



國立嘉義大學

110 年度財務規劃報告書



中華民國 109 年 12 月

目錄

壹、前言	1
一、設立宗旨	1
二、組織概況	1
貳、教育績效目標	2
一、持續推動教學創新、落實卓越教學績效	2
二、學生學習博雅輔導、三生教育三品人才	4
三、專精特色研究領域、輔導產業創新發展	5
四、建構三合溫馨校園、力行友善精進共榮	6
五、強化國際學術交流、提升師生全球視野	8
六、善盡大學社會責任、知識服務嘉南平原	9
參、年度工作重點	9
一、持續推動教學創新、落實卓越教學績效	9
二、學生學習博雅輔導、三生教育三品人才	13
三、專精特色研究領域、輔導產業創新發展	14
四、建構三合溫馨校園、力行友善精進共榮	15
五、強化國際學術交流、提升師生全球視野	19
六、善盡大學社會責任、知識服務嘉南平原	20
肆、財務預測	20
一、110 年度預算案編列情形概述	20
二、110 年度至 112 年度財務預測	21
伍、風險評估	23
一、整體風險	23
二、整體風險因應措施	26
三、校務發展策略	29
四、單位行政風險與因應措施	32
陸、預期效益	42
一、持續推動教學創新、落實卓越教學績效	42
二、學生學習博雅輔導、三生教育三品人才	44
三、專精特色研究領域、輔導產業創新發展	45
四、建構三合溫馨校園、籌設校園整合願景	46
五、強化國際學術交流、提升師生全球視野	52
六、善盡大學社會責任、知識服務嘉南平原	53
柒、投資項目規劃	54
捌、其它	54

壹、前言

本報告以本校中長程校務發展計畫書為基礎，就現階段發展所具備優、劣勢，以及可能遭遇機會與威脅，展望 110 年度校務發展目標與財務預算規劃相互搭配，做詳細分析與檢視。本報告首先陳述當前學校教育績效目標與成果，次就年度工作重點做說明，然後配合 110 至 112 年財務預測，就各重點項目進行風險評估，最後是整體目標預期效益。依照國立大學校院校務基金管理及監督辦法，本報告預期效益於年度結束後再行檢視，就達到成效與未達成齊併檢討，完成校務基金績效報告書。

一、設立宗旨

本校由原國立嘉義師範學院及原國立嘉義技術學院整合成立，是高等教育整合成功之首例，校地廣闊、師資陣容堅強、研究風氣蓬勃，尤以蘭花生技在國內外享有盛名。本校專注於農業、教育、人文藝術、理工、管理、生命科學及獸醫等七大領域，推動產學合作，並與國內外研究機構及姐妹校學術交流，現階段校務發展定位為具卓越教學並整合特色研究與產業實踐之綜合大學，透過嚴謹之計畫管理程序，確保資源有效運用，落實政策的執行品質。未來校務發展將依學校願景及藍圖，結合本校優勢，引領朝向國際一流大學的目標邁進。本校自 88 年下半年及 89 年度起，配合教育部「國立大學校院校務基金」之實施，成立「國立嘉義大學校務基金」，並編製附屬單位預算；另附設實驗國民小學預算奉行政院同意於 98 年度納入大學校務基金，並奉行政院同意自 100 年度起編製附屬單位預算之分預算。本財務規劃報告書係以本大學為規劃對象，其各項規劃目標及相關推動措施不包括本校附設實驗國民小學，併予敘明。

二、組織概況

- (一)依據國立嘉義大學組織規程，本校置校長 1 人，綜理校務，對外代表本校，另置副校長 3 人，襄助校長處理校務；下設及相關單位如下：
- 1.學術單位：含 7 學院、各研究中心、師資培育中心及語言中心。
 - 2.行政單位：教務處等計 14 個一級行政單位。
 - 3.校務會議、行政會議及各種委員會。
- (二)依據國立嘉義大學附設實驗國民小學組織規程，置校長 1 人綜理校務，下設 1 幼兒園及教務處等計 7 個行政單位。
- (三)為達本校校務基金收支、保管及運用符合提升教育品質，增進教育績效目的，依據國立大學校院校務基金設置條例成立本校校務基金管理委員會。管理委員會由 15 位委員組成，由校長任召集人，副校長、教務長、學生事務長、總務長、研發長、主計室主任為當然委員，其餘委員由校長遴選，其中不兼行

政職務教師代表不得少於三分之一，必要時得聘請校外專業人士參與，委員為無給職任期兩年，必要時得延長至次屆委員產生止，由校長遴選提經校務會議同意後聘任之。

(四)依據國立大學校院校務基金設置條例，本校置有專任稽核人員1名，執行校務基金各項業務績效目標達成度定期評估、稽催及彙整報告、校務基金運用效率與各項支出效益查核及評估等任務。

貳、教育績效目標

本校位處臺灣中南部農業重鎮，以農業及教育為悠久的歷史傳承基礎，並以培育術德兼任、全人發展、卓越創新、在地意識與全球視野之優秀人才，務期本諸「誠樸、力行、創新、服務」之精神，以貢獻於人類社會為本校教育目標。自105學年度起訂定三五工程中長程計畫，以三化教學、三創研究、三生教育、三合校園及三品人才五大構面勾勒出學校未來十五年發展藍圖，並將成為嘉雲南山海平原知識中心及社會福祉推動中心作為現階段主要目標，透過三化教學創新教學模式、跨域學習環境、業界連結學習等，激勵學生學習動機，培育學生創造力及執行力，並以三創研究投注社會問題的解決，再輔以三合校園、三生教育及三品人才各項策略培育具社會責任意識之人才，符應本校「以科技深耕來整合教學、以特色研究來創新產業、以知識服務於嘉南平原」的使命。

依據本校願景、使命、中長程校務發展目標、教育目標，全校各單位由上而下努力精進訂定推動面向及策略，以下謹就「持續推動教學創新，落實卓越教學績效；學生學習博雅輔導，三生教育三品人才；專精特色研究發展，輔導產業創新研發；建構三合溫馨校園，籌設校園整合願景；強化國際學術交流，提升師生全球視野；善盡大學社會責任，知識服務嘉南平原」等六大面向說明執行重點：

一、持續推動教學創新、落實卓越教學績效

(一)建立優質學習環境，培育術德兼備優秀人才：

1.提升教師專業素養與教學效能，精進教學品質：

為健全並落實教學評量機制，積極改善及強化教學模式，持續辦理績優教師遴選，精進教師教學品質。110年度預計頒發教學績優獎22名，獎勵教學優良教師，樹立教學典範，達到標竿學習目的。

2.活化多元教學與適性課程，推動全人教育：

推動共同課程、通識課程和各院系所進行具特色優質課程之深化、廣化整合，發展跨領域學程，厚實學生學養，培育符合社會需求之優秀人才。110年度將賡續落實大學部課程分流，提請三級課程規劃委員會完成修訂110學年度必選修科目冊，持續推動學生修讀第二專長(跨領域學程、輔系、雙主修及外

系專業選修)，另為落實課程改革機制，強化各系所課程架構與內容，110學年度廣續定期(以3年為週期)辦理系所課程結構外審及必修課程審查。此外，為提升教學技能，建立教學創新鼓勵措施以推動創新教學，如總整課程(含營運型總整課程)、深碗課程、微學分課程、跨域共授課程、校外實習、產學雙師共構課程等，藉由前述課程實施方式之導入，提升學用合一之教學目標。在通識教育課程方面，本校通識教育選修課程自107學年度起，調整基礎素養學分為10學分，國文及英文各減少2學分，新增必修「基礎程式設計」課程2學分，博雅素養選修學分增加為20學分，擴大學生修課的自由度及多元性。108學年度起，為強化本校學生跨域學習能力，並增加通識教育選修課程之多元性，各學系可提供專業必修課程，經通識教育相關會議審議後，納入通識課程相關領域，學生修習專業必修課程後，可申請抵修為通識教育選修學分。

3. 建構E化教學行政系統：

推動教務業務E化，建構「學生休退學線上離校審核系統」、「線上申請學分抵免、抵修作業」與「研究生學位考試申請系統」，減少學生往返各行政單位之費時，並可縮短跨校區紙本文件傳遞時間，降低資料繕打錯誤率、推動無紙化及優化行政流程，藉由E化系統完成大數據分析，提升行政效率並建立校務專案管理。

4. 維護教師授課鐘點之合理與公平性：

於教學、研究、服務三面向取得平衡，研議教師開設課程之合理性與公平性，降低教師授課負擔，並達成擷節教師鐘點費支出之目標。

(二) 適度調整學校招生策略，擴增優質生源：

1. 持續推動大學招生專業化發展計畫：

積極銜接高中端課程之面向，安排師長入高中觀議課，及邀請高中端師長分享108新課綱課程實際運作情形；將評量尺規全面滾動式轉換為能力取向尺規，建立公平優化之審查機制。

2. 提供多元入學管道，廣納不同資歷之優質學生入學就讀本校：

逐年提高「特殊選才」招生名額，保障雲嘉南地區（包含雲林縣、嘉義縣市及臺南市）具有特殊專長及發展潛能在地學生優先錄取，以鼓勵雲嘉南地區學生留在地方就讀，穩固優質學生來源，提升報到率。此外，本校於110學年度首度參與「願景計畫」，以弱勢學生為招收對象，提高弱勢生就讀國立大學之機會，同時以行政院推動之5+2產業創新相關領域或資通訊領域或經學校評估相關學系畢業生就業率較高之學系為主，入學後提供各類扶助與輔導措施，落實經濟支持，減緩求學過程經濟負擔，更增進弱勢學生未來穩定之

就業能力。

(三)配合政府政策協助師資培育：

師資培育中心為學校一級單位，負責中等學校及國民小學師資類科之師資職前教育、各師資類科教育實習及教師在職進修等師資培育，包括招生、課程、教學、實習及輔導等相關事宜。以師資課程專業化強化教學力、教師資格普及化提升教檢率、精進師資培育素質發展創新特色為師資培育三大目標。

