

# 國立宜蘭大學 財務規劃報告書

106年1月1日至106年12月31日

中華民國105年12月

# 目錄

前言 .....	1
第一章 教育績效目標 .....	1
第二章 年度工作重點 .....	4
第三章 財務預測 .....	15
第四章 風險評估 .....	18
第五章 預期效益 .....	22
第六章 結論 .....	32

## 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 年再次由技術體系換軌為宜蘭縣唯一的國立綜合大學。

本校將自我定位為「智慧健康綠生活」亮點研發與精進卓越教學之綜合型大學，並訂定六大重點發展目標：「提升校園整體形象，優化行政服務品質」、「籌建校園新興工程，創造優質之學習、教學、研究環境」、「精進卓越教學與績效評鑑，建立教師多元升等管道」、「推動學生服務學習精神，加強校友聯繫管道與活動」、「結合在地產業與資源，發展智慧健康綠生活亮點特色」、「加強國際學術交流，強化學生外語能力與教師英語授課」。

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，以「卓越教學、務實研究」為教育理念，致力於教學與研究兼顧、人文與科技並重，培養學生紮實的專業知識與能力、豐厚的人文素養、主動的社會關懷、宏觀的國際視野，成為具備全人品格的人才。

本校依據「卓越教學、務實研究」之教育目標，訂定學生基本素養與核心能力指標，各學院依其屬性分別訂定學院之目標與指標。本校除了推動以學院為架構之研發特色外，亦整合各學院特色研究之部分內容與行動方案，發展跨學院、跨領域及兼顧地方特色與資源的「智慧健康綠生活」亮點特色計畫，此外行政單位與教學單位也互為奧援，一起為提升教育績效目標齊心努力，期盼依據「教學力」、「輔導力」、「研發力」、「行政力」和「國際力」這五個面向來達成教育績效目標。

## 一、教學力

### (一)彈性調整系所資源，提升整體競爭優勢

配合市場機制與多元招生宣傳管道，整合院系資源並完善系所師資陣容，以提升學校整體競爭力及能見度。

### (二)建構特色教學環境，強化教學品質與高中職連結

整合教學資源、建構特色教學環境以支持教師導入新穎教學法、改善教學品質，進而分享資源以強化高中職連結，落實大手牽小手理念。

### (三)提升教師教學成效，推動學用合一課程

持續深化教學助理制度以提升教師教學成效，推動學用合一課程，強化產業師生連結以縮短學用落差；鼓勵學生主題式修習雙主修、輔系及就業學分學程，增益學生學習成果。

### (四)激發學生學習動機，強化自主學習能力

推動學生自主學習社群，激發學習動機；提供輔導資源及管道，持續推動基礎課程免修、預修與增能方案，強化學生自主學習能力。

### (五)完善教務行政系統，持續深化學習預警與輔導

透過校務資料庫整合教務行政系統，配合校務研究並推展應用；持續強化深化預警與輔導機制，提升學習成效。

### (六)持續深耕進修教育，培育在地優質人才

深耕進修教育學制以持續培養北北基宜、花東地區之基礎及進階產學研人才，培養在地優質人力資源，以提供企業選才，促進產學雙贏。

### (七)多元開放推廣教育，促進終身學習探索

經由多元化推廣教育課程，提供優質師資及環境，提升民眾學習意願及樂趣，營造社會學習風氣，促進終身學習。

## 二、輔導力

### (一)提升師生心理健康

健全諮商輔導專業制度，強化師生心理健康知能，促進身心障礙學生學習適應。

### (二)落實關懷支持的制度規章，建置照顧弱勢學生的機制

定期調查弱勢學生族群以輔助弱勢，進而讓學生能安定就學及快樂學習。

### (三)主動的社會關懷，實踐服務學習

推動服務學習方案，提升學生公民意識、社會參與，展現專業實力。

### (四)推動職涯發展「再植」，強化職場競爭力

基於「REPOT」的概念，辦理職涯輔導相關活動，並透過學生資訊系統的建置與推展，協助學生充分瞭解自己、激發潛能並適性發展。

### (五)建立網路社群，順利學務業務推展

透過手機即時通訊軟體的推廣使用，以強化學生生涯、職涯、就業及創業活動的宣傳效果。

## 三、研發力

### (一)培植特色團隊，發展優勢領域

健全研發資料庫系統，爭取重要計畫與管理機制，強化特色團隊之國際競爭力及能見度。

### (二)推動研用合一，強化產業鏈結

前瞻技術與實務應用的媒合，緊密結合在地產業資源，強化產學合作發展。

### (三)關注新興議題、整合跨領域研究

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。

### (四)融合人文科技、延攬傑出人才

建立人文科技跨域整合機制及推動多元國內外優秀人才延攬機制。

## 四、行政力

### (一)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。

(二)提升校務管考績效

列管之重大工程執行進度達成預定目標。

(三)落實內部控制機制

適時增(修)訂內部控制制度，並持續辦理內部控制稽核作業。

(四)提升校知名度，加強新聞曝光率

加強校園活動記者會辦理，由每年 20 場提升為 25 場，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。

(五)推動 e 化行銷，讓世界看見宜大

多方經營學校 FB 粉絲平台，並加強平台之宣傳，年度目標將粉絲人數由 1,400 人提升至 2,000 人。

(六)落實公文 e 化，建構無紙化理想境界。

(七)落實公文流程追蹤、嚴格控管、掌握時效、提升效率。

(八)整合規劃相關之軟體操作與教育訓練，並列為年度定期教育訓練實施。

## 五、國際力

(一)多元與彈性的境外生招生策略。

(二)開發本校生國際接觸力與移動力。

(三)跨國學術合作以提升國際能見度。

(四)建置友善校園國際化環境。

## 第二章 年度工作重點

### 一、教學發展

- (一)持續滾動式修訂調整系所、招生名額及進退場機制，以達招生名額有效利用；同時掌握市場脈動，反映學生選讀系所之需求，以利學院系所成長規劃與時俱進。
- (二)從完善系所師資陣容做起，強化系所教學特色，並鼓勵系際或院際間整合運用校內可共享之教學資源，發展跨領域學分學程等主題彈性學習機制，改善教學品質，提升整體競爭力，吸引學生就讀，以達永續經營。
- (三)強化招生宣傳，提升學生就讀本校意願；延續以往平面媒體的招生宣傳管道，依入學管道時程分檔次於電視、網路、車體、車廂及廣播等各式媒體加強宣導本校之亮眼成績，同時參加大學博覽會、各高中升學講座及規劃高中蒞校參訪行程，期透過多元化宣傳方式，提升本校之能見度。
- (四)深化重點高中職連結：透過整合招生資源，將現有招生宣傳相關資源結合優質高中計畫，發揮經費最大綜效。未來將藉由優質高中計畫平台，整合系所資源，結合系所特色並提供資源，以優勢項目進行服務及宣傳。
- (五)教學活動依屬性配置於普通及特色教學教室，皆提供智慧講桌、投影及一級能效冷氣設備；增設即教即錄系統、簡化數位教材製作，提供補救及翻轉教學使用，另增配影像電視供百人以上大班級教學輔助使用。
- (六)辦理教學品質計畫及教師精進研習，傳習教師教法及評量等創意；同時投入教學助理(TA)全面提升教學品質。
- (七)建立學生學習社群，激勵學生自主學習動機與能力；推動預警輔導機制，改善學生學習成效。
- (八)強調「學用合一」，課程面由系所規劃實務課程，配合教育部推動之校內稽核及相關評鑑，健全本校校外實習制度。修習面則推動學生主題式修習雙主修、輔系及就業學分學程。
- (九)持續推動微積分、普通物理、普通化學及英文等基礎課程免修、預修與增能方案，並透過學習預警機制加強輔導入學新生基礎學科較弱，及入學後學習情況不佳者。
- (十)配合地區民眾需求，開設推廣教育課程，聘請校內外學有專精之優質師資，開放大部分課程供民眾選讀，期以提升地區知識及技能水平，以善盡大學之社會責任。開設微觀大學課程，以提供高中職學生認識大學科系機會及未來選擇大學基礎概念。
- (十一)善盡照顧弱勢學生之社會責任，在各入學管道鼓勵學系提撥名額招收

