

國立宜蘭大學 財務規劃報告書

107年1月1日至107年12月31日

中華民國106年11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	12
第三章財務預測	26
第四章風險評估	29
第五章預期效益	32
第六章結論	45

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，並訂定七大重點發展目標：「優化行政系統，提升行政效能」、「打造優質校園，營造健康樂活環境」、「建立學生基本核心，強化公民力與就業力」、「推動創新教學，提升學生學習效能與影響力」、「聚焦五大亮點，發展智慧、健康、綠生活」、「連結在地，服務分享，實踐大學社會責任」、「走向國際，提升國際移動力與跨文化體驗」。

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」、「國際力」和「行政力」這五個面向來達成教育績效目標。

一、教學力

教學行政及教學發展皆是學校組織裡重要的支柱，在這二元化的體系中，彼此相輔相成，共同以學校的發展及提升學生學習的目標而努力。透過行政支援教師教學，凝聚學校組織的向心力並落實資源共享進而提升教學效能。

(一)教學行政

面對少子化的外在環境，妥善運用各種有效和科學方法，對於校內一切行政事務作有效的整合，提升整體競爭力，從而達成學校的教育目標。經由系所資源整合、教學特色強化、教師知能提升及有效引發學生自主學習動機等策略培育宜大各具特色的人才。本校身為位居宜蘭唯一的公立大學，同時肩負著培育在地優質人才的神聖使命，將持續深耕進修推廣教育，促進終身學習的良好社會風氣，善盡大學社會責任。

1. 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。

2. 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。

3. 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。

4. 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。

5. 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。

6. 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。

7. 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)教學發展

在課程規劃及教學品質方面，融入本校亮點特色，積極投入教學資源，推動開設跨領域課程，落實教學創新，深耕在地產業，連結產業發展，使學習研究取向貼近業界實務需求，培育跨界趨勢人才。

1. 生物資源學院

- (1) 著重專業知識與實作課程，配合產業實習，培育理論與實務並重的生物資源專業人才。
- (2) 以跨領域及學系核心學程為基礎，引導學生學習，培養學生跨領域系統整合專長專業知識與技能。
- (3) 建立跨校教學合作，提供學生多樣化學習資源。
- (4) 積極與產業合作，促進學生業界實習機會與成效。
- (5) 推動國際合作，規劃海外移地教學、海外見習、雙聯學制等跨國學習，增進學生國際觀。
- (6) 實踐生態教學園區之規劃與設置，提升教學實習場域之環境與設備，精進創思實作。

2. 工學院

承續本校「智慧健康綠生活」、學院實體化及工學院綠色科技之發展目標下，同步配合進行教學調整與發展。

- (1) 創新教學技巧與方式：精進卓越教學、深根教學，運用宜蘭的環境條件，積極結合內外部資源，以創新教學及體驗操作方式，擴大學生專

業視野及功能，並透過適當、精緻之師生比，以師徒承傳方式，悉心栽培學生，發展建構能促進地方環境、生活與建築專業之教學與合作分享平台。

- (2) 加強跨域專業溝通與融合：積極與校內外跨院所之專業師資以及地方優秀專業者合作，以強化跨域整合及溝通執行能力，並藉由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，養成兼具多元創新設計能力以及能尊重地方智慧與傳統之專業者。
- (3) 加強社會及社區服務深根在地：加強與在地及社區之聯繫，以教學結合地方環境需求，除培養學生實際執行之專業能力外，同時強化地方服務，讓學校教學與地方共同分享資源及成長發展。
- (4) 精實國際交流與行動：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，以行動加強學生之國際觀。
- (5) 教學品質持續改善：利用教學評量，檢討課程調整的必要性及調整教學內容以精進教學品質。重視實務訓練課程，符合國際工程教育注重設計實作課程之潮流，並可以驗證理論原理與工程實務是否相符。
- (6) 特色發展指標：
 - A. 結合智慧健康與永續發展理念的綠色設計與施工，發展有機與永續理念的綠色設計知識與準則，研發綠色環保材料並經由就地取材的綠色施工技術與管理方法，進而降低土木營建工程對自然環境的影響。
 - B. 因應台灣的防災與永續工程需求東部地區包括宜蘭、花蓮、台東地區為地震頻繁、多雨、多坡地、並有海岸線侵蝕現象，為極具挑戰之天然環境；工學院各系所整合研究發展方向，針對台灣東部地震頻仍、環境多山多水且多坡地之特性，因應東部區域防災科技需求及產業升級後，各項經濟建設永續經營之需求，訓練出對台灣東部各項自然及人文條件有足夠瞭解的中、高級工程人員。
 - C. 機械與機電工程學系已務實地將專業學程整合成機械設計與製造、機電整合、熱流與能源等三大學習進路以培育理論與整合技術兼備之產業可用人才。未來三個學分學程中機電整合學程主要以教育學生學習先進節能馬達、人機介面之控制技術，熱流與能源學程則以生質能、熱電及地熱能之開發及運用為導向，至於機械設計與製造學程則以深耕電腦輔助設計、製造及發展機聯網之機電整合載具為輔。各學程之績效將整合訓練學生以參加專業比賽、展示為導向，藉以強化系所特

色發展為指標。

- D.綠色能源區塊方面(節能馬達、生質能、風能、太陽能、熱電及地熱等)均已獲致初步的成果，例如多項產學亮點計畫之簽訂執行、三星清水地熱技術之運用、企業節能效率之輔導及生產智能之改進(利澤及龍澤工業區)等。

3. 電機資訊學院

- (1) 培養跨領域人才，增加學生學習自主空間
藉由彈性鬆綁制度，開發學院基礎核心課程，以專業學分學程或課程分群方式，提供學生自主適性擇用，滿足學生選課之需求，達到跨域學習而培養第二專長。
- (2) 培育理論實務兼備之優秀人才
以學生為本並朝學術國際化、課程學程化、教學多樣化，並特別導入源自美國普渡大學-嶄新、前瞻之 VIP (Vertically-Integrated Projects) 計畫。
- (3) 教學方面是以學分學程為骨幹，並以專題研究系列課程貫穿實務訓練的軸心，讓學生學得以實用專長增強其升學或就業競爭能力。
- (4) 增加職場之應變能力與競爭力
推動各系開設校外實習課程，使學生能於校外適當場所，且安排學生至合作機構接受實習與訓練，透過實務操作印證所學。
- (5) 增進國際學術合作交流與雙聯學制
本院持續與國際知名大學洽商，在互惠的基礎上，建立認可雙邊課程機制，並共同頒授學位，以拓展學生視野。

