

國立宜蘭大學 財務規劃報告書

108年1月1日至108年12月31日

中華民國107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	16
第三章 財務預測	34
第四章 風險評估	44
第五章 預期效益	48
第六章 結論	63

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，並訂定七大重點發展目標：「優化行政系統，提升行政效能」、「打造優質、營造樂活永續環境的校園」、「建立學生核心能力，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，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。

本校致力於培育具有三大核心能力(Core Competence, 3C)與五項特質(I Units, 5IU)的優質人才，其中「3C」為具備善盡社會責任的「公民力」、具有專業核心能力的「專業力」與打造師生身心健康的「健康力」。並培育學生「創新(Innovative)」(教師：創新教研，學生：創新育成，同仁：創新作為)、「界接(Interfacing)」(人與人、人與機器的溝通力)、「跨域(Interdisciplinary)」(跨領域學習環境)、「國際(Internationalized)」(國際移動、跨文化尊重與認同)的特質，培養學生之公民力、專業力、健康力，發揮對社會正面的「影響力(Impactful)」，本校將以此建構宜大未來教育系統特色，即以 3C 5IU (具有 3 項核心能力，5 項特質)型塑宜大人才培育典範。

本校以發展「學校特色」、落實「教學創新」、致力「產學研究」與善盡「社會責任」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。本校除了推動前述架構之研發特色外，亦整合各院級單位特色研究與行動方案，發展跨院級單位、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

教學行政及教學發展是學校組織中重要的元素，彼此相輔相成，凝聚學校組織的向心力，共同為學校發展及提升學生學習目標而努力；透過行政支援有效落實資源共享精進了教學效能進而提升學生的學習成效。

(一)教學行政

面對少子化的衝擊，如何妥善運用各種有效和科學方法，提升整體競爭力，從而達成學校的教育目標已成為當務之急。經由啟動系所資源整合、教學特色強化、教師知能提升及引發學生自主學習動機等相關策略，培育學生成為各具特色的優質人才，

深耕高等教育，並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. 結合考招新制，推動招生專業化
為培育新時代人才，並配合高中課程綱要修訂及大學考招新制度之變革，本校積極連結高中與大學，推動招生專業化，以期適性揚才。
3. 提升教師教學成效，推動教學典範制度
推動教學助理制度，以減輕教師教學負擔；為表揚教師教學成效，持續遴選教學傑出教師，作為教學典範。
4. 激發學生學習動機，強化自主學習能力
鼓勵學生自組學習社群，激發學習動機，強化自主學習能力。同時推動預警輔導制度及課業輔導制度，期能及早發現學生學習問題並協助解決困難，以提升學習成效。
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；持續深化預警與輔導機制，提升學生學習成效。
6. 持續推動進修學制，培育在地優質人才
推動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發人才，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

在課程規劃及教學創新方面，融入本校亮點特色，積極投入教學資源，推動學院實體化，整合跨領域課程，深耕在地，接軌國際，連結產業發展，使學習研究取向貼近業界實務需求，培育跨域跨界多元趨勢人才。

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，以師徒傳承方式，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

積極與校內外跨院系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耕在地

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

經由教學評量、校友及雇主滿意度調查，檢討課程與核心能

力對應之適切性；並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，進而降低建築與土木營建工程對自然環境的影響。
- B. 鑑於台灣的防災科技與永續工程需求，且東部地區為地震頻繁、多雨、多坡地、並有海岸線侵蝕現象之特性，整合各系所研究發展方向，共同為協助東部區域防災及產業升級努力，爰訓練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. 專業學程培育理論與整合技術兼備之產業可用人才，例如機械與機電工程學系已務實地將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。未來教學導向除深耕各學程之理論與務實應用外，對於統合智慧技術與潔淨能源之課程將列為發展重點；如落實電腦輔助設計、製造與人機介面控制之機聯網整合，生質能、熱電及地熱能等綠能技術之開發。學程之績效將以學生參加校內外專業比賽(發表)成果為指標，並考量學生參加專業證照、校外實習及就業媒合之成效。
- 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(利澤及龍德工業區)等。

3. 電機資訊學院

- (1) 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，增加學生學習自主空間，滿足學生選課之需求，達到跨域學習而培養第二專長。
- (2) 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，培育理論實務兼備之優

秀人才。

- (3) 教學設計上配合學院實體化之課程整合，主要採學程規劃制，以融入多元學習的基本理念，突破傳統僅習得單領域專業知識侷限，推動跨領域修習課程，以培育出跨領域人才。
- (4) 推動各系開設校外實習課程，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增加職場之應變能力與競爭力。
- (5) 深耕在地結合宜蘭科學園區，透過產學合作，協助在地產業發展、升級，並落實「務實致用」之目標，培育高科技社會人才。
- (6) 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，增進國際學術合作交流與雙聯學制，以拓展學生視野。
- (7) 在教學編排上與時俱進，學生將學習到人工智慧技術與物聯網智慧應用基礎，成立人工智慧與物聯網研究社群、智慧物聯網中心，引導學生系統化學習相關軟硬體技術，以培育更多跨領域的軟體開發人才，並提升產業水平。

4. 人文及管理學院

- (1) 整合特色課程與重新分流學生，以培養跨域整合人才
以學院為核心的師資及資源規劃與調整方向，透過學院共同核心課程、院內轉系鬆綁制度、跨域學分學程以及企業導師制等作法，培養跨域整合人才。
- (2) 改善教研環境，加強教研實力，提升教學品質與學術水準
積極與國內外學術單位進行合作，辦理國際性或全國性學術研討會，加強師生國際觀，推動與國內外知名學術機構進行研究計畫、教授互訪、雙聯學位等。
- (3) 提供多元學習環境，運用科技資源輔助人文與商管教育
適度採用資通訊技術與資源以融入並輔助人文及商管領域教育的發展，提供學生多元學習環境，強化人文科學與社會科學教育之深廣度。
- (4) 薈萃地方資源，精緻地方特色產業，鏈結在地產業
大學應深入在地人文，與地方產業結合，協助發掘與保存地方資源，並輔導形塑精緻特色產業，協助行銷推廣，與在地產業緊密鏈結。

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。

(3) 調整既有課程架構，擴大「蘭陽采風」宜蘭在地通識課程版圖

在紮根宜蘭在地通識課程多年後，博雅學部著手整合不同通識課程中的宜蘭元素，同時融合新的課程要素，規劃於 108 學年度開始實施「蘭陽采風」在地通識課程。課程內容涵蓋宜蘭在地文學，宜蘭人文、產業、自然資源、景觀等面向。為求順利實施，107 年底已先行組成教材研發小組，開發相關教材。

