

國立宜蘭大學 財務規劃報告書

115 年 1 月 1 日至 115 年 12 月 31 日

中華民國 114 年 12 月

目錄

前言	1
第一章 教育績效目標	2
第二章 年度工作重點	14
第三章 財務預測	33
第四章 風險評估	42
第五章 預期效益	49
第六章 結論	66

前言

國立宜蘭大學自民國 15 年創校至今已有近百年的歷史，創校之初是一所以農林著稱的學校，其後歷經農業職業學校、農工專校、技術學院等階段之蛻變，於民國 92 年再次由技職體系改隸高教體系，成為宜蘭縣唯一的國立綜合大學。

本校自我定位為「卓越教學、務實研究」之優質綜合型大學，並訂定本校的校務發展總目標為「促進宜蘭大學對自我、社會與環境發揮正向影響力」，113 學年度起納入第七任校長治校理念「凝聚共識、務實革新、鏈結國際、永續共榮」。近年全球對聯合國發展 SDGs 議題的越發重視，本校亦將 SDGs（Sustainable Development Goals）理念融入教學、研究、財務規劃及校務治理發展藍圖，從各面向與 SDGS 議題連結，強化與社會間的對話，形成互助協作、正向循環的關係，實踐永續發展目標。

本報告書因應國內社會、經濟及產業變遷，少子化及政府財政緊縮，對於高等教育資源挹注逐年減少等因素，將透過財務規劃，健全財務運作及管理，提升資源使用效能，同時提升教育品質，增進教育績效，提高辦學效能；汲取社會資源投入教育，減輕政府負擔，推動學校與社區間之互動關係，達到資源共享及培育人才之目的。本校茲就教育績效目標、年度工作重點、財務預測、風險評估及預期效益分述。

第一章 教育績效目標

國立宜蘭大學秉持「篤學力行，敬業樂群」校訓之精神，依循「卓越宜大、深耕宜蘭，讓世界看見宜大」之願景，明確自我定位為「卓越教學、務實研究」之優質綜合型大學。

本校校務發展的全方位總目標：「促進宜蘭大學對自我、社會與環境發揮正向影響力」，「促進」代表在發展過程中進行資源整合與提供持續的支持；參與成員的涵蓋範圍包括了宜蘭大學的學生、教師、職員、校友及校外的合作夥伴（公民營機構及個人）；希望成員們能對自我、社會與環境創造有效有感的關鍵成果，進而產生以永續發展目標為導向的「正向影響力」。

本校以「校務治理與經營」、「教師教學與學術專業」、「學生學習與成效」與「社會責任與永續發展」規劃校務發展藍圖，推動以院級單位為架構之教研整合特色，各院級單位依其屬性分別訂定各自的願景與目標，推動在地深耕與發展亮點特色。此外行政單位與教學單位也相互奧援，一起為提升教育績效目標齊心努力，期盼依據「教學」、「輔導」、「研發」、「國際」和「行政」這五個面向來達成教育績效目標。

一、教學面

教學行政與教學發展是校務運作中相互支撐的重要基礎，兩者相輔相成，不僅能凝聚學校組織的向心力，更共同致力於推動校務發展與提升學生學習成效。透過完善的行政支援，可有效促進資源共享，精進教學效能，進而全面提升學生的學習成果。

（一）教學行政

面對少子化的挑戰，如何運用各種有效而科學的方法，強化學校整體競爭力並達成教育目標，已成為當務之急。為此，學校積極推動系所資源整合、強化教學特色、精進教師專業，並激發學生自主學習動機，以培育具多元特色與終身學習素養的優質人才。在深耕高等教育的同時，學校亦肩負大學社會責任，持續為社會發展做出貢獻。教學行政目標如下：

1. 「彈性調整系所配置，提升整體校系競爭優勢」

關注國家政策與社會需求，滾動調整系所配置、招生名額及進退場機制，使學院系所規劃與時俱進，以提升競爭優勢並穩定

生源。

2. 「配合國家政策展現社會責任並適性揚才」

透過各招生管道招收各類學生，並善盡照顧文化或經濟不利學生之社會責任。因應高中課程綱要修訂與大學考招制度變革，大學招生端積極推展招生專業化並精進招生品質，以招收適才適性學生，並提高新生獎學金金額，擴大吸引優秀人才。

3. 「引導學生自主學習動力並培育跨域人才」

透過鬆綁各學系必修學分數，並結合校際合作資源，不僅可提升學生自主學習動機與修課彈性，亦能鼓勵跨系院整合教學資源，發展跨領域學分學程、模組化課程與微學分課程，進而提供學生多元化的學習選擇與發展面向。

4. 「深化預警與輔導機制，縮短學習落差」

透過校務資料庫整合教務與學務系統之資料，配合校務研究分析，深化預警與輔導機制，解決可能的學習困難。

透過校務資料庫整合教務與學務系統之資料，並結合校務研究分析，得以深化預警與輔導機制，及早發現並解決學生可能面臨的學習困難。

5. 「支持教師教學，提升教師教學品質」

透過持續挹注多元教學資源，並完善教學回饋與評估機制，厚實教師之專業教學知能。系統化建構完整的教學品質支持體系，確保課程設計、教學方法與學習成效能持續優化，進而推動整體品質之長遠提升。

6. 「強化數位教學支持，共築智慧學習環境」

整合多元數位教學資源，強化師生數位學習能力與 AI 應用素養，以提升教學效能。建構銜接式數位教材，推動數位教材多語化發展，營造友善學習數位環境。

7. 「提供在職進修管道，推動優質推廣教育與終身學習」

積極招收進修學士班及碩士在職專班，提供進修管道；開設學分班與非學分班推廣課程，建構青少年與銀髮族共學的平台，促進多元世代交流，並持續推動社會大眾於宜蘭大學終身學習。

（二）教學發展

深化學院亮點特色，擴展跨域學習，連結在地產業，配合國家

重點領域，接軌國際永續發展目標，建立具全球視野的學習環境。並藉由博雅教育強化學生的批判思維、溝通協作與解決問題能力，進一步提升核心素養與社會關懷。讓學生在知識、技能與態度上全面發展，培養創新精神與責任意識，成為能創造新價值並引領未來的關鍵人才。

1. 生物資源學院

生物資源學院以「生產、生活、生態」此「三生」概念為基礎，致力於智慧健康綠生活的科技創新。學院強化教學研發能力，建立特色實驗室，結合傳統與先進技術，開發保健食品、機能性產品等特色生物資源產品。整合工程技術應用於農、林、漁、牧和健康養生領域。展望未來，學院將整合各系師資教研力量，充分利用校內的實習場域，投入精準健康產業跨領域人才的培育。教育績效目標包括：

- (1) 導入創新智慧科技於多元農業應用、落實永續農業之發展環境。
- (2) 確保公平教育機會落實大學社會責任、優化教學研究實習場域。
- (3) 培育精準健康產業跨領域科技人才、增進學生之就業競爭力。
- (4) 強化師生國際移動並建構產學聯盟、提升學院能見度與影響力。

2. 工學院

工學院因應跨領域的進階需要及學院特色，其教學特色（一）綠能科技：節能馬達、風能、太陽能、生質能、地熱及節能技術等（二）循環永續：綠建材、綠色包裝材料、廢棄物資源化、環保材料等（三）智慧工程：智能製造、自動化設計、機電整合控制及電腦輔助設計等為主；三大主軸呼應 SDGs（永續發展目標），未來逐年執行相關之跨域工程整合，務實調整教學與研究方向，以培育學生關鍵基礎能力及就業力為目標。

- (1) 「打造多元及跨域學習環境」
活化教學場域並維持教學品質，激發學生學習潛能，增強教學、研究相關軟硬體設備，以提升學生學習效能。
- (2) 「營造國際化之學習環境」

營造國際化學習環境與異地教學場域、國際交流、跨域專題製作及各項教育、研習、訓練、展示、研討會、競賽交流空間，以強化師生國際移動力。並提升學生外語溝通及表達能力，鼓勵師生參與各類國際交流活動，拓展國際視野，以行動加強學生之國際觀。

(3) 「跨域學習及創新教學」

豐富學生修課選擇，提供學生創新之彈性學習且多元課程體驗，擴大學生專業視野及跨域能力。

(4) 「建立跨領域研究團隊」

整合院內跨域研究人才，組成具本院特色研究團隊，持續爭取國科會等政府機構整合型計畫及相關產業產學合作計畫，充實教學及研究環境設備。

(5) 「深耕在地產學互動」

加強與在地及社區之鏈結，以教學結合地方環境需求，培養學生實際執行之專業能力外，同時強化地方服務，讓教學與地方共同分享資源及成長發展，協助產官學共同提升區域競爭力。

3. 電機資訊學院

(1) 「落實專題製作垂直整合計畫（VIP）特色學習制度」

以學生為本並朝學術國際化、課程學程化、教學多樣化，並特別導入嶄新、前瞻之 VIP（Vertically Integrated Projects）計畫，培育理論實務兼備之優秀人才。

(2) 「強化學術發展、推動學院特色」

設立院級智慧聯網(AIOX)研究中心，作為整合校內各院教研量能之平台，並組成跨領域研究團隊，致力推動 AI 跨領域研究之創新與應用，合力爭取外部資源。

(3) 「積極推展校外實習、強化產業產學連結」

定期與廠商舉辦產學交流、企業實習徵才說明會，並邀請企業參加專題成果發表會，瞭解跨域學習整合之教學成果，進而推廣學生，加強其未來就業競爭力，以利回饋於企業。

(4) 「推動智慧科技教學協助產業升級」

秉持強化數位學習、推動數位科技之精進與創新，將智慧科技訂為教學與研究的核心重點，期待學生自主性的思維與技能，契合 AI 跨專業領域產業趨勢，並完備產業界對於人工

智慧應用的人才需求銜接。

(5) 「持續推動本院亮點主軸」

教學研究銳意精進、師資優越，2020-2025 榮膺史丹佛大學評比全球前 2% 頂尖科學家，每年獲獎四至六人，表現亮眼。

(6) 「優化人工智慧科普環境」

持續精進與規劃共構實驗室之使用，並改善硬體設施配置高階運算設備，以提升該空間使用率及教學品質，達成全院互相支援與資源共用共享的目的。

(7) 「培育理論與實務兼具的 AI 高階人才」

藉由滿足業界、學術界及政府機構對人工智慧專業知識的需求，並推動跨領域的合作與創新的 AI 人才養成體系。

4. 人文及管理學院

本院在推動跨學院、跨領域並兼顧本校校務目標「促進宜蘭大學對自我、社會與環境發揮正向影響力」下，以「培育具國際視野、創新思維之跨域實用型管理人才」為學院總教育目標，並提出下列四大教育績效目標：

(1) 「推動跨域教研，以培養跨域實用型整合人才」

以學院為核心的師資及資源規劃與調整，透過學院共同核心課程、院內轉系鬆綁制度、跨域學分學程以及跨域跨界深碗課程等作法，培養業界所需之跨域整合人才，降低學用落差。

(2) 「完備法規制度，以鏈結校友並落實社會責任」

強化學生落實社會責任的意識、建立校友人際網絡，並將其鏈結的法規制度完備化；藉由完整的法規，讓在學學生與畢業校友在落實社會責任上更有制度與依循。

(3) 「增強招生機制，以提升學院能見度並穩固生源」

在招生機制上除配合學校安排之既有招生行程外，另以學院作為院內各系執行招生任務之整合平台，透過各系種子教師與種子學生之培訓與投入共同招生工作，以提升在學學生向心力，進而對外影響學院能見度並穩固生源。

(4) 「發展特色教研，以促進學生學習與在地鏈結」

大學應深入在地人文，與地方產業結合，透過四年解鎖計畫、四合一創新教學模式的產學合作執行等，協助發掘與保存地方資源，並輔導形塑精緻特色產業、行銷發展，與在地產業緊密鏈結。

5. 博雅學部

- (1) 「因應 AI 時代活化通識課程，促進學生情緒與人際力提升」
因應 AI 科技發展快速導致傳統優勢就業力之翻轉，須透過多元與彈性之課程與非課程活動之設計，強化學生自我學習、資訊判讀，情緒調適與人際互動能力。
- (2) 「規劃並開設跨域跨界課程，建構學生知識統整能力」
以既有通識課程為基礎進行改造，或鼓勵增開新的跨域跨界通識課程，使學生能破除學科知識的藩籬與界限，厚植統整不同知識與技能的能力。
- (3) 「整合多元通識教育管道與創新教學法，打造職場核心能力」
以多元化概念發展運動教育、通識教育、外國語言教育的課程內容與教學型式，使學生透過各種教育渠道，逐步積累未來就業所需之各種軟/巧實力。

二、輔導面

輔導工作是以學生為核心，透過落實推廣學生事務與輔導工作，營造出以學生為本的友善校園環境。為學生提供全週期與多面向的輔助及引導，成為學生的人生好夥伴。

- (一) 「健全全員輔導模式，落實全面輔導概念」
 - 1.實施 WISER 三級輔導模式強化校園心理健康：初級預防提升全校心理健康與輔導知能；次級預防以教職員轉介等，提供個別化輔導；三級預防為整合校內外輔導資源，給予學生全面性協助。
 - 2.實施導師制度以強化學生生活與資源連結；同時設立職涯導師制度，幫助學生獲取職場相關訊息。
- (二) 「落實關懷支持的制度規章，建置照顧文化或經濟不利學生的機制」

定期調查文化或經濟不利學生族群以輔助弱勢，掌握文化或經濟不利學生名單，主動提供資源，進而讓學生能安定就學及快樂學習。
- (三) 「關心社會議題，實踐服務學習並優化社團活動」
 - 1.積極鼓勵學生深入社區，關懷社會，將專業知識與技能轉化為服務的力量。透過與在地社區、學校及非營利組織的緊密合作，培養學生責任感和行動力，共同促進社會和諧進步。

2.透過穩定社團運作與活化風氣，健全社團營運架構，推動社團永續傳承。同時優化學生社團評鑑機制，促進社團發展與精進運作，增強學生參與意願並提升社團整體品質。

(四)「培養職場能力與就業市場接軌」

辦理職涯就業能力培訓相關活動，強化職場核心競爭力、了解就業趨勢，協助學生從探索自我、激發潛能並適性發展。

(五)「提供完善住宿品質，營造友善住宿環境」

- 1.持續更新宿舍設備及修繕，即時改善生活住宿問題，提供完善之宿舍品質，辦理多元成長學習活動，營造友善住宿環境。
- 2.規劃暨籌建「第三學生宿舍」，除可提高學生住宿率外，同時也規劃現代化完善的公共空間，提供本校住宿生學習及團體互動的場域，完善學生之生活場域為目標，進而提升本校競爭力。

(六)「多元文化融合，營造友善全民原教環境」

提供原住民學生生活成長之學習服務平台，協助課業與學習輔導、原住民族學生事務及資源整合、多元文化陶冶與發展，以及原住民族教育相關之課程、研習之活動，提升文化素質，培養職場競爭力與向心力，以增進原住民族學生輔導成效之。

(七)「推動健康促進學校，營造健康樂活校園」

透過健康促進活動及相關議題之宣導，將健康概念融入生活中，提昇健康知能，建立健康生活型態。

三、研發面

整合本校四大學院的師資設備與博雅學部的人文創意特色，結合在地產業與資源，統整校內學術資源，發展本校亮點研發特色。期盼依據精進「科研加值」、緊密「產業鏈結」、優化「社會責任」和創新「育成產學」的研發力，達成下列的發展目標：