4. 人文及管理學院

- (1) 提供多元學習環境，培養具專業、多元及寬廣視野的人才：學生面對快速社會變遷，須具對國際化激烈競爭的調適性及解決問題的能力，針對此問題，本院適度採用科技資源以輔助人文及管理領域之教育發展，提供學生多元學習環境，同時規劃能培育學生彈性、多元並兼具學術廣度與專業性的訓練課程。
- (2) 結合地方資源及文化特色，協助地方文化特色產業發展及在地產業國際化：大學教育應與地方資源結合，對地方人文社會的特色加以瞭解，才能培育出符合地方需要之人才及提出問題解決之道，進而協助地方發掘資源、保存資源，並輔導形塑精緻特色產業，行銷發展，促進在地產業國際化。

- (3) 加強研究實力，提高實務師資水平，落實學用合一：透過辦理國際性及全國性學術研討會及研習會，及推動與國內外知名學術機構進行研究計畫、教授互訪等作法，加強師生之研究實力，同時鼓勵教師至國內外大學或企業交流，以提高師資實務能力，或聘請國內外著名學者及業界專家蒞校授課，以增進學生就業及創業知能。

5. 博雅學部

- (1) 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。
- (2) 整合多元通識教育管道與創新教學法，打造職場所需各種軟/巧實力
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、輔導力

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與引導，成為學生的人生好夥伴。

- (一) 提升師生心理健康知能
健全諮商輔導專業制度，建立學生諮商股長制度及提供老師輔導知能培訓，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，掌握弱勢學生名單，主動提供資源，進而讓學生能安定就學及快樂學習。
- (三) 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「再植」職涯發展，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及職涯導師的建置與推展，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。

(六)提供完善住宿品質，營造友善住宿環境

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。

三、研發力

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，聚焦五大特色領域為「智慧生活」、「節能永續」、「健康安全」、「創新育成」、「創新教學」，發展本校「智慧健康綠生活」的亮點研發特色。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)健全研究計畫管理資料庫，提升計畫競爭力

藉由研究計畫資料庫的管理與分析，瞭解本校優勢領域與潛在的研發能量；協調整合學術資源的運用，強化計畫深度與完整性，提升計畫競爭力。

(二)結合在地產業與資源，落實產學接軌

以在地產業需求作為研發方向，凝聚校內研發能量，培育相關領域之實作人才，促進研究應用之加值，落實產學合作之推行。

(三)建立跨領域研究團隊，關注新興議題

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)爭取外部資源，加值科研能量

培育跨域研究團隊，爭取政府相關研發資源，加值衍生產學合作效益。

(五)創新育成中心與區域產學緊密鏈結

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。

四、國際力

在21世紀全球化的時代，大學校園朝向國際化的發展已經是必然與必要的。惟為推動國際化，國內各大學競相投入大量資源，如姊妹校數量極大化、更多短期交換生計畫等，其激烈程度有如軍備競賽，但為學校師生帶來的效益是否隨著投入的資源量而成長？手段與目的之關係是否錯置？本校為學生人數僅5,000人的中小型綜合大學，基於以上反思，本校培養國際力將聚焦於以下四個面向。

(一)多元與彈性的境外生招生策略

本校境外生招生除透過參加海外教育展，也至馬來西亞、香港等高中舉行升學座談會，並透過與當地留台同學會的深入互動，將本校特色介紹給境外學生。此外，本校也透過活潑的多媒體影音，藉由學長姐分享經歷，讓

海外學子對至本校就讀產生憧憬與嚮往。

(二) 培育本校生國際接觸力與移動力

本校訂定「兩階段開發本校生國際化能力」具體方案，第一步為「培養接觸實力」：增加本校生在「國內」就能接觸到國際化環境的機會，第二步為「開發移動潛力」：鼓勵學生親身移動到「國外」體驗真正的國際環境。

(三) 跨國學術合作及共教共學以提升國際能見度

本校提升國際能見度的具體作法分為學術合作及教學合作兩部分。除積極鼓勵教師參與國外研討會、與境外學術機構進行共同研究外，透過網路科技，也鼓勵教師可與海外大學共同開授課程，透過教師共教、學生共學的模式，提升本校師生國際能見度。

(四) 建置友善校園國際化環境

校園環境不僅是師生共用，也包含來訪的國內外貴賓友人。因此，本校無論是各項硬體指標需考量境外學生、國際訪賓的需要，也應注重軟體設施，例如雙語的校園導覽、華語學習課程等。

五、行政力

以「落實溝通協調，提高行政效能」、「提升校園整體形象，優化行政服務品質」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) 行政支援

除各項例行性業務賡續進行外，為提升服務品質、工作效率，將強化意見交流機制、健全研考制度、提升校知名度及落實文書檔案管理等，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

適時增(修)訂內部控制制度，並持續辦理內部控制稽核作業。

3. 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。

4. 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。

5. 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。

6. 落實公文 e 化，校內副本以電子公佈欄傳送，建構無紙化理想境界。
7. 落實公文流程追蹤、嚴格控管、公文稽催採系統自動稽催(承辦人與主管)確實掌握公文時效、提升行政效率。
8. 推廣校內相關活動
推廣校內演講、藝文、課程等活動，提供資訊邀請校友一同參與。

(二)校園規劃

在校園空間環境部分，透過校園整體規劃，將本校神農、五結、城南三校區各自定位與發展；其中神農校總區以行政、基礎教學、精密試驗及學生住宿為主；五結三生產學園區設定為農牧漁等生資研究及實習場域；城南校區則作為以產業研發實驗、創新育成為主的研發場域，並支援神農校總區部分設施需求。此外，本校於 104 年初獲教育部同意城南校區（原清華大學宜蘭園區）籌設計畫後，已於 106 年 6 月經行政院核准撥用，未來進行後續實質開發作業。各教學單位使用空間於進行空間盤點後，已啟動協商與搬遷機制，除可有效活化閒置空間外，透過五結三生產學園區、城南校區之開發作業，亦可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. 神農校總區已陸續完成生物資源大樓、工學院大樓，活動中心新建工程亦已於 106 年啟動，配合校園整體規劃進度，未來將進行校園入口景觀整建、風雨廊道等工程，期搭配縣府歷史文化空間的建設，將校園立面翻轉，闢建校園外圍的空間景觀以增加校園與社區的互動，營造大學城的環境。
2. 五結三生產學園區已進行多項畜舍工程，以 107 年完成教學研究與實習區、園區路面及校門等校舍工程興建為目標，並將校總區相關設施遷移至該園區，以完善生資研究及學生實習需求。
3. 城南校區面積 26 公頃，距離校總區僅 1.8 公里，可彌補校總區 14 公頃土地之不足。未來城南校區整體發展將以創產及支援性的實驗場為主軸，以人才培育、創新育成及產業研發實驗為核心，並支援神農校總區部分設施需求。