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，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) 關心社會議題，實踐服務學習

推動服務學習方案，實際運用所學服務社會，展現公民力。

(四) 培養就業能力與職場接軌

辦理職涯輔導相關活動，強化職場競爭力，透過職涯導師輔導

機制，協助學生充分瞭解自己、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

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，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)健全研究計畫資料庫，提升優勢領域的研究呈現與永續深耕
藉由研究計畫資料庫的管理與統計，分析各學院(部)的優勢領域與潛在的研發能量，並透過年齡結構的比對評估，協調整合學術資源的運用，膺續戮力於優勢領域的永續深耕。
- (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，促進研究應用加值，落實產學合作推行。
- (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、國際面

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。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。本校也透過各式境內外研習活動、活潑的多媒體影音、海外媒體廣告、以及社群媒體如臉書(FB)的訊息傳遞，分享本校的點滴，加深海外學子對本校的印象。

(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。本校提供校內外多元的活動訊息以及多項的補助辦法，讓學生有更多的機會參與國際事務，帶動校內國際移動的氛圍。

(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。本校設有經費補助辦法，積極鼓勵師生參與國外研討會以及與境外學術機構進行共同研究。課程方面，透過虛實整合的技術，鼓勵教師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，無論是各項硬體指標需考量境外學生、國際訪賓的需要，也很注重軟體設施，例如外語的校園導覽、華語學習課程等。

五、行政面

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，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，建構無紙化機制。
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，將本校神農校總區、五結校區、城南校區三個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；五結校區(三生產學園區)為農牧等生資研究及實習場域；城南校區為產業研發實驗、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，透過五結校區(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，落實「打造優質校園，營造健康樂活環境」，以完成本校長期發展目標。

1. 神農校總區活動中心新建工程預定於 108 年完工啟用，為因應宜蘭氣候條件，提供師生及社區民眾於雨天時運動、休憩與舉辦活動等多元使用空間，半戶外運動廣場及校園東北隅鄰接神農商圈招商區建築等工程亦於 107 年啟動規劃興建；此外依據

校園整體規劃成果，未來將進行電資學院、學生宿舍增建、校園入口及開放空間廣場環境景觀整建、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. 五結校區(三生產學園區)已進行多項畜舍工程新建，並協調東北角海岸風景區管理處闢建遊憩景觀設施；以 107 年完成教學研究與實習區、園區路面及校門等環境景觀工程興建為目標，並將神農校總區相關設施遷移至本校區，以完善生資研究及學生實習需求。並引進外部資源充實強化校區相關設施，促進產、官、學合作機制長期發展基礎，以教學實踐打造生活、生產、生態三生優質產業實驗基地。
3. 城南校區面積 26.7 公頃，距離神農校總區僅 1.8 公里，可彌補神農校總區 15.3 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，近程開發因應校務發展方向，配合校總區空間與設施調整，以完成初步校區意象架構為目標，建設項目包含：環境景觀及相關設施工程、主入口校門、地標塔樓、創新育成中心及產業實驗室(包含園藝、生機、食品、UAV 等產業)。中長程建設將進一步充實新創及產業服務相關設施，建設項目包含：綜合大樓、研習宿舍(BOT)及國際會議中心(BOT)等，可服務週邊科學園區及縣政中心。

(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. 配合本校自我定位、願景、校務發展重點目標及特色，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. 提供教師自購圖書急編服務，提升教師取得教學研究所需圖書時效。

3. 提供圖書推薦系統，處理及審核讀者推薦圖書，提升中文推薦圖書採購到館時效。
4. 異業結盟，共同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「知識優化主題學習」。
5. 校園出發，續航一生
培植圖書資訊志工，全面提升圖書資源利用與檢索技能，並傳送希望、服務的種子，用生命的光與熱擴展其自主學習的深度與廣度。
6. 以機能化空間服務進行活化、搭配彈性化的服務管理，打造一個滿足閱讀的需求以及學習型的組織與汲取文化的場所，進而讓師生愛上圖書館。
7. 更新校務行政資料庫備份備援機制，整合各系統運作，提供師生單一入口平台及優質校務行政資訊系統服務。
8. 開發及推動校務行政電腦化系統，採購全校性使用軟體，以提供各單位優質之校務資訊系統服務為主要目標。
9. 持續維護 WIFI 無線網路環境，供全校師生在校園內自由使用網路及無線網路跨校漫遊服務；提供校外民眾(含他校師生及一般民眾)使用校園無線網路服務，並負責宜蘭地區區網業務，輔導宜蘭區網中心連線學校。
10. 增購超融合平台系統，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。
11. 數位學習是未來趨勢，數位學習資源中心有效的整合學習系統環境，並提供更優質的數位課程內容，持續優化數位內容製作能力，降低教師製作數位教材門檻，並培育學生數位內容製作的能力，補助教師錄製課程費用，提升教師投入製作數位課程意願，讓老師有更多的數位學習資源可用於輔助教學，也提供學生更多元的學習管道，提升教師教學品質與學生學習成效。
12. 為提升數位課程教材影音之品質，持續優化本館「蘭雅攝影棚」設備，提供更優質的數位課程影音教材錄製環境，以錄製優質的數位課程，未來將朝向國際化邁進，將具有宜大特色之數位課程推向國際舞台，建立本校數位學習品牌。

(四)環安與職安

本校為建立綠色環保永續校園，並維護工作者與師生之安全與健康，設置一級單位「環境保護暨職業安全衛生中心」。本中心執行如下業務，協同或督導各單位，合力達成下述目標：

1. 推動節約能源目標，定期召開節約能源實施計畫委員會議檢討用電情形，審議制定節能政策方向。
2. 建置數位電錶管控用電，更新老舊冷氣機，推動用電量自主管理及加強宣導節能減碳教育。
3. 配合政府節約能源行動計畫，全面換裝節能 LED 燈具，以節約用電。
4. 宣導步行或騎自行車上下學(班)運動，搭乘大眾交通工具等來取代耗油私人交通載具，將逐步規劃推動校園溫室氣體排放量減量納入管理制度，落實溫室氣體減量政策。
5. 維護本校飲用水安全，定期抽檢飲水機水質，確保大腸桿菌零檢出，每年執行一次各大樓水塔清洗工作。
6. 協助辦理本校城南校區第一階段開發工程環境監測(108 年至 112 年)。
7. 落實定期消防安全檢查與及建築物公共安全，確保全校建築物及消防設備、設施功能符合建築法及消防法等相關規定。
8. 依據勞動部「職業安全衛生法」及「勞工健康保護規則」等法規，落實職業安全衛生及實驗室安全。
9. 依據勞動部「勞工安全衛生組織管理及自動檢查辦法」，實施本校作業場所及實驗場所安全衛生檢核稽查工作。
10. 依據勞動部「勞工健康保護規則」規定，設置專職護理人員，並安排兼任職業醫學專科醫生，每兩個月實施一次臨校健康服務與諮詢。
11. 執行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等業務。
12. 依據勞動部「職業安全衛生法」規定，定期辦理本校教職員生一般體格健康檢查及從事特別危害健康者之特殊體格健康檢查。
13. 每三個月召開一次「環境保護暨職業安全衛生委員會議」，透過校園安全衛生管理系統，貫徹持續品質管理機制，使校園安全衛生管理制度化，降低作業場所及實驗室等災害風險。