二、學生學習博雅輔導、三生教育三品人才

學生事務處的主要目標，就是照顧就學的學生能成為社會的支柱與棟樑。主要工作乃是專業領域外，使每位學生在安全的校園內提供身心靈的成長與關懷，並在課餘幫助學生住宿生活的適應與社團活動的參與。對於弱勢學生提供獎學金作為經濟的支援，在離開學校之前培養學生的國際觀與就業現況，希望能降低學用落差。培養學生品德及具服務社會責任感的人才，將專業知識投入社會促進經濟發展，將回饋社會善於服務深植學生之心，以形成良善社會風氣。故朝以下面向規劃各項推動作法：

(一)提升身心靈成長與關懷：

- 1.每學期預定辦理15場心理健康主題式班級輔導。
- 2.同儕輔導志工培訓，提供2天培訓工作坊及16次培訓團體課程。
- 3.每學年依學生需求辦理32場次團體諮商。
- 4.每學期個別諮商服務人次達800人次以上。
- 5.每學年預期高關懷學生追蹤輔導人數至少達15位以上。
- 6.每學期辦理1場導師會議暨導師知能工作坊。
- 7.每學年輔導身心障礙學生達160人次，及輔導原住民族學生至少達100人次。
- 8.針對剛入學之新生及轉學生進行心理健康量表施測，達8成施測率。
- 9.提供精神科醫師每學年24小時學校駐診諮詢。

(二)營造學生生活環境、活化社團參與：

- 1.全校學生社團參與率達35%。
- 2.推動社區媒合平臺每學年15次。
- 3.辦理校外弱勢族群社區服務達15場次。

(三)強化學生住宿生活：

- 1.辦理健康宿舍措施每學年30人。
- 2.舉辦各項宿舍活動每學年15場次。
- 3.實施學生生活倫理與法治教育宣導，辦理6場次活動。
- 4.各校區學生宿舍各項設施修繕與汰換，提升宿舍生活品質。

(四)關懷扶助弱勢學生：

- 1.協助學生辦理就學貸款、學雜費減免、弱勢學生助學金與急難慰助金等助學措施作業。
- 2.協助申請校內外各單位獎助學金及校外人士捐款之獎助金。
- 3.協助學生申請工讀助學金。

(五)維護與加強校園安全工作：

- 1.強化校園安全網絡，事件發生能立即通報與處理。
- 2.協助學生意外事件處理，降低事件之危害與損失。
- 3.加強各項安全宣導，防範發生意外，維護學生自身安全。

(六)培養國際宏觀、合作領導、關懷社會、服務人群：

- 1.辦理教育優先區中小學生寒暑假營隊活動及帶動中小學社團發展營隊計15隊。
- 2.大二以上結合專業課程辦理校外服務學習5場次。
- 3.辦理志願服務訓練2場次，進而培育國際志工意願。
- 4.服務學習觀摩及成果發表會1場次。

(七)提升學生就業力，促進學生職場競爭力：

- 1.引導學生探索職涯興趣和職涯規劃，辦理大一新生職業興趣探索施測。
- 2.辦理就業或職涯講座2場次，以提升學生就業力。
- 3.增進學生對職場的認知和實踐行動，辦理企業參訪或職場體驗活動。
- 4.舉辦1場職涯博覽會暨校園徵才活動，提供畢業生工作職缺。
- 5.應屆畢業生流向調查達90%、畢業1年流向調查達62%、畢業3年達54%、畢業5年達50%。

(八)提供健康管理服務：

- 1.每學年辦理促進健康宣導或講座5場。
- 2.每學年辦理1場新生健檢。

三、專精特色研究領域、輔導產業創新發展

(一)深耕學術研究、專精特定領域：

- 1.鼓勵學術研究風氣，提升學術研究水準：研訂產學合作績優教師獎勵、教師學術專書專章發表獎勵、教師學術期刊論文獎勵等各項獎勵辦法，鼓勵教師從事學術研究。110年度預計獎勵發表國際知名期刊200件、專書發表2件、專章發表5件。
- 2.發展特色領域、建立翹楚地位：本校以學生為本位，提供學生更優質師資，為促進教師教學經驗分享，成立學習型教師專業社群及舉辦混程教學課程教師研習，並成立跨領域、跨院系所研究團隊，整合現有優勢項目，爭取各類

國家型研究計畫，接受縣市政府、民間團體及產業界委託，從事各類不同類型研究，建立特定領域之學術領導地位，追求卓越、多元與創新。110年度預計爭取產官學界各類型研究計畫700件。

(二)強化產學合作，促進產業發展：

建立產學合作及研發成果管理推廣機制，整合產、官、學、研等多方培育資源，提供中、小型及新創企業全方位多元輔導、諮詢服務，積極辦理輔助產業升級及產、官、學、研互動之橋樑角色。為健全本校研發成果管理與推廣制度，協助學術研究與產業技術結合，產學營運及推廣處所屬之創新育成中心專責辦理研究成果智慧財產權相關諮詢、申請、管理及運用業務，期能健全研發成果保護，締造優質研發環境，並創增本校財源。本年度預計爭取媒合（育成、技轉、產學）計畫共有95件。

四、建構三合溫馨校園、力行友善精進共榮

(一)營造合理友善校園：

活化本校場館挹注校務基金收入；推動校舍興建；建構優質教學環境；加強校區設施及建築物維護，強化校園品質；營造安全健康且無障礙的友善優質校園環境；持續辦理校園環境整理及綠美化。

設置環境保護及安全管理中心，推動校園生態環境保護、安全衛生，並遵守環境保護與安全衛生政策、恪遵環境保護與安全衛生法規事項、提倡環保節能、落實污染防治強化危害認知、力行風險管理與教育訓練、預防職業傷害、重視健康管理、建構管理系統、推行自主管理及塑造健康安全之校園文化，以維護校園安全並創造永續發展之綠色校園為目標。包含有害事業廢棄物管理及清除、水塔、化糞池及飲用水清潔及管理、事業或污水下水道系統廢(污)水維護處理、一般廢棄物管理及清理、校園流浪犬貓TNVR之執行、加強安全衛生管理(含輻射防護)、定期安全衛生教育訓練及安全衛生宣導、加強辦理教職員工健康管理等。

(二)合作共榮聚焦發展：

本校秉持「以知識服務社會，以科技引領進步，以人文美化生命」的理念，以學生為主、教學為先，開放參與營造有效率的校務行政運作功能。在誠樸、力行、創新、服務、團結五大品質政策引領下，透過各級會議凝聚共識，校務行政制度化、透明化、公開化，形塑全員參與、溫馨和諧校園文化；積極建構充滿關懷、溫馨、安全、和諧與希望的校園氛圍。

1.舉辦校內外評鑑以提高辦學公信力：

為提高本校辦學公信力，於109委託高等教育評鑑中心基金會協助本校系所學位學程辦理品質保證認可，並於110年4月公告品質保證認可結果，提升本

校辦學品質進而提高國際能見度。另附屬中心評鑑為校內自訂之評鑑作業，可依校務發展特色，提升行政及教學研究品質。

2. 規劃校務研究議題分析，提升校務效能：

賡續協助學校落實校務研究工作，內容涵蓋校務研究之分析、資料的建立與蒐集、分析內容的運用，以及校內資源的整合，期能藉此機會協助學校在大數據時代下，透過校務研究的實徵資料分析結果，開創最大效益，進而提升競爭力，邁向永續發展的目標。

3. 豐富圖書資源增進學習動機：

配合各院系師生教學研究需求，徵集多元化圖書薦購，每年定期2次向院系所調查教學研究所需之課程圖書，師生亦可透過書刊薦購系統推薦，由本館採購；持續參與相關電子書聯盟，共購共享中西文電子書，以利師生教學研究需求；維運本校圖書館自動化系統，達成圖書資源自動化及資訊化作業，並提供穩定本校電子圖書資源查詢服務，確保教師及學生於教學或研究上，可便利存取所需之相關圖書電子資源；將持續充實國內外具教育性與知識性之各類視聽館藏，提供教師教學研究及學生學習使用，依據經費編列情形，預計增加逾150片視聽公播版館藏。

4. 智慧雲端系統整合行政服務：

(1) 透過雲端化基礎建設建置，強化校務行政系統與相關服務。本校透過雲端化環境強化各項校務行政E化服務，旨在建構友善且完整的整體化E化服務網，讓不論是全校教職員工生及畢業校友均可透過網際網路的零距離優勢，完成相關所需。且透過雲端化的共享機制，提供穩定及安全的基礎，讓本校各項行政所需資源能有效地利用與滿足。

(2) 網路為重要基礎建設，而無線網路是現今教師教學時必要使用工具。穩定與安全的無線網路，可提供全校師生便捷的存取網路與獲取教學所需資料，進而提高授課績效。

(3) 藉由ISMS認證提升資訊系統安全性，以確保校內核心教學相關系統正常運作，進而保障學生之受教權。

5. 活絡體育風氣、守護大家健康：

妥善管理學校體育相關設施，以提供師生安全與優良的運動環境；配合政府運動風氣政策，實施體適能及游泳能力檢測；協助運動績優單獨招生考試，成立運動代表隊，以培育優秀運動人才；舉辦各項運動競賽，提升校園運動風氣。

6. 強化組織功能、善用財務資源：

(1) 因應校務發展，強化組織功能，健全人事規章制度：

推動人力資源之精進及健全組織功能，依校務規劃發展方向及業務消長情形，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，適時調整學校組織架構及修訂適切的人事法令，以符合校務發展需要。

(2)強化師資素質，合理控管運用行政人力：

實施三級四審聘審制度，由學校層級設置新聘專任教師甄選委員會，依照學校發展方向訂出學經歷、語文能力等若干基本的教師聘任指標，作為全校各系所聘任教師的共同指標，並建立教師多元升等制度，期能激勵教師專業成長及發展，另靈活運用現有人力，提供有效率的行政支援，提升學校整體教學品質與競爭力。

(3)善用資訊科技，提升人事服務品質：

配合行政院人事行政總處更新公務人員個人資料服務網功能，優化機關徵才及人員應徵作業流程，並提供同仁適時校對個人基本資料，於產製電子履歷至徵才機關時，達到即時性、正確性，促進政府無紙化之推動，進而提升行政效率，亦達到節能減碳效果。