(三)圖書資訊服務

圖資館長期以來扮演著支援整合行政資源，服務全校師生的 e 化中堅角色。持續以圖資服務、網路服務、校園資訊系統建置為主軸，支援本校師生教與學所需的各項資訊基礎設備與網路資訊應用服務，建構終身學習數位環

境，紀錄師生完整的教與學電子歷程。

1. 落實本館行動圖書館 APP 功能，提供館藏查詢、個人借閱紀錄等資訊，讓師生不用到館即可隨時隨地使用各項查詢服務；提供四種校園網域外使用電子資源的途徑，提供師生便利研究環境。
2. 在中文電子書部份，提供電腦版、IOS 及 Android 等三種版本電子書，滿足不同類型的閱讀需求，且結合校園 Webmail 帳密直接借閱，不限 IP 體驗閱讀新饗宴。
3. 提供教師自購圖書優先取得教學研究所需圖書，自申請日起 7 個工作天縮短到 5 個工作天內處理完成，並於流通點收，系統立即以電子郵件通知該教師前來借閱。
4. 提供圖書推薦系統處理及審核讀者推薦圖書，優先下訂國內出版中文圖書，並尋求縣內在地書商長期合作，提升中文推薦圖書採購到館時效。
5. 購置校內雲端平台及儲存設備，提供穩定且快速的服務，並可大幅節省機房、軟硬體建置與人力控管維護之費用。
6. 建置 Wifi 無線網路環境，可供師生在校園內自由使用網路及無線網路跨校漫遊服務；提供校園無線網路服務校外民眾(含他校師生及一般民眾)並負責宜蘭地區區網業務，輔導宜蘭區網中心連線學校。
7. 透過「雲端空間管理系統」的建置，透過學生手上的悠遊卡學生證達成自動化的教室點名功能，於課堂開始前(後)進行刷卡簽到退。授課教師可透過本系統查詢該課程修課學生之出缺勤紀錄，及可即時線上調整學生出缺勤狀態，並可統計該課程整學期之出缺勤紀錄，以供教師計算成績之參考依據。
8. 建置數位學習園區搭配提供同步教學平台，提供師生數位學習環境，另建置「數位教材即教即錄製作教室」提供教師數位教材製作及即教即錄作業服務資源。
9. 為提升數位課程教材影音品質，於圖書資訊館 5 樓多媒體視聽中心規劃建置「蘭雅攝影棚」，提供數位課程影音教材錄製環境，可不受戶外錄製的天候影響，更可以節省近 80% 的後製與剪輯時間，未來將具有宜大特色的課程推上國際舞台。
10. 負責開發推動校務行政電腦化系統，雲端自學空間引進悠遊卡列印服務，經濟簡明的設計空間，呈現自主學習的優雅；進行電腦教室四間全面整修提供更良好的教學環境，及更舒適的學習空間。

(四)人力資源

推動人力資源之精進及健全組織功能，提升大學發展之主要動力在於優良之師資及研究人力，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、檢視人力配置及重新規劃人事法制，以靈活運用現有人力，提供有效率的行政環境及行政支援，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及定位聘任適宜教師，亦能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，並與本校定位之「卓越教學、務實研究」理念相結合，期藉由多元升等管道，調整或引導教師專長，以達自主彈性用人。
3. 建立教師績效評鑑制度之建立，以評優輔弱方式，達成提升專任教師教學、研究、輔導及服務之績效之目標。
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. 因應發展需要，對現有人力教育程度、專長、工作經驗、年齡、性別、服務年資、工作項目等進行人力分析，以便配合校務發展需要作適當調配。

(五)財務規劃

有關本校預算及財務運作，係配合學校經營目標和校務發展計畫，妥善規劃財務資源，使校務發展計畫與財務資源能充分配合，維持學校穩健運作，並達成財務自主與自足的目標。為配合校務總體發展及年度校務目標，充裕本校校務基金教育經費，將積極爭取社會資源投入教育，以增加預算編製及執行之自主與彈性，靈活財務調度；提升財務資源配置效能，充分運用執行彈性，落實校務發展特色及實現學校願景，並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。有關健全財務資源運用之目標如下：

1. 擴展基金各項收入來源，提高基金收益。
2. 確保基金收支之安全與效能，穩健校務經營。
3. 落實校務基金財務運作彈性，善用財務資源。

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，發展跨學院、跨領域兼顧地方特色，鏈結本校投注於「智慧、健康、綠生活」亮點研發，善用本校創新研發能力的加值，循著以教育實踐為本之核心思想，運用各部會資源補助與推動，以宜蘭地區唯一國立大學的力量翻轉宜蘭地方，聚焦「智慧生活」、「節能永續」、「健康安全」、「創新育成」、「創新教學」五大亮點主軸，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「教學力」、強化「輔導力」、創新「研發力」、交流「國際力」和優化「行政力」五個面向來達成年度工作重點，致力培育政府核心產業所需之優秀人才。

一、教學力

為精進教學、培育人才，本校就教學行政及教學發展之各面向擬定年度工作重點，以期完善教學行政系統、結合各院系專業增進教學能量，以提升學生學習成效。

(一)教學行政

在高教經費日益減縮、人口出生率遞減壓力下，系所招生愈顯不易。為因應招生海嘯之衝擊，本校須在既有基礎上擴大招生面向，配合市場脈動進行系所成長規劃，同時須擴展招生宣傳廣度，以廣納優秀人才，提升本校知名度。

1. 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。
2. 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。
3. 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。
4. 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。

5. 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。
6. 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。
7. 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。
8. 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。
9. 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。
10. 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。
11. 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：107 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)教學發展

在利用多元教學方法下，包含分級分流、跨界跨域、具備特色教學、產學合作、實地參訪、積極開發創新教學、落實跨域整合及統整教學、推動學院實體化、以及與國內外學術單位密集交流合作，來強化教學品質，促進學生主動學習，有效提升整體教學知能。

1. 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)推動三生產學園區教學研究與實習區試營運，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。
- (15)建構創思設計特色空間，並積極協助推動城南校區實習場域規劃。

2. 工學院

- (1) 建構兼具創新教學及因材施教之學習環境，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) 持續通過工程認證：通過 IHEET 工程認證及持續加強教學品質，強化工學院知名度，以降低生源驟減的衝擊。
- (3) 促進及落實跨域整合及統整教學，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。
- (4) 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。
- (5) 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。
- (6) 深根地區持續服務，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，促進地方環境、生活與建築專業之合作分享平台。
- (7) 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。
- (8) 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。
- (9) 培養兼具國際視野及在地關懷之優良專業者並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。

3. 電機資訊學院

- (1) 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。
- (2) 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。
- (3) 「雲端運算機房」的設立除支援一般教學使用外，亦作為軟體共用資