14. 依據勞動部「學校職業安全衛生管理要點」規定，每年九月份針對本校新生(碩士生、博士生)，開設三小時「實驗場所安全衛生教育訓練課程」，推動校園安全衛生觀念、降低校園災害風險。
15. 依據行政院環保署辦理毒性化學物質管理，定期召開「毒性化學物質委員會」，針對毒性化學物質之運作，包含禁用、限用、許可、核可、登記方式進行管制，提昇管理效益。
16. 強化毒化物危害評估及預防措施，依規定紀錄申報加毒化物釋放量、提報減量計畫；對於使用、貯放毒性化學物質者，定期向宜蘭縣環境保護機關登記許可。

(五)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、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，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。

(六)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，發展跨院級單位、跨領域兼顧地方特色，鏈結本校「智慧、健康、綠生活」亮點研發，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，聚焦「智慧生活」、「健康安全」、「節能永續」、「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」、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. 推動招生專業化，深化重點高中職連結
配合考招新制，推動招生專業化工作，並整合招生資源，將現

有招生宣傳相關資源結合高中生體驗大學計畫，發揮經費最大綜效。未來將藉由高中生大學體驗計畫平台，整合系所資源並提供資源，以優勢項目進行服務。

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. 規劃教師研習活動，辦理教學傑出教師獎項，肯定教師卓越教學，提供獎助計畫支援教師持續精進自身教學，並投入教學助理，全面提升教學成效。
7. 成立學生學習社群，引導學生自主學習並強化學習能力。推動預警輔導制度及課業輔導制度，以改善學生學習成效。
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。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
108 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) 辦理土木工程學系及生物資源學院原住民專班
培育原住民生物及工程人才，入學後除安排專業課程外，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

實施多元教學方法，包含特色及創新教學、跨界跨域、產學合作、實地參訪、確實完備教學場域，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，並同時調整校內學群，引入業界教師，使教學品質提升，培養學生主動學習精神，有效營造整體校園學習與氛圍。

1. 生物資源學院

以精緻生產、優質生活、永續生態之三生產學發展及智慧科技與健康農業為研究發展主軸，結合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。
- (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，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) 強化三生產學園區教學研究與實習區營運，提供學生完善的實習操作及試驗研究場域。
- (14) 提高三生產學園區之各區產學合作效能，活化三生產學營運，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。
- (16) 規劃林場野生動物長期生態教學及蛇類教學研究場域，以提供學生完善的實習、生產及操作場域。
- (17) 規劃林場木材收穫初級加工及教學場域，林場造林材種已屆收穫處分，可作為教學、研究，以及社區民眾之林產加工教育及推廣使用。
- (18) 規劃林場配合國產林材產銷政策之特色空間，循環經濟再利用實習製材品之林木廢料，啟發學生對資源再利用之觀念與對林產科技之興趣。

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 IEET 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、產學合作計畫及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) 深耕地區持續服務，運用宜蘭的環境條件，積極結合內外部資源，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，加強學生之國際觀等。
- (10) 落實學生通過專業證照、參加校外實習及就業媒合之成效。

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、學分學程以及學院實體化課程說明會，藉以幫助學生瞭解自己的興趣並選擇合適的學(課)程及領域。
- (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，108 年持續聚焦於「雲端綠能智慧微電網」，「以智慧科技打造永續成長的幸福社會」的科技發展主軸，更以推動能源轉型、節能永續及產業鏈結為關鍵成

效指標，並架設電資學院「綠能測試實驗室」，進行全系統實機測試、成果發表及推廣應用，以實現全方位“工業 4.0”綠能科技新願景。

- (7) 透過「四年解一題」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。
- (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「智慧生活」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，輔以多元(含跨領域)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發展。

4. 人文及管理學院

- (1) 設立院內轉系鬆綁制度，重新分流學生
為降低或消除轉系門檻，提供學生適性選擇進路與專長學位，規劃學院轉系鬆綁制度。
- (2) 整合學院特色課程
設立第二外國語言、管理學及程式語言等學院共同核心課程，培養全方位的管理與溝通人才。
- (3) 發展學院特色學群、跨域學分學程
發展學院特色學群，如文學、英語教學、經營管理、國際經營與貿易、財務金融、休閒經濟與管理、休閒活動管理、健康管理與評估等專業學群，並積極鼓勵學生修習本院英文與企業經營、休閒產業、服務管理以及國際觀光旅遊等至少一項跨域學分學程。
- (4) 推動企業導師制
媒合企業導師與學生，透過企業導師的機制，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。
- (5) 推動「三習一就之 31 計畫(學習、見習、實習、就業)」

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、邀請業界師資授課、企業菁英駐診、舉辦產學合作研討會、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。

- (6) 補助系級單位設置教學與研究相關軟硬體設備，充實專業教室及研究生教室設備內容。
- (7) 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。
- (8) 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以及國際觀。
- (9) 積極與國內外學術單位進行學術交流合作或競賽活動，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。
- (10) 深入在地人文，協助地方發掘與保存資源，輔導形塑精緻特色產業與行銷推廣，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) 使用語言學習資源平台，提供學生各類語言數位學習資源，激發學生學習興趣，引導其於課堂外隨時隨地進行自主學習，讓授課教師簡單、快速且聰明有效率的使用平台，達到多元共享的教學模式，加速改善教學品質，也可以藉由分享活動激發新的創意教學，最終為語言學習資源平台內化為教學不可或缺之一環。

- (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。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、TRX 懸吊訓練課程及運動健走課程等 15 項，107 學年度增設皮拉提斯、定向運動課程及戶外體驗教育課程。
- (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