弱勢學生，並持續推動相關機制如下：

1. 弱勢學生優先錄取：106 學年度全校 15 個招生學系均優先錄取弱勢學生(低收入戶、中低收入戶、特殊境遇家庭子女及孫子女、新住民及其子女)，落實國立大學社會責任。
2. 補助低收入戶及中低收入戶學生參加本校各學系個人申請面試之交通費及住宿費，協助經濟弱勢學生順利就學。
3. 辦理土木工程學系原住民專班：培育原住民工程人才，入學後除安排土木工程領域專業課程外，並設計原住民文化相關課程，使原住民學生習得一技之長，並不忘傳統文化。
4. 獎優扶弱，校長親自擔任導師：針對入學成績優秀且同時具備弱勢身分的同學，由校長親自擔任導師，定期晤談，形成三導師(班導師、系主任、校長)的金三角，協助及引導學生進行課業及生涯輔導，期使同學在宜大能獲得最好的照顧。
5. 擇優聘任弱勢學生擔任教學助理(TA)，藉由教學相長提升學習成效；同時透過對弱勢生學業輔導增進學習效果。
6. 鼓勵學生自組學習社群，藉由同儕間知識經驗之分享，共同完成學習目標以提升學習成效。相關申請辦法及訊息，公告於學校網頁及校園公告欄中，提供全校學生(包含原住民學生、其他弱勢學生)提出申請，激發其學習動機以培養自主學習精神。

## 二、研究發展

- (一)評估校內各項研究資源之運用績效與推廣成果，協調與整合各院系所研發資源。
- (二)提高教師研究發展成果發表率：鼓勵參與政府、民間舉辦之產業、學界推廣活動及連結研發成果平台，增加本校專利技術曝光度。
- (三)通過科技部研發成果管理機制通案授權。
- (四)建構學生就業競爭力，提升校內技能檢定證照通過率及培育學生參與競賽。
- (五)提升育成中心服務效能與計畫執行績效。
- (六)提升學生創新創業動能：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)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、輔導策略

- (一)執行教育部辦理大學校院弱勢學生學習輔導補助計畫，提供弱勢學生就



學輔導機制、職涯規劃、自主學習、課業輔導、就業輔導及社會回饋與服務等多元措施。

- (二)適時宣導申請規定、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，給予經濟援助，使其安心就學。
- (三)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，營造友善住宿環境。106年宿舍規劃重要改善工程項目如后：1.增建女生宿舍無障礙電梯(施工中)。2.鋪設女生宿舍頂樓隔熱防漏工程。3.更換男、女生宿舍寢室大門(230片)。
- (四)持續加強師生互動，強化導師制度；推展學生社團活動，提升社團專業能力及推展「融入式服務學習深耕計畫」。
- (五)營造安全樂活環境，落實校園教職員工生運用健康生活技能，提升樂活健康層次。
- (六)提供教職員工生個別心理諮商與測驗服務，完善諮商專業制度；強化師生參與心理健康知能活動與講座之獲益；發掘身心障礙學生個別學習需求，提升其學習適應能力。
- (七)加強和勞動部、青發署、溫世仁文教基金會等單位的合作，以提供優質職涯及就創業輔導活動，並推廣相關課程，完善畢業生職後調查回饋系統。

#### 四、國際化

- (一)以交流實績為重點之姊妹校來往策略：本校與國外大學締結姊妹校強調「務實」，以強化姊妹校交流實績為前提，鼓勵師生互訪研習、舉辦姊妹校雙邊或多邊研討會、邀請國際名師校園開講及國際學者專家駐校指導、申請跨國研究計畫、增加交換生與學位生人數、舉辦暑期研習營與認識在地文化等活動，以達到姊妹校師生長久而穩定來往的目標。
- (二)多元與彈性的境外招生策略：以多元、特色、彈性化的招生方式鼓勵境外生來校就讀，並針對境外生給予課業、語言、生活、心理上的輔導，提供華語課程及境外生獎助學金等，營造「本外一家」的氛圍與環境，讓境外生可以融入校園生活與在地文化，再將美好的經驗傳遞出去，為本校口碑做最佳代言。另一方面也讓本地生學習與境外生接觸並提供協助，體驗國際交流經驗，包括參加海外招生宣傳活動、校內學伴制度與服務社群，培養世界公民心胸。
- (三)開發本校生國際接觸力與移動力：根據本校學生特質與外語能力，訂定兩階段具體方案，第一步為「培養接觸實力」--增加本校生在「國內」接

觸國際化環境的機會，包括參與國內舉辦的國際研討會、跨校國際交流營隊、參與境外生交流活動、加入境外生服務團體等。第二步為「開發移動潛力」--鼓勵學生移動到「國外」體驗真正的國際環境，包括獎助學生參與教育部學海系列計畫、國際志工活動、參加國外舉辦之國際研討會、交換生或學位合作計畫、海外遊學或專業研習營等。

- (四)建立友善校園國際化環境：透過 E 化自學園區、聊天角落、英檢輔導課程及英文檢定獎勵等措施多方提升本校學生外語能力；另推動「英文與國際溝通學分學程」、「跨領域全英語學分學程」，並鼓勵各系所開設全英語授課課程及課程資料英文化，建置國際化環境，以利加入教育部菁英來臺留學專案(ESIT)等聯盟，有助招收優秀外國學生。此外再透過華語課程、學伴制度等輔導計畫，協助境外生生活與學習，提供友善的校園環境。

## 五、圖書資訊服務

- (一)配合本校發展定位、願景、發展重點及特色，收錄學術單位與行政單位，課程與業務規劃所需之圖書、學術期刊、電子資源等各類館藏，發展並推廣館藏特色。
- (二)持續加入「全國學術電子資訊資源共享聯盟(CONCERT)」、「臺灣學術電子書暨資料庫聯盟(TAEBDC)」、「DDC 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、電子圖書與論文著作，降低採購成本、提升資源運用效益。
- (三)為收錄各單位教學與業務所需的各類型圖書、視聽、期刊等研究資料，編列了「圖書館充實各類型館藏計畫」1,450 萬元的採購經費；另為了降低採購成本，提升本館中西文電子書館藏規模，編列了「圖書館學術性電子資源購置計畫」170 萬元的採購經費，可有效提升讀者對電子書資源需求的滿足程度。
- (四)充實宜大機構典藏系統，結合工讀人力與志願學習服務，合作建檔資源共享；拓展學位論文知識增值與營運管理，持續與國家圖書館合作，賡續學位論文共建共享數位典藏。
- (五)建置校務行政資料庫備援機制，建置學務資訊整合平台計畫，提供師生單一入口平台，維護校務系統正常運作。
- (六)更新招生系統，建置小額募書系統，並強化雲端點名系統、學生學習歷程(EP)系統、教師教學歷程系統；提供學生記錄實習、證照、服務、社團、活動、競賽、核心能力；提供教師記錄教學、研究、服務輔導相關學術