(4)以客為尊之員工協助，增進校園和諧：

透過人本關懷角度，優化勞基法人員體制，研修校內相關規章，兼顧行政人力彈性運用及人事成本平衡，確保同仁權益，並提振工作士氣。

(5)健全財務收支及強化內部控制機制之推動。

7.積極勸募校務基金，推動學校建設及永續發展：

積極爭取校友的認同及支持，並透過各系所、校友、企業、學生家長等關心本校發展之社會大眾，多面向籌募校務基金。

五、強化國際學術交流、提升師生全球視野

(一)建立國際合作基礎，搭建本校師生與海外師生間溝通橋樑：

深化既有姊妹校的合作項目，透過辦理姊妹校短期互訪交流活動、推展姊妹校雙聯學位及交換學生計畫、共同舉辦研討會、姊妹校海外實習合作等專案，增加與姊妹校師生學習交流及師生參與國際學術事務機會。並透過校際國際交流互訪活動，提供國外大學或研究機構快速認識本校辦學特色，以利促成雙方合作交流機會，逐步建立並締結新的夥伴關係。

(二)提升學生競爭力及國際觀，厚植學生國際移動力實力：

積極鼓勵本校學生在學期間出國進修、拓展國際視野，補助本校優秀學生至姊妹校交換學習及赴國外研究機構進行海外實習或見習交流，以期讓更多海外師生透過學生進而認識本校、吸引外校師生至我校交流；協助推廣姊妹校間短期交流活動，並邀請本校師生參與，俾利維繫與姊妹校情誼並發展穩定的合作模式，具特色合作項目可提升姊妹校間師生參與意願；邀請國外知名

大學學者至本校訪問、開設專題講5EA7等，皆有助增進本校師生國際機會及培養國際觀。

(三)推展與制定校際國際化策略：

透過本校國際化小組委員會會議規劃擬定校內國際化策略，並持續辦理本校學生國際交流活動(含海外體驗及學碩一貫學生出國計畫)、爭取各公務部門海外獎補助計畫(例如參與教育部高教深耕計畫、新南向計畫、科技部國際合作計畫等)以拓展學生國際視野及提早儲備國際競爭力所需專業知識與技能，同時亦可精進教師專業知識及課程教授品質。

(四)落實國際學術交流與合作，邁向國際學術殿堂：

積極推展國際交流，爭取與國外知名大學進行學術交流與合作機會；加強國際學術活動服務平臺，鼓勵學術單位或教師提出與國外學術單位共同交流、研究與合作方案，進行學術文化交流，以達學術研究、資訊流通目的。

(五)推展境外生招生及輔導：

鼓勵系所開設全英語授課專業學程，建立良好的配套環境，吸引外籍生來校留學；參與海外教育展，提升嘉大能見度，吸引境外學生就讀；辦理境外生與本地生交流活動，認識多元文化及拓展國際視野；辦理境外生認識臺灣或校園之聯誼性相關活動，協助境外生融入臺灣及校園生活，建立良好人際關係。

六、善盡大學社會責任、知識服務嘉南平原

本校於 108 學年度成立社會責任推動專責辦公室，整合校內各單位資源，以培育人才，在地場域實踐之教育理念，推動永續發展具體方案，並落實及優化本校社會責任之實踐，協助地方創生及雲嘉南社區永續發展。積極對外尋求合作及資源挹注，以在地問題為導向，提出培育人才與解決方案之具體措施。

因應知識管理時代的進修、訓練與終身學習之需求，規劃推廣教育課程，提供雲林、嘉義、臺南等地區社會人士進修機會。辦理各類非學分班課程，如語文進修、運動休閒及其他各類才藝等符合社會需求課程，提供在地社會人士優質進修環境，善盡大學提升人力資源、振興文化、促進就業與服務社會之責任。年度預計開設各項終身學習課程 58 班 1,400 人次。

參、年度工作重點

一、持續推動教學創新、落實卓越教學績效

(一)研議教師開課量與授課鐘點之合理與公平性，維持教學、研究、服務三面向的平衡，以達成降低教師授課負擔、擷節教師鐘點費支出之目標。

- (二)辦理優秀人才留任：遴選教學績優教師及服務績優教師，發給彈性薪資，藉以留任優秀人才。
- (三)研議110學年度學雜費調整：依教育部函示，檢視該年度學雜費調整幅度及學雜費調整作業要點，研議110學年度學雜費調整案，符合審議公開等程序，經校務會議通過調整，報請教育部核備後實施。
- (四)推動並執行110年度高教深耕計畫：針對具體規劃教學創新方向及相關機制與措施，落實課程改革、促進學習制度彈性及數位化，創新教師教學模式，改變學生學習型態，建置學校創新創業系統，培育學生具備跨領域學習、問題解決、自主學習、基礎通識及創新創業能力。
- (五)放寬學生修讀雙主修、輔系規定：修改本校現行修讀雙主修、輔系辦法部分條文，提前行政作業一個學期，於開學網路加退選期間受理線上申請登記，並取消原先申請資格成績之限制，以鼓勵跨領域學習，取得第二專長。
- (六)辦理教師評鑑法規修正：本校每4年辦理專任教師評鑑，專任教師受評期間滿3年(6學期)以上之應接受教師評鑑。專案教學人員由系(所)及中心參酌前項規定予以評鑑，教師評鑑項目分教學、研究、輔導及服務等4項。本年度將進行108學年度教師評鑑結果各項評鑑項次資料分析，作為修正教師評鑑相關規定之依據，期使評鑑制度讓教師了解並獲得自己在個別項目表現與回饋，並藉此協助教師了解自己的專業需求以及可再精進之處，提升教學品質、改善教學成效。
- (七)落實教學助理與培訓制度：強化全校教學助理基礎訓練及專業訓練的培訓機制，以達教學助理協助教學的功能。
- (八)建立並落實學生學習歷程檔案之管理機制：協助學生將自己的學習歷程(在校4年的成果作品、學習心得及反思紀錄)建置於學校的e-portfolio網站，紀錄自己的成長與歷程，以對未來有更明確的方向與規劃，作為求職或繼續升學之依據。在經過自我反思後，明確知悉職業性向、自身價值與人生觀，進而強化學習深度與廣度，以邁向未來的人生發展方向目標。
- (九)辦理教學評量：藉由期初教學意見信箱及期末教學評量，提供教師調整教學內容及方法之意見與改進。每學期均針對教學評量結果作量化分析檢討，審視課程教學成效及學生意見反映，回饋予院、系(所)作為改善教學依據，落實教學品保機制。
- (十)發展主題式講座及課程：配合聯合國永續發展目標及大學社會責任之落實，以提升學生知識涵養及培養未來永續人才為目標，發展主題式講座及課程：鼓勵系所專業必選修課程及通識課程授課教師結合既有課程，申請開設「主題式」通識講座，例：生命教育類講座、媒體識讀類講座等。

- (十一)推動教師開設「在地化」、「微學分」課程：結合臺灣、嘉義、原住民族之歷史、人文、生態及地理環境等，使學生深入瞭解居住地並加強認同感。
- (十二)開設「實踐」課程：透過發展與院系專長特色有高度相關之通識課程，如「園藝技藝實作體驗」、「與杜康的邂逅—酒自釀科學」等，倡導學生「做中學」的教學模式，在實作中學習到理論知識，除可增加學生對課堂知識的深度理解外，課程內容也因實作過程而更為豐富有趣，可提升學生學習成效及教師教學品質。
- (十三)提升通識課程教學品質：配合電算中心修正法規，提升遠距教學課程品質。推動及提升通識混成課程量，課程中結合一部分網路授課，讓學生可重複觀看及複習上課內容，提升授課成效。透過通識課程教學意見調查統計分析之數值與教學意見質性回饋，瞭解通識課程開設與學生修習情形，規劃訂定通識授課教師教學評量標準。鼓勵教師參與全國性通識研習與講座，學習其他優秀通識教育教師之教學模式，作為本校通識教育課程精進的養份。
- (十四)深化與高中端多元選修課程合作：鼓勵老師參與高中端多元選修課程或講座，藉由與高中端多元選修課程合作，增加本校招生生源。
- (十五)積極調整通識作業流程，提高行政效率：逐步調整通識加退選申請流程，研議開放每門課程可由線上列印限額之額滿加簽單，減少學生親洽或電洽人工加簽申請件數。另，因應各校通識教育課程名稱及課程大綱相異甚大，為減輕每學期行政人員審核課程之負擔，並確立各校可抵免課程之一致性，訂定通識學分抵免作業內部準則，並強化行政人員之橫向溝通，確保課程抵免標準一致。
- (十六)積極辦理各項招生業務：
- 1.鼓勵學系教師至本校重點高中宣導系所特色，另舉辦「學系微電影宣傳競賽」，各學系拍攝學系特色介紹影片或以錄製講座方式分享校園生活影片，藉以提升學系能見度，增強招生宣傳，擴大生源。
 - 2.掌握各學院系所之招生動態，持續關注各學系錄取生報到情形，適時調整各學制班別招生名額，建立自我管控機制。
 - 3.賡續進行招生事務檢討，配合校務研究，分析各管道入學新生之生源特性、報考及錄取情形並編列手冊，檢討及滾動修正下年度招生策略。
- (十七)推動各項線上申請或審查系統：
- 1.新增學生申請休退學線上離校審核系統；當學生欲申請休、退學時，線上離校提升行政效率及減少學生奔波往返教務與各行政單位辦理時間。
 - 2.推動學生線上申請學分抵免、抵修作業，讓學生可於線上申請學分抵免、

抵修办理流程，除提升行政效率並可使申請流程透明化。

3. 建置研究生學位考試申請系統，學生於線上申請研究生學位考試，減少資料繕打錯誤；自動產生委員聘書，並連結成績單附註論文名稱，增進行政效能，並可做為各項業務報表統計與業務改善之依據。

4. 簡化本校學生學分「減修作業」行政流程：針對大四減修流程，將原減修作業改成線上申請，自動核准並提醒「減修成功」；系所及導師可至校務行政系統查詢學生減修及學分不足名單。