A. 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			

B. 辦理校外活動

- (A) 辦理暑期運動夏令營。
 - (B) 協助辦理泰雅青年籃球邀請賽。
 - (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
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) 108 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) 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。
- (二) 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。108 年宿舍規劃重要改善工程項目：
 1. 更新女生宿舍戶外晒衣場老舊採光罩。
 2. 男、女生宿舍因濕氣過重所產生之油漆剝落及壁癌處理。
- (三) 建構完善的導師制度，強化師生互動；推展學生社團活動，提升社團多元軟能力及加強融入式服務學習課程深化。
- (四) 推動校園健康促進，培養學生健康生活習慣，提升健康管理知能，落實健康生活技能，建立健康生活型態。
- (五) 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。
- (六) 推動職涯導師機制及加強和青年發展署、勞動部、宜蘭縣勞工處、民間組織及企業等單位的合作，辦理就業準備及職涯發展

輔導活動，推廣相關課程。

三、研發面

推動以學院為主體之研發特色，並發展跨院級單位、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)加強計畫徵件公告與提供完善行政協助，以協助教師能如期如質地完成計畫研提，積極爭取外部資源，藉此膺續提升研發能量與競爭力。
- (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，鼓勵學生參與競賽，增進實作經驗累積。
- (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、國際面

為達到本校國際力教育績效目標，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，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、行政面

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. 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。
12. 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。
13. 校友服務中心遷至 84 年歷史的和洋建築(農林修養室)內，並將該空間規劃為「校友服務中心行政辦公區、校友接待區及校史導覽區」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. 神農校總區辦理活動中心暨服務性設施空間新建工程、半戶外運動廣場新建及周邊景觀整備計畫、經德及教穡大樓空間改善工程、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開放性廣場空間整體改善規劃、電資學院大樓增建規劃

等，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. 五結校區(三生產學園區)於 107 年陸續完成豬、雞、牛、羊、蜂等教學研究與實習區等校舍、畜舍工程，同時積極進行電力、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，同時積極籌劃落實於 108 年搬遷進駐營運；積極尋求引進外部資源充實校區相關設施，並促成產、官、學合作機制，以利三生產學理念於五結校區之發展。
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。107 年啟動全區環境景觀公共設施及建築委託技術服務，108 年持續辦理相關設計作業，並進行校門地標環境景觀、公共設施工程、園藝系、生機系教習空間暨 UAV 場域場館建築興建工程、保安林地造林、環境綠化等施工。
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. 加強 e 化管理場地借用，改善借用流程及時間，藉以活化閒置空間，同時場地收入挹注校務基金，增加經營收入。
7. 現階段以定存為主要投資規劃，並將在財經專家的協助下，先以一億元資金，委由投信公司代為操作，採取安全、穩健及多元投資為原則，以獲取年報酬率 6% 以上為目標，並依市場趨勢機動調整投資策略。
8. 進行地下停車場場地設備改善與租用停車位之管理，以提升停車場使用率，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。
9. 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。

(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。運用人力及經費之彈性，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、數位學習全面提昇。

1. 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。
2. 編列「圖書館充實各類型館藏計畫」1,350 萬元的採購經費，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「圖書館學術性電子資源購置計畫」170 萬元的採購經費，提升本館中西文電子書館藏規模。
3. 提供教師自購圖書急編服務，優先進行編目加工、縮短工作天數，並於流通點收時，系統立即以電子郵件通知該教師前來借閱。
4. 優先訂購國內出版中文圖書，並尋求縣內在地書商長期合作。
5. 聚焦本校「智慧、健康、綠生活」亮點研發主題，融入主題式閱讀推廣及結合推廣實體與線上活動推播手法，誘發師生電子資源利用與檢索技巧。
6. 賡續學位論文共建共享數位典藏，拓展學位論文知識加值；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。
7. 為保存本校珍貴校史資料，增設互動元素，建置「互動式數位校史館系統」，期以多元方式呈現校史紀錄與事蹟，本系統建置案以四大模組(百年宜大、宜大回憶錄建檔計畫、人物風華、天涯比鄰及學術單位)為主軸，預計 108 年度完成。
8. 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。

9. 108 年度編列 100 萬元，擴充超融合平台系統，以提升校務系統效能。
- 10.108 年度編列 92 萬元維護校園防火牆、教務系統負載平衡器、網路儲存設備及雲端空間管理系統等，以確保重要系統及設備的可用性。
- 11.108 年度編列 530 萬採購全校性授權軟體三年期，包括微軟 Office、Windows Server 及 SQL Server，供全校教職員及伺服器安裝運用。
- 12.108 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。
- 13.持續運作資訊安全管理系統-ISMS(含個資)，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。
- 14.108 年度編列 90 萬元，辦理數位教材製作、開放式課程以及磨課師課程錄製計畫及攝影棚設備改善，並訂定繳交成果所須包含之教學影片資源，且內容須遵守智慧財產權相關規範，以落實課程數位化並確保其教學品質，樹立教師教學典範。
- 15.持續國內、外優質開放式數位課程資源(如 OCW、MOOCs)導讀機制，並參與台灣開放式課程聯盟(TOCWC)，促進教師擴大規模授課，增加課程註冊與瀏覽人數，提供更多元的學習管道，讓知識傳播無遠弗屆。

(四)環安與職安

為讓人人享有安全健康、尊嚴勞動之工作環境，確保本校工作者安全與健康，貫徹國家職業安全衛生政策目標之達成，年度工作重點如下：

1. 力行節能減碳政策，達成「節約能源」目標
本校持續「推動節約能源」，籌組節約能源實施計畫委員會，定期召開節能委員會議檢討用電情形，並訂定「節約用電執行績效管理獎勵要點」公告實施，加強宣導節能減碳教育與節能管控，以期能達成節電目標。
 - (1) 建置各大樓數位電錶管控即時用電，持續汰換 10 年以上老舊冷氣改以變頻或高效能機種，加裝 PLC(可程式控制器)電表管控、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。

(2) 配合政府節約能源行動計畫全面換裝節能 LED 燈具，以節約用電。

(3) 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。

2. 飲水機及水塔清洗管理

全校飲水機水質檢驗，分為委外檢查與自我檢查。委外檢查部分需具環保署核定資格之檢驗廠商，檢驗頻率為每季一次，抽驗 20 台。自我檢查部分，係由食品系協助，檢驗頻率為每月一次，抽驗 20 台。全校各大樓水塔清洗頻率為每年一次。

3. 108 年至 112 年配合辦理城南校區環境監測(國立宜蘭大學城南校區第一階段開發工程環境監測)。

4. 環境保護與減少溫室氣體排放

為教學環境照度合理化及避免生活環境遭受噪音、電波等干擾，確保學生良好學習環境，加強宣導節能減碳教育，養成節約用水、用電與垃圾減量、垃圾分類及回收廚餘等良好習慣。同時提倡步行或騎自行車上下學(班)運動，並以搭乘大眾交通工具等來取代耗油私人交通載具，並將逐步規劃推動校園溫室氣體排放量減量納入管理制度，藉以落實溫室氣體減量政策。