研究與成果，整合分析學習成效，提升教學品質。

- (七)本年度編列 260 萬元，維運全校性教學電腦教室並逐年更新硬體設施，以支援資訊教學需求。
- (八)本年度編列 185 萬元，提升校園無線網路效能：逐年將現有 802.11g 之無線 AP 更新為 802.11n 之無線 AP，提升無線網路通訊品質，本年度目標為教學區域。
- (九)持續運作資訊安全管理系統-ISMS(含個資)，把資訊風險降低到可接受的程度內，實施資料存取分級制度，達到理想的資料隱私保護和可靠程度。
- (十)提升數位學習雲端串流及電子書平台之服務效能，並發展跨載具、跨平台之瀏覽功能，提供以學習者為中心的雲端資源服務。
- (十一)引進國內外優質開放式數位課程資源(如 OCW、MOOCs)導讀機制，持續參與台灣開放式課程聯盟(TOCWC)，建立數位學習社群，增進學生了解與學習興趣，鼓勵師生將其學習認證納入學習履歷。

## 六、體育推動

- (一)積極開設多元化體育課程。
- (二)提升學生體適能能力。
- (三)提倡校園運動風氣。
- (四)舉辦校園師生之健康體適能及運動知能等講習。

## 七、行政支援

- (一)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。
- (二)賡續辦理內部控制制度，由各單位定期檢視，依風險評估結果，據以調整現行業務執行情形，適時增(修)訂內部控制制度；持續辦理自行評估及內部稽核，及早發現相關缺失，以利本校自我檢討並進行改善。
- (三)確實掌握重要管制案件落後原因及解決辦法，提升執行績效。
- (四)每兩週蒐集校園活動日誌，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。
- (五)規劃培訓校園記者，以提升各單位新聞稿撰寫及活動攝影之能力。
- (六)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。
- (七)落實公文 e 化，建構減紙化理想境界。
- (八)落實公文流程追蹤、嚴格控管、掌握時效、提升效率。

- (九)整合規劃相關之軟體操作與教育訓練線上教材，並於 8 月對所有新上任主管實施公文系統基本操作說明。
- (十)建置網路 e 化，提供付款紀錄及受款查詢之便利性，提升服務品質。
- (十一)建置數位電錶管控即時用電、更新老舊耗能冷氣機及加裝電表以 PLC 管控、建置各樓層分電表以推動用電量自主管理及加強宣導節能減碳教育以達成節電目標。
- (十二)持續汰換老舊 T8 照明燈具改以 T5 省電燈具，以節約用電。
- (十三)更新自來水老舊管線及建置電子式數位水表，以監控及統計分析進出水量，達到節水檢漏省水目標。加裝水龍頭、馬桶二段式省水器材，以節約用水。
- (十四)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、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，並管理與更新校友通訊錄(及校友資料庫)；同時，整合各系所(專班)之系所班友會組織，推動校友聯絡與服務，並與校友會密切連結，以凝聚校友力量。
- (十五)辦理校務基金捐贈例行業務，並統籌校內各單位推動專案募款業務，以充實本校財源。
- (十六)計畫將校友服務中心空間位置從現有之教穡一樓搬遷至已有 82 年歷史的「和洋建築」內，並將該空間規劃為「校友服務中心行政辦公區、校友接待區、校史導覽區及紀念品展售區」等多功能用途，以提升對校友的服務。

## 八、校園規劃

- (一)校總區辦理活動中心暨游泳池新建工程及校園整體景觀規劃，並配合縣府人本計畫之建設，闢建校園外圍與人行道周邊的空間景觀以增加校園與社區的互動，營造大學城的環境。
- (二)五結校區則以完成豬、雞、牛、羊、蜂等教學研究與實習區等校舍工程興建及電力、電信、給排水等基礎建設為目標，以利三生產學園區於五結校區之發展。
- (三)城南校區以取得土地及完成電資學院規劃為目標，在校園開發上，本校將以創新研發、智慧資訊、產業服務、人才培育、推動綠色產業與環境為主，全力協助宜蘭地區發展出嶄新之產業特色，創造有助於地區發展及保育的有利資源。
- (四)檢討校內空間活化，建立空間活化多元管理機制，提升校園空間活化成

- 效，創造多元利用率，提升場租空間活化執行績效，以增加自籌收入。
- (五)依據校園整體規劃報告書結合校內人本計劃進行校園環境景觀改造及綠美化。
  - (六)建立 e 化管理場地借用，使場地租借透明化，同時場地收入挹注校務基金，增加經營收入。
  - (七)地下停車場場地設備改善：為增進本校與社區鄰里之間互動關係、提升停車場使用率以增加校務基金收入，擬編列停車場各項場地設備維護費用；並利用攝影監看系統增設，改善消防安全，以加強停車場人車進出及車輛停放安全維護。
  - (八)其他外借場地設備改善：利用校園場地外租借用提升本校知名度及場地使用(會議進行)品質，增進場地外借次數以增加校務基金收入，擬編列場地設備維護費用(含場地投影機、擴音設備老舊汰換)以有效管理場地。
  - (九)汰換老舊電梯，提供全校師生安全使用環境。
  - (十)改善教稽八樓國際會議廳老舊設備，提供全新使用功能。

## 九、人力資源

- (一)調整組織架構，合理管控員額。
- (二)提升整體教師及行政人員素質。
- (三)健全人事制度，提升人力素質。
- (四)有效控制及靈活運用行政人力。

## 十、財務規劃

強化預算管理，提升營運效能，積極配合學校經營目標和近、中、長程校務發展計畫，妥善規劃財務資源，各項健全財務發展工作重點如下：

- (一)配合校務發展計畫之年度計畫及本校現金收支估計情形，核實籌編預算，經費需求以量入為出為原則，務實檢討不具效益、已過時或績效不彰之成本及費用。
- (二)落實預算執行之內部審核功能，本「當用則用、當省則省」之態度，厲行節流政策。
- (三)定期公告本校各項財務報表及財務分析資料，提供最新管理資訊，以協助各項決策之擬訂。
- (四)會計資訊之及時更新與提供，適時反應校務基金之營運情形供決策參考。