(十八)提供適性大學英文課程，提高學生英語文學習成效：依據新生入學時之「大學學科能力測驗英文科成績」或「大學指定科目考試英文科成績」，將學生分為進階及實用兩級，並依課程與級數分別設立課程目標及核心能力，同時提供學生完整的升降級制度。

(十九)辦理課後英文輔導及活動，培養學生英文自學能力：配合課程目標，舉辦多元評量活動如英文學習講座、英語能力養成工作坊等多樣性活動，亦舉辦各式英文競賽，並將課後活動參與列入課程成績。

(二十)強化海外招生，增加學生生源：依據109年度學生來源分析，規劃重點國家之招生策略。積極與海外機構合作，並簽定相關合作備忘錄，以利推動實質的合作。

(廿一)優化華語課程，提升學生程度：為提升本校對外華語學生之華語文能力，擬採華語文測驗協會之標準，優化整體評量考題，並落實學生留級制度。

(廿二)因應新冠肺炎影響，強化教師線上教學能力：為因應海外新冠肺炎之疫情嚴峻，來臺實體上課之外籍學生人數驟減，故強化老師線上教學能力，並提升學生運用網路資源進行線上學習能力，以因應教學型態之轉換。

(廿三)開設外語推廣課程：鼓勵語言中心專兼任教師設計推廣班課程，並搭配校外優秀師資開設課程。

(廿四)師資課程專業化，強化教學力：

1. 依據教育部於107年6月頒布之《中華民國教師專業素養指引-師資職前教育階段暨師資職前教育課程基準》及因應素養導向新課綱，訂定本校108學年度中教、小教、幼教、特教等師資職前教育課程規劃開設「閱讀理解與教學策略」、「探究與實作」、「教育見習」、「教育實踐行動研究」等創新課程，引導未來師資生及早了解教學場域和學生需求，做好充分的教學準備。

2. 結合新制師資職前教育專業課程及各項潛在課程(包括實地見習、工作坊實作、服務學習、教案及創新教學競賽等)，逐步建構與增進本校各類科師資生的教學力。

- 3.素養導向新課綱課程設計相關工作坊，藉由專業教師們帶領學員參與實作共備、自主增能與在地深耕，落實學教翻轉的課堂實踐。
- 4.鼓勵師資生參加教學知能檢測與技能檢定，提升教學專業素養。

(廿五)教師資格普及化，提升教檢率：

- 1.辦理教師檢定模擬考試及教學演示、試教，提升各類科教師檢定基本能力。
- 2.辦理考前輔導班，強化師資生應考能力。
- 3.建立歷屆考古題專區，提供師資生練習掌握主題方向。
- 4.師資於課程中加入分析考試趨勢及時事題。

二、學生學習博雅輔導、三生教育三品人才

- (一)提升身心靈成長與關懷：院心理師辦理心理衛生推廣活動；心靈導師進行危機篩檢與三級預防、關懷生命教育；落實性別平等教育；強化導師輔導功能；以及對身心障礙學生及原住民族學生之輔導。
- (二)營造學生活動環境、活化社團參與：持續加強社團活動規劃與服務學習課程連結；建立社團指導教師及推動服務學習教師共識團隊，並建構社區媒合平臺，提供學生服務學習之多元學習環境；建構資料電子化平臺，充實資料完整性，以利各項工作分析；強化學生自治組織之功能，培養自主與自律能力，深植民主精神。
- (三)強化學生住宿生活：鼓勵住宿生申請健康寢室；辦理宿舍活動(文化祭、羽球盃比賽、節慶活動等)；辦理防災緊急逃生演練；實施生活倫理與法治教育宣導；辦理新民校區學生宿舍新建工程。
- (四)關懷扶助弱勢學生：辦理就學貸款及學雜費減免等各項補助措施；積極輔導學生申請校內外獎助金；提供急難慰助金，協助家庭發生變故之學生緊急經濟援助；提供特殊教育學生及原住民族學生相關輔導。
- (五)維護與加強校園安全工作：建立新生導師及校園防災體系，發揮校安通報功能；協助學生意外事件處理及入班宣導，降低事件危害與損失；執行24小時值勤，協助校園安全維護。
- (六)培養國際宏觀、合作領導、關懷社會、服務人群：建立社區機構及小學長期經營夥伴關係；培育志工服務團隊；辦理學生自主團隊及學生社團服務學習校外體驗活動，安排服務關懷實作；培養學生志願服務觀念及態度並增進國際視野。
- (七)提升學生就業力，促進學生職場競爭力：進行UCAN職業興趣探索施測，引導學生了解本身職業興趣，協助進行職涯規劃；結合院系辦理職涯(就業)講座及業界參訪等各項學生職涯輔導活動，增進學生對職場的認知和實踐行

動，提升學生就業力；統籌畢業生流向調查，建立調查結果回饋機制。

(八)提供健康管理服務：辦理新生健康檢查，早期診斷，早期治療。

三、專精特色研究領域、輔導產業創新發展

本校致力於提高產學合作收入、政府補助額度及政府科研補助(委辦)收入，民國 104 年至 108 年呈現逐年穩定成長之趨勢，顯示本校在「深耕在地」及「產業實踐」上之努力已逐步獲得落實。110 年朝總收入 6.7 億元的方向邁進。

表 2 104 年至 108 年研發及產學合作計畫金額彙整表 單位：元

年度	104 年	105 年	106 年	107 年	108 年
金額	459,495,909	434,721,130	522,370,527	565,814,751	658,744,042

為提升教師與產官學研各領域合作能量與各項校務發展，工作重點如下：

(一)建構優質研究環境，獎勵拔尖人才：

- 1.協助教師與政府機關及公營事業機構進行各類研究計畫及產學合作。
- 2.辦理教師學術期刊論文、專書專章、產學合作績優教師及績優中心等獎勵作業。
- 3.辦理科技部補助大專校院研究獎勵作業。
- 4.修訂「國立嘉義大學產學合作經費收支處理要點」及「國立嘉義大學產學合作計畫實施要點」，增加計畫執行之行政便利性，以及管理費與結餘款運用之彈性。
- 5.修訂「國立嘉義大學學校統籌款補助要點」及「國立嘉義大學學校統籌款補助政府機關計畫作業要點」，協助各單位及教師執行政府機關補助教學或研究計畫所需學校配合款。

(二)強化產學合作，促進產業發展：

1. 配合社區需求開設通識與專業課程。
2. 配合政府訓練政策，開辦相關專業職能和進修教育課程。
3. 配合雲嘉南區域發展、產學合作，成為雲嘉南地區在職人員進修及教學推廣中心：包括辦理各項自辦、委辦專業訓練課程、勞動部勞動力發展署之職前及在職訓練班，暨其招生宣傳工作，以及辦理進修幼教在職專班入學考試、與課程規劃等。並涵蓋編列年度課程收支概算，收繳訓練課程費用及對帳事宜，辦理學員退訓、機關補助、退費及報表作業。
4. 建構終身學習環境：
 - (1)積極提供回流教育機會。
 - (2)構築民眾外語學習環境。
 - (3)與地區企業的資源整合，提升人力資源。
 - (4)強調實務與理論並重落實證照制度。

5. 協助本校教師與公民營事業機構、民間團體、法人及學術研究機構進行各類項研究計畫及產學合作事宜。
6. 健全創新育成，落實「研發、技轉、育成、創業」產學合作一條龍之機制。
7. 活絡本校創業風氣辦理各項創業相關活動，透過舉辦會計、智財、撰寫計畫及成功人事講座，使師生對於創業等方面更有興趣能更駕輕就熟。
8. 舉辦各項農業精進活動協助本縣市農業轉型，與相關政府機關及育成聯盟徹底發揮嘉義在地特色並協助傳統農業轉型。

四、建構三合溫馨校園、力行友善精進共榮

(一)活化場館挹注校務基金收入年度工作：

1. 辦理各場館及場地長期租用及短期借用服務。
2. 加強校地巡查工作、建築物空間用途調查及資訊蒐集統計業務，減少空間閒置或低度使用。
3. 逐步改善場地和設備，提高借用率及收益。
4. 加強行銷各校區出租場地之優勢，提高場館出租機會。
5. 辦理本校建築屋頂閒置空間再利用，增設太陽能光電發電設備，除可配合國家發展再生能源政策，亦可增加校務基金收入。

(二)推動校舍興建，建構優質教學環境：

1. 辦理新民校區學生宿舍新建工程。
2. 辦理嘉師二村學人宿舍新建工程。
3. 辦理農學院學生實習農場新建工程。

(三)加強校區設施及建築物維護，強化校園品質：

1. 辦理蘭潭校區排球場、民雄校區近鐵道籃球場及新民校區田徑場加鋪翻新等整修。
2. 辦理各校區供水供電設施設備改善及學生五舍整修。
3. 辦理民雄校區圖書館北側木平臺、行政大樓廁所等改善及民雄圖書館北側外牆整修。

(四)營造安全健康且無障礙的友善校園環境：

1. 辦理民雄圖書館新建無障礙升降設備工程。
2. 辦理蘭潭校區道路鋪面、民雄校區豐收路二側人行道改善、水土保持設施改善。
3. 辦理乳牛舍欄杆及牧場道路護欄更新。
4. 建置校園水、電智慧管理系統。
5. 辦理老舊空調、照明設備汰換。
6. 有害事業廢棄物管理及清除：實驗室產生之廢液收集暫存、申報及清除、定

期申報土壤及地下水污染整治費用。

7. 毒性及關注化學物質管理：毒性及關注化學物質運作核可文件申請、展延及變更、定期委員會審查運作紀錄、教育訓練舉辦。
8. 飲用水、水塔及化糞池清潔及管理：飲用水設備維護及耗材更換、飲用水質定期檢驗及結果公告、逐年飲水機汰舊換新、水塔、化糞池清理。
9. 事業或污水下水道系統廢（污）水維護處理：專用污水下水道污水處理設施委外操作、定期檢驗排放水質及申報、污水處理設施排放許可證展延申請、定期申報水污染防治。
10. 一般廢棄物之管理及清理：垃圾清運規劃及資源回收場設施、垃圾子車、櫥櫃等相關設備維護換新、環保护法規政令宣導。
11. 校園遊蕩犬貓TNVR之執行：校園遊蕩犬貓之捕捉、結紮、疫苗施打、校犬飼養管理、應對遊蕩犬貓講座辦理、環保护法規政令宣導。
12. 安全衛生管理(含輻射防護)：一般作業場所及實驗場所安全衛生訪查及作業環境監測、危險設備安全定期檢查及一般機械設備自動檢查、定期更新輻射源清冊並申報及檢討輻射防護計畫。
13. 安全衛生教育訓練：職業安全衛生教育訓練、實驗場所安全衛生教育訓練(含緊急應變演練)、輻射防護教育訓練。
14. 教職員工健康管理：提供一般勞工健康檢查、特殊健康檢查、辦理臨場健康服務、健康檢查之追蹤管理及健康指導及「教職員工健身暨健康諮詢中心」及「量了再上一血壓測量站」健康設施。