(一)「透過研究資料庫整合校內各領域資源，提升研究競爭力與研究影響力」

整合校內教師專長及計畫領域，透過產學合作資訊站中研究計畫資料庫關鍵字媒合，提供跨領域研究人才及資源，整合學術資源運用，賡續優勢領域之深耕。

(二)「培育跨域研發團隊，落實專業整合」

培育跨域研究團隊，推動重點特色領域研究，促進創新學校亮

點。

- (三)「擴展應用性研發，推動技術服務，落實研究產業化」
推動研發技術智慧財產申請、保密及獎勵機制，輔導並協助教師將可授權之技術成果申請專利、營業秘密保護。
- (四)「跨域資源整合 實踐產業接軌」
蒐集重要潛力議題，分析政府計畫特色，掌握研發先機，推動議題導向跨領域整合研究，有效回應社會需求。
- (五)「提升教師研究能量」
提升學術水準及延攬國內優秀學者來校服務。
- (六)「創新育成中心與區域產學緊密鏈結，提升學生創新創業動能」
群聚在地特色產業，協助企業升級轉型，導入關鍵企業提出產業活化。
- (七)「創意創新創業，創客實踐場域」
活絡校園三創氛圍，引導學生跨領域合作與自主學習能力，並激勵師生創意、深化創客精神，進而培育具創意思考、創新實踐與創業精神，建構跨領域教學環境，打造共事、共作、共學的梦想實踐場域。
- (八)「落實大學社會責任，實踐永續影響力」
對應聯合國永續發展目標(SDGs)，推動地方創生、環境永續與產學合作，鏈結地方產業、社會團體與政府單位，建立穩定且持續的合作模式，展現本校於永續發展及社會責任之具體行動與成果。

四、國際面

在 21 世紀全球化及少子化的衝擊，大學校園朝向國際化的發展已經是必然與必要的。本校培養國際力將聚焦於以下四個面向：

- (一)「發展多元與彈性的境外生招生策略，擴大生源」
透過各招生管道，介紹本校招生亮點，並建立即時諮詢機制，增加宜大曝光度，擴大生源。
- (二)「精進國際化課程，深化學生國際移動力」
持續擴展本校移地教學課程，提升本校國際能見度。
- (三)「鏈結國際跨界聯盟以提升國際能見度」
持續開拓姊妹校，增加與姊妹校的交流，以開拓更多元國際交流與合作的可能性。

(四)「增加境外生與本校師生互動與交流機會，在校內營造國際化氛圍」

除輔導外籍生融入台灣外，也鼓勵本國生與外籍生互動交流，彼此學習、了解多元文化。

五、行政面

以「優質的行政服務與永續的校園經營」為目標，藉由各項校級會議之辦理，建立溝通機制；透過嚴謹的管制與考核機制，確保各單位工作計畫執行成果符合學校發展願景及預期效益、持續追蹤，以期提升行政效率及服務品質。

(一) 優質的行政服務

除各項例行性業務賡續進行外，為提升服務品質、工作效率，強化意見交流機制、健全研考制度及提升校知名度等，以提供學校全體教職員工生更精進的服務品質。

1. 「提升『單一窗口意見信箱』服務效能」
強化單一窗口意見信箱，有效反映真實意見，提升服務品質。
2. 「落實內部控制機制」
適時檢討並修正內部控制制度，確保持續執行內部控制稽核作業。
3. 「提升校知名度，加強新聞曝光率」
加強校園活動記者會辦理，創造學校新聞亮點，尋求新聞合作之媒體平台，以增加校園新聞曝光率。
4. 「強化校友對母校之認同感，積極推動各面向服務」
推廣校內演講、藝文活動與學研資源，並提供校友服務，以增進校友連繫與情誼，提升校友對母校之認同感及支持。
5. 「推動人力資源之精進及健全組織功能」
提升大學發展之優良師資及研究人力，配合有效率之行政體系，依校務規劃發展方向，適時調整學校組織架構及檢視人力配置，以靈活運用現有人力，提高行政效率，規劃本校人力資源發展目標。
 - (1) 因應校務發展之需，視校務推動情形，增減內部單位，對於非必要或業務相近、重疊之行政單位予以簡併，以期合理管制員額。
 - (2) 建立多元升等制度，期能促進本校發展需求聘任適任教師，

激勵教師專業成長及發展，達到落實校內教師專業能力分工，以達自主彈性用人。

- (3) 建立教師績效評鑑制度，以評優輔弱方式，達成提升專任教師教學、研究、輔導及服務之績效目標。
- (4) 辦理職員之職務輪調，以強化人才培育及靈活運用人力，增進行政人員歷練及組織效能，並激勵業務創新與突破。
- (5) 因應校務發展需要，對現有人力教育程度、專長、年齡、性別、服務年資、工作項目等進行人力分析，以配合校務發展需要作適當調配。

（二）樂活永續安全的校園

1. 永續的校園經營講究的是尊重、兼容、安全、自在、平等、舒適的空間、場域與環境，其在規劃、建設、維運乃至於使用的各面向安排，訴求則可收斂於「樂活永續安全」。因此為致力建立校園環保、安全及健康舒適之永續教育環境，協同各單位，合力達成下述目標：

- (1) 「校舍智慧永續、空間整併修繕」

以永續理念推動老屋活化與校舍新建，整合修繕與新建工程，滿足學生宿舍、教學空間與行政設施需求。新建建築強調安全、舒適與智慧管理，老屋則透過結構補強與功能更新，延續建築生命週期，打造舒適的校園環境。

- (2) 「加強空間整合、提升資源活化」

重新配置教學、研究與行政場域，檢討重複設施與低使用率空間。強化彈性運用與永續維護，促進跨域合作與創新學習環境的形成。

- (3) 「獸醫教學與臨床空間之評估與規劃」

建構符合學士後獸醫系教學與臨床需求之空間，籌劃教學與實務訓練效能，蓄積專業人才培育能量。

- (4) 「恪遵國家政策，實踐校園安全管理」

遵守勞動部職業安全衛生署相關法令及相關規範之要求，定期審查本校法規合宜性。

- (5) 「安衛管理文件繳交系統化，簡化作業程序」

建置實驗室安全衛生管理系統，以落實各項安全衛生管理文件確實執行，簡化繳交及彙整作業。

(6) 「深化輔導稽核，降低職災風險」

訂定實驗室分級管理要點，依據風險等級設定輔導頻率，透過稽查、稽核、巡視等，督促持續改善，提昇職場及實驗場所安全衛生管理，進而降低職災風險，保障人員安全。

(7) 「落實教育訓練，確保職場安全」

建置教育訓練數位學習教材，藉由增加教育訓練管道以落實教職員工生新進及在職教育訓練符合法令規定，並提高教職員工生對職場安全衛生之知能。

(8) 「提供健康管理，建構優質環境」

實施健康檢查、管理與促進，營造健康職場環境，防止職業傷害或疾病的發生。

(9) 「強化防火管理，減少財物損失」

成立大樓自衛消防編組，訓練所屬成員，提升職員對火災的認識及各類消防設備的操作要領，並要求管理人員每月定期依檢查表檢查消防設備及防火避難設施，確保消防設施(備)能正常運作，減少火災造成之人員傷害及財物損失。

(10) 「遵守環保承諾，實踐環保教育」

中心透過教育和實際行動，將環保理念融入生活，以達到永續發展，實踐校園垃圾不落地及環保、垃圾減量、養成師生資源分類及回收廚餘良好習慣，以落實環境保護教育之目的。

(11) 「響應減碳政策，提供綠能服務」

建置停車場電動車充電樁，營造綠能的友善環境，滿足校內及校外電動車充電需求。

2. 圖書資訊館整合圖書及資訊資源，成為服務師生的 e 化中堅角色。持續以圖資服務、維運網路及校園資訊系統服務為主軸，優化師生教與學所需的各項圖書資訊資源與網路基礎設備資訊應用服務，建構終身學習數位環境。

(1) 「深耕文化永續」

結合圖書館(Library)、博物館(Museum)、檔案館(Archives)三者合一，建構 LMA 系統機能，提升展示、教育推廣及公共服務的專業性。

(2) 「擴增優質圖書期刊資源」

以現有館藏為基礎，持續增購充實院系所各類領域圖書資源，含中西文圖書、期刊、多媒體教材及電子資源等，運用豐富

多元館藏，強化學術研究能量。

(3) 「參與聯盟採購電子資源」

加入共購共享模式之各類電子書、電子資源聯盟，持續學術專書、期刊、電子資源之訂購，充實及維護學術型電子資源，以支援系所教研需求。

(4) 「策劃閱讀主題，多元行銷推廣」

異業結盟，持續策劃各類主題閱讀推廣行銷策略，藉由各式閱讀教育、轉角書展、在地藝文特展等，擴展多元化的知識閱讀領域。

(5) 「培植圖書志工，擴展自主學習」

培植圖書志工，全面提升圖書資源利用與檢索技能，透過服務的經驗分享終身學習與閱讀的種子，擴展其自主學習的深度與廣度。

(6) 「推展校網及區網服務」

持續維護骨幹網路及更新多重資安防護設備，維運效能及安全並具之有線及無線網路（含跨校漫遊）服務。承接教育部內容傳遞網路(CDN)北區管理中心暨宜蘭區域網路中心業務，輔導轄下連線學校並協助解決網路、資通訊安全等問題。

(7) 「維運校務資訊系統，加強資安作業，並建置智慧化學習環境」

結合虛擬主機及超融合叢集高可用性平台架構，持續開發維運相關校務行政資訊系統，申設網頁安全憑證，統整採購全校性授權軟體，並推動建置 AI 賦能電腦教室，以提供各單位優質安全之資訊系統與智慧學習服務為主要目標。

(8) 「建置 AI 賦能教室，培育 AI 專業人才」

集中校內資源，建構一間全校可以共同使用的大型電腦教室，透過完善之人工智慧科普環境，以滿足「智慧科技」發展之需求。

第二章 年度工作重點

本校整合四大學院的師資設備與博雅學部的人文創意特色，發展跨院級單位、跨領域兼顧地方特色，善用本校創新研發能力的加值，運用各部會資源補助與推動，做為在地深耕服務與發展本校亮點特色的經營方案，期盼依據精進「教學」、強化「輔導」、創新「研發」、交流「國際」和優化「行政」五個面向來達成年度工作重點，以宜蘭地區唯一國立大學的力量深耕在地，致力培育核心產業所需之優秀人才。

一、教學面

為精進教學、培育人才，本校就「教學行政」及「教學發展」兩大面向擬定年度工作重點，期能完善教學行政系統、結合各院系專業以增進教學能量，進而提升學生學習成效與學校整體競爭力。

（一）教學行政

在高教經費逐年緊縮與少子化壓力下，系所招生難度日增。為因應招生海嘯之衝擊，本校除在既有基礎上擴大招生面向，配合社會脈動進行系所成長規劃外，亦須擴展招生宣傳廣度，以廣納優秀人才，提升本校知名度。此外，調整系所配置、引導學生自主學習、提升教師知能與終身學習等事務之推展，亦是重點工作。教學行政年度工作重點如下：

1. 「彈性調整系所配置，提升整體校系競爭優勢」
 - 整合院系資源與師資陣容，116 學年度申設「學士後獸醫學系」、「工程科技與管理國際碩士學位學程」等新增系所學程，並獲教育部同意於 115 學年度設立「工學院智慧永續工程博士班」。依據本校「增設調整院系所位程審查要點」持續滾動調整系所、招生名額及進退場機制，促進招生名額有效使用，以利學院系所配置符應社會發展脈動與學生學習需求。
 - 透過網路社群媒體、平面媒體、高中升學講座與大學博覽會等管道，宣傳本校學系特色並增加曝光度；推動高中生大學體驗計畫，辦理課程體驗、校園參訪、主題營隊與教學合作等，以強化與高中端之連結。
2. 「配合國家政策展現社會責任並適性揚才」
 - 在各入學管道鼓勵學系提撥名額招收文化或經濟不利學生，持續推動相關機制：

- (1) 推動願景計畫，招收經濟不利或在地學生。
 - (2) 文化或經濟不利學生優先錄取。
 - (3) 辦理生物資源學院原住民專班。
 - (4) 補助低收入戶及中低收入戶學生、原住民學生、特殊境遇家庭子女及孫子女參加本校各招生面試之交通費及住宿費，協助經濟不利學生順利就學。
 - (5) 透過雁行課業輔導、國家考試及證照輔導、校外實習輔導、職涯規劃輔導、揪團共學、實踐永續責任、原鄉藝文采風及原住民族多元文化培力等各式以學習替代工讀方案，使經濟不利學生安心就學。
- 推動招生專業化，優化招生機制、簡化審查作業，以精確地評量鑑別考生學習與適性；此外，亦結合校務研究分析，探究招生設計與學生學習成效關聯性等議題，精進校系招生方式與選才條件，招收適才適性之學生。
 - 為吸引優秀高中生就讀，訂定優秀新生獎學金要點，於繁星推薦與申請入學管道依學測成績提供分級獎學金，最高達200萬元；碩士班則針對本校畢業生畢業名次優良者，提供最高12萬元獎學金，鼓勵本校優秀學生留校深造。
3. 「引導學生自主學習動力並培育跨域人才」
- 鬆綁各學系必修學分數，以提升學生自主學習動機與修課彈性。同時鼓勵跨系院整合校內教學資源，發展跨領域學分學程、模組化課程與微學分課程，提供學生多元學習機會。並透過由國立宜蘭大學、國立金門大學、國立屏東大學、國立高雄大學、國立嘉義大學、國立暨南國際大學、國立臺東大學、國立臺南藝術大學、國立澎湖科技大學及臺北市立大學共同推動跨校課程聯盟計畫「臺灣壯遊」課程，以及「臺灣大專院校人工智慧學程聯盟（Taiwan Artificial Intelligence College Alliance, TAICA）」與「臺灣國立大學系統（National University System of Taiwan, NUST）」等，推動「跨領域」、「跨區域」、「跨校院」之教學課程。
 - 推動學生社群制度，鼓勵學生自主籌組多元社群，以同儕互動激發學習動機，並培養合作與解決問題的能力。同時，建立完善的學習支持機制，提供實體學習規劃會談，由專業學習規劃師進行一對一引導，協助學生探索個人學習方向、善

用資源，進而強化自主學習與持續成長的能力。

4. 「深化預警與輔導機制，縮短學習落差」

建立學習預警機制，及早發現並輔導學習狀況不佳的學生，以有效縮短學習落差。同時持續優化並推動微積分、普通物理、普通化學及英文等基礎課程，透過強化教學資源與多元學習支持，全面提升學生基礎學科能力，為後續專業學習與跨域發展奠定扎實基礎。

5. 「支持教師教學，提升教師教學品質」

- 依教學活動屬性設置多元類型之教室空間，以提供良好教學環境。各類教室均配備智慧講桌、投影及節能冷氣設備；增設即教即錄系統以簡化數位教材製作流程；於百人以上大班教室安裝投影轉播系統，以提升教學成效。
- 在教學資源上持續推動教學助理配置與教學計畫補助，以支持教師課程設計與創新；在教學回饋上，透過強化教學評量與追蹤輔導，並結合教學傑出教師獎勵，營造優良教學文化；在專業成長上，規劃重點議題研習與跨校交流，協助教師掌握新趨勢、精進教學知能。透過資源、回饋與成長三大面向的整合推動，持續厚實教師專業，提升課程品質與學生學習成效。

6. 「強化數位教學支持，共築智慧學習環境」

- 整合多元數位教學資源，建置統一教學平臺，標準化數位工具操作流程，並辦理多元培訓課程，強化師生數位學習能力與 AI 應用素養，提升教學效能。
- 建構銜接式數位教材，幫助學習弱勢學生掌握關鍵知識，增進學習動機。推動數位教材多語化發展，減輕學生因語言隔閡所產生之學習困難與負荷，營造友善學習數位環境。

7. 「提供在職進修管道，推動優質推廣教育與終身學習」

- 積極辦理進修學士班、碩士在職專班，及多元化學分班與非學分班課程，拓展在職進修與終身學習管道，滿足不同年齡層及族群的進修需求。
- 發展適合各年齡層的推廣教育課程，結合專業培訓與生活應用，提升民眾持續學習動能與大學資源場域的連結。
- 打造跨世代共學環境，推動青少年、在職人士與銀髮族的多元交流與知識共享，深化終身學習文化。