5. 定期辦理建築物公共安全及消防安全檢查，減少災害發生

每二年辦理一次建築物公共安全檢查，每年辦理消防設備安全檢查及改善，並依規定提報主管機關核備；對於需改善的設備或設施，立即進行改善，以確保全校建築物及消防設備、設施功能均能符合建築法及消防法等相關規定及運作正常。

6. 遵行「職業安全衛生法」及「勞工健康保護規則」，落實職業安全衛生及實驗室安全

設置乙級勞工安全衛生管理員，並依「勞工安全衛生組織管理及自動檢查辦法」，實施作業場所及實驗場所安全衛生檢核稽查，並拍照做成紀錄；又依「勞工健康保護規則」規定，設置專職護理人員與兼任職業醫學專科醫生，每 2 個月 1 次實施臨校健康服務與諮詢及執行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等相關業務。

7. 依據勞動部「職業安全衛生法」規定，辦理在職教職員工(勞工)及研究生一般體格健康檢查及從事特別危害健康者之特殊體格健康檢查及結果分析與評估、健康管理等作業。
8. 每三個月召開「環境保護暨職業安全衛生委員會議」，透過校園安全衛生管理系統，貫徹持續品質管理機制，使校園安衛管理制度化，進一步降低作業場所及實驗室等災害風險。
9. 依「學校職業安全衛生管理要點」，加強推動校園安全衛生觀念、降低校園災害風險，依法規定進入實驗場所之研究新生，需辦理必要安全衛生教育訓練。於每年新生(碩士生、博士生)開學期間，規劃提供3小時「實驗場所安全衛生教育訓練課程」，由本中心遴聘專家學者辦理共通性課程授課。
10. 依據行政院環保署辦理「毒性化學物質管理」依「毒性化學物質管理法」規定已公告列管物質達258種，並採分類、分量管理，有效管理毒性化學物質之運作，其管理採禁用、限用、許可、核可、登記方式，以提昇管理效益。為強化毒化物危害評估及預防措施，預防毒化災之發生，依規定加強運作及其釋放量紀錄申報、提報減量計畫外；對於使用、貯放毒性化學物質者，需向當地環境保護機關登記許可備查，方得運作。

(五)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. 協助將有教師屆齡退休之系所，提早規劃新聘教師作業、提前進用新教師，或由系所商請退休教師同意暫時擔任兼任教師，以利教研經驗傳承。
4. 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。
5. 即時增修人事規章，建構健全合理人事制度。
6. 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。

(六)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

為穩健推動校務發展，讓本校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。並配合學校經營目標和校務發展計畫，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。以下係以 108 年度至 110 年度為規劃期，務實評估經費門收支情形，並將重大校園規劃工程納入預估，以呈現本校未來資金變動的情形，俾利校務基金有效支援校務運作。

一、資金來源預測(如表 3-1)：

- (一) 108 年度資金來源合計 12 億 7,787 萬元，含當期業務總收入 11 億 7,306 萬 3 千元、減當期不產生現金流入之收入 2,382 萬 5 千元、加當期動產、不動產及其他資產現金收入 1 億 2,863 萬 2 千元；較 107 年度資金來源 11 億 9,472 萬 1 千元，增加 8,314 萬 9 千元，約增加 6.96%；主要係因教育部增加基本需求及營建工程補助款所致。
- (二) 109 年度資金來源合計 12 億 1,142 萬 6 千元，含當期業務總收入 11 億 7,015 萬 8 千元、減當期不產生現金流入之收入 2,378 萬元、加當期動產、不動產及其他資產現金收入 6,504 萬 8 千元；較 108 年度資金來源 12 億 7,787 萬元，減少 6,644 萬 4 千元，約減少 5.20%；主要係因教育部營建工程補助款 108 年度已撥竣所致。
- (三) 110 年度資金來源合計 12 億 1,270 萬 2 千元，含當期業務總收入 11 億 7,138 萬 4 千元、減當期不產生現金流入之收入 2,378 萬元、加當期動產、不動產及其他資產現金收 6,509 萬 8 千元；較 109 年度資金來源 12 億 1,142 萬 6 千元，增加 127 萬 6 千元，約增加 0.11%；主要係因預期建教合作收入增加所致。

表 3-1：資金來源表

國立宜蘭大學資金來源表
108 至 110 年度

單位：千元

項目	108 年預計數	109 年預計數	110 年預計數
當期經常門現金收入情形	1,149,238	1,146,378	1,147,604
當期業務總收入	1,173,063	1,170,158	1,171,384
業務收入	1,085,438	1,078,360	1,079,716
學雜費收入	287,071	286,844	286,849
學雜費減免(-)	-34,807	-34,575	-34,575
建教合作收入	173,898	173,850	174,975
推廣教育收入	5,850	5,850	5,850
權利金收入	1,544	1,644	1,694
學校教學研究補助收入	565,669	565,669	565,669
其他補助收入	83,689	76,630	76,880
其他(凡不屬以上之業務收入)	2,524	2,448	2,374
業務外收入	87,625	91,798	91,668
財務收入	17,000	16,500	16,200
資產使用及權利金收入	52,856	52,871	52,931
受贈收入	11,460	16,010	16,110
其他(凡不屬以上之業務外收入)	6,309	6,417	6,427
當期不產生現金流入之收入(-)(註 1)	-23,825	-23,780	-23,780
當期應收預收項目調整增(減)數	0	0	0
應收款項淨減(淨增-)	0	0	0
預收款項淨增(淨減-)	0	0	0
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形	128,632	65,048	65,098
教育部補助	128,025	64,498	64,498
其他政府機關補助	607	550	600
資金來源預測合計	1,277,870	1,211,426	1,212,702