源的管理與分享平台。

- (4) 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。
- (5) 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，發揮創意學習與強化實作訓練。
- (6) 持續推動亮點特色計畫，106 年聚焦於「物聯網雲端中心建置計畫」，目的在於利用校內外部資源建立物聯網與雲端中心，以此中心作為平台整合校內物聯網與雲端人力，並藉由「物聯網與雲端研究中心」凝聚電資學院在物聯網與雲端的資源與軟實力，以期未來能協助跨領域之應用，提高人們的生活品質。
- (7) 實施產學合作四合一課程，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，以引領學生瞭解產業發展趨勢及未來科技趨勢，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。
- (8) 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。
- (9) 以「智慧物聯、創教悅學」為主題推動學院實體化試辦計畫，期使主軸課程之創新實務教學，輔以及多元(含跨域)教學活動及相關資源配套，能逐年完成特色主題，培養優秀的產業研發人員，進入智慧物聯相關產業，俾達引領入門、深耕教學至孕育創業氛圍一條龍的規劃。

4. 人文及管理學院

- (1) 推動三習一就的 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。

5. 博雅學部

- (1) 學生在教師的學習者中心教學法引導下，深入蘭陽平原山林體驗踏查，應用課堂所學知識，採取行動關懷在地的真實議題，在解決問題的過程中，提升其人文素養和社會關懷能力，儲備跨領域知能，打造進入職場的軟/巧實力。
- (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) 實施分級分流能力導向英語教學計畫，以厚實學生的國際溝通能力，將注重培養學生聽說讀寫能力，提供不同程度學生的學習內容及目標，特別以國際溝通能力為首要目標，儲備未來的就業能量，並針對大一英文及大二英語聽講授予適度的統一課程內容，以及實施教學評量制度，落實學習效果。
- (4) 建置創新數位英文教學系統，設置英文創課(Tronclass)的資源分享平台，藉由創建課程整合課程資訊，並管理課程內容和章節知識點，提升師生的教/學力(含跨國線上協同教/學)。將校園打造成國際化學習場域，並延伸課程以外的內容，結合生活、校園以及觀光等主題，讓學生的外語學習更貼近校園生活。
- (5) 開設跨域跨界課程，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。
- (7) 積極開設多元化體育課程，提升體育教學之品質。目前體育課程開設有桌球、網球、羽球、籃球、排球、撞球、重量訓練、攀岩、慢跑、有氧瑜珈、游泳、足球、保齡球等 13 項，106 學年度增開 TRX 懸吊

訓練課程及運動健走課程。

- (8) 落實體育教育增進身體活動，提升學生體適能能力。大一新生第一學期體育課程著重在體適能能力的加強，課程內容融入體適能相關知識之應用及體適能能力訓練，讓學生除了體能的提升，也能將正確體適能觀念生活化。大一下學期開始分組選項，增進學生學習動機。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1,600m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1,600m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，以強化學生體適能能力。

- (9) 提倡校園運動風氣

【辦理校內競賽活動】

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	1,600m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	教職員工體 能趣味競賽		
羽球賽	羽球賽			

【辦理校外活動】

- A. 辦理暑期運動夏令營。
- B. 協助辦理泰雅爾青年籃球邀請賽。
- C. 協助辦理各項路跑賽志工招募。

- (10) 舉辦校園師生之健康體適能及運動知能等講習

目前規劃上學期辦理運動傷害防護講座或肌力訓練等相關講座，下學期辦理水域安全等相關講座。

- (11) 107 年度預計爭取經費設置學生體適能檢測站及樂齡體適能檢測站，供全校師生及民眾體適能檢測資料，作為研究、評估與建議之參考。

二、輔導力

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) 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，辦理多元成長學習活動，營造友善住宿環境。107年宿舍規劃重要改善工程項目如后：1.鋪設女生宿舍頂樓隔熱防漏工程。2.更新女生宿舍寢室老舊床鋪、書桌及衣櫃。
- (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，並建立回饋制度，完善諮商專業制度；並針對學生老師辦理不同心衛課程，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)建立職涯導師機制及加強和青發署、勞動部、宜蘭縣勞工處、非營利性組織(如溫世仁文教基金會)等單位的合作，辦理優質就業準備及職涯發展輔導活動，推廣相關課程，並完善畢業生職後調查回饋系統。

三、研發力

推動以學院為主體之研發特色，並發展跨學院、跨領域兼顧地方特色的「智慧健康綠生活」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「智慧健康綠生活」亮點研發能量倍增，培育政府核心產業所需之優秀人才。

- (一)加強產官學計畫申請，提升學校研發能量與競爭力。
- (二)協助校內研發人員與在地產業接軌，落實務實研究精神。
- (三)透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。

四、國際力

為達到本校國際力教育績效目標，107 年度除日常庶務工作外，更將以「創新做法」與「深化品質」為主軸推展業務，期在資源有限下達到最佳效益。

(一)創新作法

1. 在招生上，除了持續參加重點招生地區馬來西亞的教育展，更將於本校舉行高中營隊，邀請海外高中生至本校實地觀摩學習，了解本校優勢與資源。也擬至海外高中進行志工服務，藉由服務，連結宜蘭與他國，以真誠的態度與境外高中經營互助互惠的友誼。
2. 跨國共教共學提升國際能見度：由教師主導的跨國共教共學，與非華語地區學術機構透過線上數位工具，以英語進行專業課程教學。課程當中兩國學生將共同完成專題討論，預期對實際提升本校學生國際力還有國際能見度都有非常實質且深遠的效果。
3. 鼓勵更多教師規劃海外實習、開設海外體驗或移地教學課程，將國際經驗融入課程。

(二)深化品質

1. 本校現有姊妹校多來自亞洲地區，惟學生普遍仍偏好至歐美地區交流研習，因此本校除持續開拓歐洲、美國、加拿大、澳洲等地區的姊妹校之外，已締約有往來的非亞洲區姊妹校，將開拓更多學生交流方式，例如寒暑期營隊、交換學生、自費研修或共教共學等，以吸引更多學生願意出國交流。此外，也將邀請姐妹校師生於學期當中來校參訪，與本校學生實際互動，把國際學習的氛圍直接帶入校園。
2. 友善的環境分為硬體及軟體，本校目前各項設施硬體標誌英文化已有一定程度，除繼續補強外，應該開始逐步增加軟體方面的國際化，包含招募學生籌組校園外國語言導覽接待志工團，當有海外師生貴賓來訪時可協助接待並進行校園導覽。此外，針對境外生及非華語交換生，提供優化的免費華語課程及學伴制度，幫助學生更加融入本校以華語為主的教學環境。同時，持續鼓勵本校教師開設各類英語課程，以利外籍生及外籍交換生選修。