(五) 持續辦理校園環境整理及綠美化，營造優質校園環境：

持續辦理校園環境維護、校園植栽養護、天人池周邊環境綠美化。

(六) 配合校園整併規劃，依教育部審查意見及學校決議方向推動民雄校區與蘭潭校區整併工作。

(七) 定期召開整體校務發展相關會議，以適時滾動修正推動策略及方針。

(八) 協助全校系所學位學程辦理品質保證認可作業，擔任對外統一窗口，使各受訪單位順利完成認可；辦理附屬單位或中心評鑑，修訂評鑑規定，落實自我監督，提高附屬單位或中心效能。

(九) 維護校務研究資訊公開平臺：

將 Tableau 軟體與校務研究資料庫結合，完成了線上化的版本供使用，並於校務資訊公開平臺網站提供使用者預覽，使用者可根據所需篩選條件選取目標樣本，並且繪製相關圖表。目前校務研究資訊公開平臺已上架各面向分析議題，後續將會持續分析各類議題，如相關單位有其需求與建議，亦可提供寶貴意見，並以需求者的需求為考量，排列優先順序進行議題分析，以完善

校務研究資訊公開平臺之功能。

(十)豐富圖書資源增進研究與學習展現：

- 1.配合各院系師生教學研究需求，徵集多元化圖書：定期由各教學單位推薦專業圖書及書刊推薦系統採購圖書。
- 2.持續參與「台灣學術電子書暨資料庫聯盟(TAEBDC)」及相關電子書聯盟共購共享大專校院中西文電子書，豐富館藏。
- 3.充實視聽館藏資源、改善視聽區設備及環境：充實各類視聽資源，提升讀者完善良好之視聽設備環境；並定期舉辦視聽推廣活動，以提高館內視聽閱覽與使用。
- 4.改善及加強圖書館資訊化作業、效能及安全防護措施：定期更新圖書館資安防火牆及入侵防護設備之病毒碼及特徵碼，以加強圖書館資訊安全防護。並針對本館自動化相關伺服器資訊軟、硬體設備及機房設施之汰換改善。
- 5.加強書庫的管理：維護類號的通順性，使讀者容易找到所需資料節省其時間。
- 6.保持機電系統正常運作：維護機電系統正常運作，提供讀者健康舒適環境。
- 7.針對無訂購之紙本館藏資源，透過『全國文獻傳遞服務系統』提供服務，協助讀者取得所需圖書資源。
- 8.每學期開學前通知教師可申請圖書資源利用教育課程，利用學期中課程由館員安排授課，讓師生瞭解館藏眾多學習資源以提升使用率。
- 9.電子資料庫價格支出較高，每年度依據使用CP值檢討續訂與否，雖刪訂可能造成部分讀者不便，但在不浪費公帑經費下，仍需實施。
- 10.依據教育部109年7月29日函轉國家圖書館修訂公布「學位論文送存國家圖書館典藏作業要點」，並配合學位授予法第16條規定，取消研究生不得以投稿期刊作為延後公開之事由。本校自109-1學期起配合實施，以協助分享知識給學術研究者。

(十一)智慧雲端系統整合行政服務：

- 1.透過雲端化基礎建設建置，強化校務行政系統與相關服務：持續建構本校私有雲端環境，以提供校務行政所需之虛擬化、雲端化、高速運算、單一認證及資源共享等基礎，並藉此推動與建構雲端化整合型之校務行政資訊系統(包含本校全球資訊網相關與應用)，除了整合及維護原有校務行政資訊系統內之教務、學務、總務、研發、人事及其他等子系統外，並逐步將原有與委外系統等進行翻新，及協助各行政單位新增校務行政資訊化需求進行規劃、建置、維護及諮詢等。
- 2.增進校園無線網路效能：購置擴充 Controller，以便確實控管四校區的 AP，因應快速成長之行動通訊需求。

3.資訊安全管理：電算中心已於109年3月通過教育部驗證中心ISMS第一次追查稽核，預計將於110年2月進行第二次，以延續驗證有效性。

(十二)會議、管考及公關，協助組織運作：

- 1.透過會議溝通平臺，凝聚校內共識，強化組織功能，提升行政效率：定期召開校務會議、行政會議、行政學術主管座談會等，透過會議聆聽彼此意見，了解各項政策或執行層面，有無可改進與協助之處，充分溝通並取得共識。
- 2.規劃及執行綜合行政業務，協助各單位共同推展校務，落實學校發展目標：秘書室協助全校公文核稿，審視公文格式及內容、「校務建言系統」意見反映處理及列管、建置校務資訊公開專區及財務資訊公開專區、各單位法規格式及相關諮詢服務、辦理內部控制制度自評作業及內部稽核作業、進行全校電話禮貌測試、統整各單位大學校院資料庫表冊、規劃與執行推動保護智慧財產權的行政督導及評鑑、彙整各單位開源節流推動成果及創新建議、推動性別平等觀念，辦理性別平等教育委員會業務、彙編全校大事紀要、校訊、校友通訊、管理校史室及KANO棒球特展空間。
- 3.深度經營媒體關係，加強學校公關行銷：配合校內各項學術研究、成果發表、社團藝文、重大慶典等活動進行新聞發布及舉辦記者會。因應各平面及電子媒體邀請，安排相關領域教授接受訪問。

(十三)活絡體育風氣、守護大家健康：

- 1.管理校內體育相關設施，提供師生安全與優良的運動環境：
體育室根據場館屬性及使用情形，訂定各場館管理要點或出租使用辦法，每年編預算整修體育相關設施，也透過撰寫計畫方式向政府機構爭取經費添購設備或整修場地，透過有效管理及場地維護，提供師生安全與優良的運動環境。
- 2.配合政府政策，實施體適能及游泳能力檢測：
根據教育部體育署來文各校實施體適能及游泳檢測並上傳資料，本校目前每年皆實施1次體適能檢測及1次游泳能力檢測，並上傳資料到教育部網站。
- 3.協助運動績優單獨招生考試，成立運動代表隊，以培育優秀運動人才：
訂定「國立嘉義大學運動代表隊組訓及教練聘任要點」，目前本校設立9個項目運動(田徑、籃球、羽球、角力、拳擊、排球、游泳、棒球、高爾夫球)共9隊的運動代表隊，聘請專業運動教練指導。每年至少補助每隊參加2次全國性比賽經費。為獎勵選手優異表現，訂定體育獎學金頒授要點。
- 4.舉辦各項運動競賽，提升校園運動風氣：
為了熱絡校園運動風氣，每年舉辦各項運動競賽，運動競賽包含：2天的全校運動會、啦啦隊競賽、籃球系際盃、羽球系際盃、排球系際盃、水運會、

全校路跑賽等活動。

(十四)強化組織功能、善用財務資源：

- 1.因應校務發展，強化組織功能，健全人事規章制度：依實際需要即時調整每學年度組織規程，以配合校務發展，修訂校內重要人事規章。
- 2.強化師資素質，合理控管運用行政人力：落實三級四審聘審制度，使師資須切合校務發展與需求、持續推動教師多元升等制度、依職員職務輪調實施要點，每年定期辦理行政人員職務輪調事宜，並適時檢討整體員額運用情形。
- 3.善用資訊科技，提升人事服務品質：建置E化系統，增進行政管理效率。
- 4.以客為尊之人事服務：建置完整員工協助方案、辦理員工增康系列活動、掌握同仁教育訓練需求，強化工作知能、建置教職員工遭受不法侵害防制機制、完成各項法定性別友善宣導事項。
- 5.妥適分配有限資源，強化財務管控機制、落實資本支出有效執行、提升經費運用效益、辦理經費內部審核，協助各單位合規及合理運用經費。

(十五)積極勸募校務基金，推動學校建設及永續發展：

- 1.持續提升感動、貼心的校友服務，參酌他校作法及滿意度調查回饋意見，精進校友中心服務品質。
- 2.規劃校友募款專案，凝聚校友對母校之關懷，在校友與各界共同耕耘之下，持續挹注母校的成長與茁壯。
- 3.研議校友卡、嘉大之友卡等各項優惠措施之整合與福利規劃，期提高證件使用效能。

五、強化國際學術交流、提升師生全球視野

- (一)推動姊妹校學術交流業務，含姊妹校締約、師生短期互訪、交換學生計畫、短期課程(含短期專業課程研修、姊妹校暑期文化營、暑期華語暨文化課程、運動及藝文交流活動、雙邊研討會等)。
- (二)推動教師國際研究合作與學生國際視野之開拓。
- (三)推動國際化小組委員會會議決議事項。
- (四)辦理校級接待外賓業務。
- (五)辦理教育部學海計畫及高教深耕計畫子計畫。
- (六)境外生招生作業。
- (七)境外生生活輔導作業。
- (八)境外生多元文化體驗活動。
- (九)境外生與本地生文化交流活動。

六、善盡大學社會責任、知識服務嘉南平原

(一)推廣終身學習，提升公民素養：

- 1.本校配合雲嘉南區域發展、產學合作，成為雲嘉南地區在職人員進修及教學推廣中心，辦理各項自辦、委辦專業訓練課程、勞動部勞動力發展署之職前及在職訓練班、進修幼教在職專班入學考試與課程規劃等。
- 2.配合社區需求開設通識與專業課程；配合政府訓練政策，開辦相關專業職能和進修教育課程，建構終身學習環境，積極提供回流教育機會，構築民眾外語學習環境，與地區企業的資源整合，提升人力資源。