## 十一、學術發展

### (一)通識教育委員會

1. 師生習慣進入宜蘭社區學習，進而培養深厚人文素養和文化認同；學生能利用博雅數位學習平台找到相關學習資源，深化學習效果；透過教學型研究社群的交流，教師不斷精進通識教學的知能；專業學院教師能夠視通識教育為其教學任務之一，更多專業系所教師願意投入開設通識選修課程。
2. 通識講座等推廣活動主題能夠涵蓋更寬廣的知識領域範疇，兼顧廣度和深度，提升學生的參加意願。
3. 推動學生通過英檢專案措施，逐年提高英檢通過人數：將規劃學生通過英檢專案措施，以提高學生通過英文畢業門檻的人數及提升其就業力。活化語言中心 E-Learning 自學園區，提升學生外語與自學能力和風氣：讓學生更樂於使用自學空間，藉此提高學生使用語言中心 E-Learning 自學園區的頻率，帶動學生英語或外語的自學能力和風氣。
4. 實施多元英文教學，英文課程活潑化：語言中心為能貫徹通識英文科適性適材的教學策略，已施行大一英文分級分班制度，已於 103 學年度開始實施大二英聽分級分班制度，以能更全面落實多元化英文教學。並於 103 學年度起持續開設「英文及國際溝通」學分學程，讓學生將英文學以致用，培養兼具英文能力與跨文化溝通能力的人才為宗旨，並提升國際移動力。並持續於每年辦理國際文化交流活動，增進國際溝通能力，如與本校外籍學生進行交流活動，以及與 Fulbright 美籍學人進行相關交流活動等。
5. 培育在地特色課程，豐富通識選修課程；成立通識創新教學研究社群，建立教學特色。建構博雅數位講堂，豐富通識學習資源，作為教師課程的延伸教材。導入各學院優秀教師(如教學傑出獎得獎教師)，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。
6. 行銷通識活動，增加參與通識活動的人口：如製作生動文宣影片、積極邀請名家來校，增加通識講座和藝文活動的場次、辦理通識教育週系列活動。

### (二)生物資源學院

持續以智慧健康綠生活為研究發展主軸，以特色教學及產學合作強化學術發展，預計年度重點工作包括：

1. 強化保健產品開發、實驗動物、伴侶動物的研究發展。

2. 加強區域合作，提供生物產業技術諮詢及專業診斷、生物資源產品安全檢測服務，並提升產學合作與學術研究能量。
3. 密切與地方產官學合作，發展創意文化產業以及森林資源經營與生態系經營之研究。
4. 加強拓展與東部產學合作，使森資系在林業教育推廣、學術研究創新、技術服務及優質人力培育的發展上成為台灣東部區域重要的學術中心。
5. 實施以競賽激勵學習為導向的實作課程，並指導學生參與校內外競賽。
6. 引導學生修習學程，使學生具備專業基礎，並強化系統化及跨領域專業能力。
7. 積極改善、更新實習場地、實驗室設備，以完備學生實務操作能力之訓練。
8. 引導學生參與高普考、特考、技能檢定等專業考試，以增進學生競爭力。
9. 辦理學生校外參訪實習，增進學用合一及產業間的連結。
10. 舉辦國際或國內研討會、學會年會、邀請國內外產官學專家演講等活動，並鼓勵師生參與，提升專業新知與學術交流。
11. 鼓勵師生參與國外參訪研習活動，增進國際視野及交流。
12. 加強區域服務工作，以提升本校的形象並吸引學生進入本校就學。
13. 完成校本部畜牧場設施設備盤點，堪用部分配合禽畜舍工程預計於下半年度搬遷至三生產學園區教學研究與實習區，並結合開辦計畫補足缺漏設備，預計第四季開始試營運，以提供學生完善的實習操作及試驗研究場域。
14. 依三生產學園區之各區規劃提高產學合作效能，強化招商策略，以活化三生產學之營運，達到兼顧教學研究與財務自主之目標。

### (三)工學院

1. 維持教學品質、教學成效持續之提升、維持系所各學制招生成效之穩定性。
2. 以專業課程為基礎，推動跨領域學程，培養具宏觀、整合技能與工程倫理之專業工程人才。
3. 爭取科技部計畫與產學合作計畫、與相關產業廠商合作計畫。
4. 輔導學生參加展覽或研討會，提升系、校知名度，並鼓勵師生參加研討會議或活動。
5. 運用宜蘭的環境條件，積極結合內外部的資源，擴大專業視野及功能，發展建構一能促進地方環境、生活與建築專業之合作分享平台。

6. 透過適當、精緻之師生比，以師徒承傳方式，悉心栽培學生，並創造獨特的教學特色。
7. 積極與地方優秀專業者加強合作，以學習與實務操作並重之方式，培養學生關心環境永續發展、關懷他人、心手合一、敬業樂群之專業氣質，同時亦將強化創意與環境倫理之教育，養成兼具創新設計能力以及能尊重地方智慧與傳統之專業者。
8. 給予學生重點輔導及協助克服語言困境，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，加強學生之國際觀。

#### (四)電機資訊學院

1. 所屬學系(學程)均依規劃期程申請與通過中華工程教育學會第二週期認證，以確保教學研究品質。
2. 舉辦系所參觀及學分學程說明會，藉以幫助學生瞭解自己的興趣並選擇合適的學(課)程。
3. 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，發揮創意學習與強化實作訓練。
4. 藉由不斷邀請國內外著名師資至本院演講以及講授短期專題課程，讓學生瞭解學術領域的最新成果以及未來科技趨勢及產業動態。
5. 推展就業學程，使學生能及早接受產業職能訓練，適應未來之工作環境。
6. 落實 VIP 垂直整合計畫，針對大學部學生施以全方位的整合式培養訓練，使知識不再侷限於片段式教授。

持續推動亮點特色計畫，105 年聚焦於「智慧電子與智慧控制系統學習模組環境建置」，試圖整合現有之基礎實驗環境與設施，加入課程模組設計之概念，逐步完成實習場域之建立，使其成為一套完整的人才養成系統。106 年執行教育部「提升校園行動應用服務研發及內容設計人才培育計畫」，主要以實務應用為導向之完整訓練專題課程，藉此培育學生具備跨領域、跨學科整合之 4G 創新應用服務技術能力。

7. 實施產學合作四合一課程，邀請校外業師協同研擬授課綱要及教材內容，引領學生瞭解產業發展趨勢及前景，藉此誘導學生的學習動機，以作為未來就業方向之參考與準備。另配合開設「校外實習」課程，媒合學生實際參與職場工作，邀請業師考評並舉辦實習成果發表，為未來的職場競爭力紮下堅實基礎。
8. 強化產學聯盟機制，積極落實簽訂「合作備忘錄」及「實習合約書」，以期深化就業導向之實務型課程，達成產學無縫接軌之目標。



9. 開授證照課程，鼓勵教師將考取證照所需之技能融入教學範疇，除提供學生專業考照資訊，另在課程設計中納入培訓考照所需之專業知識與技術，透過證照課程推廣，帶動校園考照風氣。

#### (五)人文及管理學院

1. 推動三習一就-31 計畫(學習、見習、實習、就業)，邀請業界師資授課，企業菁英駐診，推動產學合作，加強產業服務，舉辦產學合作媒合會，安排課程參訪，安排學生職場實務參訪見習，媒合學生至業界實習等。
2. 規劃多元特色學程組合及考取專業證照課程，提供學生多元而富有彈性的學習環境及輔導學生考取證照。
3. 補助學系設置教學與研究相關軟硬體設備，充實專業教室及研究生教室設備內容。
4. 改善教師研究環境，補助教師購置研究設備，鼓勵教師申請科技部計畫，並優先考量整合型計畫，擴大計畫之深廣度。
5. 鼓勵教師至國內外大學或企業交流，提高師資實務能力；聘請國內外著名學者及業界專家蒞校授課，增進學生就業與創業知能及師生國際觀。
6. 積極與國內外學術單位進行學術交流合作，推動與國外學校姐妹學院間師生的專業學科領域學習與知識分享研習活動，落實與增進實質交流。
7. 深入在地人文，協助地方發掘資源，保存資源，輔導形塑精緻特色產業，行銷發展，協助在地產業國際化。