五、行政力

持續以永續校園為目標，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，健全財務機制，以打造友善便捷之校園環境。

(一)行政支援

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. 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. 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。
3. 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。
4. 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。
5. 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。
6. 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。
7. 落實公文 e 化，建構減紙化理想境界。
8. 落實公文流程追蹤、嚴格控管、掌握時效、提升效率。
9. 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。
10. 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。
11. 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。
12. 持續汰換老舊 T8 照明燈具改以 T5 省電燈具，以節約用電。
13. 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。
14. 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。
15. 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。
16. 校友服務中心空間位置從原來教稿一樓搬遷至已有 83 年歷史的和洋建

築內(農林修養室)，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。

(二)校園規劃

為提供全校師生完整的教學研究與生活機能等，依據本校校務發展計畫及校園整體規劃，進行後續實質開發作業。

1. 校總區辦理活動中心新建工程、風雨操場及周邊景觀整備計畫、經德大樓空間改善工程、圖資館前畜舍周邊環境整備計畫、資源回收廠整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。
2. 五結三生產學園區於 106 年陸續完成豬、雞、牛、羊、蜂等教學研究與實習區等校舍工程，後續將積極推動電力、電信、給排水等基礎建設及園區環境景觀、照明、鋪面等服務性設施工程為目標，以利三生產學園區於五結校區之發展。
3. 為加速城南校區開發避免重新進行環評或環差分析而導致開發延宕，城南校區將採分期分區開發方式進行，初期開發依據原清華大學開發許可申請書暨開發計畫書圖及環境影響說明書，並配合學校需求進行開發，後續各期開發則視校務發展方向，著手進行開發計畫及環境影響說明書修正。
4. 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。
5. 依據校園整體規劃方向結合縣府人本計畫進行校園環境景觀改造及綠美化。
6. 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。
7. 進行地下停車場場地設備改善，以增進本校與社區鄰里之間互動關係、提升停車場使用率，增加校務基金收入。此外，編列停車場各項場地設備維護費用，增設攝影監看系統，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。
8. 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，同時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。

9. 汰換老舊電梯，提供全校師生安全使用環境。
- 10.改善教稿八樓國際會議廳老舊設備，提供全新使用功能。

(三)圖書資訊服務

圖書館是大學的心臟，以支援師生教學研究為目的。為提升人力及經費運用之彈性，經第 19 次校務會議(民國 100 年)通過，將圖書館與電算中心合併為「圖書資訊館」分設圖書管理、圖資服務、數位內容製作、系統設計、資訊網路五組；因應數位學習的浪潮並於第 35 次校務會議(民國 106 年)通過將數位內容製組更名為數位學習資源中心。本館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、數位學習全面提升。

1. 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。
2. 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、電子圖書與論著，降低採購成本、提升資源運用效益。
3. 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。
4. 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；拓展學位論文知識加值與營運管理，持續與國家圖書館合作，賡續學位論文共建共享數位典藏。
5. 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。
6. 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。
7. 本年度編列 200 萬元，增設大容量儲存設備，提升行政資訊系統測試備援主機硬體。

8. 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。
9. 提升校園網路骨幹頻寬：目前校園網路骨幹設備為 98 年購置，使用年限已久，且骨幹設備連接使用者端之網路埠大部分仍為 100Mbps，造成連線速度緩慢，影響師生教學。因此擬分年汰換相關設備，逐步提升校園網路骨幹頻寬。
10. 持續運作資訊安全管理系統-ISMS(含個資)，將於 107 年初完成新版轉版作業，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。
11. 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。

(四)人力資源

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. 依實際需要即時調整學校每學年度組織規程，以配合校務發展。
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，以提升學校競爭力，並因應校務發展。
3. 落實行政人員在職訓練推動，辦理各項研習與專題講座，以提升行政智能，增強競爭力。
4. 即時增修人事規章，建構健全合理人事制度。
5. 有效控制行政人力，合理管制員額，以期靈活運用行政人力，提供有效率的行政環境及行政支援。

(五)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：

1. 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。
2. 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。
3. 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。

4. 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。

第三章財務預測

有關本校預算及財務運作，係配合學校經營目標和校務發展計畫，妥善規劃財務資源。為穩健推動校務發展，足以因應未來教育環境變化，本校致力提升自籌收入的比重，積極開源增加自籌財源，使學校財務得以永續經營。且妥善規劃資金調度，以提升財務資源配置效能，強化預算編列之嚴謹度，並充分運用執行彈性，積極配合校務特色發展，以實現學校願景。

一、107 年度、108 年度及 109 年度預計各期經常門現金收入分為 11 億 3,071 萬 2 千元、11 億 6,096 萬 5 千元及 11 億 6,377 萬 4 千元；各期經常門現金支出分別為 9 億 8,829 萬 8 千元、10 億 3,626 萬元及 10 億 6,789 萬 1 千元。

二、107 年度、108 年度及 109 年度預計各期動產、不動產及其他資產現金收入分別為 6,400 萬 9 千元、1 億 41 萬 2 千元及 1 億 141 萬 2 千元；各期動產、不動產及其他資產現金支出分別為 1 億 4,941 萬 4 千元、4 億 0,584 萬 5 千元及 3 億 1,272 萬 1 千元。

三、預計至 107、108 及 109 年底可用資金餘額分別為 21 億 3,929 萬 2 千元、20 億 4,877 萬 5 千元及 19 億 3,600 萬 9 千元。

四、投資規劃

(一)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。

(二)目前本校仍以定存為主要投資策略，將在財經專家的協助下，由投資管理小組衡酌現金流量將先以一億元資金，委由投信公司代操，採取安全、穩健及多元化投資為原則，以獲取年化報酬率 3% 以上為目標，並於季報中依市場趨勢機動調整投資策略。

(三)因考量近年多項重大工程進行中，須投入較多之資金支出，故財務收入部分預估略減，107 年度、108 年度及 109 年度預計各年之財務收入分別為 1,600 萬元、1,400 萬元及 1,300 萬元。

五、重大工程

(一)校園整體規劃--神農校總區

本校正進行第二次校園整體規劃，依據教學、服務、居住與運動休閒等活動之機能加以規劃，在已擁擠的神農校總區，將生資院農牧研究及實習場域移至五結三生產學園區，並進行原畜舍周邊、圖書館前廣場及資源回收

廠環境整備，以創造更優質校園環境，經費計 1,074 萬元。

為提供體育教學及社團活動等運動場域，並讓學生在上課之餘，有完善的活動空間，同時養成運動習慣，除維持現有運動設施外，新建一有頂多功能運動風雨廣場，經費約 2,550 萬元，以提升教學、運動及訓練環境的品質。