(二)精進雲嘉南師資培育素質，發展創新特色：

1.建立嘉義地區師資培育夥伴學校策略聯盟：

(1)本校與嘉義地區鄰近中小學校締結為「師資培育夥伴學校策略聯盟」，共有包含嘉義高中、嘉義女中、嘉義高工、嘉義高商、民雄農工、新港藝術高中、東石高中、縣立永慶高中、蔦松藝術高中等9所高中，以及鄰近8所國中和23所國小，共40所中小學，簽訂教育夥伴關係協定。

(2)統合新課綱素養導向教學資源，促進學術合作，有效運用校際資源，辦理雲嘉地區教育合作會議及研習，提升雙方整體效益環境，希望能促進中小學新課綱課程、教學、研究和師資培育之整合與運用，強化嘉義地區未來卓越優質之青少年人才培育，以開創互利雙贏的契機。

- 2.開辦原住民族語言學分30學分，提升原住民族學生認識民族文化及語言能力：包含族語、族語結構、族語教材教法及教學參訪等，提升原民師資生語文能力及自我肯定。

(三)展現優勢領域，培育人才與深耕在地：

- 1.督導教育部第二期大學社會責任實踐計畫之執行，彙整成果與分析成效。
- 2.督導與管考USR hub計畫之執行，彙整成果與分析成效。
- 3.持續統整校內各單位資源及行政機制，具體建立相關獎勵措施，以擴大參與社會責任實踐的廣度與深度。

肆、財務預測

一、110 年度預算案編列情形概述

(一)業務總收支及餘絀之預計：

- 1.業務總收入預算數 23 億 9,990 萬元，較上年度預算數增加 1,275 萬元，約 0.53%，主要係因宿舍場館等資產使用租借收入增加所致。
- 2.業務總支出預算數 24 億 7,291 萬元，較上年度預算數增加 1,376 萬元，約 0.56%，主要係教學成本增加所致。

3. 以上收入與支出相抵後，計發生短絀預算數 7,301 萬元，較上年度預算數增加 101 萬元，約 1.38%。

(二) 餘絀撥補之預計：110 年度短絀預算數 7,301 萬元，撥用公積填補 7,301 萬元。

(三) 現金流量之預計：

1. 業務活動之淨現金流入 1 億 6,583 萬元。
2. 投資活動之淨現金流出 2 億 5,942 萬元，包括減少民間捐贈等準備金 1,300 萬元，增加退休及離職準備金 50 萬元，增加不動產、廠房及設備 2 億 3,740 萬元，增加無形資產 1,352 萬元，增加其他資產 2,100 萬元。
3. 籌資活動之淨現金流入 4,500 萬元，包括增加其他負債 300 萬元，增加基金 4,200 萬元。
4. 現金及約當現金淨減 4,859 萬元。

(四) 固定資產之建設、改良、擴充之預計：

110 年度固定資產建設改良擴充預算數 2 億 3,740 萬元，較上年度預算數增加 5,166 萬元，約 27.81%，主要係因 110 年度辦理學生宿舍及嘉師二村學人宿舍新建工程增加所致。

二、110 年度至 112 年度財務預測

茲參酌歷年財務資訊，並配合學校未來中長程發展政策方向，運用數理統計方法，及結合主客觀判斷，預測學校未來財務狀況，協助學校辨識和控制未來可能之風險及不確定性，期對未來的隱憂降到最低限度。本校預估 110 年度至 112 年度每年總收入扣減總成本費用後，期末現金及定存分別為 21 億 9 千 2 百萬餘元、19 億 1 千 3 百萬餘元及 19 億 7 千 5 百萬餘元，加計期末短期可變現資產，扣減期末短期須償還負債後，期末可用資金預估分別為 17 億 1 千 9 百萬元餘元、15 億 2 千 6 百萬餘元及 15 億 9 千 8 百萬餘元。

國立嘉義大學可用資金變化情形 110 年度至 112 年度

單位：千元

項目	110 年預計數	111 年預計數	112 年預計數
期初現金及定存 (A)	2,241,110	2,192,515	1,913,663
加：當期經常門現金收入情形 (B)	2,375,955	2,381,602	2,386,351
減：當期經常門現金支出情形 (C)	2,210,125	2,215,732	2,220,445
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	45,000	45,000	45,000
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	271,925	502,222	161,159
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)						12,500	12,500	12,500
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)						2,192,515	1,913,663	1,975,910
加：期末短期可變現資產 (L)						73,296	73,296	73,296
減：期末短期須償還負債 (M)						546,306	460,383	451,000
減：資本門補助計畫尚未執行數 (N)								
期末可用資金預測 (O=K+L-M-N)						1,719,505	1,526,576	1,598,206
其他重要財務資訊								
無期末已核定尚未編列之營建工程預算						370,681	14,809	0
政府補助								
由學校已提撥之準備金支應 (*3)								
由學校可用資金支應						370,681	14,809	0
外借資金								
長期債務	借款 年度	償還 期間	計畫 自償率	借款 利率	債務 總額	X1 年餘額	X2 年餘額	X3 年餘額
債務項目 (*4)								

註 1：現金及定存包括現金(含活期存款及自存入起三個月內到期之定期存款等)、流動金融資產項下存款期間三個月以上，一年內到期之定期存款與投資項下存款期間一年以上到期之定期存款。

2：經常門現金收入包括政府補助收入與學雜費收入、建教合作收入、推廣教育收入、資產使用及權利金收入與受贈收入等自籌收入，並扣除不產生現金流入之收入。

3：經常門現金支出係指支出效益及於當年之現金支出，如人事費、水電費、維護費及獎助學金等。

4：動產、不動產及其他資產現金收入係指各政府機關補助款屬指定用於增置動產、不動產、無形資產及其他資產等。

5：動產、不動產及其他資產現金支出係指支出效益及於當年及以後年度之現金支出，包括增置動產、不動產、無形資產及其他資產等。

6：流動金融資產係指預期於一年內變現之金融資產，但不含存款期間三個月以上，一年內到期之定期存款。

7：投資係指採權益法之投資、非流動金融資產及其他長期投資等，但不含存款期間一年以上到期之定期存款。

8：長期債務係指償還期限在一年以上長期借款等。

9：其他影響當期現金調整增(減)數，係指經常門現金收支、動產、不動產及其他資產現金收支、流動金融資產淨增減、投資淨增減與長期債務舉借及償還以外，其他影響期末現金之合計數。

10：短期可變現資產係指得於短期內轉換成現金之財務或經濟資源，包括：流動金融資產、應收款項及短期貸墊款。

- 11：短期須償還負債係指應於短期內支付現金之給付義務，包括：流動負債、存入保證金、應付保管款、暫收及待結轉帳項，但應排除屬指定用途捐贈款已提撥準備金之部。
- 12：可用資金係指學校帳上現金及定存加上短期可變現資產並扣除短期須償還負債與資本門補助計畫尚未執行數，係在衡量特定時點學校可運用之資金。
- 13：其他重要財務資訊至少應包括期末已核定尚未編列之營建工程預算及長期債務，係在量學校以後年度應(或很有可能)給付現金數額，其中由學校可用資金支應之營建工程預算與長期債務無法自償部分，將由學校。
- 14：期末已核定尚未編列之營建工程預算係指可行性評估業經行政院或本部核定之營建工程，其截至當年底尚未編列完成之工程預算數，該等預算數預計於以後年度編列。
- 15：前項尚未編列之營建工程預算財源：政府補助係指由本部或其他政府機關補助；由學校已提撥之準備金支應係指由不包含於現金及定存內，已提撥之改良及擴充準備金或其他準備金支應；外借資金係指向銀行舉借長期債務支應。

伍、風險評估

一、整體風險

- (一)因應高等教育發展趨勢，目前國內入學管道多元，學生選擇性多，錄取生並未全數註冊入學，加上面臨少子化趨勢，因而產生招生風險，直接衝擊學雜費收入，影響學校整體經營。就國內而言，本校可能會面臨報到率不到100%、退學人數逐漸提高、高學歷通膨及高中畢業生赴大陸港澳及歐美知名大學就學人數逐年增加，導致生源減少，形成招生隱憂；國際學生招生部分，亦因鄰近國家透過法令鬆綁、多元價值與協同合作等模式，協助大學落實自主及創新發展，對內致力於提升教研品質，對外積極向國際競逐人才。綜上之國內外高教環境，將衝擊學雜費收入、延攬國際知名學者及留住優秀教師等，進而影響校務基金收入及提供學生優質師資及提升科研能量政策，長期亦可能會間接影響教學研究成效。
- (二)本校於高教體系中屬較年輕綜合大學，校務基金規模無法如臺、成、清、交及其他老字號各大學，且近年來教育部對公立大學預算補助金額又逐年緊縮，再加上學雜費調整不易，校務基金相對較不寬裕，且本校4個校區校園硬體建設維護成本相對其他學校高，致使財務壓力升高。
- (三)教育部多項競爭型教育資源，本校獲得補助偏低；目前尚無教育部及科技部補助之區域性研究中心成立，不易爭取教育部及科技部研發經費挹注校務基金。近年來中央各部會計畫改採競爭型方式辦理，且經費比重有逐年提高趨勢，致本校產學合作(含政府科研補助與委託辦理)計畫自籌收入無法大幅