（二）教學發展

以教學資源、教師增能及教學回饋為核心，建構完善的教學支持體系。措施包含教學助理培訓與配置、課程與資源補助、數位平台強化、教學知能精進、回饋追蹤輔導及教學典範獎勵。未來將重點推動創新教學策略、自主學習精進、教學實踐研究，以及人工智慧與數位工具的融入，並兼顧人文關懷。透過多元策略的整合，全面提升教師教學品質與專業能量，促進學生有效學習，呼應高等教育的發展趨勢。

1. 生物資源學院

生物資源學院以「生產、生活、生態」此「三生」概念為本，創造以智慧健康綠生活為主軸之應用科學技術，發展特色實驗室開創新的研究方向，強化教學研發能力，並積極推動教學研究實習場域規劃、營運與發展，精進實作學習與技巧創新，建構三生產學關鍵性技術與人才的養成基地。配合農業轉型升級與新興的生物科技產業之發展所需，培育能夠整合工程技術，並依據生物特性、生長環境與生產處理的需求，將之應用在農業生產，健康養生及其他新興生技產業之跨領域人才。預計年度重點工作包括：

- (1) 結合資通訊智慧科技，將新興工程技術應用於農林漁牧與生物資源相關領域，以建構永續發展友善環境。
- (2) 導入智能化創新管理技術，進行食品安全和新穎加工製程研發、精準營養與保健產品開發、動植物保種與育種、動植物防檢疫、伴侶動物、園藝與森林健康療癒環境規劃營造等領域，以提升人類與動植物的健康與福祉。
- (3) 優化教學研究實習場域，打造設施完善的東台灣青農創業育成基地，培育農業科技關鍵人才，提升留農率與從農率。
- (4) 確保各入學管道學生的公平教育機會，規劃彈性的共同必修課程與跨域學程，提升學生跨域學習動機；並積極籌募獎助學金以支持學生就學，提升在學率。
- (5) 整合全院教研能量，跨院系資源，共同研提教育部智慧健康產業跨領域生技人才培育計畫，開設永續農業、全齡營養相關課程，輔導學生在智慧食農跨領域全方位學習。積極向教育部申請籌設學士後獸醫學系，提供學生進一步跨域發展學

習的途徑。

- (6) 促進資通訊智慧科技與生物資源相關產業的產學合作，執行產學合作計畫，增加學生在企業實習的機會，提升學生的就業與創業競爭力。
- (7) 強化與國際姊妹校合作，推動教學及學術研究交流、雙聯學制，鼓勵師生移地教學，增進師生國際移動能力和全球視野。
- (8) 深化與區域產官學研各界的合作交流，結合國際產學聯盟資源，輔導轉化師生研發成果，促進創新創業。

2. 工學院

- (1) 「建構多功能學習環境」
打造高規格氛圍空間，利用腦力激盪出跨領域課程規劃之構想，建置「智慧工程整合教研室」，供本院共同核心課程及跨域專題授課共享之用。
- (2) 「強化院基礎核心課程」
持續推動工程整合課程，工程概論系列講座讓院內大一新鮮人可以了解到學院其他學系發展方向與近況，並可提升跨域能力學習的動機。
- (3) 「持續推動跨領域學習」
藉由多元彈性課程，增加學生學習自主空間，為滿足學生選課之需求，獎勵各式特色微學分課程，並規劃特色跨域學分學程，以因應未來職場需求的快速變化。
- (4) 「持續通過工程認證及精進課程整合」
藉由 IEET 工程認證讓教學走向標準化、國際化，突破困境活絡招生並持續鼓勵開設全英語授課或採策略聯盟、科學營等方式吸引北北基宜花東地區優秀學生，形成地區優勢。
- (5) 「跨領域工程研究團隊之建立」
以綠能科技、循環永續、智慧工程為核心，整合學院跨域研究人才，培養業界所需跨域整合人才；積極鼓勵教師爭取科技部計畫、國際合作與移地研究相關計畫，充實院內軟硬體設施。
- (6) 「薈萃地方資源與區域產業鏈結」
落實學生通過專業證照、參加校外實習及就業媒合之成效，並具體地安排產學伙伴提供學生暑假期間之實習及國內外實習或交流，引進業師以及產學合作機會，加強區域產業交

流，有效提升研發能量及發展特色產業鏈。

(7) 「精進師生國際視野與國際移動力」

鼓勵師生移地教學研究並深化學術交流與合作執行雙邊研究計畫，另由點而面擴展國際課程，強化學生國際移動，學生前往亞洲或歐洲姐妹校院等微學分課程、學術交流研習及體驗在地文化等，營造國際化之學習環境。

(8) 「完善師資陣容，強化教學特色」

因應學院發展之特色規劃，爭取新聘教師員額，以補足未來學院發展所需，以利配合學院實體化、教師國際化及年輕化等相關政策。

(9) 「激勵教師教研熱忱與實力」

鼓勵教師申請國科會計畫，補助整合型計畫或具潛力計畫，補助教師購置教學研究設備，以擴大計畫之深、廣度，培養具宏觀、整合技能與工程倫理之專業工程人才。

(10) 「提升學術量能與人才培育」

設立「工學院智慧永續工程博士班」，培育具備智慧科技應用能力、循環經濟思維，以及工程專業知識之跨領域高階人才，以期解決當前及未來工程面臨的挑戰、引領產業邁向智慧化與永續化的發展。

3. 電機資訊學院

(1) 持續推動「垂直整合專題計畫」VIP (Vertically Integrated Projects) Program，舉辦 VIP 特色專題製作成果競賽，透過不同專長教師帶領學生從事特色專題開發，另針對大學部學生施以全方位的整合式培養訓練，發揮創意學習並強化實作訓練。

(2) 舉辦系所參觀、學分學程、學院特色人才課程說明會及導師期初課程輔導機會，藉此幫助學生瞭解自己的興趣並選擇合適的學（課）程及領域。

(3) 積極落實簽訂「合作備忘錄」及「產學合作計畫」，以期深化就業導向之實務型課程，協助產業研發，促進產業升級，達成產學無縫接軌之目標。

(4) 開設科技英文、辦理科普專業英文詞彙認證活動、與日本福岡工業大學共同辦理國際專題研究等，除加強學生外語能力，亦帶領學生參與國際學術事務活動，並藉此開拓學生國際視

野與國際移動力，以提升本院師生在國外的競爭力，與世界接軌。

- (5) 透過「八大亮點」系列課程安排，在教學編排上與時俱進，藉由邀請校外業師及國內外著名師資，協同研擬授課綱要、教材內容及講授短期專題課程，引導學生系統化學習相關軟硬體技術，培育更多跨領域的軟體開發人才，以資訊技術提升產業水平。
- (6) 完善數位學習相關之推動辦法和獎勵機制，並檢視與精進相關執行之配套措施，透過數位遊學自學方案，融入永續發展教育，跨越系院邊界的學習場域。
- (7) 電資二館啟用後，除改善教師研究空間、增加教學實驗室外，並強化共構電腦教室，建立完善之人工智慧科普環境，以滿足「智慧科技」發展之需求。
- (8) 申請設立電機資訊學院人工智慧博士班，透過整合校、院、系相關資源，規劃博士班之學習目標、師資、課程、與所需設備，並注重其跨領域之專業知識結合，強化學生在人工智慧應用系統開發的能力，期為產官學研訓練與提供更多頂尖的 AI 長才。

4. 人文及管理學院

在本院教育績效目標下，學院以數據分析、解讀、應用與推測貫穿所屬學系，整合院系資源並搭配學院發展跨域特色教學之政策，推動大數據與其他跨域之教學、研究工作，同時亦結合特色教學以強化產學合作，預計本年度工作重點有：

- (1) 因應學生需求與就業市場變化，適時檢討大數據管理與應用學士學位學程之課程，並強化產學合作及招生宣傳機制，以提升院內學子修習此學位學程作為跨域輔系或雙主修之意願。
- (2) 因應國際產業趨勢，以 ESG（環境保護、社會責任、公司治理）為推動主軸，積極開展相關課程、活動與調整研究方向，培育企業未來需要之 ESG 跨域人才，以符合產業所需。
- (3) 辦理跨域教師專業社群，鼓勵教師自發性組成跨域教師專業社群以切磋教學、研究經驗，增進教師之教學知能、研究能量，並補助教師社群購置研究設備以改善教師教學研究環境。
- (4) 推展學院共同核心課程、跨領域學分學程與系特色微學程，

並依產業需求規劃成立新的跨領域學分學程或系特色微學程，輔導學生輔修第二以上專長，培養具專業、多元及寬廣視野的跨域人才。

- (5) 持續推動院內轉系鬆綁制度，提供大一入學新生招生名額10%，供院內學生適性申請轉系（無設立門檻），以重新分流學生。
- (6) 增強校友向心力，強化校友回流並鏈結校友力量以完備院系急難救助與優秀學生獎勵機制，讓在學學生求學更加安心。
- (7) 完備學院聯合招生團隊，培訓各系種子教師與種子學生，增加本院各系對外之招生機會，強化本院之招生力量。
- (8) 結合微學分課程推動「企業導師制」，藉由媒合企業導師與學生，給予學生體驗職場、培訓就業力以及人才媒合之機會，提升年輕學子就業競爭力。
- (9) 充實學生基礎與專業課程理論知識、輔導學生考取專業證照，並鏈結職場業師以邀請業界師資授課、安排課程參訪、提供學生職場實務見習、媒合學生至業界實習等，以增進學生就業及創業知能。
- (10) 補助系級單位設置教學與研究相關軟硬體設備，充實專業教室、研究生研究室之設備內容。
- (11) 鼓勵教師至國內外大學或企業交流，提高師資實務能力；並積極與國內外學術單位進行學術交流合作，如：參與競賽活動、邀請國內外著名學者蒞校授課、推動與國外學校師生間專業學科領域學習與知識分享研習活動等，增進實質的交流與互動。
- (12) 結合教育部補助之相關計畫資源，開設模組化課程，融合在地產業需求與學生所學之專業知識，於業者場域進行實作，協助業者開發行銷文案或建構電商平台等。

5. 博雅學部

- (1) 增進社會情緒學習與人際能力。結合教育部高教深耕與心理健康促進等計畫，辦理各式主題之行動體驗學習活動。透過多元與促進人際互動的課程設計，改善現今學生普遍存在之人際退縮情緒適應困難現象，加強社會參與，並能結合自我專長提升跨域能力。
- (2) 透過「蘭陽采風」等在地連結課程，結合地方創生專家學者，

帶領學生深入了解在地文化與人文風情，並能探究社區重要議題，培養學生社會責任感。

- (3) 實施分級分流能力導向英語教學計畫，提供不同程度學生的學習內容及目標，厚植學生的英語基礎力，全能發展學生聽說讀寫能力，以國際溝通能力為首要目標，儲備未來的就業能量。
- (4) 推廣各項語言學習及跨文化講座活動，提高學生活動參與率；開設英日語等檢定考照班，輔導學生達成外語畢業門檻；逐步增購線上語言學習資源及專業英文課程，培養學生自主學習習慣。
- (5) 規劃開設學術英文與專業英文課程，協助學生順利銜接全英語授課之專業課程。同時，持續規劃邀請國際學者來校進行訪問交流，並辦理英語文國際研討會，以拓展師生的國際視野。
- (6) 增設多功能教室以提升教學空間使用效益與師生互動機會，並推動大一英文前後測驗電子化，有效提升測驗效率。
- (7) 培養多元語言學習力，推動學生發展第二外語專長，如：日語、韓語、法語等，增強學生多元文化觀與國際移動力；持續開設華語文課程，強化外籍學生華語文能力。
- (8) 持續加強開設跨領域與多元通識選修課程。鼓勵各學院優秀教師開設通識課程或與通識課程教師合作開課，依其學術專長，開設多元豐富通識選修課程，平衡三大領域的課程數。
- (9) 開設多元化體育課程，並提升體育教學品質。體育課程開設桌球、網球、羽球、籃球、排球、撞球、重量訓練、攀岩、慢跑、有氧瑜珈、游泳、保齡球、TRX 懸吊訓練與戶外體驗教育等 14 項，110 學年度起增開皮拉提斯與有氧健走課程。113 學年度起增開匹克球課程，114 學年度起增開瑜珈課程。
- (10) 強化學生體適能能力以落實增進學生身體活動。大一新生第一學期體育課程著重體適能能力加強，課程內容融入體適能知識應用與體適能能力訓練。113 學年度起，肌肉適能的仰臥起坐的施測項目，更改為仰臥捲腹測驗，心肺適能的 800/1600 公尺施測項目，更改為漸速耐力折返跑(PACER) 測驗。大一下與大二上學期開始分組選項，增進學生學習動機與運動能力之養成。大二下學期則依據「國立宜蘭大學提

升學生體適能能力實施辦法」，辦理 1,600 公尺跑走畢業門檻檢測，檢測及格標準為男生需在 9 分鐘內完成，女生需在 11 分 30 秒內完成，透過 1,600 公尺跑走檢測畢業門檻，增加學生體適能並促進學生養成運動習慣，以強化學生體適能力。

(11) 「提升校園運動風氣與實踐社會責任」

A. 辦理校內競賽活動以提升校園運動風氣

新生盃	系際盃	全校運動會	體適能達人護照	體育館會員活動
籃球賽	籃球賽	田賽	1分鐘仰臥起坐 學生男50/女39 教職員男40/女31	皮拉提斯
排球賽	排球賽	徑賽	1,600公尺跑走 學生男7分10秒 女8分30秒 教職員男8分30秒 女10分30秒	階梯有氧
桌球賽	桌球賽	校慶運動會 與教職員工 體能競賽		
羽球賽	羽球賽			
	壘球賽			

B. 辦理校外活動以實踐社會責任

- (A) 辦理暑期運動夏令營。
- (B) 協助辦理國內外各項公益活動訓練營及志工招募。
- (C) 協助國內外各項運動教練或裁判支援。
- (D) 執行 115 年度運動 i 台灣計畫匹克球及網球項目。

(12) 辦理健康運動知能講習以提升全校師生運動知能。

二、輔導面

提供學生學習輔導及生活協助，加強師生互動並強化導師制度，推展社團活動，促進學生身心健康，辦理優質就業準備及職涯發展活動等，提供全週期的輔導持續於學涯、職涯、生涯之中，成為學生的好夥伴。

(一) 落實全面輔導之年度工作重點：

1. 落實發展性輔導，持續舉辦性平、心理健康、生命教育等主題活動，以促進全校教職員生身心健康並提升輔導知能。

- 2.推動介入性輔導，於導師會議中宣導並鼓勵教職員主動關懷學生並轉介，依學生需求提供相關服務，並在轉銜會議中聯繫教職員共享學生資訊，強化校園安全網。
 - 3.執行處遇性輔導，依據學生特定需求制定輔導計劃，整合校內外資源在必要時保護學生權益進行通報。透過資源教室 ISP 個別化支持計畫，支援身心障礙學生的學習與生活適應。
 - 4.建立完善的導師制度，增強師生互動平台；鼓勵導師加強與導生的互動及提供教學指導。
 - 5.每一學系設置職涯導師至少一名，雙班以上之系可設置二名，就近提供學生職涯規劃及就業諮詢並協助學生選課及學習規劃，以銜接未來就業所需能力。
- (二) 於相關集會、學校網頁、全校電子郵件群組信箱及社群媒體等宣導申請規定，協助學生如期完成申請學雜費減免；如家庭遭受重大變故，致使生活困頓之學生，給予急難救助及緊急餐飲安頓等經濟援助，使其安心就學。
- (三) 關心社會議題，實踐服務學習並優化社團活動
- 1.強化鏈結服務學習於專業教育，透過課程與實務並重的方式，培育學生的社會責任感。鼓勵學生投入社區服務、關懷弱勢族群以及推動環境永續，達成社會責任的實踐。
 - 2.規劃並推動如「新生入學定向輔導」、「社團領導培訓營」、「社團傳承晚會」、「社團評鑑暨觀摩競賽」及「創新型社團活動」等專業化活動，以增進學生參與社團之意願，並提升社團營運與發展之品質。
- (四) 115 年結合教育部、勞動部北分署、羅東就業中心等政府資源，並攜手企業夥伴，連結外部資源引進校內，深入各系所提供服務，辦理就業準備及職涯發展輔導活動，協助學生探索自我、激發潛能與適性發展。
- (五) 持續更新宿舍設備並進行修繕，及時解決住宿問題，提升宿舍品質。同時，舉辦多元成長學習活動，營造一個友善的住宿環境。115 年宿舍規劃重要改善工程項目：
- 1.辦理女生宿舍房間床組汰換招標暨更新工程。
 - 2.持續辦理男、女生防漏工程，避免學生使用受潮空間。
 - 3.規劃學生宿舍電力工程更新，以提升住宿生住宿品質。