為解決學生住宿數量及品質需求，俟園藝舊館、堆棚及溫室遷設至城南校區，規劃該區域興建學生宿舍，以滿足學生住宿的需求，經費約 5 億 5,300 萬元。依校園整體規劃另施作主校門入口軸線調整(1,280 萬元)、教稽大樓空間整理(1,042 萬元)及經德大樓空間改善等(1,090 萬元)、另配合校園整體動線改善校園轉角意象及機車停車場設置等(7,305 萬元)，共計約需 6 億 9,641 萬元。

(二)城南校區近期開發計畫

城南校區預計於 106 年底完成校園整體規劃並據以辦理籌設計畫書變更、環評變更及開發許可變更，並俟前述行政程序完成後辦理後續開發，第一期開發內容包括基礎工程、育成中心及產業實驗室，預估開發期程從 107 年起至 113 年止，所需開發經費約為 3 億 9,873 萬元。

(三)活動中心新建工程

本案「活動中心暨游泳池工程」計畫原核定 3 億元，有關游泳池部分經 106 年 4 月 26 日本校第 35 次校務會議審議決議『不續建游泳池』，函報教育部辦理計畫變更，經教育部 106 年 9 月 22 日臺教高(三)字第 1060131484 號函同意計畫修正，調整後總工程經費為 2 億 9,510 萬元，其中教育部補助 1 億 4,000 萬元，餘由本校校務基金自籌。另教育部 106 年 12 月 20 日臺教高(三)字第 1060173207 號函同意調整教育部補助額度為 1 億 8,599 萬元，餘由本校校務基金自籌。至 106 年度已編列 1 億 2,000 萬元，107 年度未編列預算數，餘 1 億 7,510 萬元將分別於 108、109 年度編列 1 億 3 千萬元及 4,510 萬元；全案預計於 109 年度執行完畢。

國立宜蘭大學可用資金變化情形 (財務規劃報告書或以自籌收入支應新興工程)
107年至109年

單位：千元

項目	107年預計數 (*1)	108年預計數	109年預計數					
期初現金及定存 (A)	2,181,734	2,239,363	2,059,275					
加：當期經常門現金收入情形 (B)	1,130,712	1,160,965	1,163,774					
減：當期經常門現金支出情形 (C)	988,298	1,036,260	1,067,891					
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	64,009	100,412	101,412					
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	149,414	405,845	312,721					
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) (*2)	620	640	660					
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	2,239,363	2,059,275	1,944,509					
加：期末短期可變現資產 (L)	31,432	31,000	31,000					
減：期末短期須償還負債 (M)	31,503	31,500	31,500					
減：資本門補助計畫尚未執行數 (N)	100,000	10,000	8,000					
期末可用資金預測 (N=K+L-M-N)	2,139,292	2,048,775	1,936,009					
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算	1,270,243	1,016,644	859,098					
政府補助	65,990	0	0					
由學校已提撥之準備金支應(*3)	0	0	0					
由學校可用資金支應	1,204,253	1,016,644	859,098					
外借資金	0	0	0					
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	107年餘額	108年餘額	109年餘額
債務項目(*4)	無	無	無	無	無			

註1：「活動中心暨游泳池工程」計畫原核定3億元，有關游泳池部分經106年4月26日本校第35次校務會議審議決議「不續建游泳池」，函報教育部辦理計畫變更，經教育部106年12月20日臺教高(三)字第1060173207號函同意計畫修正，調整後總工程經費為2億9,510萬元，其中教育部補助1億8,599萬元，餘由本校校務基金自籌。

註2：城南校區開發工程—城南校區預計於106年底完成校園整體規劃，並據以辦理籌設計畫變更、環評變更及開發許可變更，並俟前述行政程序完成後辦理後續開發，預計總開發期程從107年起至113年止，所需開發經費約為3億9,873萬元。

註3：配合五結二校區及城南校區開發，神農總校區進行第二次校園整體規劃，改善原校舍空間及興建學生宿舍等，預計約需投入6億9,641萬3千元。

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4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12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	少子化趨勢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若下降，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. 調整收支成本及加強招生，穩定學生來源。	1	2	2
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。例如：教學卓越計畫已連續9年，現階段積極爭取高教深耕計畫補助。 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

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若有下降趨勢	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
研究發展處	技轉合約生效後，廠商若未依約定日期繳納技轉金，恐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
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，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	自籌收入來源未如預期	2	2	4	1. 檢討可能之原因。 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。	1	1	1
圖書資訊館	若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	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。	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)	
	源等影響行政教學 品質				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。			
主計室	學校若發生財務 短絀情形	1	2	2	1. 透過擲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
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。	1	1	1

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。

第五章預期效益

本校秉持教育特色確立校務發展的七大重點目標：「優化行政系統，提升行政效能」、「打造優質校園，營造健康樂活環境」、「建立學生基本核心，強化公民力與就業力」、「推動創新教學，提升學生學習效能與影響力」、「聚焦五大亮點，發展智慧、健康、綠生活」、「連結在地，服務分享，實踐大學社會責任」、「走向國際，提升國際移動力與跨文化體驗」，內容涵蓋課程革新、人才培育、學習環境、學術研究、國際交流與產學合作等不同卻又息息相關之環節。期能以「創新」貫穿整體教與學的教育系統，由下而上地培養宜大學生之公民力、專業力與健康力，發揮對社會正面的「影響力」。廣續宜大的卓越發展與永續經營之願景。尤其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，將成為推升校務發展之支持及動力。本校以校務發展計畫為基礎，透過財務輔助及配合，期能達成「卓越教學、務實研究」之教育理念，符合本校「綜合型大學」之社會責任與貢獻。

一、教學力

在教學力的部分，分成教學行政與教學發展二部分進行說明。在教學行政部分，主要以提升教師教學品質、學生學習能力與學習環境為主共 9 點；教學發展部分，則以本校學術單位作為基礎，分成 4 大學院與 1 個學部進行說明。期以行政及學術單位協同合作，達成預期目標。

(一)教學行政

教學行政之預期效益主要以提升教師教學品質、學生學習能力與學習環境為主。透過持續性的推動執行，達到預期效益，相關成果如下列 9 點所示。

1. 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。
2. 107 年全校達 36% 教師參與推動創新多元教學，強化學生職場競爭力；107 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。
3. 107 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。
4. 107 年預警輔導比例達 90%，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。
5. 107 年教稽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。

6. 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 800 件以上。
7. 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。
8. 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。
9. 107 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)教學發展

在創新與永續理念下積極整合資源、推動各院特色課程全面提升教學質與量，期能培養學生扎實的專業知識與能力、豐厚的人文素養及主動關懷社會的態度、宏觀的國際視野並具備全人品格，營造多元領域知識學習環境及視野，提升學生解決問題、創思實作、團隊合作能力，培養「解決問題的創思實作人才」。