### 第三章 財務預測

一、106 年度、107 年度及 108 年度預計各期經常門現金收入分為 11 億 0,179 萬 9 千元、11 億 0,136 萬 8 千元及 11 億 0,708 萬 2 千元；各期經常門現金支出分別為 9 億 7,635 萬 1 千元、9 億 7,546 萬 4 千元及 9 億 8,094 萬 6 千元。

二、106 年度、107 年度及 108 年度預計各期動產、不動產及其他資產現金收入分別為 1 億 9,855 萬 7 千元、6,414 萬元及 1 億 5,440 萬元；各期動產、不動產及其他資產現金支出分別為 1 億 9,485 萬 9 千元、3 億 4,012 萬 5 千元及 1 億 6,706 萬元。

三、預計至 106、107 及 108 年底可用資金餘額分別為 17 億 7,772 萬 6 千元、16 億 2,776 萬 5 千元及 17 億 4,136 萬 1 千元。

#### 四、投資規劃

1. 本校審酌各項投資方式後，目前採較穩健之投資方式，維持「定期儲蓄存款、定期定單、活期存款」等方式存放於公民營金融機構，近年來為因應金融機構定存之大額存款降低利率現象，本校與公民營金融機構協商以分散金額或分散日期等定存方式辦理定存。目前本校仍以定存為主要投資策略，並將在財經專家的協助下，由投資管理小組衡酌現金流量、密切注意市場趨勢，以採取安全、穩健及多元化投資為原則，於年度裡變動調整投資策略。
2. 106 年度預估存放於各金融機構之定期存款金額約為 11 億元，加上活期存款約 9 億元，預估 106 年度之利息收入約為 1,550 萬元。

#### 五、重大工程

##### (一) 城南校區：於 104 年 1 月 28 日奉行政院核定

1. 預計由本校自籌 3 億 7,190 萬元，新建樓地板 16,000M<sup>2</sup>之電機資訊學院，期程為該校區土地取得後 4 年內完成興建計畫。
2. 預計以 BOT 或貸款 4 億 4,378 萬方式，新建樓地板 18,900M<sup>2</sup>之學生宿舍，期程為該校區土地取得後 5 年內完成興建計畫。
3. 預計增加用地取得經費 8,325 萬元及相關雜項設施工程 2,000 萬元。
4. 以上開發經費第一階段建築工程約需 9 億 1,893 萬元，由本校自籌。106 年預定用地取得費用 8,325 萬元，預定 107 年度擬編 816 萬元，108 年度 816 萬元辦理。

##### (二) 活動中心及游泳池新建工程

總計畫經費 3 億元，至 105 年度前已編列 2 億 1,000 萬元，餘 9,000 萬元編列於 107 年度，全案預計於 107 年度執行完畢。本校代墊活動中心暨游泳池工程教育部補助款 2 億 1,000 萬元，預計於 106 年度教育部已同意回補 1 億 2,000 萬元，另 9,000 萬元預計在 108 年度回補。

(三)五結校區

總計畫經費 1 億 4,451 萬元，至 105 年度前已編列 9,387 萬元，106 年度將持續編列 320 萬元進行雜項工程，預計 107 年度再編列 1,735 萬元進行行政展售中心。

國立宜蘭大學可用資金變化情形 (財務規劃報告書)  
106年至108年

單位：千元

項目	106年 預計數	107年 預計數	108年 預計數
期初現金 (A)	1,648,460	1,777,726	1,627,765
加：當期經常門現金收入情形 (B)	1,101,799	1,101,368	1,107,082
減：當期經常門現金支出情形 (C)	976,351	975,464	980,946
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	198,557	64,140	154,400
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E) (*1)	194,859	340,125	167,060
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) (*2)	120	120	120
期末現金 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	1,777,726	1,627,765	1,741,361
加：期末短期可變現資產 (L)	-	-	-
減：期末短期須償還負債 (M)	-	-	-
期末可用資金預測 (N=K+L-M)	1,777,726	1,627,765	1,741,361
其他重要財務資訊			
期末已核定尚未編列之營建工程預算	1,008,933	910,776	902,619
政府補助	90,000	-	
由學校已提撥之準備金支應(註3)			
由學校可用資金支應	918,933	910,776	902,619
外借資金			
長期債務	借款年度	償還期間	計畫自償率
債務項目(*4)			借款利率
			債務總額
			X1年餘額
			X2年餘額
			X3年餘額

註1:活動中心暨游泳池興建工程政府補助款預計於107年度支出9千萬元，由本校先行代墊，

補助款預計於108年度回補。

註2:城南校區校地開發計畫，預計未來將投入918,933千元，106年度預計用地取得經費83,253千元，

(106年度未編列是項預算，預計納入107年度補辦預算，於106年度先行動支)107及108年度預計各投入8,157千元，其餘分年編列經費執行。

## 第四章 風險評估

本校參考「行政院所屬各機關風險管理與危機處理作業基準及作業手冊」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，經由現有控制機制處理後之殘餘風險等級，已由最高6級降低為1至2級。

經風險評估結果，計有「少子化導致招生及註冊率下滑，學生辦理休學或保留入學人數增加」等13項風險，詳如「國立宜蘭大學風險評估表」：

### 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	少子化導致招生及註冊率下滑，學生辦理休學或保留入學人數增加	2	1	2	1. 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。 2. 與在地結合推動無邊界大學，發展以宜蘭為核心之學校本位特色學程，建置及串聯地區學習據點。 3. 顧及學生就學權益，目前採接受學生辦理休學或保留入學風險，並善盡提供復學相關資訊，期能如期復學就讀。	1	1	1
教務處	各項入學招生報名人數下降，報名費不足支應開銷，影響財務平衡	2	2	4	1. 加強招生宣傳，擴展學生來源。 2. 強化系所教學特色，吸引學生就讀。 3. 依招生收入編列相關支出費用，經審核後執行招生業務。 4. 以正成長編列預算為原則，調整收支成本及加強招生，穩定學生來源。	1	2	2
總務處	新建工程執行進度落後	2	2	4	1. 定期辦理新建工程工務會議，督導監造單位及承包商工程進度。 2. 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	1	1
總務處	自籌收入來源未如	2	2	4	1. 檢討可能之原因。	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)	
	預期				2. 提出因應改善對策或改變經營模式。 3. 責任檢討與獎勵制度。			
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；影響 本校研發成果之推 廣	2	2	4	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	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、電 子資源等影響行政 教學品質	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。 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。	2	1	2
體育室	體育館工讀生因支 出勞健保費，導致 體育館人力不足， 影響服務品質及營 運管理	2	2	4	1. 調漲單次入場門票卷及會員證。 2. 加強門控管制，減少逃漏票。	1	1	1
教學發展中心	教育部專案補助計 畫如未獲補助(如： 教學卓越計畫)	2	2	4	1. 依補助年限提出相關計畫並積極爭取。例如： 教學卓越計畫已連續 8 年，現階段持續爭取後 教卓計畫補助。 2. 歷年由計畫經費局部支持校務發展相關費用。 3. 如未獲計畫補助應回復原有經費編列，以維持 校務運作。	1	2	2
主計室	學校發生財務短 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. 清查各項閒置資產，提高資產使用率，以增加 場地等收入。	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)	
學術單位	學系將面臨教師退休高峰期，新舊教師教研經驗無法順利接軌，影響教學研究發展。	2	2	4	預期將有教師屆齡退休者，提早規劃新聘教師作業、提前進用新教師，或商請退休教師同意暫時擔任兼任教師，以利教研經驗傳承。	1	1	1
學術單位	系所與校外合作計畫件數逐年下降	2	2	4	1. 加強校外整合計畫之參與。 2. 推動產學合作爭取學術交流，以增加研究計畫。	1	2	2
國際事務中心	少子化導致報名人數減少，學費收入減少，影響財務平衡。	2	2	4	1. 加強招生宣傳，擴展學生來源。 2. 強化系所教學特色，吸引學生就讀。 3. 落實僑外生之照顧，透過口碑行銷，提升境外生研究所申請率。	1	2	2
國際事務中心	他校利用獎學金或學雜費減免搶學生，導致本校註冊率下降。	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