4.配合總務處進行「第三學生宿舍興建工程」細部設計及招標作業，以改善本校住宿環境品質。

- (六) 推展辦理相關原住民族教育文化、藝術及研習課程活動，提升多元文化陶冶與發展，並強化自我族群意識，其連結校內及外部資源，強化原住民族學生資源整合與服務，增進原住民族學生生活適應與成長陪伴。
- (七) 推動校園健康促進，辦理多元健康促進活動，強化健康體位管理，實施急救教育訓練，提升個人健康管理能力，建立健康生活型態，營造健康樂活校園。

三、研發面

推動以學院/部為主體之研發特色，並發展跨學院、跨領域兼顧地方特色的亮點特色計畫，以規劃整體研究發展、統整校內學術資源、提升學術研究能量、推動產學合作發展，讓亮點研發能量倍增，培育政府核心產業所需之優秀人才。

- (一) 「透過研究資料庫整合校內各領域資源，提升研究競爭力與研究影響力」
增列教師人才及研究計畫資料庫，設計單一關鍵字搜尋介面，媒合產業需求，即時發布研發通訊，提供政府及企業部門計畫徵件公告，輔以完善行政協助，協助教師能如期如質地完成計畫研提。
- (二) 「培育跨域研發團隊，落實專業整合」
整合學術研究資源，推動本校亮點計畫及跨領域團隊研究合作。
- (三) 「擴展應用性研發，推動技術服務，落實研究產業化」
強化產學合作資訊站能量，即時更新本校可技術移轉及專利授權、讓與之研究能量及可量產之商品化技術，定期公告本校研發成果盤點資訊。
- (四) 「跨域資源整合 實踐產業接軌」
盤點地方產業議題，策劃在地產業與資源軸線，籌組跨領域團隊，協助整合校內資源與在地產業接軌，落實務實研究精神。
- (五) 「提升教師研究能量」
協助新進教師從事學術研究及提升研究能量，並帶動本校研究型計畫及研究論文刊登篇數大幅成長。
- (六) 「創新育成中心與區域產學緊密鏈結，提升學生創新創業動能」

提升育成中心服務效能與計畫執行績效，建構輔導學生（含畢業生）創業紀錄與育成模式，發展本校學生創業特色產品。

（七）「創意創新創業，創客實踐場域」

三創圓夢中心培育具創意思考、創新實踐與創業精神，建構跨領域教學環境，打造共事、共作、共學的梦想實踐場域。115 年度預計辦理創新與創業主題講座，邀請校外傑出專家及創業家蒞校分享實務經驗與專業見解，以促進校內師生之創新能量與創業思維。同時，將由中心培育之創客導師擔任校內手作工作坊及創客營隊講師，強化學生動手實作能力，培養創新設計與問題解決之核心素養。

（八）「落實大學社會責任，實踐永續影響力」

- 1.由社會責任辦公室辦理年度教育部USR 及USR HUB 計畫徵件、經費分配及成果考核，並出版大學社會責任年報。同時運用SROI（社會投資報酬）成效評估機制，系統性蒐集並整理利害關係人對校務發展的建議與期待，強化決策基礎。
- 2.永續發展辦公室則進行本校碳盤查業務並完成「溫室氣體盤查報告書」，辦理利害關係人關注議題問卷調查及彙整本校永續發展相關資訊，撰寫並發佈本校2026 永續報告書。並整合校內永續資源對外參與永續發展競賽至少1 項。

四、國際面

為達到本校國際力教育績效目標，將持續擴展學生及教師的交流機會，在校內營造國際化氛圍，並提供國際生更妥善的學業與生活照顧。

（一）「發展多元與彈性的境外生招生策略，擴大生源」年度工作重點為：

- 1.參加海外教育展：積極參加如台灣高等教育線上博覽會、航向藍海線上教育展、菲律賓臺灣高等線上教育展等相關招生教育展。本校參與教育展目標之生源為香港、澳門、馬來西亞、菲律賓、印尼、越南等華僑與西南向所在地區。
- 2.透過海外校友會、畢業校友與姊妹校資源宣傳：透過宜大海外人脈網路介紹本校亮點系所，同時辦理線上即時諮詢等網路活動。目前主要鎖定宜大畢業校友與海外資源較多之生源國家，如日本、印度、越南、泰國、印尼及馬來西亞等。

- (二) 「精進國際化課程，深化學生國際移動力」年度工作重點為：
持續鼓勵與補助學生進行國際化活動，並辦理各式海外教學研習課程，透過虛實整合的技術與海外姊妹校共同開授線上課程，以教師共教、學生共學的模式，實踐學生的自主國際學習，提升本校學生國際接觸力及國際移動力。
- (三) 「鏈結國際跨界聯盟以提升國際能見度」年度工作重點為：
- 1.積極拜訪海外聯盟與姊妹校，加深合作與交流，以擴大並強化既有招生生源。
 - 2.鼓勵師生參與神農志工：宜蘭大學神農志為本校國際志工發展推動亮點，將持續推動並延展其工作範圍與國際社會責任。
- (四) 「增加境外生與本校師生互動與交流機會，在校內營造國際化氛圍」年度工作重點為：
- 1.設計多元活動，例如惜物交流派對、期中期末考試歐趴下午茶、認識台灣小吃等活動，增進外籍生融入台灣文化的機會。
 - 2.透過辦理學海系列暨學位合作、交換生計畫說明會，邀請學生分享交換經驗，增加本校學生參加國際事務的興趣，以提升本校學生的國際接觸力。

五、行政面

持續以優質的行政服務與樂活永續安全的校園為目標，建構豐富多元的基礎建設，提供全校師生便利及安全的學習與研究環境，建立便捷 e 化的校園網路，強化行政效能、充實圖書學術研究資源，以打造友善便捷之校園環境。

(一) 優質的行政服務

為達服務目標，行政部門戮力達成效能與提升效率，以期使有限資源發揮最妥適的效果，年度工作重點如下：

1. 「提升『單一窗口意見信箱』服務效能」
持續推動「單一窗口意見信箱」，即時受理各方意見反應，提升校內作業與管理機制之效能。
2. 「落實內部控制機制，以確保校務正常運作」
持續推動內部控制制度，由各單位定期檢視並依據風險評估結果，調整現行業務執行方式，適時增修相關制度；同時辦理自行評估及內部稽核，以及早發現缺失，利於學校自我檢討與改善，進而強化各項經費之合規管理。

3. 「定期彙編大事紀，提高新聞曝光率」
每兩個月蒐集各單位大事紀，掌握校內各項活動、行政措施、教學及研究成果，挑選重大或有新聞價值之活動，發送活動相關新聞稿予記者，以爭取校園新聞之曝光機會。
4. 「廣參校務顧問建議，滾動修正校務發展方向」
為求集思廣益、提升學校發展績效，定期舉辦校務顧問座談會，彙整校務顧問之建議，讓學校更順利的發展，以利本校滾動式校務發展修正之依據。
5. 「廣蒐新聞媒體建言，掌握大環境變化」
蒐集各媒體對校務之建議，並定期、適時舉辦記者請益餐會，有效蒐集媒體對學校校務之相關意見。
6. 「積極推動校友凝聚業務，建立學校情感鏈結」
持續發行校友通訊 (NIU Alumni Newsletter)、推動校友 e 化業務 (含校友電子報 epaper、中心官網與臉書 FB 社群、節慶賀卡等)、推廣校友證、協助校友各項申請業務、辦理傑出校友遴選及榮譽校友遴聘作業，並定期維護校友通訊錄及校友資料庫；同時，也致力於整合各系所 (專班) 之系所班友會組織，強化校友聯絡與服務，並穩健校友會組織結構，深厚情感連結，凝聚校友力量。
7. 「持續辦理募款業務，拓展學校財源」
賡續辦理校務基金捐贈例行業務，研擬募款計畫與執行策略，並統籌校內各單位量能，推動募款業務開展，充實本校財源。
8. 「持續辦理募款業務，拓展學校財源」
校友服務中心辦公場所位於擁有近百年歷史的和洋建築—農林修養室內，該空間規劃兼具：校友服務中心行政辦公區、校友接待區及校史導覽區等多功能用途；為成為校友返校交流的樞紐，將開放與活化空間功能，提升能見度及校友服務品質。
9. 「推動人力資源之精進及健全組織功能」
為因應高教經費日益減縮，少子化帶來之衝擊及學校未來發展，規劃本校人力資源發展目標。
 - (1) 因應本校校務發展所需，即時調整修正本校組織規程相關規定。
 - (2) 賡續推動教師績效評鑑制度，提升專任教師教學、研究、輔導及服務之績效，以提升本校教學品質及競爭力。

- (3) 因應自 110 年至 120 年止，本校教師屆齡退休人數逐年增加，依據本校教師員額調整方案，作為教師員額核給基準，並採滾動式調整，以提升研發能量，優化教師年齡結構。
- (4) 落實行政人員在職訓練進修，辦理各項研習與專題講座，以提升專業知能。
- (5) 即時增修各項教師及職員相關人事規章，建構健全合理人事制度。
- (6) 進行行政人力分析與統計，透過建置視覺儀表化，使資料清楚呈現，據以提供人力合理配置建議方案，以優化人力資源管理，提高行政效率。

（二）樂活永續安全的校園

1. 優化設施品質，打造零污染、零災害的安全校園環境

- (1) 「依據校園整體規劃政策方向，持續進行各校區工程建設及後續開發作業，推動校總區教學空間整併及校園公共空間的改善美化」

自 106 年完成第二次校園整體規劃以來，本校積極整合資源，藉由取得城南校區的契機，將原位於校總區之實習場域遷移至城南校區，並賦予其明確定位。

城南校區未來將以創新產業及支援性實驗場為發展主軸，聚焦人才培育、創新育成與產業研發，規劃設置「青農創業育成基地」與「農產品加值打樣中心」兩大教學實習與產研場域；第一階段已完成「公共設施、道路、景觀建設」一、二期、「園藝/生機/無人機研發產業館舍整建」、「園藝系溫、網室及露地栽培區遷建」、「無人機培訓場地建置」、「簡易棒球場新建」、「食品創客及實習場域遷建」等工程，並持續進行「公共設施、道路、景觀建設」三期工程施工，第二階段將導入外部資源，促進民間參與與共同投資開發，提升場域活化效益。

神農校總區因應獸醫系籌設，規劃課程、研究需求空間，建置教學場域，強化既有空間之整體評估與規劃，確保校園空間永續發展。此外為落實多元包容與永續發展目標，持續推動校園空間優化與設施升級，包括主校門公共藝術設置、「第三學生宿舍興建」、既有校舍整建、性別友善廁所設置、無

障礙通行設施強化、校區電力系統改善等重點工程，同步配合校園整體動線、廣場及開放空間進行景觀改善，並於規劃設計階段導入環境美學理念，提升空間品質與視覺感受。

因應學士後獸醫系籌設，調整神農校總區原食品系實習工廠、五結校區實習牧場及金六結實習農場空間使用規劃。透過空間與功能整合，系統性評估各個場域未來在實務操作、教學支援與服務效能上的可行性，其中，神農校總區以教學研究為主軸；五結校區實習牧場以實務操作與教學支援為核心，打造兼具教學與實習功能場域；金六結實習農場則朝向規劃為寵物及非經濟動物發展園區，進一步強化臨床教學與多元實務訓練，形塑具前瞻性的教學支援體系。

(2) 「擴增商家設置，提供多元服務以滿足師生需求」

透過市場調查掌握師生服務需求，持續盤點校內可利用空間，引進多元商家類型，提升服務涵蓋面與品質，滿足不同族群需求，並同步提升場地租賃效益，創造雙贏局面。

(3) 「推動綠能化之停車場服務」

配合電動車增長之趨勢，依法規規劃電動車優先或專用停車位及設置充電設施，提供多元車輛停放，並適度檢討停車收費費率，以反映管理成本並增加停車場營運收入。

(4) 「完備環安制度，營造安全環境」

定期召開「毒性化學物質委員會」「環境保護暨職業安全衛生委員會」及「環境監測報告書審查說明會議暨環境管理會議」檢視職業安全管理，安全衛生管理文件系統化，提升管理效益，增強校園環境安全。

(5) 「推動自主管理，增強安全意識」

依據職安法訂定「安全衛生自動檢查計畫」，實施實驗室環境自主檢查，強化危機意識。推動實驗室分級管理，實施輔導稽核，控制並減少危害事故的發生。訂定毒性及關注化學物質採購審查機制，確保瞭解化學藥品危害性及正確使用性。飲水機除由原廠公司定期保養及更換濾心外，另透過外部合格檢驗公司及校內檢驗中心檢驗進行雙重定期檢測飲水機水質，確保大腸桿菌零檢出，辦理各大樓水塔清洗工作，確保用水安全。辦理室內空氣品質巡檢及定期檢測事宜，保障室內空氣品質及維持良好學習環境。

(6) 「規劃健康管理，建構健康職場」

設置職業安全衛生護理師及兼任職業醫學專科醫師，實施職場健康服務，提供健康諮詢服務，推動健康促進，建構健康職場。定期辦理在職勞工一般健康檢查及特殊體格健康檢查，進行分級管理及即時治療，保障工作者健康。

(7) 「落實教育訓練，提升職安知能」

完善教育訓練，讓教職員工識別並預防潛在的危害與風險，營造安全的作業環境，每年辦理 3 小時以上「教職員工安全衛生教育訓練」，以提昇教職員工職安知能，另依據勞動部「學校職業安全衛生管理要點」規定，每年 9-11 月份針對本校新進教職員工生，開設 3 小時「一般安全衛生教育訓練課程」及 3 小時「危害化學品通識教育訓練課程」，推動實驗室安全衛生觀念，保障工作者安全。

(8) 「降低職災風險，保障人員安全」

依法訂定「母性健康保護管理措施」、「人因性危害預防管理措施」、「異常工作負荷促發疾病預防管理措施」、「執行職務遭受不法侵害預防管理措施」等校級規範，並據以執行，落實定期消防安全與建築物公共安全檢查，確保全校建築物、消防設備及設施功能，降低職業災害風險，提供健康安全友善職場環境。

(9) 「實施垃圾不落地，實踐環保教育」

資源回收車巡迴校園，定時定點收取垃圾與資源回收，改善校園環境；由合格認證之廠商，辦理實驗場所產出一般事業廢棄物、有毒廢液及囤積藥品之清運及處理，減少化學品廢棄物污染現象；落實分類回收及堪用廢棄物二手分享，減少廢棄物，資源回收品定期變賣，以充裕校務基金，實踐環保教育。

2. 圖資館運用人力及經費等資源，以支援師生教學研究為目的，持續提供卓越圖資服務、優質閱讀環境、打造多元館藏，且致力於推動校園 e 化服務、網路基礎建設全面升級。