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，減少學用落差。107 學年度預計舉辦師生產業參訪 5 場次以上。
- (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。107 學年度預計輔導學生參與全國性學術競賽 3 件以上。
- (6) 規劃建構生機系創思設計空間。
- (7) 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 107 學年度爭取產學合作計畫 80 件以上，師生發表究成果 100 篇以上。
- (8) 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。建構、延續 TAF 認證檢驗項目至少 3 項。
- (9) 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。

- (10)藉由開設境外移地教學課程、海外實習，增進學生國際視野。
- (11)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。

2. 工學院

- (1) 藉由各實驗室教學研究設備增購，對於教學頗有助益並邀請業界專家，以業師方式協同教學以強化學用合一。
- (2) 建構跨域整合之專業學習環境與分享平台，並發展出相關創新教學之課程，增加學生實務體驗操作之機會，打造做中學、學中做，鼓勵創思的學習課程與環境，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) 增強與地方社區之接觸與服務，建構出跨領域整合之學習環境，以培養具多元能力之優良專業者，同時並形成地方重要之開放分享交流專業平台。
- (5) 強化學術能量
 - A. 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，並強化學術能量。
 - B. 通過中華工程教育認證，以提升整體品質，並強化學術能量。
 - C. 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
 - A. 鼓勵教師與學生進行國際學術交流。
 - B. 鼓勵師生參與國際研討會並發表論文。
 - C. 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。

3. 電機資訊學院

- (1) 發展學院內或跨學院之教師專業社群，整合學院基礎核心課程及發展跨領域學分學程，並研討活化教學方式，翻轉教學界限，以達有效教學。107 年預計開設 3 門以上之基礎核心共同課程。
- (2) 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，並增加學生學習自主空間。107 年預計開設 3 門跨領域共授與深碗課程。
- (3) 積極輔導學生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。107 年預計開設 9 個學分學程供修讀，學生取得學分學程證書高達 330 張。
- (4) 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。107 年預計產學合作廠商共計 4 家，約 22 位學生至企業進行實習，以提升學生實務上的專業技能。
- (5) 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。107 年預計參與 VIP 專題研究計畫達 35 件，競賽獲獎 26 人。
- (6) 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。
- (7) 提升學生研發與英文能力，增加就業競爭力。107 年預計開設全英語授課 4 門，以及科技英文課程。
- (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。107 年預計輔導學生取得 74 張專業證照。
- (9) 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。107 年度預計安排校外學者(專家)蒞校發表相關演講 24 人次，境外學者蒞本院研究講學與訪問 3 人次以上，鼓勵學生赴境外研習 5 人次以上，師生參加國際學術研討會 32 篇。

4. 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，107 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。107 年預計開設 3 門以上之專業證照輔導課程，輔導學生通過專業證照 114 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：
 - A. 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，107 年預計有 8 位以上學生申請。
 - B. 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，107 年預計有 60 位以上學生申請。
 - C. 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，107 年預計有 2 位以上學生申請。
 - D. 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，107 年預計有 2 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，107 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。107 年度預計安排校外學者(專家)蒞校發表相關演講 30 人次，境外學者蒞本院訪問 4 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 19 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。

5. 博雅學部

- (1) 學生學習成效提升：學生在教師的學習者中心教學法引導下，深入蘭陽平原山林體驗踏查，應用課堂所學知識，採取行動關懷在地的真實議題，在解決問題的過程中，提升其人文素養和社會關懷能力，儲備

跨領域知能，打造進入職場的軟巧實力活化教學導入多元。

- (2) 教師專業發展：通識課程教師能夠精進學習者中心教學法(例如問題本位學習法、專題式學習法、體驗學習法)，融入新世代熟悉的網路科技(例如翻轉教室、磨課師、Zuvio)，並且能夠帶領學生到社區產業體驗踏查關懷在地的實議題。此外，教師也能夠將其精進教學的實踐經驗轉化成教學應用論文，推廣教學成果。
- (3) 107年起每學期辦理1場創設英文創課(Tronclass)教師研習會以及200位師生加入創新數位英文創課資源平台。藉由英文創課(Tronclass)的資源系統分享平台，多面向的創新教學方法，可加速創新教學的經驗分享，並可連結與課程相關之活動內容，豐富學生的學習活動類型，提高學生在學習的投入度及課程的參與度，教師亦可及時掌握學生學習情形，及時改善教學以分析和改進教師自身的教學方法。
- (4) 107年起每學期辦理投入學習智慧情境浸潤式校園英語學習師生數達200位以及辦理1場智慧情境浸潤式體驗學習分享會。藉由建置智慧情境浸潤多語學習生態，使校園成為廣大的國際化學習場域，讓英語或外語的學習能更貼近學生的生活，藉由跨文化增能研習活動到與境外生的文化碰觸交流活動，新闢外語體驗學習模式，使學生在校園就能體驗國際情境。
- (5) 在既有基礎上，進一步增加學生選修通識課程的空間，提升學生學習通識課的動機。此外，開設多門跨領域課程，以培育學生成為跨領域人才。
- (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) 落實多元化完整的體育課程：開設多元體育課程，以滿足各種運動族群不同的需求，提升多元化運動技能，奠定基本體能與運動興趣，促進健全身心之發展。
- (8) 提升學生體適能能力：本校曾榮獲教育部校務評鑑體育類第一等，推展體育事務不遺餘力。在體適能能力畢業門檻檢測一直維持高通過率，自101年至106年度，體適能能力測驗平均通過率均達80%以上。藉由體適能能力測驗提升學生體適能能力，並養成規律運動，與衛保組合作執行校園健康快樂城計畫。
- (9) 普及體育追求健康，菁英體育為校爭光：藉由辦理新生盃、系際盃球類競賽及全校運動會，並鼓勵學生參加各項競賽，透過競賽活動重新檢視日常生活各面向與運動間的連結，養成運動習慣及健康觀念，也

提供運動代表隊競技舞台，展現訓練成果。對外開設暑期運動營隊及社區民眾參與的 1234 跳舞趣活動，指導社區民眾正確的體適能觀念及認知，提供社區民眾一個優質的運動環境，與社區結合共同帶動全民運動風氣。

(10)提升學生運動知能與精進教師專業能力：因應暑假期間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，可宣導教育部體育署所強調之救溺五步、防溺十招等水域安全相關訊息與技巧，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之時，也是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老師與學生瞭解運動傷害的預防與處理方式。

(11)設置學生體適能檢測站及樂齡體適能檢測站：體適能檢測站可供全校師生及民眾體適能檢測資料，作為研究、評估與建議之參考，並可因應即將進入「高齡社會」，規劃專為樂齡族量身訂製之服務之檢測空間，提供更豐富及方便的軟硬體資源。