**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%	只有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。



## 第五章 預期效益

### 一、教學發展

- (一)整合教學資源及改善教學品質，有利本校招生穩健發展，透過加強本校招生宣傳、強化系所教學特色及發展彈性學程等機制，吸引學生就讀，藉以提升整體競爭力，使本校財務穩定成長，以達永續經營。
- (二)106 年全校達 35%教師參與推動創新多元教學，強化學生職場競爭力；106 年持續投入 800 門課程配置教學助理(TA)，有效提升教師教學成效。
- (三)106 年補助達 55 群學生組成自主學習社群，以培育學生未來進入職場所需的知能及態度，有效提升學生自主學習能力。
- (四)106 年預警輔導比例達 91%，透過此機制讓學習表現不佳學生即時獲得輔導從而改善學習成效。
- (五)106 年教稿及綜合教學大樓一般及特色教室全面 e 化、100%配置資訊講桌，並藉由更新教學輔助系統以強化教學品質並支援特色教學。
- (六)藉由建構主題式修習環境，達成日間學制學士班每學年近千位畢業生修習學分學程之取證數達 750 件以上。
- (七)期由免修、預修、增能及預警暨輔導機制將每學年學退率維持在 1.5% 以下。
- (八)穩定進修學制學生來源，招生報考率逐年成長 5%，以培養優質人力，提供企業選才，共創雙贏。
- (九)106 年起每學期至少二次以上對外宣傳多元推廣教育課程資訊及增加開課數一門，提高修課人數 5%，以達成營造社會學習風氣、促進終身學習。

### 二、研究發展

- (一)增進產業鏈結機會，使研發技術更為貼近業界需求，創造師生與產業交流機會，增進產學合作及實務運用績效。
- (二)瞭解本校優勢領域及潛在新興領域，並結合教研人員專長背景，啟動整合機制，擴大計畫參與、深度及完整度，以強化計畫爭取實力，增加優勢領域相關計畫申請及通過件數，且以每年等量成長為目標。
- (三)完備本校研發成果管理規範及獲得科技部發明專利申請維護及推廣計畫申請資格單位。
- (四)透過建構學校技能檢定養成計畫，達成在校生工業類丙級專案技能檢定證照通過率提升至 75%。
- (五)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，並完成育成中心每年滾存中心自籌款成長率 1%。

- (六)透過培育學生創業團隊，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)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、輔導策略

- (一)適當補助、協助及具就學優待資格之學生，均能順利完成學業。
- (二)打造優質住宿環境，培養規律作息，養成良好生活習慣，辦理多元成長學習活動，營造友善住宿氛圍。
- (三)促進學生社團及學生自治團體健全發展，穩定社團經營運作，維持至少 75 個學生社團；並強化社團社會服務理念，每年輔導學生辦理教育優先區或帶動中小學營隊活動至少 15 個營隊，以及學生社團校外服務活動，每學年至少 20 場。且藉此學習行政、協調、規劃、組織之能力，有效達到積極運作以及課外學習之目的。
- (四)導師透過導生平台輔導學生學習與課程規劃、生涯發展及生活適應等問題，增進導生間之互動，使導師能對學生全方位的照顧。
- (五)培養健康生活型態，推動健康促進學校，藉由辦理 5 場次以上各項健康促進活動，營造健康樂活大學城。
- (六)教職員工生參與個別心理諮商或測驗、心理健康知能研習活動後自覺獲益者達 75%。身心障礙學生參與課業加強輔導後自覺課業學習獲益者達 75%。
- (七)精進就業準備與競爭力，讓職涯無縫接軌。每學期辦理學生學習歷程系統推廣活動 3 場。每學年舉辦 1 場溫世仁課程招生說明會及成果發表會。

### 四、國際化

- (一)追求學術卓越，擴大國際交流：國外姊妹校數量包括歐美亞洲各國已超過 90 所，預計 106 年將再新增 5 所締約校，國外姐妹校總數將達到近百所，且持續推動雙聯學制與學位合作計畫，使本校學生有更多接受海外教育的選擇。
- (二)境外招生多元化，推展學生國際移動潛力：包括積極參加海外教育展、提供華語課程及境外生獎助學金等，並持續充實外國學生招生網頁、更新學校英文網站，以改良對外資訊平台，加強招生競爭力。同時透過獎補助本校學生參加國際活動與國際會議，提升學生國際移動力，106 年度預估將有超過 50 名研究生可獲補助參加國際研討會，藉由加強學生國際

接觸實力提升本校國際形象。

- (三)透過鼓勵研究合作，提升國際聲譽：每年提供各學院 1 位補助名額，延攬國際知名專家學者蒞臨本校訪問講學，藉以提升本校學術水準。此外亦積極推動與姐妹校交換學生，如日本福井縣立大學、韓國國民大學及中國農業大學、武漢大學等知名院校，皆有豐富實績；並鼓勵教師進行互訪，促進專業領域交流。另配合校務發展推廣國際化，每年補助教職員出國參與學術活動，增廣國際視野，106 年度預期將可補助教師出國發表論文達 60 人，藉此提高國際能見度。

## 五、圖書資訊服務

- (一)落實推廣行銷「圖書館整合性自動化系統」各項行動化服務，定期進行各項調查統計、績效評估事宜，據以改善提升服務品質，並提供師生充足的館藏支持教學研究。
- (二)透過持續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，增加研究資源取得途徑。
- (三)依各學院發展方向，提供量豐質高之中外文圖書、視聽及期刊館藏，以建立本校各學院專業館藏特色，預計年度館藏成長率將可達到 3%的校務發展目標並可穩定增加 12,000 種以上的共購共享電子書。
- (四)充實宜大機構典藏系統提升本校師生教研成果曝光度。
- (五)校務資訊系統災難備援資料快速備份與快速回復，並提升備份頻率，透過系統快速回復，將系統服務中斷時間減到最低，以利強化校務行政資料庫及應用系統的安全性、可用性及完整性。
- (六)使用應用程式開發元件，提升程式開發速度及效率，提供各單位優質校務系統；強化學生學習歷程(EP)系統、教師教學歷程系統，便利師生產生履歷，作為升學、就業、評鑑或升等之用。
- (七)透過更新硬體設備，提升電腦教室硬體高度妥善率，並提供行政教學單位充足的雲端資源。
- (八)透過教學區域更新將現有 802.11g 之無線 AP 更新為 802.11n 之無線 AP，提升校園無線網路效能及通訊品質。
- (九)每年通過資訊安全 ISMS 稽核，確保資料安全與個人隱私。
- (十)藉由跨平台跨載具功能，提升數位學習之服務效能。
- (十一)透過數位教材的製作與數位課程的經營，建立本校數位課程品牌，提供學生課後輔導及補救教學。