提高，以挹注校務基金。

- (四)基於風險考量，為避免投資環境變化過大，影響校務基金投資收益，本校校務基金累存資金投資規劃，目前仍以辦理定期存款為主，較不易受整體政治、經濟、社會等整體環境因素影響，利息收入雖不會產生風險，但校務基金累存資金因而無法創造更大收入效益，影響校務基金可用資金。
- (五)自籌收入受少子女化、學雜費調整不易、國內外經濟環境不景氣、推廣教育課程辦理艱難等影響恐有下降趨勢；中央各部會計畫改採競爭型方式辦理及學校場地收入因地域關係，場地租借需求較少，影響場地租借收入；募款收入又有其不可預測性，導致募款收入成長不如預期等因素，自籌收入無法大幅提高，以挹注校務基金。
- (六)多年來積極實施開源節流措施，逐年檢討並控管員額，期能減少人事費支出，惟仍面臨薪資調漲、勞健保費率調漲等，因需配合政策及法令修訂自然增加之人事成本的不確定性，可能影響整體人事費用抑減成效，且人事費膨脹後縮減不易；雖逐年訂有節電目標，惟政府公用事業費率調整等因素仍有其不確定性，可能影響開源節流財務成效。
- (七)105年起配合本校三五工程啟動，長達15年中長程計畫需有大筆自有資金配合支用。目前經校務基金管理委員會核定在案計有增建新民校區學生宿舍預估3.7億元、嘉師二村學人宿舍1.3億元及農學院八掌短竹實習農場新建工程預估3,100萬元等，合計約5.2億元，其餘尚有改建現代化體育館、學生活動中心大樓等、增建師範大樓、人文大樓、藝術大樓、蘭潭新建學生宿舍、農訓大樓等，若收入未達預期標準，依原有可用資金，將對本校校務基金之資金運用造成負擔。
- (八)老舊校舍維護成本逐年提高，雖檢討排列優先順序，逐年提撥經費改善維護，但會相對限縮未來各年度校務基金可用資金之規劃。

近年來，面對社會急遽變遷、產業結構的改變，以及價值觀多元化的衝擊，大學教育的目標也面臨新的轉變與挑戰，為因應此快速變動且競爭的高等教育環境，並因應各項風險，在校務評鑑指導委員會暨校務評鑑自評委員會的督導下，本校重新檢視現階段所面對的**優勢(strength)**、**劣勢(weakness)**、**機會(opportunity)**、**威脅(threat)**，其分析結果如下表：

表 1 本校 SWOT 分析

優勢(strength)	劣勢(weakness)
1.由嘉義師範學院與嘉義技術學院整併，歷史悠久，基礎穩固，在教育及農學領域基礎	1.配合教育部政策，整併後第14年始獲教育部同意調整學雜費，現為全國最低學費之

<p>深厚，歷年畢業校友在產官學研各界均有優越成就，對學校發展助益良多。</p> <p>2.各項典章制度完備，校務運作穩健發展，為國內高教整合的最佳典範。</p> <p>3.校地廣闊，基礎硬體建設完整，提供師生優質學習、教學及研究所需空間。</p> <p>4.校務發展定位為「具卓越教學並整合特色研究與產業實踐之綜合大學」明確務實；近年來校內之軟硬體建設，均聚焦於校務目標之落實。</p> <p>5.創新育成中心以學校專長朝特色化育成中心發展，在生技農業食品育成上有顯著成績。</p> <p>6.運用本校 7 大學院專長領域，積極結合政府單位簽訂合作意向書，進行實際合作模式，共創產學及在地榮景。</p> <p>7.依 2020 年遠見最佳大學排行榜，本校在社會影響面向「聯合國永續發展目標」為全臺第 29 名，在教學表現面向為第 30 名，其中師生比為第 15 名。</p>	<p>大學。學雜費收入較少，校務基金相對不寬裕。</p> <p>2.校園軟硬體建設、學術研究、國際化合作等仍需充裕資源挹注並加速進行。</p> <p>3.四校區分散，不利跨院系師生交流與學生多元選課，並提高辦學成本。</p> <p>4.學生宿舍不足，影響僑外生及陸生招生。</p> <p>5.教育部多項競爭型教育資源，本校獲得補助偏低；目前尚無教育部及科技部補助之區域性研究中心成立，不易爭取教育部及科技部研發經費挹注。</p> <p>6.主要研究領域在 ESI 或 WOS 學科排名，尚有待提升。</p>
機會(opportunity)	威脅(threat)
<p>1.教育部對公立大學之管控，日益鬆綁，有利本校利用自身的資源及能力，發展核心競爭力，創造辦學特色。</p> <p>2.發揮座落臺灣雲嘉南最大糧倉核心位置的地利，充分利用豐富的生物科技與農漁業資源，積極結合臺灣西部走廊農漁工商業，打造引領人文與科技發展的學術重鎮。</p> <p>3.結合經濟部「嘉義產業創新研發中心」研發能量，有利本校推動區域產學合作及創新研發，籌組團隊並資源整合共享，進而帶動嘉雲南地區產業之升級與轉型。</p> <p>4.國內部分研究領域之成效遠高於中國大陸之水準，配合政府開放大陸學歷採認與陸生來臺就學政策，有利於開發中國大陸之高教市場。</p> <p>5.全球環境變遷凸顯農業與糧食問題之重要；本校以農立校，將有利於再創校務發展之高峰。</p>	<p>1.國內大學校院數目眾多，少子女化的現況與趨勢，導致高教環境競爭相當激烈。</p> <p>2.國內高中畢業生赴大陸港澳及歐美知名大學就學人數逐年增加，形成招生的一大隱憂。</p> <p>3.鄰近國家紛紛透過法令鬆綁、多元價值與協同合作等模式協助大學落實自主及創新發展，對內致力於提升教研品質，對外積極向國際競逐人才，國內高等教育面臨轉型的嚴峻挑戰。</p> <p>4.教育部對公立大學之預算補助金額逐年緊縮、學雜費調整不易，且校園硬體建設維護成本高，致使財務壓力升高。</p> <p>5.2019 年全球新冠肺炎(COVID-19)的肆虐，推動數位課程的快速崛起，各校積極轉型開設新一代的教學方式。</p>

6.創新育成中心 Match Maker 產學平臺建立 完成後，可提升產學媒合效率。	
---	--

利用上述 SWOT 分析歸納出本校之優勢、劣勢、機會與威脅，而擬定的學校自我定位為「具卓越教學並整合特色研究與產業實踐之綜合大學」，內涵包括以學生為本位，重視教師教學創新與學生學習成效，致力於結合嘉雲南地區產業發展的特色研究與創新研發，善盡大學引領社會發展之責任。

二、整體風險因應措施

(一)增加自籌收入以支持校務推展：

1.學雜費收入：少子化影響學校學雜費的收入，調整學雜費收費須依本校學雜費調整作業要點，邀請調整學制學生代表召開審議小組會議及各校區公聽會，廣徵學生意見，並送校務會議審議及函報教育部同意並公告周知後，始得調整；惟依教育部政策亦可能不予同意，將依實際運作參考他校收費情形研議 110 學年度學費調整。

2.推廣教育收入：

(1)積極與系所聯繫開課相關事宜，並且積極爭取縣市政府機關或勞動部等各項有關教育訓練課程標案及民間團體合作開設相關教育訓練，期望能解決近年開班數遞減問題。

(2)發展地區教育及產業諮詢中心：

發揮各學院專長，成為雲嘉南地區工商業人士及國中小教師進修教育與訓練發展之諮詢服務中心；提供廣大農民最新農業發展資訊與農業生物科技技術，輔導雲嘉南地區農民朝精緻農業轉型；與南區育成交流聯盟共同合作，發揮雲嘉南工業區發展智庫之功能。

3.產學合作收入：

(1)鼓勵組成特色研究團隊：校內除原有學術期刊論文獎勵、專書專章獎勵及產學合作績效獎勵外，藉由高等教育深耕計畫特色研究團隊鼓勵教師孵育並提出研究計畫，以發展學校特色。另公開表揚獲獎教師，作為教師間標竿學習的典範。

(2)建立產學合作及研發成果管理推廣機制：結合嘉酒文創園區、太平老街商圈發展協會等公民營團體，協助在地文創及新創事業發展，並運用該區行銷推廣管道協助進駐廠商產品曝光。積極整合產、官、學、研培育資源，協助學術研究與產業技術之結合，健全研發成果管理與推廣制度，締造優質研發環境，落實「研發、技轉、育成、創業」產學合作一條龍機制，創增本校財源。並推動多元升等機制，其中教師可以優異的產學合作表現，提出教師升等，以激勵教師投入產學合作。

- (3)推動區域產學合作，深耕在地產業服務：善用本校研發潛量與技術，協助在地產業(嘉太、民雄、頭橋、大埔美等工業區)進行產學合作及協助升級與轉型；並積極爭取業界認培研究生(提供助學金)，研究生以業界認可之研究題目為其論文主題，進行產學建教合作，利於學生提早與產業連結。
- (4)積極媒合教師專長與產業需求，辦理技術成果發表會及進駐廠商發表會，以宣傳本校教師研發技術及輔導成果，提升產學合作機會。
- 4.場地收入：場地借用收入深受外在環境因素影響，借用場次需求與收入呈正相關，因此場地借用次數將影響本項收入。各項場館設備逐年老舊，維修成本不斷提高，相對盈餘勢必減少，除積極行銷場館租借增加收益外並力行擷節開支，以求財務平衡。林森校區已建置空間借用管理系統，透過系統可查詢使用日期空間是否已借出，並確認空間借用情況以充分使用並增裕收入。
- 5.受贈收入：修訂受贈內部流程以精簡及確立相關執行單位及工作內容，協助實物捐贈受贈單位核發感謝函予捐贈者。訂定捐贈作業內部控制制度，以確保降低作業風險，以標準作業流程提升行政效率。
- 6.投資收入：確實計算短期現金流量的需求與期限，降低本校活儲現金存量，提高定存比率以及活化資金運用。視市場經濟情勢，採保守穩健原則，依據投資標的分配之權重比例，分批進場投入，並循行政程序完成申購作業，始得進場投入。

(二)實施開源節流政策以落實擷節原則：

本校致力提高各項自籌收入，減少不經濟支出，避免發生資產閒置或財務效能低落等情事。為有效整合本校各項行政節約措施，由各單位檢視業務現況，集思廣益研提「開源」或「節流」措施，經彙整後擬訂「國立嘉義大學推動開源節流方案」。開源節流方案推動原則如下：

1.「開源措施」推動原則：

- (1)發揮產業育成與技術移轉專業，落實校內研發成果移轉產業界，並提高校名及商標授權，增加權利金收入。
- (2)結合產官學界組織研究團隊，撰寫計畫爭取相關單位補助。
- (3)對外積極爭取政府專案性補助計畫，挹注教學、研究及服務經費。
- (4)依據國內外發展趨勢及地區產業特色，積極接受委辦或開辦推廣教育等課程。
- (5)透過宣傳行銷積極招生，爭取優秀學生就讀，增加學雜費收入。
- (6)主動向企業各界或校友推動募款，增裕財源。
- (7)提高各單位場地出租率及訂定合理的管理及收費標準。
- (8)妥善評估定期存款利率及投資風險，增加投資利息收入。