二、輔導力

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)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，107 年度預計辦理住宿生多元成長學習活動計 8 場次，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，並舉辦社團專業證照訓練講習，鼓勵社團學生考取社團相關專業證照，107 年度預計 10 人以上取得專業證照。並強化社團社會服務理念，輔導學生辦理教育優先區或帶動中小學營隊活動 107 年度預計辦理 15 個營隊，以及學生社團校外服務活動至少 15 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，107 年度預計辦理 5 場次以上健康促進活動，營造健康樂活大學城。
- (六)鼓勵教職員工、學生參與個別心理諮商或測驗、心理健康知能研習活動，107 年度預計推動 4 場次以上之活動，同時成員參與後自覺獲益者預計達

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預計達75%。

- (七)建立職涯導師輔導機制，成為學生就業或創業輔導與諮商的好夥伴，107年度預計辦理5場職涯相關活動，以精進學生就業信心與競爭力，讓學校教育與就業發展無縫接軌。

三、研發力

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)透過管理與分析瞭解本校研究優勢領域與潛在研發能量，結合教研人員學經背景，擴大計畫深度與完整性，提升計畫競爭力，並在穩固本校計畫通過率的基礎下，持續增強本校研究優勢的能見度。107年度產學合作計畫平均每件計畫補助金額較106年度成長5%以上。
- (二)建立區域聯盟合作，整合與共謀資源，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。
- (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。
- (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。

四、國際力

長期以來國內各大學多以量化指標來呈現國際力的預期效益。但是國際力實際上包含質化部分，例如學生對多元文化的包容、思考國際事務的角度等，都較難衡量與呈現，略為可惜。惟基於可衡量性，在此本校仍以量化指標來表達預期效益。此外，國際化乃是一個持續進行的策略，很多時候不能僅看短期成果，需要長期累積。

- (一)透過參加重點招生地區馬來西亞的教育展，並於本校舉行海外高中營隊，

預期本校境外生招生 107 年度將穩定成長至 180 位左右。

- (二)本校非大陸地區姊妹校預期將新增 3 所，並藉由新開創的跨國共教共學、海外體驗等課程，本校學生 107 年度預期參與國內外國際性短期活動(研習、交流)人數至少將有 170 人。
- (三)持續擴大姊妹校交流，預期透過專業營隊、華語夏令營等方式，至少將有 40 位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。

五、行政力

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)行政支援

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」：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。
2. 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。
3. 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%。
4. 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。
5. 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。
6. 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。
7. 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。
8. 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。
9. 各項作業逐步 e 化，提升行政效率及效能。
10. 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%。

- 11.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。
- 12.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。
- 13.協助永續校園之發展與環境教育之實施。
- 14.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。
- 15.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，每年度募款金額可成長 3~5%。
- 16.農林修養室除提供原有之服務及接待外，透過校史導覽，可勾起校友求學時的回憶；而古意溫馨的環境，更可讓校友有回家的感覺，每年並辦理 15 場以上校友回娘家活動。

(二)校園規劃

將各校區明確定位，功能相輔相成，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，透過五結三生產學園區、城南校區之開發作業，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. 校總區在活動中心工程完成後，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。
2. 五結三生產學園區相關建設完成後，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，後續園區工程計畫辦理環境景觀、照明、鋪面廢水處理等服務性設施，預計於 107 年全數完工。
3. 城南校區緊鄰竹科宜蘭園區，校區的開發將可發揮產學互動合作綜效，促進產業升級及有助於地區發展，未來將全力協助宜蘭地區發展出嶄新之產業特色，預計 107 年完成變更籌設計畫書。
4. 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。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，藉由增蓋招商區、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，增加校務基金自籌收入。107 年招商區工程進度預計達 45%。

5. 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；促進空間活化運用，提高車位租(使)用率，107 年預計增加停車收入 5%。
6. 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。107 年預計增加場地收入 5%。
7. 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。

(三)圖書資訊服務

除了均衡發展各類科專業館藏之外，本館還依培養青年思考、照顧弱勢及保存在地文學等目標建立特色館藏；藉由 FB 粉絲專頁與師生互動、辦理新生開學季、圖書館週活動、線上電子資源有獎徵答等各類型活動；本館妥善維護數位學習平臺之運作，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，以更積極的個人化資訊網路服務支援校內行政資源與團隊，提升電子化行政作業效率，我們期望以高效率的資訊科技來結合全校師生需求，並用人性化、客置化的系統平台連結所有智慧開發，以充分提供學校各項教學與行政 e 化資源與應用。

1. 充實圖書設備，強化閱讀環境；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。
2. 增購多元館藏，提供師生充足的館藏支持教學研究。
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」1,100 萬元的採購經費，預計年度館藏成長量至少可達到 8 千冊以上；另為了降低採購成本，提昇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，預計可穩定增加 12,000 種以上的共購共享電子書，可有效提昇讀者對電子書資源需求的滿足程度。
3. 融入新思維，賡續推動閱讀紮根活動，107 年預計達 10 場次。
4. 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。
5. 提供校園無線網路服務校外民眾(含他校師生及一般民眾)，可用率達 95% 以上，並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. 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。
7. 107 年預計完成 6 項行政資訊系統更新，透過應用程式開發元件，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。

8. 分年汰換電腦教室電腦設備一間，維持優質的資訊教學環境。
9. 每年通過資訊安全 ISMS 稽核，將於 107 年初完成新版轉版作業，確保資料安全與個人隱私。
10. 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，發展數位、開放式、大小型磨課師、經典通識等課程，107 年預計完成數位課程製作 10 門，開放式課程 OCW 12 單元，提供學生課後輔導及補救教學。

(四)人力資源

人力資源規劃之目標為配合組織發展需要預估未來所需人力之種類、數量、進用時機及所需人力培訓等作前瞻性規劃。是以人力資源規劃期能配合校務發展需要外，並能達成協助校內各類人員之個人發展，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
 - (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。
3. 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。
4. 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。

(五)財務規劃

財務規劃首重穩健營運，將財務資源與校務發展計畫緊密結合，以達成資源合理化分配與提升資源使用效能，並達成健全財務資源運用之目標。

1. 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。

2. 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。
3. 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。

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七大重點目標：「優化行政系統，提升行政效能」、「打造優質校園，營造健康樂活環境」、「建立學生基本核心，強化公民力與就業力」、「推動創新教學，提升學生學習效能與影響力」、「聚焦五大亮點，發展智慧、健康、綠生活」、「連結在地，服務分享，實踐大學社會責任」、「走向國際，提升國際移動力與跨文化體驗」。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。