## 六、體育推動

- (一)落實多元化體育課程，提升多元化運動技能，養成終身運動習慣。
- (二)大一上學期體育課程加強體適能，並辦理體適能達人活動；提升大二下學期 1,600m 跑走畢業門檻檢測通過率。
- (三)透過辦理新生盃、系際盃球類競賽及全校運動會，鼓勵學生參加各項競賽，並進而養成運動習慣。對外開設暑期運動營隊及社區民眾參與的 1234 跳舞趣活動，與社區結合共同營造運動風氣。
- (四)因應暑期學生參與水域活動頻率漸增，在 5 月份舉辦水域安全相關議題之講習可宣導水域安全，避免溺水事件發生；10 月份正是大專排球聯賽及籃球聯賽比賽時候，也是新生盃球類競賽展開之時，舉辦運動傷害相關講習可讓同學了解運動傷害的預防與處理。

## 七、行政支援

- (一)「單一窗口意見信箱」：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 日以內。
- (二)推動內部控制作業，藉由風險管理與內控作業之落實，提升行政效能及服務品質。
- (三)追蹤管制重要管制案件，藉由定期請列管單位提出執行情形報告，提升每月達成率至 80%。
- (四)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。
- (五)扮演外界認識國立宜蘭大學的窗口，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。
- (六)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。
- (七)實施線上簽核功能，打破時空限制，提升行政效率，並達到減紙化境界。
- (八)數位化的流程控管，有效掌控公文處理時效，並朝向公文 e 化、電子檔案數位簽章化等目標。
- (九)各項作業逐步 e 化，提升行政效率及效能。
- (十)透過訂定公文發文時效之績效指標(KPI)，每月公文電子交換比率由 70% 提高至 80%。
- (十一)透過訂定公文線上簽核之使用，減少紙本公文傳遞之績效指標(KPI)，每月線上簽核比率由 70% 提高至 75%，及每月發文平均使用日數由 5 天

縮短至 3.5 天。

- (十二)檢視與檢討校園能資源運用狀況，規劃改善方案，以達到政府節能減碳，104-108 年每年節電較前一年減少 1%之目標。
- (十三)協助永續校園之發展與環境教育之實施。
- (十四)完善校友聯繫網絡，並串聯系所班友會及校友會組織，凝聚校友力量以協助校務各項發展。
- (十五)運用本校及校友資源，推動募款工作，擴充本校財務來源，以促進本校穩定發展。
- (十六)藉由新的空間，除提供原有之服務及接待外，透過校史導覽，更可勾起校友求學時的回憶，而溫馨貼切的環境，可讓校友有回家的感覺。

## 八、校園規劃

- (一)校總區在活動中心與游泳池工程完成後，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。
- (二)五結校區相關建設完成後，提供生物資源學院更多樣教學研究空間，以促進三生產學園區更優良之產學實習與研發環境。
- (三)城南校區在取得土地後，將打造無污染的數位產業與有機的健康綠生活產業。以傳統的農業專長優勢，將利用城南校區的發展，建立智慧健康綠生活科技的亮點特色。
- (四)美化校園環境及活化校內空間，提供優良學習與生活空間，促進學術及學習發展。並訂定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。並創造廠商承租意願，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，增加校務基金自籌收入。
- (五)停車場營運：透過加強停車場設施建置，以健全管理機制，維護車主及車輛安全保障；並促進空間活化運用，提高車位租(使)用率，以增加歲收，提升整體校園環境與服務品質。
- (六)場地管理：藉由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，以增加歲收，提升整體校園環境與服務品質。
- (七)藉由會議室擴音設備更新，改善會議室使用功能及其附屬設施，優化整體會議空間、提升服務品質，並可提高場地租(借)用率；利於整體校務運作及推展。
- (八)透過訂定提升「各項工程」新建效能之策略目標，縮短後續招標施工作業時程。

## 九、人力資源

- (一)組織規程：透過定期檢視組織及編制內容並修正，以適時調整符合現況需求。
- (二)教師升等及優良師資
  - 1. 藉由辦理教學實務型升等及技術應用型升等，以促進教師升等多元性。
  - 2. 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。
  - 3. 透過增聘國內外教師，以提升優良教師員額比率。
- (三)人事制度及服務專業
  - 1. 透過辦理各項研習與專題講座，提升行政智能，增強競爭力。
  - 2. 透過建立職務輪調機制，強化橫向連繫機制，提升行政人員素質。
- (四)行政人力
  - 1. 透過提高教師參與行政事務人數，增加行政效能。
  - 2. 藉由結合單位業務辦理多面化徵選，以達到適才適用。

## 十、財務規劃

- (一)預算資源配置符合校務發展需要：改善年度預算編列過程嚴謹度，強化校務發展與教學單位需求結合度，增進預算資源配置效益。確保基金收支之安全與效能，穩健校務經營。
- (二)增進經費支用效能：簡化經費支用流程、改善內部審核效能，加速付款效率。
- (三)增加現金支配效能：務實考量本校現金運用之流動性，合理增加可運用資金之額度，並積極促進投資效能，以利充裕校庫。

## 十一、學術發展

### (一)通識教育委員會

- 1. 教學品質與成效提升：活化教學導入多元教學法如「問題本位學習PBL」、「行動學習」、「服務學習」，並推廣經典閱讀、通識核心課程學群化、增聘師資以增加開課數及選課空間。期培養學生親近各學科之重要經典好書、教學結合現實社會及日常生活，激發學生自學與解決問題能力。
- 2. 提升教學設施與討論空間，提供優良教學環境，推動經典閱讀融入課程並定期舉辦學生學習成果展，宣傳通識教育目標。

3. 善用新建置的「全方位多功能語言教學智慧教室」以營造優質多元語言學習環境；籌辦各類全校性語文相關活動，以活化語言教學與學習。
4. 強化語言中心之組織運作效能，以作為本校拓展各項國際化業務之基石；並於特定需求時，協助規劃與開設各類課程或活動(如提升本校英檢通過率之相關因應課程、協助外國學生就學之華語文課程)，並以邁向國際化、多元化和人文化為目標。
5. 師生習慣進入宜蘭社區學習，進而培養深厚人文素養和文化認同；學生能利用博雅數位學習平台找到相關學習資源，深化學習效果；透過教學型研究社群的交流，教師不斷精進通識教學的知能；專業學院教師能夠視通識教育為其教學任務之一，更多專業系所教師願意投入開設通識選修課程。
6. 通識講座等推廣活動主題能夠涵蓋更寬廣的知識領域範疇，兼顧廣度和深度，提升學生的參加意願。
7. 人科、博雅、語言三大中心負責的經典通識教育、國際通識教育與在地通識教育，其教學與研究共同落實「智慧健康綠生活」的校務發展計畫主軸。