(1) 「持續增加實體館藏」

運用「圖書館充實各類型館藏計畫」經費，依教學單位專業圖書推薦、一般讀者線上推薦兩種管道，蒐集教研所需之圖書視聽資料書單，定期採購入館，增加實體館藏。

(2) 「以共建共享模式，聯合採購電子資源」

運用「圖書館學術性電子資源購置計畫」經費，加入「臺灣學術電子書暨資料庫聯盟 TAEBDC」、「台灣電子書供給合作社 TEBSCo」、「全國學術電子資訊資源共享聯盟 CONCERT」、「國科會化學中心 ACS 電子期刊聯盟」、「數位化論文典藏聯盟 DDC」，以共建共享模式，聯合採購國內外優質電子資料庫、電子圖書與電子論文著作，降低採購成本。

(3) 「推動志願服務，永續發展閱讀推廣」

結合工讀人力與志願學習服務，經營閱讀推廣服務，並提供人性化的微笑服務與空間管理。

(4) 「多角度推廣相關電子資源利用教育講習」

除配合教師授課課程外，另融入主題式閱讀推廣，誘發師生電子資源利用與檢索技巧。

(5) 「百年記憶典藏，校園就是博物館」

圖資館二樓「宜大記憶庫」是校園社群的重要資產，也是向社會大眾開放的學習場域。展區整合宜蘭農校遺址與校史文物，呈現從聚落到校園的百年對話，承載著不同的故事與情感。為歡慶百年推出《奔馳百年•運動記憶》特展，重溫宜大人在賽場上的榮耀與故事，並以此串聯校友情感、促進在地文化連結。

(6) 「開發維護校務行政資訊系統」

持續開發並維運校務行政系統及資料庫正常運作，提供師生單一入口平台服務。

(7) 「維運校園骨幹網路設備」

持續維運 WAF (Web Application Firewall) 暨負載平衡器、超融合平台管理系統、虛擬化系統、校園無線網路系統、骨幹防火牆等，以確保重要系統及設備的可用性。

(8) 「支援校務行政暨資訊教學需求」

維護網頁安全憑證，維運全校性教學電腦教室，以支援資訊教學需求，持續採購微軟及 MATLAB 等全校授權軟體。

(9) 「加強資安管理暨個人資料保護作業」

持續運作資訊安全管理系統-ISMS 及個資保護管理系統 PIMS，將資訊風險降低到可接受的程度內，實施權限管控，落實資料保護作業。

(10) 「建置 AI 賦能教室」

於電資二館共構電腦教室，作為大班教學授課場地，建立完善之人工智慧科普環境，以契合 AI 跨專業領域產業趨勢。

第三章 財務預測

本校自 88 年 7 月起配合教育部「國立大學校院校務基金設置條例」之實施，設置「國立宜蘭大學校務基金」，透過財務自主，促使本校自籌部分財源，不僅能汲取社會資源投入教育，減輕政府負擔，同時亦能增進資源使用效能，提高辦學績效，及推動學校與社區間之互動關係，達到資源共享及培育人才之目標。

為穩健推動校務發展，讓預算資源配置及財務運作足以因應未來教育環境變化，本校依據中長程校務發展計畫，並配合學校願景及經營目標，妥善規劃資金調度，以提升財務資源配置效能，並致力提升自籌收入的比重，積極開源以增加自籌財源，健全財務使學校得以永續經營。

茲簡要說明本校未來 3 年資金來源、用途及可用資金變化情形之預計，並擇要說明重要的財務資訊。

一、資金來源預測（如表 3-1）：

- （一）115 年度資金來源合計 14 億 2,617 萬元，含當期業務總收入 13 億 9,655 萬 3 千元、減當期不產生現金流入之收入 2,910 萬元、加當期動產、不動產及其他資產現金收入 5,871 萬 7 千元；較 114 年度資金來源 13 億 9,612 萬元，增加 3,005 萬元，約增加 2.15%；主要係因預計建教合作收入、資產使用及權利金受入、受贈收入較 114 年度增加所致。
- （二）116 年度資金來源合計 14 億 1,341 萬元，含當期業務總收入 13 億 8,350 萬 2 千元、減當期不產生現金流入之收入 2,900 萬元、加當期動產、不動產及其他資產現金收入 5,890 萬 8 千元；較 115 年度資金來源 14 億 2,617 萬元，減少 1,276 萬元，約減少 0.89%；主要係因預計受贈收入、財務收入較 115 年度減少所致。
- （三）117 年度資金來源合計 14 億 878 萬 4 千元，含當期業務總收入 13 億 7,885 萬 3 千元、減當期不產生現金流入之收入 2,900 萬元、加當期動產、不動產及其他資產現金收入 5,893 萬 1 千元；較 116 年度資金來源 14 億 1,341 萬元，減少 462 萬 6 千元，約減少 0.33%；主要係因預計財務收入較 116 年度減少所致。

表 3-1：資金來源表

國立宜蘭大學資金來源表
115 年度至 117 年度

單位：新臺幣千元

項目	115 年預計數	116 年預計數	117 年預計數
當期經常門現金收入情形	1,367,453	1,354,502	1,349,853
當期業務總收入	1,396,553	1,383,502	1,378,853
業務收入	1,263,548	1,261,351	1,260,901
學雜費收入	283,608	283,357	282,467
學雜費減免(-)	-33,047	-33,167	-33,101
建教合作收入	212,834	212,842	212,842
推廣教育收入	6,000	6,000	6,000
學校教學研究補助收入	635,353	635,353	635,353
其他補助收入	154,442	152,651	153,209
其他（凡不屬以上之業務收入）	4,358	4,315	4,131
業務外收入	133,005	122,151	117,952
財務收入	42,145	38,165	33,965
資產使用及權利金收入	65,822	64,857	64,857
受贈收入	19,180	13,270	13,270
其他（凡不屬以上之業務外收入）	5,858	5,859	5,860
當期不產生現金流入之收入(-)（註 1）	-29,100	-29,000	-29,000
當期應收預收項目調整增（減）數	-	-	-
應收款項淨減（淨增-）	-	-	-
預收款項淨增（淨減-）	-	-	-
加：當期動產、不動產及其他資產 現金收入情形	58,717	58,908	58,931
教育部補助	58,132	58,323	58,346
其他政府機關補助	585	585	585
資金來源預測合計	1,426,170	1,413,410	1,408,784

註 1：「遞延收入」科目隨折舊及攤銷費用之提列，同額轉列「其他補助收入」或「受贈收入」科目。

二、資金用途預測（如表 3-2）：

- （一）115 年度資金用途合計 13 億 8,173 萬 5 千元，含當期業務總支出 14 億 7,575 萬 6 千元、減當期不產生現金流出之支出 2 億 4,468 萬 3 千元、加當期動產、不動產及其他資產現金支出 1 億 5,066 萬 2 千元；較 114 年度資金用途 14 億 5,746 萬 9 千元，減少 7,573 萬 4 千元，約減少 5.20%；主要係神農校總區、民權眷舍及城南校區各項工程已逐步陸續完成，預計資本支出資金需求較往年減少所致。
- （二）116 年度資金用途合計 16 億 5,783 萬 5 千元，含當期業務總支出 15 億 733 萬 5 千元、減當期不產生現金流出之支出 2 億 3,816 萬 8 千元、加當期動產、不動產及其他資產現金支出 3 億 8,866 萬 8 千元；較 115 年度資金用途 13 億 8,173 萬 5 千元，增加 2 億 7,610 萬元，約增加 19.98%；主要係配合第三學生宿舍新建工程預計施工進度付款，預計資金需求增加所致。
- （三）117 年度資金用途合計 16 億 7,221 萬 9 千元，含當期業務總支出 15 億 1,731 萬 1 千元、減當期不產生現金流出之支出 2 億 3,916 萬 8 千元、加當期動產、不動產及其他資產現金支出 3 億 9,407 萬 6 千元；較 116 年度資金用途 16 億 5,783 萬 5 千元，增加 1,438 萬 4 千元，約增加 0.87%；主要係配合第三學生宿舍新建工程預計施工進度付款，預計資金需求增加所致。

表 3-2：資金用途表

國立宜蘭大學資金用途表
115 年度至 117 年度

單位：新臺幣千元

項目	115 年預計數	116 年預計數	117 年預計數
當期經常門現金支出情形	1,231,073	1,269,167	1,278,143
當期業務總支出	1,475,756	1,507,335	1,517,311
業務成本與費用	1,440,785	1,471,422	1,481,397
教學研究及訓輔成本	976,194	994,448	1,004,235
建教合作成本	176,823	184,062	181,754
推廣教育成本	3,990	4,006	3,970
學生公費及獎勵金	22,462	22,765	22,808
管理費用及總務費用	259,849	264,708	267,313
其他（凡不屬以上之業務成本與費用）	1,467	1,433	1,317
業務外費用	34,971	35,913	35,914
財務費用	-	-	-
其他業務外費用	34,971	35,913	35,914
當期不產生現金流出之支出(-) (註 1)	-244,683	-238,168	-239,168
當期應付預付項目調整增(減)數	-	-	-
應付款項淨減（淨增-）	-	-	-
預付款項淨增（淨減-）	-	-	-
加：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形	150,662	388,668	394,076
動產	108,181	110,277	114,649
不動產	23,750	259,297	259,575
無形資產	13,731	13,997	14,553
遞延借項	5,000	5,097	5,299
資金用途預測合計	1,381,735	1,657,835	1,672,219

註 1：折舊及攤銷費用及應付退休離職金。

三、未來3年可用資金變化情形（如表3-3）：

（一）115年度期初現金及定存17億483萬1千元。

1. 加：當期經常門現金收入13億6,745萬3千元，當期動產、不動產及其他資產現金收入5,871萬7千元。
2. 減：當期經常門現金支出12億3,107萬3千元，當期動產、不動產及其他資產現金支出1億5,066萬2千元。
3. 提列勞工退休及離職準備金影響當期現金調整減少100萬元。
4. 期末現金及定存17億4,826萬6千元。
5. 加：期末短期可變現資產4,258萬9千元。
6. 減：期末短期須償還負債2億9,721萬8千元。
7. 期末可用資金預計14億9,363萬7千元。

（二）116年度期初現金及定存17億4,826萬6千元。

1. 加：當期經常門現金收入13億5,450萬2千元，當期動產、不動產及其他資產現金收入5,890萬8千元。
2. 減：當期經常門現金支出12億6,916萬7千元，當期動產、不動產及其他資產現金支出3億8,866萬8千元。
3. 提列勞工退休及離職準備金影響當期現金調整減少100萬元。
4. 期末現金及定存15億284萬1千元。
5. 加：期末短期可變現資產4,258萬9千元。
6. 減：期末短期須償還負債2億9,721萬8千元。
7. 期末可用資金預計12億4,821萬2千元。

（三）117年度期初現金及定存15億284萬1千元

1. 加：當期經常門現金收入13億4,985萬3千元，當期動產、不動產及其他資產現金收入5,893萬1千元。
2. 減：當期經常門現金支出12億7,814萬3千元，當期動產、不動產及其他資產現金支出3億9,407萬6千元。
3. 提列勞工退休及離職準備金影響當期現金調整減少100萬元。
4. 期末現金及定存12億3,840萬6千元。
5. 加：期末短期可變現資產4,258萬9千元。
6. 減：期末短期須償還負債2億9,721萬8千元。
7. 期末可用資金預計9億8,377萬7千元。

表 3-3：可用資金變化情形表

國立宜蘭大學可用資金變化情形 115 年度至 117 年度

單位：新臺幣千元

項目						115 年預計數	116 年預計數	117 年預計數
期初現金及定存(A)						1,704,831	1,748,266	1,502,841
加：當期經常門現金收入情形(B)						1,367,453	1,354,502	1,349,853
減：當期經常門現金支出情形(C)						1,231,073	1,269,167	1,278,143
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形(D)						58,717	58,908	58,931
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形(E)						150,662	388,668	394,076
加：當期流動金融資產淨（增）減情形(F)						-	-	-
加：當期投資淨（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)						-1,000	-1,000	-1,000
期末現金及定存(K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)						1,748,266	1,502,841	1,238,406
加：期末短期可變現資產(L)						42,589	42,589	42,589
減：期末短期須償還負債(M)						297,218	297,218	297,218
減：資本門補助計畫尚未執行數(N)						-	-	-
期末可用資金預測(O=K+L-M-N)						1,493,637	1,248,212	983,777
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算						634,559	375,262	115,687
政府補助						48,142	48,142	48,142
由學校已提撥之準備金支應						-	-	-
由學校可用資金支應						586,417	327,120	67,545
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	115 年度餘額	116 年度餘額	117 年度餘額
債務項目								

註：1.115 年度可用資金增加主要係預計執行當期經資門收支結餘。

2.116 年度可用資金減少主要係預計投資於第三學生宿舍新建工程。

3.117 年度可用資金減少主要係預計投資於第三學生宿舍新建工程。

四、其他重要財務資訊－重大營建工程（如表 3-4：各項工程分年明細表）

本校自 106 年度取得城南校區用地之後，即積極進行各校區之整體規劃，並依規劃內容列入中、長程計畫，近年已逐步完成神農校總區、民權眷舍及城南校區各項重大新建工程，目前尚未完成工程如下：

（一）神農校總區

為解決學生住宿數量及品質需求，業已將園藝舊館、堆棚及溫室遷設至城南校區，規劃該區域興建第三學生宿舍，以滿足學生住宿的需求，經費計 6 億 2,989 萬 2 千元。

（二）城南校區

為形成東台灣重要創新產業孵育基地，興建「創新育成中心興建工程」，經費計 5,000 萬元。因近年營建物價飆漲，建設成本大幅增加，為校務基金合理穩健營運，該工程計畫暫緩推動，並將相關空間需求暫時整併至校內既有場域，未來將依校務發展進程與產業市場需求，持續滾動式檢討計畫內容，並密切關注國內營建市場工資與物價變動趨勢，視財源狀況調整預算規模，擇適當時機啟動工程發包作業，以確保資源運用效益與建設品質，穩健推進校園創新育成能量。

表 3-4：各項工程分年明細表

國立宜蘭大學各項工程分年明細表

單位：新臺幣千元

項次	工程名稱	工程 總經費	114 及以 前年度	115 年度	116 年度	117 年度	118 及以 後年度
1	第三學生宿舍新建工程	629,892	24,609	20,000	259,297	259,575	66,411
神農校總區 小計		629,892	24,609	20,000	259,297	259,575	66,411
2	創新育成中心興建工程	50,000	724	-	-	-	49,276
城南校區小計		50,000	724	-	-	-	49,276
合計		679,892	25,333	20,000	259,297	259,575	115,687

五、投資規劃

- (一) 依據國立大學校院校務基金設置條例第 10 條規定，國立大學校院處理投資事宜，應組成投資管理小組，由該小組擬訂年度投資規劃及執行各項投資評量與決策。115 年度依年度校務基金運用計畫執行。
- (二) 為了強化財務自主、支持永續發展目標 (SDGs)、提升學術競爭力，以及建立長期穩健的資金運作機制，規劃成立永續基金。
- (三) 審酌各項投資方式後，目前採取較穩健之投資方式，除保留部分活期資金供校務運作，其餘以定期存款、高品質債券等固定收益方式辦理，以提高利息收益。
- (四) 在財經專家的協助下，另辦理 3 億元資金自主投資業務，由投資管理小組衡酌市場風險，在維持資金靈活運用下，建構多元投資配置，並在建立投資組合時保持警覺，以長期持有、穩健獲利、適度停利停損的操作模式，在衡量安全性及收益性原則下，提高防禦型產品，強化布局於低波動且高股息投資標的，以降低大環境波動對投資帳戶的影響。
- (五) 近年股匯市變異性大，且有多項重大工程正在進行推動，須投入較多資本支出，故 115 年度、116 年度及 117 年度預計各年之財務收入分別為 4,214 萬 5 千元、3,816 萬 5 千元及 3,396 萬 5 千元，期能達成投資目標。