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)108 年度資金用途合計 13 億 4,193 萬 4 千元，含當期業務總支出 12 億 5,289 萬元、減當期不產生現金流出之支出 2 億 4,133 萬 4 千元、加當期動產、不動產及其他資產現金支出 3 億 3,037 萬 8 千元；較 107 年度資金用途 11 億 3,771 萬 2 千元，增加 2 億 422 萬 2 千元，約增加 17.95%；主要係因學生活動中心工程、城南校區及神農校區各項工程建設現金支出增加所致。
- (二)109 年度資金用途合計 14 億 149 萬 2 千元，含當期業務總支出 12 億 7,025 萬 8 千元、減當期不產生現金流出之支出 2 億 4,139 萬 1 千元、加當期動產、不動產及其他資產現金支出 3 億 7,262 萬 5 千元；較 108 年度資金用途 13 億 4,193 萬 4 千元，增加 5,955 萬 8 千元，約增加 4.44%；主要係預期城南校區及神農校區各項工程建設現金支出增加所致。
- (三)110 年度資金用途合計 13 億 9,113 萬 4 千元，含當期業務總支出 12 億 9,484 萬 5 千元、減當期不產生現金流出之支出 2 億 4,339 萬 1 千元、加當期動產、不動產及其他資產現金支出 3 億 3,968 萬元；較 109 年度資金用途 14 億 149 萬 2 千元，減少 1,035 萬 8 千元，約減少 0.74%；主要係因學生活動工程預計於 109 年度完工，預計新增學生宿舍新建工程，故資金需求較 109 年度略減。

表 3-2：資金用途表

國立宜蘭大學資金用途表
108 至 110 年度

單位：千元

項目	108 年預計數	109 年預計數	110 年預計數
當期經常門現金支出情形	1,011,556	1,028,867	1,051,454
當期業務總支出	1,252,890	1,270,258	1,294,845
業務成本與費用	1,218,488	1,233,224	1,256,620
教學研究及訓輔成本	805,159	808,017	822,498
建教合作成本	156,816	158,724	159,234
推廣教育成本	5,148	5,167	5,167
學生公費及獎勵金	22,487	25,855	25,865
管理費用及總務費用	226,631	233,282	241,743
其他(凡不屬以上之業務成本與費用)	2,247	2,179	2,113
業務外費用	34,402	37,034	38,225
財務費用	0	0	0
其他業務外費用	34,402	37,034	38,225
當期不產生現金流出之支出(-)(註 1)	-241,334	-241,391	-243,391
當期應付預付項目調整增(減)數	0	0	0
應付款項淨減(淨增-)	0	0	0
預付款項淨增(淨減-)	0	0	0
加：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形	330,378	372,625	339,680
動產	98,766	89,135	88,040
不動產	191,250	238,747	220,640
無形資產	19,146	25,470	25,600
遞延借項	21,216	19,273	5,400
資金用途預測合計	1,341,934	1,401,492	1,391,134

註 1：折舊及攤銷費用。

三、可用資金變化情形(如表 3-3)：

(一)108 年度期初現金及定存 21 億 1,152 萬 5 千元。

1. 加：當期經常門現金收入 11 億 4,923 萬 8 千元，當期動產、不動產及其他資產現金收入 1 億 2,863 萬 2 千元。
2. 減：當期經常門現金支出 10 億 1,155 萬 6 千元，當期動產、不動產及其他資產現金支出 3 億 3,037 萬 8 千元。
3. 期末現金及定存 20 億 4,746 萬 1 千元。
4. 加：期末短期可變現資產 2,898 萬元。
5. 減：期末短期須償還負債 4,061 萬 2 千元。
6. 期末可用資金預計 20 億 3,582 萬 9 千元。

預計期末可用資金 20 億 3,582 萬 9 千元，較期初現金及定存 21 億 1,152 萬 5 千元減少 7,569 萬 6 千元，主要係因本年度投入學生活動中心工程、圖資館廣場及主校門入口軸線環境整建計畫、經德大樓空間改善計畫、園藝舊館生機教習大樓遷建計畫、園藝系溫室遷建計畫等神農校總區及城南校區各項工程建設，致可用資金減少。

(二)109 年度期初現金及定存 20 億 4,746 萬 1 千元。

1. 加：當期經常門現金收入 11 億 4,637 萬 8 千元，當期動產、不動產及其他資產現金收入 6,504 萬 8 千元。
2. 減：當期經常門現金支出 10 億 2,886 萬 7 千元，當期動產、不動產及其他資產現金支出 3 億 7,262 萬 5 千元。
3. 期末現金及定存 18 億 5,739 萬 5 千元。
4. 加：期末短期可變現資產 2,800 萬元。
5. 減：期末短期須償還負債 4,000 萬元。
6. 期末可用資金預計 18 億 4,539 萬 5 千元。

預計期末可用資金 18 億 4,539 萬 5 千元，較期初現金及定存 20 億 4,746 萬 1 千元減少 2 億 206 萬 6 千元，主要係因本年度投入學生活動中心工程、教稽大樓校舍空間整備計畫、經德大樓空間改善計畫、電資學院增建計畫、城南校區公共設施及道路景觀整備計畫、食品實習工場等神農校總區及城南校區各項工程建設，致可用資金減少。

(三)110 年度期初現金及定存 18 億 5,739 萬 5 千元。

1. 加：當期經常門現金收入 11 億 4,760 萬 4 千元，當期動產、不動產及其他資產現金收入 6,509 萬 8 千元。

2. 減：當期經常門現金支出 10 億 5,145 萬 4 千元，當期動產、不動產及其他資產現金支出 3 億 3,968 萬元。
3. 期末現金及定存 16 億 7,896 萬 3 千元。
4. 加：期末短期可變現資產 2,800 萬元。
5. 減：期末短期須償還負債 3,400 萬元。
6. 期末可用資金預計 16 億 7,296 萬 3 千元。

預計期末可用資金 16 億 7,296 萬 3 千元，較期初現金及定存 18 億 5,739 萬 5 千元減少 1 億 8,443 萬 2 千元，主要係因本年度投入電資學院增建計畫、圖資館廣場及主校門入口軸線環境整建計畫、城南校區公共設施及道路景觀整備計畫、創新育成中心、食品實習工場等校區各項工程建設，致可用資金減少。

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
108 年度至 110 年度

單位：千元

項目	108 年預計數	109 年預計數	110 年預計數					
期初現金及定存 (A)	2,111,525	2,047,461	1,857,395					
加：當期經常門現金收入情形 (B)	1,149,238	1,146,378	1,147,604					
減：當期經常門現金支出情形 (C)	1,011,556	1,028,867	1,051,454					
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	128,632	65,048	65,098					
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)(*1)	330,378	372,625	339,680					
加：當期流動金融資產淨(增)減情形 (F)	0	0	0					
加：當期投資淨(增)減情形 (G)	0	0	0					
加：當期長期債務舉借 (H)	0	0	0					
減：當期長期債務償還 (I)	0	0	0					
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±) (J) (*2)	0	0	0					
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	2,047,461	1,857,395	1,678,963					
加：期末短期可變現資產 (L)	28,980	28,000	28,000					
減：期末短期須償還負債 (M)	40,612	40,000	34,000					
減：資本門補助計畫尚未執行數 (N)	0	0	0					
期末可用資金預測 (O=K+L-M-N)	2,035,829	1,845,395	1,672,963					
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算	948,460	716,840	523,000					
政府補助	0	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	948,460	716,840	523,000					
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	108 年度餘額	109 年度餘額	110 年度餘額
債務項目(*4)								