## (二)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，減少學用落差。
3. 推動學生考取專業證照，以增進學生就業的競爭力。
4. 提升保健產品開發、實驗動物、伴侶動物的教學、研究與發展。
5. 落實以競賽激勵學習為導向的實作課程，學生參與校內外競賽提升競爭力。
6. 推動產學合作、加強校際間學術合作與產業實務交流。
7. 持續發揮現有生物資源產品檢測功能，加強提供在地產業檢測服務，協助產業升級。
8. 提升森林自然資源、生態永續教學研究能量，推動成為台灣林木資源永續經營、濕地生態教學、稀有植群研究、蛇類生態及資源利用研究、木竹材料與製品開發研究、林木資源保育及種原庫的主要研究基地及國內外學術交流平台。
9. 藉由開設境外移地教學課程，增進學生國際視野。
10. 提供農園藝、畜產、森林、濕地、食品加工、農場經營之整合型實習研

究及多功能產學合作場域。

### (三)工學院

1. 藉由各實驗室教學研究設備增購，對於教學頗有助益。
2. 教師具濃厚之教學與實務經驗，除進行專業知識之傳授外，更可經由專題製作及實習等課程，提升學生之實務操作能力。
3. 以繁星計畫、申請入學、指考入學、四技甄選與聯合登記分發等各種招生管道，招收多元性質的學生。此外，擬以獎學金、策略聯盟、科學營等方式吸收宜花東地區優秀學生，形成地區優勢。
4. 配合學院對於機械系儀器設備之補助，其費用將優先運用於機械設計與製造、熱流與能源工程及機電整合等三大學程之基礎實驗課程所需。此外，為了縮短產學之差距，機械系規劃之課程除著重學生之專業的理論與應用外，並將加強電腦輔助工程、機電自動化技術及校外實習等課程。
5. 強化學術能量
  - (1) 建立地區產官學密切之合作關係，進行各類專業交流及分享合作活動，爭取各類專案及研究計畫，提供學生參與學習之機會，全面提升本院整體品質，並強化學術能量。
  - (2) 通過教育部系所評鑑或中華工程教育認證，以提升整體品質，並強化學術能量。
  - (3) 強化課程修讀彈性及指導教授功能，發展因材施教之研究生學習內涵，形塑能符合研究生個人特質之學習環境。
6. 增加國際觀
  - (1) 鼓勵教師與學生進行國際學術交流。
  - (2) 鼓勵師生參與國際研討會並發表論文。
  - (3) 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。
7. 確保學生註冊率：經由各種招生入學管道，鞏固招生之註冊率，以因應生源驟減之衝擊。
8. 藉由 IEET 工程認證讓教學走向標準化、國際化。
9. 在產學密切合作下提升研究能量與促進學生就業競爭力。

### (四)電機資訊學院

1. 藉由各系之跨領域特色學程之整合，擴大資源整合應用，以強化課程多元化。



2. 建立校外實習機制與產學合作、智財專利及技術移轉之典範模式，提升學生實務操作能力，深化就業導向之實務型課程，達成產學無縫接軌之目標。
3. 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。
4. 以群體的最大交集規劃教學研究空間及相關設施，並以實際績效爭取研究中心設立及營運發展。
5. 選定國際重點學府，持續進行教研互訪、學生交換與實習合作等強調實質交流，鼓勵學生接受國際交流知能培訓以及積極參與國際交流事務。
6. 積極輔導修習電機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。
7. 提升學生研發與英文能力，增加就業競爭力。
8. 將證照所需的專業知識與技能融入課程教學，除輔導學生報考專業證照外，另透過相關課程的推廣，帶動校園考照風氣。

#### (五)人文及管理學院

1. 加強產學合作與產業服務，舉辦產學合作研討會與媒合會，106年預計推動產學合作2件以上，產學合作研討會1場次以上；邀請業界師資授課4場次以上，並安排課程參訪，職場實務參訪見習，安排英語教學、休閒健康產業、休閒產業等校外實習課程，學生參與產業實習40人次以上，透過校外實習，加強課程與業界之連結，提升學生之專業實務能力，學用合一，活化就業能力。
2. 規劃考取專業證照課程，輔導學生考取證照，提升學生專業能力及就業競爭力。106年預計開設1門以上之專業證照輔導課程，輔導學生通過專業證照102張。
3. 多元特色學程組合，輔導學生輔修第二以上專長，培養具專業、多元及寬廣視野的人才：
  - (1) 英文與企業經營學分學程：培養具英語能力與企業經營人才，習得職場經驗，提升職場競爭力，106年預計有6位以上學生申請。
  - (2) 休閒產業學分學程：培養休閒產業人才及休閒遊憩資源永續利用，106年預計有56位以上學生申請。
  - (3) 服務管理學分學程：培養結合專業與管理知識之服務管理人才，106年預計有2位以上學生申請。
  - (4) 國際觀光旅遊學分學程：培養兼具國際觀光旅遊與外語能力之高素質人才，提供國際水準之觀光旅遊服務，強化國際行銷與競爭力，106年預計有6位以上學生申請。

4. 補助學系及教師購置研究設備，充實研究實力，並反饋資輔教學內容，鼓勵教師申請科技部等相關計畫及增加申請之通過率，106 年度預計 10 位以上教師申請是項計畫，希達 30% 以上之通過率。
5. 促進國內外學術交流，積極與國內外學術單位進行學術交流合作，推動相關專業學科領域學習與知識分享研習活動，落實與增進實質之交流。106 年度安排校外學者(專家)蒞校發表相關演講 30 人次，境外學者蒞本院訪問 3 人次以上，鼓勵學生赴境外研習 10 人次以上，促成境外學生至本院研習 17 人次，教師參加國際學術研討會或境外參訪 8 人次
6. 結合地區發展特性，參與地方、提供建言，協助地方發掘資源，保存文化資產，並輔導形塑精緻特色產業，行銷發展，促進在地產業國際化，提升地方自主經濟能力。
7. 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、專業知能及國際視野之能力，培養創新思考、邏輯分析與管理能力、研究與問題解決能力及團隊合作能力之專業人才，使成為具履行公民責任能力之現代公民。

## 第六章 結論

本校依據教育部「國立大學校院基金管理及監督辦法」結合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，藉由這樣的重新檢視工作，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，達到 PDCA 循環式改進的目的。以期達到校務發展的六大重點目標：「提升校園整體形象，優化行政服務品質」、「籌建校園新興工程，創造優質之學習、教學、研究環境」、「精進卓越教學與績效評鑑，建立教師多元升等管道」、「推動學生服務學習精神，加強校友聯繫管道與活動」、「結合在地產業與資源，發展智慧健康綠生活亮點特色」、「加強國際學術交流，強化學生外語能力與教師英語授課」。讓智慧健康綠生活亮點研發達國際一流水準，培養創新、創業人才，增加學生就業機會。

未來希冀透過校務發展計畫之引導，輔以校務基金健全規劃，永續校務經營，與時俱進，擘劃宜蘭大學嶄新之未來。