第四章 風險評估

本校參考「行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業原則與作業手冊」之風險評估機制，由各單位就風險來源辨識風險項目，說明其風險情境，並分析風險等級，以期達成降低風險發生可能性，有效因應危機。

經風險評估結果，計有「少子化導致招生及註冊率下滑，學生辦理休退學人數增加」等 17 項風險，詳如「國立宜蘭大學風險評估表」：

一、行政風險評估

國立宜蘭大學風險評估表

單位	風險項目或 風險發生情境	風險本質評估		風險等級 (R) = (L) x (I)	現有控制機制	殘餘風險		風險等級 (R) = (L) x (I)
		可能性 (L)	衝擊或 後果 (I)			可能性 (L)	衝擊或 後果 (I)	
教務處	少子化趨勢導致招生、 註冊率及就學穩定度下 滑，學生辦理休退學人 數增加	3	2	6	1. 定期辦理招生工作坊，彙整當學年度各項招生數據，檢討各管道招生情形，並據以修正各學系各管道招生名額分配，使招生名額發揮最大效益，期提高報到率及註冊率。 2. 加強招生宣傳，積極安排入班宣導，參與大學博覽會，並辦理各管道招生說明會（如：特殊選才、繁星推薦、申請入學等），提高學生及家長對本校的認識。 3. 落實特色招生，進行不同入學管道學生學業表現及在學穩定性之相關分析，調整入學管道招生比例及輔導策略。 4. 強化系所教學特色，加強高中連結，推動高中生大學體驗計畫，提高學校整體形象與曝光度，擴展學生來源。 5. 因志趣不合而重考、轉學的學生，鼓勵其轉系或修讀輔系、雙主修、學分學程，提升留在校內繼續就讀的誘因。	2	1	2

單位	風險項目或 風險發生情境	風險本質評估		風險等級 (R) = (L) x (I)	現有控制機制	殘餘風險		風險等級 (R) = (L) x (I)
		可能性 (L)	衝擊或 後果 (I)			可能性 (L)	衝擊或 後果 (I)	
					6. 因學業成績因素辦理休學、退學或是被學退之學生，啟動預警輔導及選課輔導機制以降低休退學風險。			
教務處	各項入學招生報名人數若下降，報名費不足支應開銷，影響財務平衡	2	2	4	1. 依招生收入核實編列相關支出費用，經審核後執行招生業務。 2. 調整收支成本及加強招生，穩定學生來源。	1	2	2
教務處	無法順利維護更新數位教學平臺、電子資源及系統等影響教學品質	2	1	2	1. 加強維護更新數位教學平臺、電子資源及系統，藉以維持高妥善率，以維持一定的教學品質。 2. 採用多主機、多網路分流，降低風險發生的可能性。	1	1	1
教學發展中心	教育部專案補助計畫經費未如預期	2	2	4	1. 依補助年限提出相關計畫並積極爭取。 2. 歷年由部分計畫經費持續推動校務發展相關費用，如計畫補助經費刪減應回復原有經費編列，以維持校務運作。	1	2	2
教學發展中心	教學評量受輔導教師經輔導後，未能提升教學品質。	1	2	2	1. 每學期檢視全校教學評量結果，若有評量不佳者，將依相關辦法進行追蹤輔導（如參加教學增能研習、轉介教學傑出教師進行觀課與教學輔導等），以提升教師教學效能，改善教學成效。 2. 教師若提出「教學助理（TA）協助教學」之需求，中心亦可提供教學助理員額，以協助教師改善教學品質。	1	1	1
教學發展中心	學生因學習成效低落，影響學業成績，導致休退學。	2	1	2	1. 落實預警輔導機制，由導師及任課教師進行課業學習輔導，協助學生及早發現學習問題並協助解決困難。	1	1	1

單位	風險項目或 風險發生情境	風險本質評估		風險等級 (R) = (L) x (I)	現有控制機制	殘餘風險		風險等級 (R) = (L) x (I)
		可能性 (L)	衝擊或 後果 (I)			可能性 (L)	衝擊或 後果 (I)	
					2. 實施基礎課程課後輔導，強化學生基礎科目知能，改善學習成效。 3. 實施學習規劃，讓學生適性探索學業志趣。			
研究發展處	技轉合約生效後，廠商未依約定日期繳納技轉金	2	1	2	1. 距繳交技轉金日截止日前一星期，以電話提醒對方。 2. 每逾一日應另按總額之 0.1%計支付遲延之懲罰性違約金予本校。如逾一個月仍未付清，本校得終止本合約。	1	1	1
國際事務處	他校利用獎學金或學雜費減免機制影響本校境外生入學人數	2	2	4	1. 強化系所教學特色，宣傳本校優勢，吸引學生就讀。 2. 審慎評估學費收入與獎學金、學雜費減免之比例，在招生競爭力與學校收入間取得平衡。	1	2	2
總務處	新建工程執行進度未如預期	2	2	4	1. 定期辦理新建工程工務會議、施工協調會，督導監造單位及承包商工程進度。 2. 藉由例行會議提前了解施工作業需求及可能面對或必須解決的困難及事項，預為因應解決、前置排除可能造成施工停滯之因素，確保現場施工能按計畫進度執行。 3. 要求各項工程加速辦理，並與監造單位及承包商共同研商因應對策。	1	2	2
總務處	自籌收入來源未如預期	2	2	4	1. 即時檢討可能之原因並提出因應改善對策。 2. 採多元投資配置方式，分散風險，以穩健獲利、落袋為安的方式操作。 3. 實施責任檢討與獎勵制度。	1	2	2
圖書資訊館	無法順利維護更新資訊網路設備及系統，以及無法訂購足夠的圖書、	2	2	4	1. 加強維護更新資訊網路設備及系統，藉以提高妥善率並延長使用年限，以維持一定的行政教學品質。	1	1	1

單位	風險項目或 風險發生情境	風險本質評估		風險等級 (R) = (L) x (I)	現有控制機制	殘餘風險		風險等級 (R) = (L) x (I)
		可能性 (L)	衝擊或 後果 (I)			可能性 (L)	衝擊或 後果 (I)	
	電子資源等影響行政教學品質				2. 公開取用之電子書及電子期刊匯入館藏目錄。 3. 利用館際合作方式協助取得。 4. 積極爭取外部資源挹注經費。			
人事室	各學系退休教師教研經驗無法順利接軌，影響教學研究發展	2	2	4	依據本校教師員額調整方案，作為教師員額核給基準，並採滾動式調整，以提升研發能量，優化教師年齡結構。	2	1	2
主計室	學校若發生財務短絀情形	1	2	2	1. 透過摶節各項支出以減少學校財務短絀情形。 2. 積極辦理開源各項方案：積極招收學生增加學雜費收入；結合地方特色產業，有效提升產學合作機會；建立優質推廣教育課程提高收入；清查閒置空間，提高各項場地使用率、活化閒置空間增加租金收入；持續推動募款工作；穩健多元投資創造財務收入。	1	1	1
主計室	整體預算執行率無法如期執行完成，影響業務推動	2	2	4	1. 定期追蹤執行進度。 2. 要求預算執行落後單位提出因應改善對策。 3. 責任檢討。	2	1	2
環安衛中心	實驗室因人員操作不慎或天災造成火警或爆炸以及人員受傷	2	2	4	1. 依據「職業安全衛生法」、「毒性及關注化學物質管理法」等相關規定辦理。 2. 各實驗室每年審視工作守則，減少操作等人為因素造成之事故。 3. 執行實驗室風險評估，發生可能之危害因子。 4. 檢討可能發生職業災害之原因。 5. 提出因應改善對策，俾利降低消弭災害之發生源。	1	2	2
環安衛中	飲水機台異常或水質檢	2	1	2	1. 飲水機台故障時由管理人立即通知環安中	1	1	1

單位	風險項目或 風險發生情境	風險本質評估		風險等級 (R) = (L) x (I)	現有控制機制	殘餘風險		風險等級 (R) = (L) x (I)
		可能性 (L)	衝擊或 後果 (I)			可能性 (L)	衝擊或 後果 (I)	
心	驗不合法令標準，以致 無法使用				心洽商維修。 2.依據「飲用水管理條例」及「飲用水供水固定設備使用及維護管理辦法」，每年公開招標與得標廠商簽約，定期保養飲水機台及檢驗飲用水設備水質。			
環安衛中心	宜蘭潮濕多雨，消防誤報頻率高，總機可能因復歸或待修開關未定位導致火警時無警報。	2	2	4	1.消防設備故障時由管理人立即通知環安中心，評估後請營繕組洽商維修。 2.如因設備維修困難致無法即刻排除修復，優先隔離所屬區域，使其他區域警報能正常運作，並請警衛或管理員加強隔離區域之巡邏至該區域維修完畢 3.各大樓管理員每月依「消防安全設備」、「防火避難設施」、「日常火源」自我檢查表，檢視消防設施(備)是否妥善及逃生路線是否暢通。 4.每年檢視易誤報區域及探測器老舊區域，逐年汰換。	1	2	2

填表說明：

1. 風險項目或風險發生情境：請具體描述該風險發生之可能後果，即該風險對本校之衝擊及影響。

2. 風險本質評估

(1)可能性 (L)：請依「風險發生機率之敘述分類表」填列該風險項目發生機率等級。

等級	發生機率分類	發生機率百分比	詳細描述
3	幾乎確定	61-100%	在大部分的情況下會發生
2	可能	31-60%	有些情況下會發生
1	幾乎不可能	0-30%	只會在特殊的情況下發生

(2)衝擊或後果 (I)：請依「對學校營運之影響強度敘述分類表」填列該風險項目影響程度等級。

等級	衝擊	損害程度
----	----	------

高(3)	非常嚴重	學校整體形象受損或全校師生同仁權益受影響
中(2)	嚴重	跨單位形象受損或造成相關單位作業窒礙難行
低(1)	輕微	單位形象受損或致行政效率不彰

3. 現有控制機制：請具體摘要描述本校針對該風險已採取之預防控制或處理措施，亦得運用現有行動方案、辦法及要點等具體作法或規定（如人員教育訓練計畫及緊急應變措施等）。

4. 殘餘風險

(1) 可能性（L）：經現有控制機制減低風險後，請依「風險發生機率之敘述分類表」填列該風險項目殘餘風險發生機率等級。

(2) 衝擊或後果（I）：經現有控制機制減低風險後，請依「對學校營運之影響強度敘述分類表」填列該風險項目殘餘風險影響程度等級。

二、財務風險評估

財務風險評估項目	115 年度	116 年度	117 年度	備註
可用資金與安全存量倍率應大於 1(D=B/C)	1.72	1.48	1.26	
可用資金額度(A)(單位：千元)	1,493,637	1,248,212	983,777	
加計金融資產可用資金額度(B)(單位：千元)	2,090,534	1,845,109	1,580,674	
可用資金安全存量(C)(單位：千元) (最近三年平均月現金經常支出*15 個月)	1,216,909	1,244,698	1,250,922	115 年度最近三年平均每月支出：81,127 千元 116 年度最近三年平均每月支出：82,980 千元 117 年度最近三年平均每月支出：83,395 千元

財務風險管理是風險管理的重要部分，為維持校務基金正常永續運作，防範和控制財務風險是財務管理的重要任務，必須掌控可用資金的額度是否足夠，以維持校務正常運作。本校以可用資金安全存量作為承受財務風險之指標，並以最近三年平均月現金經常支出乘 15 個月後之總額為基數，115、116 及 117 年度可用資金安全存量分別為 12 億 1,690 萬 9 千元、12 億 4,469 萬 8 千元及 12 億 5,092 萬 2 千元；115、116 及 117 年度期末加計金融資產可用資金額度分別為 20 億 9,053 萬 4 千元、18 億 4,510 萬 9 千元及 15 億 8,067 萬 4 千元；115、116 及 117 年可用資金與安全存量倍率分別為 1.72、1.48 及 1.26，顯示各年度之可用資金額度均高於可用資金安全存量，故本校尚無財務風險之虞，惟近年預計投資大筆資金興建第三學生宿舍工程，可用資金已接近安全存量，本校將賡續提升各項自籌收入增長，持續執行開源節流策略，積極尋求外部資源補助挹注，並預計辦理貸款以減輕校務基金財務負擔。

第五章 預期效益

本校依據自我定位、總目標及聯合國永續發展目標，以「校務治理與經營」、「教師教學與學術專業」、「學生學習與成效」與「社會責任與永續發展」為主軸，在行政支援、基礎設施及教研系統齊心協力的建置與支援下，尤其重視在財務規劃的計畫性、合理性、前瞻性及校務基金運作的有效性，本校將以校務發展計畫為基礎，透過財務輔助及配合，均衡發展各項校務建設，以確保校務治理品質。促進宜蘭大學對自我、社會與環境發揮正向影響力。

一、教學面

教學行政以整體行政能量配合並支援教研需求為核心，目標在於提升本校整體競爭力、適性揚才、培育跨域人才、提升教師教學品質、落實大學社會責任，及推動優質推廣教育與終身學習。教學發展則以本校四大學院與一個學部為基礎，透過整合跨領域團隊合作及行政單位協同支援，進行整體規劃與資源整合，期能有效達成預期教學效益與永續發展目標。

（一）教學行政

教學行政預期效益聚焦於提升整體校系競爭力、落實社會責任、適性揚才、培育跨域人才、提升教師教學品質、強化數位課程，以及推動優質推廣教育與終身學習等。相關成果如下所示：

1. 「彈性調整系所配置，提升整體校系競爭優勢」
 - 本校 116 學年度申設「學士後獸醫學系」、「工程科技與管理國際碩士學位學程」等新增系所學程，並獲教育部同意於 115 學年度設立「工學院智慧永續工程博士班」且辦理招生。藉此使學院系所配置更能呼應社會發展脈動與學生學習需求，學士班註冊率維持高於全國公校平均。
 - 配合各管道招生時程，於網路社群媒體平台進行影音及廣告行銷，刊登招生訊息，增加宣傳曝光度，觸及人次達 1 千萬人次以上。另辦理一日大學生參訪、寒暑假高中營隊、生涯探索講座、科學研究實驗及各項課程合作等，協助高中職學生提前認識大學、提供適性探索及多元學習機會，預計參加活動及課程之高中師生超過 4 千人次。
2. 「配合國家政策展現社會責任並適性揚才」

- 配合國家政策，提供文化或經濟不利學生招收名額，並透過各項輔導機制，幫助經濟不利學生以學習替代工讀，安心就學，善盡照顧文化或經濟不利學生之社會責任。
 - 推動招生專業化各項內容，包括：辦理招生說明會、發展招生審查評量尺規與強化招生審查人員教育訓練等，並舉辦招生工作坊，提供當學年度各系所、各入學管道表現情形（含學生來源、地域及重點高中、年齡等分析），協助各系所掌握競爭校系資訊，適時調整未來招生名額、條件及招生策略，以招收適才適性之學生，新生註冊率高於公校平均。
 - 透過優秀新生獎學金吸引優秀高中生來校就讀，並提高本校畢業生留校升讀碩士班之意願，形塑穩健的人才培育管道。
3. 「引導學生自主學習動力並培育跨域人才」
- 115 年度將補助 49 組學生自主學習社群，透過同儕合作與跨域交流，培養未來進入職場所需之專業知能與團隊合作能力，有效提升學生自主學習動能。同時，規劃超過 45 人次的學習規劃會談，由專業規劃師引導學生進行自我察覺、釐清個人目標，並鏈結校內適切資源，協助其發展個人化學習路徑。透過社群支持與個別輔導雙軌並行，全面強化學生的學習力與職涯競爭力。
 - 達成日間學制學士班畢業生每學年修習輔系、雙主修及學分學程之取證數約達八成，培養學生具備第二專長能力。同時，持續推動「臺灣壯遊課程」、TAICA 與 NUST 等聯盟之跨域跨校課程，並鼓勵學生修讀跨領域專題課程，以拓展學習視野，培育具跨域整合能力人才。
4. 「深化預警與輔導機制，縮短學習落差」
- 建立完善的學習預警與輔導制度，及早偵測學習表現不佳的學生，並提供即時關懷與個別輔導，協助學生釐清學習困難、掌握學習資源與策略。透過持續追蹤與回饋，縮短學習落差、改善學習成效，並強化學生自主學習能力與持續成長動能，確保每位學生都能穩健發展並達成學業目標。
5. 「支持教師教學，提升教師教學品質」
- 教稿及綜合教學大樓一至四樓之一般及特色教室全面導入數位化設備，並逐年更新教學輔助系統，以支援特色課程教學，提供優質且多元的教學環境。