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) 除以定存為主要投資策略外，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 6% 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，108 年度、109 年度及 110 年度預計各年之財務收入分別為 1,700 萬元、1,650 萬元及 1,620 萬元。

五、重大工程

(一) 校園整體規劃--神農校總區

依據本校校園整體規劃，神農校總區為教學、服務、居住與運動休閒等活動機能屬性，主要工程如下：

1. 圖書館前廣場及資源回收廠環境整備並調整主校門入口軸線，以創造更優質校園環境，經費計 2,354 萬元。
2. 教稽大樓空間整理及經德大樓空間改善等工程，共計約需 2,132 萬 3 千元。
3. 為改善格致大樓空間不足的問題，預計興建電資學院大樓，以提供較優質的教學空間，經費計 7,000 萬元。
4. 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，新建半戶外多功能運動風雨廣場，經費約 2,834 萬 7 千元，以提升教學、運動及訓練環境的品質。
5. 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。

(二) 城南校區近期開發計畫

城南校區於 106 年底完成校園整體規劃，將據以辦理籌設計畫書變更、環評變更及開發許可變更，及後續開發各項工程，第一期開發內容包括基礎工程、創新育成中心及產業實驗室，預

估開發期程從 108 年起至 111 年止，所需開發經費約為 2 億 6,355 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，教育部 106 年 12 月 20 日臺教高(三)字第 1060173207 號函同意教育部補助額度為 1 億 8,599 萬元，本校自籌 1 億 0,911 萬元。該項工程預算至 107 年度已編列 1 億 2,000 萬元，108 年度編列 1 億 3,000 萬元，109 年度預計編列 4,510 萬元，全案預定於 109 年度執行完畢。

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：千元

項次	工程名稱	工程總經費	107 及以前年度	108 年度	109 年度	110 年度	111 及以後年度
1	活動中心新建工程	295,100	120,000	130,000	45,100		
活動中心新建工程小計		295,100	120,000	130,000	45,100		
2	半戶外多功能運動廣場新建工程(註)	28,347		17,500	10,847		
3	教稽大樓校舍空間整備計畫	10,423		2,800	7,623		
4	經德大樓空間改善計畫	10,900		4,550	6,350		
5	圖資館廣場及主校門入口軸線環境整建計畫	23,540		8,000	3,400	12,140	
6	電資學院增建計畫	70,000		1,500	25,200	43,300	
神農校總區小計		143,210		34,350	53,420	55,440	
7	城南校區公共設施及道路景觀整備計畫	50,200		2,500	22,500	20,200	5,000
8	園藝舊館生機教習大樓遷建計畫	61,350		3,000	49,500	8,850	
9	園藝系溫室遷建計畫	35,000		14,000	21,000		
10	創新育成中心	45,000		250	750	35,000	9,000
11	食品實習工場	72,000		2,300	39,350	30,350	
城南校區小計		263,550		22,050	133,100	94,400	14,000
合計		701,860	120,000	186,400	231,620	149,840	14,000

註：半戶外多功能運動廣場新建工程預計爭取 107 年度補助款 10,847 千元，如未獲補助，則於 109 年度編列相關工程經費。

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，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」：

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。 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)	
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	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	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
人事室	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	3	2	6	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。	3	1	3

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)	
主計室	學校若發生財務短絀情形	1	2	2	1. 透過擷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。	2	1	2
環安衛中心	實驗場所安全衛生管理作業	1	2	2	1. 依「學校職業安全衛生要點」、毒性化學物質管理辦法等相關規定辦理。 2. 由各系所提供應受訓名單(新進人員、輻射操作人員)規劃辦理教育訓練。	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

單位：千元

財務風險評估項目	108 年度	109 年度	110 年度	備註
可用資金與安全存量倍率應大於 1	1.99	1.78	1.61	
可用資金額度	2,035,829	1,845,395	1,672,963	
可用資金安全存量 (以平均每月現金經常支出*15 個月計)	1,023,825	1,036,500	1,038,825	108 年度平均每月支出：68,255 千元 109 年度平均每月支出：69,100 千元 110 年度平均每月支出：69,255 千元

財務風險管理是風險管理的另一部分，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，鑑於本校近年各項校區建設計畫方興未艾，有必要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，並以平均每月現金經常支出乘以 15 個月後之總額為基數(1)，108、109 及 110 年度可用資金安全存量分別為 10 億 2,382 萬 5 千元、10 億 3,650 萬元及 10 億 3,882 萬 5 千元，108、109 及 110 年度期末可用資金分別為 20 億 3,582 萬 9 千元、18 億 4,539 萬 5 千元及 16 億 7,296 萬 3 千元；108、109 及 110 年可用資金安全存量倍率分別為 1.99、1.78 及 1.61，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。

第五章 預期效益

本校依據自我定位及教育目標，擬定出校務發展七大重點目標：「優化行政系統，提升行政效能」、「打造優質、營造樂活永續環境的校園」、「建立學生核心能力，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、學術研究、產學合作、善盡責任與國際交流等，在扣緊「跨域」、「國際」、「界接」之面向主題，以「創新」貫穿教與學的教育系統，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」。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。

一、教學面

在教學面部分，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；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. 維持 800 門課程配置教學助理，減少教師教學負擔；持續每學年遴選出 8 位教學傑出教師，公開表揚教師，做為楷模；鼓勵教師精進教學，辦理教學品質相關計畫，預計 1 年補助 30 件教學創新計畫，激發全校教師教學活力與動力。

3. 預計補助 50 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. 預警輔導比例預計達 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. 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. 108 年度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

四學院持續推動各院特色課程全面提升教學質與量，並積極推動學生實作訓練與校外實習，使理論與實務相互結合，提升學生之專業實務能力，學用合一，活化就業能力。配合博雅學部教學，培養學生專業知能以外的豐厚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。各院推動學院實體化，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。108 學年度預計舉辦師生產業參訪巡禮 11 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。108 學年度預計輔導學生參與全國性學術競

賽 14 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 108 學年度爭取產學合作計畫 75 件以上，師生發表究成果 110 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) 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。
- (12) 提升學生對長期生態系統監測及蛇類資源經營管理與生產之專業能力。
- (13) 提供學生原木收穫、製材加工實習場域，以及校外人士參與及推廣國產材加工利用之用。
- (14) 增進學生了解林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) 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) 藉由各系之跨領域特色學程，整合學院基礎核心課程，以強化課程多元化，並增加學生學習自主空間。108 學年度預計再開 3 門以上之基礎核心共同課程。

