢輔導 250 人次。盼能透過職涯諮詢服務，協助學生從大一到大四循序規劃修課、實習及取得未來職場專業能力或證照。

(四) 完善學生協助與輔導機制

1. 109 年度將持續協助學生辦理就學貸款（預估約增 1,600 人次），貸款金額粗估 4507 萬元，另執行學生工讀計畫及生活服務學習計畫，粗估全年各為 5,600 人次及 180 人次同學參與，有效緩解本校弱勢學生就學壓力。
2. 持續協助學生爭取校外獎助學金（預估約 205 人次，獲領獎助學金額度粗估為 260 萬元；又校內獎助學金發放人次粗估約 189 人次，發放金額粗估約 292 萬元；並粗估辦理各類生學雜費減免約 1100 人次，1,900 萬元；另辦理弱勢學生（家庭年收入 70 萬元以下）助學金預估約 190 人，助學金金額為 255 萬元，期能透過以上種種措施，有效紓減弱勢學生就學壓力。

3. 109 年度諮商中心之個別諮商服務預計提供 1500-1600 人次；團體諮商服務預計辦理 5 場次團體諮商，招募 10-15 人；工作坊預計辦理 2 場，招募 20-25 人。
4. 新生心理健康普測篩選出高關懷學生追蹤並主動聯繫，執行率預計達 95%，預計服務 1200 人次。

(五) 改善學生交通、餐飲管理以及宿舍熱水供應問題

1. 交通部分 108 年度本校正式引入公車進校園，由南投客運市區 1 路公車行駛本校往返埔里班次，由公路總局補助南投客運四輛全新公車，將提高交通車服役品質、減少本校違法及罰款風險、另外透過制定本校公車入校園獎補助要點，與南投客運合作補助公車票價 4 成費用，降低搭乘公車費用來提升本校學生搭乘意願，希望能有效降低學生本校機車數及事故數。
2. 餐飲方面則是使餐廳之用餐環境及經營品項符合師生之期望
3. 最後宿舍能夠確保熱水之供應，以提升學生在校之居住品質。

(六) 推動校園環境永續

如前述減少曝氣方式，減少用電度數，汰換老舊設備引進先進設備可預期減少本校電費支出，及提升處理後水質提供本校中水系統使用，於日池建造蝴蝶棲地達到生態循環之理念，實踐校園環境永續行動。

(六) 提升科技部計畫研發能量，爭取教育部計畫補助

1. 提升科技部計畫研發與能量
 - (1) 科技部專題研究計畫申請件數成長 3%
 - (2) 科技部專題研究計畫核定件數成長 3%
 - (3) 科技部專題研究計畫核定金額成長 3%
2. 爭取教育部計畫之補助
 - (1) 109 年獲教育部補助件數及金額成長 3%。

(七) 培育在地青年創業

1. 完成在地青創領袖社群，預計 20 人參與發起。
2. 規劃完成五個產業創新發展模組課程。

3. 完成創業輔導團隊建立，其中創業顧問 10 人，創業導師 5 人。

(八) 提升國際移動力

設置全英語課程，預計至 114 學年度累計開課 60 堂次。109 學年度預計突破 400 人次。108 學年度僑外生及本地生服務偏鄉及返鄉服務或實習人次約 80 人次；外生新生入學預計可搭配 1-2 名國際學伴。

(九) 強化數位資源

1. 建置穩定優質的軟、硬體資訊環境並加強資安防護，以提供優良學習環境。
2. 持續提供穩定的雲端伺服器申請服務。
3. 機房維運服務達全年上班時間 96% 以上之可用性。
4. 提昇網路入侵偵測暨入侵防禦功能。
5. 開源碼減少軟體外包所造成的費用提升，並可逐步修正程式漏洞與新增相關功能。
6. 藉由校務系統整合各處室行政或教學資料，降低資料收集成本與提高資料流通便利性。
7. 提高校務系統使用者之使用方便性與服務便利性。
8. 持續導入資通安全管理法應辦事項及每年通過教育部資訊安全管理系統（ISMS）稽核驗證。

(十) 人文學院

期望透過舉辦高中體驗營、參訪活動與國際研討會，增進外界對本校之認識，助益招生並透過系所教學與研究特色，提供學生多元學習管道，提高同學思考、表達與自學的能力，透過課外活動的實踐，培養學生判斷、組織與團隊合作的多元能力，以因應現今多元多變的就業市場。在拓展國內學術交流合作方面上，希望能與國立清華大學中國文學系華語文教學組及華語中心之師生合作對捷克華語文遠距教學計畫，並共同進行研究工作。同時與中臺科技大學語

言中心及應用外語系洽談華語文教師培訓合作事宜並協調簽署兩系所合作意向書。而在拓展海外學術交流合作方面，希望能擴大臺灣華語文教學在柬埔寨亞歐大學影響力，並與東南亞地區學校建立合作機會，提供學生更多東南亞地區大學交換之選擇。

(十一) 管理學院

管理學院 109 年度預計開設 5 門院本通識課程，預計提供 200 位學生修習；並成立 8 個教師專業社群，鼓勵教師形成跨領域研究團隊，提升教師研究能量；校外參訪見習活動，提供 400 人次學生了解產業實務操作，提升學生就業能力；為開闊學生國際視野，提升學生國際移動力能力，每年補助 60 位學生出國進行學術交流；並透過各類推廣教育學位學程，招收 90 名學生，拓展本院財源。

(十二) 科技學院

科技學院藉由年度重點工作之推動，強化各系所特色之建立，提升教學成效與研發能量，並逐步完善院本學士班之規章制度及課程設計，因院學士班結合院內各系專任教師共同支援授課，多元化師資陣容將提升學生多元領域之專業學術涵養。其次，跨領域團隊積極爭取產官學合作計畫，及推動跨領域特色實驗室儀器及資源之共享，以強化與產官學界之產學合作關係及技術服務，進而提升本校在高科技領域之學術研究與教學創新。此外，透過在地連結，開設地方產業相關課程、輔導在地產業發展及社區經營，以在地連結、實踐教學之模式，連結地方創生，開創共學共好。最後，極積推動國際學術交流活動，透過辦理國際研討會及雙聯學制之推動，開拓師生全球化視野，接軌國際。

(十三) 教育學院

希望能強化學院整合加強研究能量，發展更具有競爭優勢之大型研究計畫，並推動跨系所、跨領域之合作，包括課程、師資、經費之整合，發展學

院特色，建立教師專業社群、深化在地關懷、發揮教育及學術影響力，發展「跨領域社會實踐」、「中小學教育領導培育」、「教育產業人力資源管理」、「數位學習」、「社區諮商」專才培育，同時重視教學理論與實務的結合，為學生未來繼續研究和就業提供紮實基礎。在拓展國際化方面，鼓勵學生赴國外或大陸地區知名大學進行短期學習、研究、與海外實習、志工服務，開闊學生國際視野。