- 115 年於「教學資源」面向，將持續推動教學助理制度，涵蓋全校近五成大學部課程；並預計補助約 41 件教學品質躍升計畫，以強化課堂支持並深化教師專業交流與創新文化。於「教學增能」面向，預計辦理 10 場研習活動，聚焦教學趨勢與實務策略，拓展教師視野與應變能力。於「教學回饋」面向，推動教學傑出教師參與諮詢與輔導，透過經驗分享與實務對談，營造正向互助的教學回饋氛圍，全面提升教學品質與學生學習成效。
- 6. 「強化數位教學支持，共築智慧學習環境」
 - 整合多元數位教學資源，標準化數位工具操作流程，提升教師教材製作與課程經營效率。預計辦理 9 場培訓課程（含合作辦理），強化師生數位學習能力與 AI 應用素養，促進教與學雙向增能。另預計補助 14 件「教師授課數位化暨數位教學成效研究獎補助計畫」（含創新數位教材製作、EMI 或多語系數位教材、與 AI 工具整合之教學或教材、數位教學成效分析等方案），鼓勵教師投入課程數位化教學。
 - 導入銜接式教材後，學習弱勢學生能即時獲得補強與個別化支援，縮短學習落差並提升學習動機。教材多語化發展促進國際學生與在地學生共同學習，提升課程可近性與學習友善度，形塑智慧學習校園。
- 7. 「提供在職進修管道，推動優質推廣教育與終身學習」
 - 持續開設進修學士班、碩士在職專班及多樣化學分班與非學分班課程，提供多元在職進修管道與終身學習，滿足不同年齡層及族群的學習需求。
 - 推廣教育課程每學年穩定開課 25 門以上，並與在地社團合作，開設樂齡課程 50 門以上，課程領域涵蓋休閒手做、健康養生、專業技術及證照、語言及親子互動等，並加強推廣課程招生宣傳，穩定總修課人次每學年達 1,200 人。
 - 與本地公益團體合作，拓展高齡族群學習機會，營造輕鬆愉快的學習環境，促進終身學習並豐富生活體驗。

（二）教學發展

各學院聚焦自身特色主軸，導入數位科技，發展多元創新教學，並推動彈性修課機制，以強化學生專業跨域能力與實務技能，

培育符合新興產業需求的人才

在博雅教育薰陶下，學生將養成全人教育與終身學習態度，涵養人文藝術、本土關懷與國際視野的宏觀氣度。

同時結合學校教研優勢與在地產業需求，擴展產業應用研發量能，並活用國際產學聯盟資源，精準培育國家核心人才，打造兼具創新力與社會責任的未來人才生態。

1. 生物資源學院

- (1) 藉由改善教學設施，提升學習成效，增進學生對專業實務之瞭解及實務操作能力。
- (2) 推動學生校外實習與產業互動機會，使理論與實務相互結合，鼓勵學生參與校內外競賽，推動學生考取專業證照，提升學生就業創業競爭力。
- (3) 提供學生跨域學習與彈性修讀特色跨域學分學程，機動因應職場需求的快速變化。
- (4) 推動產學合作、加強校際間學術合作與產業實務交流。透過企業參訪交流，提高產學合作機會及產業實務交流。預計114學年度爭取產學合作計畫85件以上，師生發表研究成果77篇以上。
- (5) 培育智慧健康產業跨域人才，投入永續農業與全齡營養全方位學習。增進學生了解智慧健康產業跨領域之發展趨勢。申請籌設學士後獸醫學系，增加學生跨域發展學習進路。
- (6) 藉由開設境外移地教學課程、海外實習、辦理視訊研討會交流座談、推動雙聯學制等，增進學生國際視野。
- (7) 優化園藝、畜產、森林、食品加工、農場經營、農機實習等教學研究實習場域。
- (8) 增進學生了解農林牧產品循環經濟之製造流程，提供業界所需人才，提高學生就業競爭力。

2. 工學院

- (1) 改善教研環境並建構跨域整合之專業學習環境與分享平台，提高教學品質與學術水準，有助高中生就讀本院學系意願，並吸引本校優秀學生續留本院研究所，維持系所各學制招生成效之穩定性。
- (2) 辦理跨域新工程人才培育計畫，以跨域及學系核心學程為基

礎，秉持適才適性教學理念，推動多元創新教學及跨域學習，培養學生具跨領域系統整合專業知識與技能，挹注更多外部資源，增進學生學習效能。

- (3) 目前本院既有學分學程，另再結合其他學院課程申請增設「工程科技與管理國際碩士學位學程」以專門招收外國學生，未來將融入跨域工程整合課程。此外，將積極推動各系可每學年至少開設 24 小時微學分課程，以培養未來世代之跨域人才。
- (4) 建立校外實習機制、加強產學合作與在地產業鏈結，增強學生實務操作能力，深化就業導向之實務型課程或講座，積極推動產學合作計畫及學生至國內外企業進行實習，以活化學生就業能力。
- (5) 本院創造新的特色研究空間，達成院內各自互相支援與資源共用共享的目的，完成智慧工程整合實驗室之建置，以統整本院智慧工程相關課程，提升跨域工程整合微學分學程、跨域專題製作、工程圖學院核心課程等共同核心課程之教學品質。
- (6) 增強多元國際交流型態：
 - A. 積極與國外學術單位合作，推動雙聯學制、移地教學、共教共學等特色作法。
 - B. 鼓勵教師與學生進行國際學術交流。
 - C. 鼓勵師生參與國際研討會並發表國際期刊與進行研究計畫。
 - D. 爭取外國（含大陸）交換學生或學者來訪，並積極提供各項研究所需之協助。

3. 電機資訊學院

- (1) 強化學生專題研究與實作學習能力，促進師生研究量能提升 115 年預計參與 VIP 專題研究計畫達 42 件，競賽獲獎 40 人。
- (2) 鼓勵教師使用 AI 賦能的數位系統，讓學生自學更 Easy，提升師生數位素養能力，讓學生有更豐富、多元和互動性學習體驗。
- (3) 積極輔導學生修習電資領域學分學程並取得學程證書，拓展未來研發視野，增加學生升學與就業之競爭力。115 學年度將持續開設 9 個學分學程以及全英語學程供修讀，期學生取

得學分學程證書高達 330 張。

- (4) 建立以實務為基礎之新教育模式，推動產攜專班計畫，共同針對實務需求，設計課程與學程，以提升學生之專業實務能力，學用合一，活化就業能力。
- (5) 提升學生研發與英文能力，增加就業競爭力。115 年預計持續開設全英語授課 4 門，以及科技英文課程；另鼓勵學生參與 PVQC 專業英文詞彙認證，預計 115 年共有 120 位學生取得專業證照。
- (6) 聚焦國際視野，推動雙聯學制與移地教學，持續進行教研互訪、學生交換等實質交流，鼓勵學生接受國際交流知能培訓事務，擴展學生學術視野，豐富學習體驗
- (7) 深化四年解鎖課程，朝向 AI 精準健康亮點，導入產學合作實務技術，讓學生培養跨領域整合與應用的能力，以「翻轉教育、創客精神」培養學生探索實務的熱情。
- (8) 115 年電資二館(地上四層)啟用，預計將增加特色展示室、教師與學生研究室、實驗室等數間，以解決電資大樓建築物老舊安全隱憂，打造安全的學習環境，進而符合優質教育品質的願景。
- (9) 本院已設立三間共構電腦教室，以達成三系各自互相支援與資源共用共享的目的，未來將持續推動共構理念，創造各系新的特色研究空間，並滿足「智慧科技」發展之需求。
- (10) 本院設立「人工智慧碩士學位學程」、「AIoX 智慧聯網研究中心」，並籌設人工智慧博士班，再加上校設「AI 推動辦公室」，凝聚形成「AI 東部基地」，不僅能符合政府的科技政策重點方向，並能銜接及深化本院 AI 的人才培育，與世界科技接軌。

4. 人文及管理學院

- (1) 因應職場需求，本院調整研究及課程方向，於 110 學年度第二學期設立對內招生之大數據管理與應用學士學位學程，除能增加本院學生修習輔系、雙主修之管道外，期能輔以學生第二專長，強化學生就業自信與職場競爭力。預計 115 年透過課程實作專題鏈結在地企業與強化招生宣傳後，增強學生修習本學位學程作為輔系與雙主修之意願。
- (2) 搭配本院學院特色人才計畫「ESG 綠領人才培育計畫」，開

設 ESG 相關課程，並推動專題講座及證照考試專班。預計 115 年度將開設 12 門 ESG 相關課程、2 門微學分課程、推動「ESG 綠領人才學分學程」、辦理 ESG 專題演講/參訪、舉辦 ESG 永續發展與專題研究競賽、輔導學生考取 ESG 相關證照，以期培養本院學生成為具備 ESG 國際趨勢視野的未來中高階人才。

- (3) 藉由跨域教師專業社群之組成，落實教師同儕之互動成長、提升研究能力，並反饋於教學內容。預計 115 年度成立 1 組學院 ESG 跨域教師社群。
- (4) 運用院內轉系鬆綁制度、學院共同核心課程及跨領域學分學程，提供學生適性選擇進路、跨域學習與彈性修讀之機制，培養優秀的跨域實用型管理人才。預計 115 年度本院大四生修習通過任一跨領域學分學程、雙主修或輔系之比例應可達 80% 以上。
- (5) 運用校友力量，募集學生急難救助金與學院對外聯合招生所需經費，預計 115 年度校友捐款達 10 萬元以上。
- (6) 結合課程推動企業導師制以提升學生就業競爭力，115 年度預計有 12 位以上學生參與企業導師制。
- (7) 輔導學生考取證照、加強產學合作並安排英語教學、金融機構、休閒健康產業之課程參訪與校外職場實習等，以提升學生專業實務能力，加強課程與業界之鏈結，達到學用合一，115 年預計輔導學生通過專業證照 100 張以上。
- (8) 透過國內外學術交流、參與競賽活動等作法，促進本院師生在相關專業學科領域之學習、知識分享與應用，擴展學生參與國際交流事務之管道，提升學生就業能力及國際觀。
- (9) 結合地區發展特性，參與地方並提供建言，協助發掘與保存地方資源，並輔導形塑精緻特色產業與行銷發展，促進在地產業發展，提升地方自主經濟能力。
- (10) 推展人文化、多元化與國際化之「全人教育」訓練，培育學生具備人文關懷、專業知能、國際視野、創新思考、邏輯分析、管理能力、研究能力、問題解決與團隊合作能力，培養優秀之跨域實用型整合人才，使院內學子成為具履行公民責任能力之現代公民。

5. 博雅學部

(1) 「學生通識素養與人際力提升」

學生在教師的創新教學與社會情緒學習課程內涵的引導下，透過行動體驗，活用課堂所學，尋找解決社會議題的方法，過程中逐漸提升人文社會素養與人際互動合作能力，並能儲備跨領域知能，打造進入職場的核心能力。

(2) 「教師專業發展」

通識課程教師能以學生為本位，透過教學社群討論與教學實踐研究，精進教學方法，並能結合 AI 科技輔助與在地資源連結兩大工具，擴大教學成果，並透過專書與論文加以推廣。

(3) 「厚植學生語文基礎能力提升自主學習度」

在以穩固英文基礎方針下，豐富學生的英語學習內容，提高學生在學習的投入度及課程的參與度，經修習過大一英文課程後，通過外語畢業門檻人數的大一學生將佔全體大一學生的 15%。

(4) 培養「多元化語言學習觀念」，鼓勵學生參與多樣第二外語課程，豐富學生的第二外語學習內容，提升學生學習動能與課程參與持續性，使學生更具多元語言力及國際移動力。

(5) 開設學術英文與專業英文課程，使其能在專業領域中以英語進行溝通、閱讀及表達，增強未來升學與就業的軟實力。持續規劃邀請國際學者來校進行訪問交流，並辦理英語文國際研討會，藉由學術交流活動，拓展師生國際視野。

(6) 增設多功能教室，以因應不同課程與教學活動的需求，有助於促進彈性教學與分組討論，提升學生的學習參與度與教學品質。大一英文前後測驗的電子化，不僅能大幅節省紙本資源與印製成本，減輕行政人力負擔，也能提升施測與評分的效率與準確性，確保測驗結果的客觀性與一致性。

(7) 增加學習規劃與科技人文跨領域選修課程，以有效規劃大學學習生涯，培育學生成為跨領域人才，滿足未來就業需要。

(8) 透過非課程的通識推廣活動，包含多元主題之參訪、工作坊、講座與冒險體驗活動，涵蓋更寬廣的知能領域，滿足學生多元學習與實用性需要，提升學生就業與社會參與的自信心。

(9) 落實多元化體育課程，滿足不同運動族群之需求，提升多元化運動技能，奠定運動能力與運動興趣，促進身心健康力。

(10) 提升學生體適能能力，藉由體適能能力測驗提升學生體適

能能力，過去在體適能能力畢業門檻檢測平均通過率均達80%以上，115 年度將持續提升通過率。

- (11) 校園運動追求健康，菁英運動為校爭光。藉由辦理新生盃、系際盃球類競賽及全校運動會來檢視學生平時與運動間的連結，促進養成運動習慣，並提供運動代表隊競技舞台，展現訓練成效。對外開設暑期運動營隊及提供社區民眾參與1234 跳舞趣課程；指導社區民眾正確的體適能觀念及認知；協助辦理國內外各項公益活動訓練營及志工招募；各項運動賽事教練及裁判支援，實踐大學社會責任實踐計畫。
- (12) 提升師生運動知能與精進教師專業能力，上半年正逢大專排球聯賽及籃球聯賽比賽，也是本校新生盃球類競賽展開之時，辦理運動傷害及肌力訓練等相關講習可幫助師生瞭解運動傷害的預防與處理方式。下半年暑假期間學生參與水域活動頻率漸增，辦理水域安全相關議題之講習，宣導救溺五步、防溺十招等水域安全，避免溺水事件發生。

二、輔導面

透過適當補助協助學生就學安心，營造優質友善住宿環境，提供學習與課程規劃、生涯發展、職涯輔導及生活適應等全方位的照顧，使學生安定就學、快樂學習。

（一）健全全員輔導模式

1. 以各式活動課程培養全校心理衛生知能，推動校園心理健康促進。115 年度預計辦理 6 場次以上健康促進活動，成員參與活動後滿意度預計達 83%以上，營造健康樂活大學城。
2. 鼓勵教職員工轉介高關懷學生，教職員轉介而進入諮商之學生逐年增加比例，113-1 學期為 3.2%，113-2 學期為 5.6%，115 年預期可提高至 6%，強化教職員工全員輔導概念，形塑校園心理健康安全網。
3. 整合校內外資源，建立全員輔導模式。115 年度身心障礙學生參與課業加強輔導後對課業學習助益的滿意度預計達 85%。(諮商)
4. 導師藉由導生平台輔導學生，掌握並了解學生在生活適應、課程學習與職涯規劃上所遇問題，以便給予學生全方位的建議與照顧。