(2) 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。108 學年度預計開設 9 個學分學程供修讀，學生取得學分學程證書高達 330 張。

(3) 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。108 年預計產學合作廠商共計 4 家，約 20 位學生至企業進行實習，以提升學生實務上的專業技能。

(4) 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。

- 108 年預計參與 VIP 專題研究計畫達 30 件，競賽獲獎 25 人。
- (5) 提升學生研發與英文能力，增加就業競爭力。108 年預計持續開設全英語授課 3 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 108 年共有 120 位學生取得專業證照。
 - (6) 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。108 年預計輔導學生取得 75 張相關專業證照。
 - (7) 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。108 年度預計安排校外學者(專家)蒞校發表相關演講 20 人次，境外學者蒞本院研究講學與訪問 2 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 30 篇等。
 - (8) 加強產學合作與在地產業連結，108 年預計再推動產學合作 2 件以上，邀請業界師資授課 5 場次以上，及至企業參訪見習、學生參與校外實習 25 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。
 - (9) 電資院規劃四年解一題，含前導課 5 門、深化課 8 門、四合一 5 門之系列課程安排，學生學習「程式設計」、「物聯網」、「綠能開發」等基礎領域，以「翻轉教育、創客精神」培養學生自主學習及探索實務的熱情，創意開發並解決實務問題。

4. 人文及管理學院

- (1) 設立學院轉系鬆綁制度，規劃 108 學年度起院內各學系於學士班第二學年開始前，需提供大一入學新生招生名額 10% 供院內學生轉系申請。
- (2) 陸續開設學院共同核心課程，預計 108 學年度完成管理學及程式語言兩門學院共同核心課程之開設。
- (3) 跨域學程組合，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，108 學年度預計有 5 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，108 學年度預計有 30 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，108 學年度預計有 5 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，108 學年度預計有 5 位以上學生申請。

- (4) 積極推動企業導師制以提升學生就業競爭力，108 年度預計有 8 位以上學生參與企業導師制。
- (5) 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，108 年預計輔導學生通過專業證照 123 張。
- (6) 加強產學合作與產業服務，舉辦產學合作研討會，108 年預計推動產學合作計畫 4 件以上，舉辦 1 場產學合作研討會，企業菁英駐診 3 位以上，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 69 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。
- (7) 補助系級單位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計畫及提高申請之通過率，108 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。
- (8) 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或競賽活動，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。108 年度預計鼓勵學生赴境外研習 16 人次以上，參與全國性及國際性競賽 4 場次以上。
- (9) 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與行銷發展，促進在地產業國際化，提升地方自主經濟能力。

- (10) 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、研究能力、問題解決與團隊合作能力之跨領域整合人才，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 年起每學期語言學習資源平台有 200 位以上師生加入。藉由語言學習資源平台，多面向的創新學習方法，可連結與課程相關之課程內容，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，達到除「共享」資源以外，更可「共構」教學技巧、「共築」平台資源達到「共榮」永續活化。

- (4) 107 年度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。藉由體適能能力測驗提升學生體適能能力，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。
- (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，宣導救溺五步、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)適當補助、協助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，108 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，舉辦社團專業訓練講習，來強化社團專業力累積。增進社團社會服務理念，輔導學生辦理教育優先區或帶動中小學營隊活動，108 年度預計辦理 12 個營隊，以及學生社團服務活動 15 場次。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)導師藉由導生平台輔導學生，在生活適應、學習與課程規劃、生涯發展等問題，持續導生間之互動，使得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，108 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、心理健康推廣活動(含生命教育、性別平等教育、職涯輔導)，108 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 80%。108 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 80%。
- (七)108 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，參與成員對職涯諮詢的滿意度預計達 80%。
- (八)職涯導師成為學生輔導與諮商的好夥伴，108 年度預計辦理 8 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。108 年度研究計畫平均每件補助/委託經費較 107 年度成長 3% 以上。
- (二) 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。
- (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) 透過學生參與競賽補助，提升學生專業及創新能力，激發創造潛能，增廣視野。
- (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) 透過推動一系一特色活動，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、國際面

為達到本校國際力教育績效目標，進行「創新做法」與「深化品質」雙管齊下，推動以下工作達到最佳效益。

- (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 108 學年度將穩定成長至 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 108 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) 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」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 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. 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 75% 提高至 80%，及每月發文平均使用日數由 4 天縮短至 3.5 天。
12. 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。

13. 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%。
14. 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，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. 五結校區(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、更優良之產學實習與研發環境，107 年陸續完成豬、雞、牛、羊、蜂等教學研究與實習區等校舍、畜舍工程，同時積極進行電力、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，積極籌劃落實於 108 年度搬遷進駐營運。
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。
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。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。
5. 衡酌校務基金現金流量，以安全、穩健及多元投資為原則，並以獲取年報酬率 6% 以上為目標，藉以增加校務基金自籌收入。
6. 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，108 年度預計增加停車場收入 5%。

7. 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。108 年度預計增加場地收入 5%。
8. 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，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
編列「圖書館充實各類型館藏計畫」1,000 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；並編列「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。
3. 融入新思維，賡續推動各式閱讀紮根活動，108 年度預計達 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. 提供校外民眾(含他校師生及一般民眾)校園無線網路服務，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. 持續進行各項行政資訊系統整合及更新，並提升系統主機效能及備份備援建置，採購全校性使用軟體，以提供各單位優質之

校務資訊系統服務為主要目標。

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，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，持續協助教師參與及發展數位課程，如：開放式、大小型磨課師及經典通識等課程，以提供學生課後輔導及補救教學用，108 年度預計完成製作數位課程 4 門及開放式課程(OCW)12 單元。

(四)環安與職安

建立溝通機制，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. 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。
2. 校園內飲水機大腸桿菌 /大腸桿菌群符合最大限值標準 6 CFU/100ml。
3. 城南校區開發符合環保署環境監測標準。
4. 消防檢查符合法令規章。
5. 零勞安檢查罰鍰處分案件。
6. 實驗室自主檢查達成率從 48%提升至 80%。
7. 研究生衛生宣導教育，受訓達成率自 48%提升至 95%。
8. 教職員工健康檢查準時達成率從 50%提升至 86%。建立與鄰近本校之合格檢查醫療院所合作，提供彈性體檢時間機制。

(五)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。

(六) 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

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，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、營造樂活永續環境的校園」、「建立學生核心能力，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」，精進本校之卓越發展與校務治理。

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，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。