5. 經各職涯導師輔導服務，預計 115 年度輔導時數達 110 小時以上。
- (二) 主動協助具就學優待資格及家庭遭受重大變故，致使生活困頓之學生，均能順利完成學業。
- (三) 「關心社會議題，實踐服務學習並優化社團活動」
 1. 115 學年預計 76 個社團，並輔導學生辦理教育優先區或帶動中小學營隊活動，增進社團社會服務理念，115 年度預計辦理 8 個營隊，以及學生社團服務活動 53 場次。
 2. 115 學年預計開設 50 門課程 1,400 名學生參與服務學習，服務總時數達 16,000 小時。
- (四) 115 年度預計辦理一對一職涯諮詢，協助學生釐清自我的職涯目標、討論具體求職所需準備之履歷與面試技巧，為自我的職涯之路作準備。並積極爭取各項計畫經費配合校內經費，辦理企業夥伴參訪、職涯輔導入班、廠商企業說明會、勞動權益講座、就業準備及職能培訓等相關活動，以強化學生就業信心與職場競爭力，讓學校教育與就業市場無縫接軌。
- (五) 打造優質住宿環境，培育學生良好生活習慣，115 年度預計辦理住宿生多元成長學習活動計 7 場次，營造友善住宿氛圍。規劃、預計招標的「第三學生宿舍興建工程」，預計可增加 600 個床位，除提升住宿率達 40% 外，同時也規劃現代化完善的公共空間，可提供住宿學生研習、討論、交誼、休閒及運動之功能，讓學生宿舍能夠融入教學學習、同儕交流及創意機能，營造學生宿舍成為良好學習空間。
具體效益包括：1. 落實高教公共性；2. 提升本校競爭力；3. 解決學生宿舍空間嚴重不足之問題；4. 提供安全舒適便利的學生居住生活品質；5. 保障弱勢學生之住宿權益；6. 增設生活附屬設施，完整食衣住行的基本生活需要；7. 配合校園整體開發成為永續生態校園建築之一環。
- (六) 115 年度預計辦理 30 場次以上原住民族教育文化、藝術及研習課程活動，參與活動後滿意度預計達 85% 以上，提升原住民族學生文化素質，培養競爭力與向心力。
- (七) 為營造健康樂活之大學城，115 年度預計以多元方式辦理 8 場次以上健康促進活動，並期望成員參與後之滿意度達 85% 以上。

三、研發面

整合不同專長教師推動「跨領域」研究案、盤點與統整校內智財資源、擴大師生參與等，在學術研發能量方面大幅成長；透過強化產官學合作、專業網絡運作、及擴大區域學校與外部顧問資源等，強化產學通路平台與產學合作，有效提升產業創新能力與產學校園文化。

（一）「透過研究資料庫整合校內各領域資源，提升研究競爭力與研究影響力」

透過管理與分析本校研究優勢領域與潛在研發能量，精準對接政府及企業部門資源，結合學術資源之運用，擴大計畫深度與完整性，提升計畫競爭力，奠基穩健之計畫通過率下，持續增強本校優勢領域的能見度及潛在研發能量。預計 115 年完成技術移轉 7 件，授權金收入 190 萬元；預期研究計畫經費收入呈穩定成長之趨勢，俾厚植研發根基永續發展。

（二）「培育跨域研發團隊，落實專業整合」

透過亮點計畫，整合學術研究資源，推動跨領域團隊研究合作，發展學校研究特色，提升本校研發能量。

（三）「擴展應用性研發，推動技術服務，落實研究產業化」

增加技術曝光管道，提供產學合作契機，擴大宜大產學合作商標識別度，落實社會責任，培育社會創生人才。

（四）「跨域資源整合 實踐產業接軌」

盤點地方產業議題，建立區域聯盟合作，整合與共謀資源，以促進區域產業提升，落實本校務實研究之精神，並達到培育相關技術專業實作人才之延伸效益。

（五）「提升教師研究能量」

透過新進教師推升研究獎勵，提升研究能量，進而培養本校新進教師未來成為各研究領域頂尖學者。

透過新進教師推升研究及運用獎勵措施，提升及保護本校研究智財能量，預計 115 年提出 14 件研發成果智財保護案，提供近 20 萬研發成果運用獎勵金，培養本校新進教師成為各研究領域頂尖學者並落實產業端之技術運用。

（六）「創新育成中心與區域產學緊密鏈結，提升學生創新創業動能」

落實媒合進駐廠商與培育教師進行產學合作 20 家，並規劃以

經費實質回饋校方。透過推動校園創新創業競賽，培育學生創業團隊，每學年推薦至少 1 種學生具特色及市場性的研發成果/產品。

(七) 「創意創新創業，創客實踐場域」

三創圓夢中心預計辦理創新創業講座至少 6 場次、校內手作工作坊至少 10 場次，及創客營隊至少 2 場次，以培養學生創新思維、實作能力與跨領域協作精神，落實創新創業教育推廣目標。

(八) 「落實大學社會責任，實踐永續影響力」

- 1.運用 SROI(社會投資報酬)成效評估機制，進行利害關係人意見調查，並將意見回饋納入中長程校務發展計畫，確保校務發展方向能回應在地需求與社會變遷趨勢。
- 2.編撰 2026 永續報告書，提供各界利害關係人瞭解本校在對應 SDGs 各個面向之治理績效。並對外參加永續發展競賽至少 1 項，提升本校正向影響力。

四、國際面

國際化乃是必須持續進行，許多面相需要長期累積成果，無法立竿見影。國內各大學多以量化指標來呈現國際力的預期效益。惟國際力應包括質化部分，例如學生對多元文化的包容、思考國際事務的廣度等軟實力養成。

- (一) 透過參加重點招生地區香港、澳門、馬來西亞、印尼線上教育展，並同時積極朝向其他地區學生源為目標，目前已鎖定國家如日本、印度、越南及泰國等海外進行拜訪與合作，以擴大其他國家招生源，115 學年度境外生新生註冊率預期成長 3%。
- (二) 透過移地教學開拓學生之國際視野，同時培養學生國際移動力和參與國際學術討論的能力，115 學年度移地教學課程參與師生預計達 50 人次。
- (三) 加深與姊妹校的鏈接，邀請海外姊妹校師生於學期當中來校參訪，與本校學生實際交流，把國際學習的氛圍直接帶入校園。115 學年度預計增加本校姊妹校 3 所以上，並辦理神農志工 1 場次。
- (四) 115 學年預計位外籍生辦理 11 場次以上的活動，預計參加人數 440 人次，以鼓勵外籍生認識並融入台灣文化，並辦理至少

2 場次的交換生計畫說明會，預計參加人數 50 人次，提升本校學生的國際接觸力。

五、行政面

提高整體行政效率與效能，增進同仁專業知能，加強學校軟硬體設施、建立具系統化之行政管理體系，更積極強化行政團隊服務能量，並合宜分配人力、經費、空間及資源配置等，以期能全面提升服務品質，凝聚全校服務共識。

（一）優質的行政服務

建立溝通機制、健全校務行政，檢視並改善各項措施與系統，提升行政效率與效能，確保服務品質。

1. 「單一窗口意見信箱」
乃透過系統主動發信通知或以人工方式再次提醒意見處理單位，確保各單位回覆時效，降低信件回覆天數至 2 個工作日以內。
2. 「推動內部控制作業」
透過落實風險管理與內部控制機制，以提升行政效能並強化服務品質。
3. 「即時發佈校內外新聞」
充分掌握校園新聞時效性與品質，藉由對校內外發佈新聞或廣告，讓本校相關新聞獲得快速流通，讓校內外人士方便了解本校重要活動及最新研究成果，提升本校良好形象。
4. 「於各大網路媒體平台積極推播」
藉由網路媒體平台提升本校公共形象行銷，推廣本校優質形象。
5. 「強化媒體經營，正面新聞宣傳」
強化本校與媒體之經營與聯繫，建立校內外公關網絡促進正面新聞議題的發布與宣傳。
6. 「強化校友與學校的情感鏈結」
活絡各系、所、班學會與畢業校友的縱向聯繫，並強化與校友總會間的橫向連結，完善連繫網絡，凝聚校友力量，協助校務發展。
7. 「推動募款業務，增進學校收入」
透過本校與校友資源的齊力推動，捐贈收入將趨向穩定之勢，俾促進使校務永續發展、穩健茁壯。

8. 「提升校友服務中心能見度，凝聚對學校認同感」

校友服務中心能見度與服務品質提升，成為校友返校交流的樞紐區，並凝聚校友對母校的認同，且化為實際，挹注資源，共榮共好。

9. 人力資源規劃之目標

為配合組織發展所需，對於未來攬才、育才及留才等各項策略作前瞻性規劃。期使人力資源規劃能因應校務發展實際需要，並協助校內各類人員之職涯發展，以達人力資源之合理運用。

(1) 「組織規程」

透過定期檢視組織規程及編制內容並修正，以適時調整符合現況需求。

(2) 「教師升等及優良師資」

藉由辦理學術研究、教學實踐研究及技術研發等等，以促進教師升等多元性。藉由評優輔弱機制實行教師績效評鑑，以提升專任教師教學、研究、輔導及服務之績效。透過本校教師員額調整方案之推動，及早延攬優良師資，提升教學品質。

(3) 「人事制度及服務專業」

透過辦理各項研習與專題講座，提升專業智能。建立行政人力職務輪調機制，強化橫向連繫機制，提升人員素質。

(4) 「行政人力」

透過教師參與各項行政事務，挹注學術專業量能，提升行政效能。更新維護行政人力視覺儀表，持續進行人力現況分析與統計，提出適切可行方案，達成人力合理配置，以優化行政人力管理。

(二) 樂活永續安全的校園

1. 將各校區明確定位，功能相輔相成，神農校總區與在地社區結合為具有人文、生活與科技創新的大學城形象。未來將有效活化閒置空間，透過五結校區、城南校區、金六結實習農場之開發作業，滿足教學單位師生所需之空間需求，以完成本校長期發展目標。

(1) 「優化校園」

校總區配合校園整體景觀再規劃，將重新塑造校園成為一充滿舒適、溫馨的服務環境，各項設施完善之美麗校園。

(2) 「強化產學合作基地」

城南校區緊鄰竹科宜蘭園區，校區開發完成將可發揮產學互動合作綜效，運用本校學術資源與在地優勢，為宜蘭科技及產業創新注入新的動能，以活絡宜蘭產業經濟，扶持地方產業發展，同時營造開放分享、傳遞綠色及永續理念，並可供各界一同學習、遊憩與生活的共享平台，進而達成多方共贏的目標。

(3) 「活化空間提供多元服務以挹注財源」

美化校園環境及活化校內空間，提供優良學習與生活空間。建立空間活化多元管理機制，清理完竣全校教學、研究、公用空間之績效管制，改善本校外租場地設施，以促進空間活化運用，提高場地租（借）用率，創造廠商承租意願，並瞭解消費端及銷售端需求，建立良好資訊平台，以活化校園空間，並因應減碳政策，提供綠能服務，以增加校務基金自籌收入。

(4) 「提高環境安全與服務品質」

建立溝通機制，檢視並改善各項措施與系統，提升校園環境保護、職業安全及安全衛生之服務品質。

(5) 「預防職業災害發生」

確保職業安全，落實實驗室分級管理，定期實施輔導檢查及風險評估，預防危害事故發生，達成零勞安檢查罰鍰處分案件。

(6) 「持續落實環境保護」

城南校區開發符合環境部環境影響評估法環境監測標準，事業廢棄物由合格廠商清運處理，確實外來種的追蹤及防治，室內空氣品質定期巡檢。

(7) 「保障飲水安全」

貫徹飲用水質管理，確保飲水機大腸桿菌零檢出，及定期雙重檢驗及保養，保障校園師生飲用水安全無虞。

(8) 「維運建物安全」

定期實施消防設備檢修申報及建築物公共安全檢查申報，確保消防及建物符合相關法規。

(9) 「虛實整合教育訓練與演練」

建立數位學習教材，增加教育訓練管道，定期實施教職員工

職業安全衛生教育訓練，提高 3 年至至少 3 小時受訓達成率。

(10) 「建置職場健康服務網」

促進職場健康，與鄰近醫療院所建立合作醫療網，提昇教職員工健康管理之便利性與可近性，營造健康職場環境。

(11) 「貫徹校園清潔環境維護」

推廣垃圾不落地，落實資源分類回收，減少垃圾汙染，實踐環境保護教育。

2. 圖資館均衡發展各類科專業館藏與電子資源，同時建立蘭陽文學等特色館藏。資務服務方面，透過建立更完善、跨處室單位作業流程整合的校務資訊自動化作業，提升電子化行政作業效率，充分提供學校各項教學與行政 e 化資源與應用。

(1) 「積極徵集各類型館藏，參與學術資源共購共享聯盟」

115 年度預計增加 1.5 萬冊圖書視聽資料（含電子書），維持訂閱 1 萬 6 千種電子現刊、500 種紙本現刊以及 115 種學術資料庫。提供多元的館藏資料，支援教師教學研究及豐富學生學習資源。

(2) 「持續透過加入區域性館際合作組織」

以合作館際互借、擴增資源共享等方式，補強館藏不足之處，加強提供師生 RapidILL 西文期刊文獻傳遞服務，增加研究資源取得途徑。

(3) 「增進閱讀氛圍營造，打造多元舒適友善環境」

藉由 FB、IG 粉絲專頁與師生互動、辦理圖書館週活動、線上電子資源有獎徵答等，賡續推動各式閱讀紮根及電子資源推廣，115 年度預計達 12 場次。

(4) 「吸引師生及校外民眾入館觀展及互動體驗」

宜大記憶庫展區融入兼具趣味、感性的數位展示，透過土地建立起過去與當代人群之間的連結，持續辦理相關活動，增進觀眾對校園歷史文化的感情與認同。

(5) 「維運宜蘭區域網路中心，積極推展區網服務」

每年至少辦理 5 場次教育訓練，並至連線學校至少 1 次到校輔導，以協助宜蘭地區各級學校資訊網路服務，提供社會大眾優質的數位服務。

(6) 「整合及優化校務行政資訊系統」

採購全校性授權軟體及更新開發工具，持續進行各項行政資

訊系統整合及更新，提升系統主機效能及備份備援機制，依各單位需求規劃開發系統服務。

(7) 「維運校園網路設備，提供穩定的網路服務」

持續維運有線及無線網路設備及系統，以強化安全性及確保骨幹網路可用率至少達 99.9%，並優化網路教學環境品質。

(8) 「建置與維運 AI 賦能教室，打造優質智慧學習環境」

透過完善的備機與維護機制，確保電腦教室硬體高妥善率，提供穩定安全的資訊教學環境。同時，集中校內資源建構可全校共同使用之 AI 賦能大型電腦教室，作為智慧學習與跨領域應用的核心場域，不僅培育 AI 專業人才、契合產業需求，亦能展現學校特色，成為校內外展示的重要亮點。

(9) 「加強資安管理暨個人資料保護作業，確保資訊安全與個人隱私」

持續運作資訊安全 ISMS 及個資保護 PIMS，透過內、外部稽核作業，驗證 ISMS、PIMS 之有效性，確保資訊安全與個人隱私。

第六章 結論

面對當前全球高等教育市場化及國際化之趨勢，以及國內少子女化與產業結構轉變之衝擊，本校教學與行政各單位全面檢視各自教育績效目標及年度重點工作，藉由重新檢視工作，讓教學與行政各單位可以檢視於校務發展計畫書中所規劃的短、中、長程的目標；從財務預測及風險評估這兩個面向來檢視並提出因應的改善策略，達到PDCA循環式品質管理的目的，以期達到校務發展目標，精進本校之卓越發展與校務治理。

展望未來期望透過校務發展計畫之引導，輔以校務基金健全規劃，兼顧產業鏈結與社會關懷，除持續強化教學、研究、國際化與社會服務等策略外，建置完善之預算、資源分配機制，強化開源節流措施，及引進多元財務資源，厚實校務基金，永續校務經營，與時俱進，擘劃宜蘭大學嶄新之未來。