(9)訂定相關管理及獎勵辦法，提高校務基金自籌收入。

2.「節流措施」推動原則如下：

- (1)訂定相關使用規範或成立業務推動小組，積極管理與管制各項節流措施。
- (2)節約水、電、電信費等支出，定期檢討實施成效並適時調整作為。
- (3)研擬各種節能實施項目與推動作法，具體執行相關節能措施。
- (4)配合政策精簡人力，定期、庶務性工作以勞務外包或僱用臨時工為原則。
- (5)嚴謹控管教師人數，朝大班協同教學發展，擷節教師鐘點費。
- (6)視校務發展調整組織架構，檢討單位合理編制員額，擷節人事費。
- (7)以E化系統取代人工紙本作業，減少紙張使用，提高行政效率。
- (8)整合校內資源，充分利用閒置設備或空間，建立資源共享觀念。
- (9)簡約慶典、活動、研習及餐費等支出，徹底杜絕浪費。
- (10)加強預算控管，擷節各項支出，加班及出差之核派應從嚴從實。
- (11)推動辦公室無紙化，財物採購以量制價，落實資源回收再利用。
- (12)加強管制各單位經管場地空間使用及用電原則，確實審核相關活動經費補助之合理性，避免浪費性支出及非必要補助。
- (13)各項研習以節能簡約方式進行，訓練教材放置網路，妥善運用各項訓練資源。

(三)實施內部控制制度及校務基金稽核，促進各單位自我辨識風險：

1.訂定校內內部控制制度：

依據政府內部控制相關規定，召集各行政單位訂定內部控制制度，先依學校整體發展目標、單位發展目標，找出相關風險，再依風險值評定高中低風險業務，共同全面辨識影響學校整體層級及作業層級目標達成之風險，再考量內外時勢環境變動及可能發生影響行政效能重大風險，進行風險評估，並依評估結果設計或修正內部控制作業，以合理達成校務發展願景及目標。

本校內部控制項目經109年滾動修正後，計有167項內部控制項目（學校控制72項、單位控制95項），每年進行內部控制自評作業及滾動評估風險，每學期固定召開內部控制專案小組會議討論各項業務稽查事項及攸關內部控制事項。

2.風險評估及內部稽核：

本校將不可容忍風險值訂為超過2以上，各單位可依風險性質增訂控制重點以逐年降低風險發生率或影響程度，每年滾動風險評估期能提供業務同仁定期檢視業務的風險性，並透過稽核人員至受查單位進行內部稽核，提供受查單位業務處理的具體興革建議。秘書室於103年起經內部控制專案小組會議決議組成稽核小組，由稽核委員至高風險項目業務單位進行內部稽核。

3.校務基金稽核：

本校依國立大學校院校務基金設置條例規定，104年12月15日校務會議通過「校務基金稽核實施辦法」，設置隸屬於校長之專任稽核人員，並於105年5月5日完成聘任，執行學校人事、財務、營運及關係人交易事項，涉及校務基金交易循環、現金出納及壞帳處理之事後查核、校務基金各項業務績效目標達成度之定期評估、稽催及彙整報告等，以強化校務基金內部控制及確保其內部控制制度有效運作，落實經費稽核功能。校務基金專任稽核人員就風險評估結果，擬訂年度稽核計畫及該年度稽核計畫表，稽核實施方式分為書面稽核、專案實地稽核等，年度稽核報告依規定提送校務會議報告。

三、校務發展策略

本校校務發展從89學年至93學年「整併、奠基與轉型」、94學年至97學年「茁壯、成長與起飛」到98學年至101學年「創新、卓越與突破」，依校務發展階段目標循序漸進階段發展；學校願景明確，中程校務發展計畫釐定各階段校務發展目標，輔以校務基金資源規劃充分配合，為奠定永續發展的堅實根基。因應高等教育環境急遽變遷，盱衡評估所處外在情勢與校內條件，利用SWOT分析歸納出其中之優勢、劣勢、機會與威脅，103學年度擬定學校自我定位為「具卓越教學並整合特色研究與產業實踐之綜合大學」，以「光耀嘉義 揚名全國 躋身國際」為願景，培育術德兼備、全人發展、卓越創新，具在地意識與全球視野優秀人才；未來校務發展藍圖將持續以教學為優先，並集中資源重點投入具有產學合作特色的學術研究與創新研發，讓學校務實發展成為「具卓越教學並整合特色研究與產業實踐之綜合大學」。

受到少子化的影響，臺灣高中職新生人數自102學年起產生大幅度負成長，人口結構的改變，除代表社會勞動力人口減少，也造成大專院校生源不足及財務風險惡化等問題，藉由分析教學與學生學習成效及教學品質保證指標研究，預期可強化教學品質，提升畢業生的競爭力。簡言之，本校校務發展將持續以學生為中心，重視學習成效及畢業後職場競爭力；同時為善盡大學引領產業發展之社會責任，將更致力於特色的學術研究與創新研發，結合嘉義地區產業發展，在堅實的基礎上，繼續傳承努力、創新發展，落實學術殿堂「以知識服務社會 以科技引領進步 以人文美化生命」的理念。為有效達成此一目標，本校經周延規劃所研擬之推動策略包含：運籌組織功能、掌握契機起飛、善盡社會責任、落實全人教育、進化學術生命、綻放產學光彩、拓展全球視野與營造溫馨校園八大面向，分別簡要陳述如下：

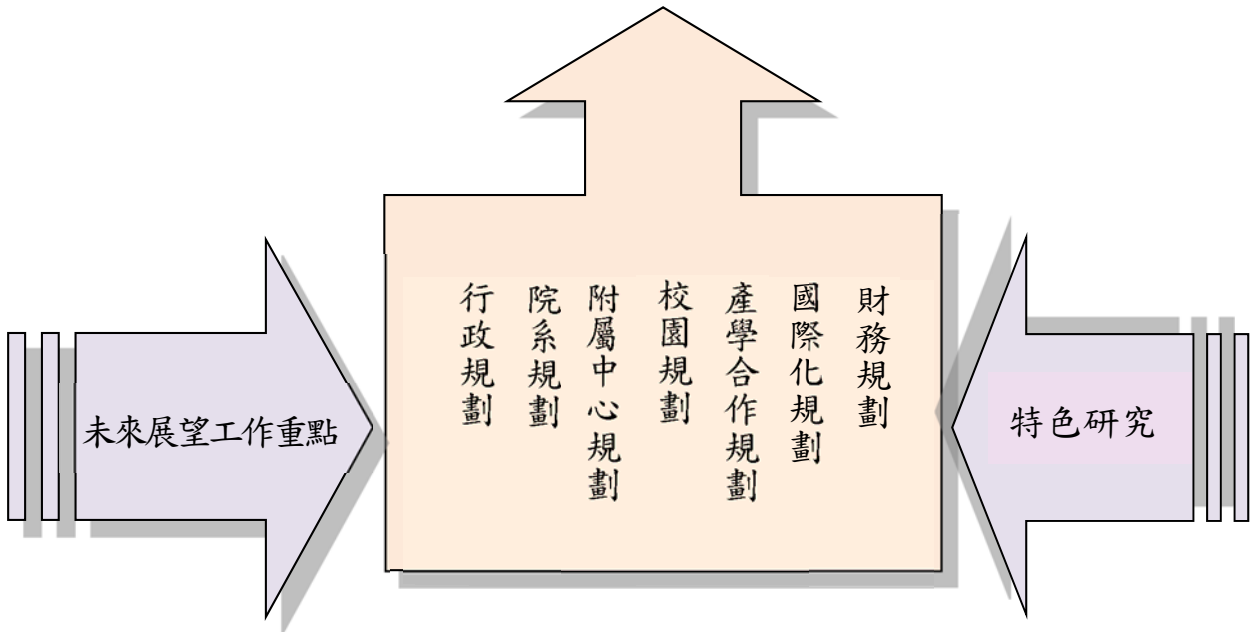
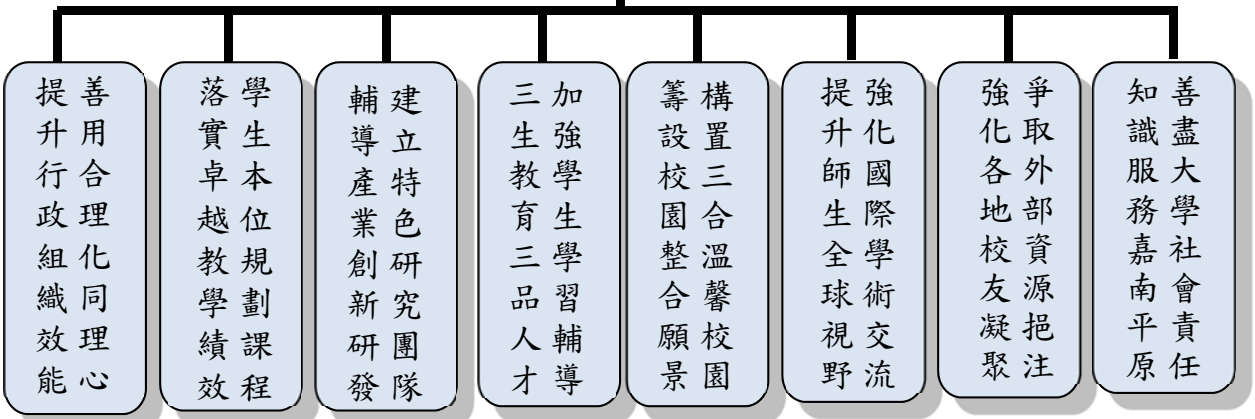
- (一)善用合理化同理心、提升行政組織效能：建立和諧、關懷、積極、負責的工作環境與合理友善校園；建構有活力、有效率、負責任且誠懇服務的工作團隊；提升行政E化效能系統，建立合時精進的學習型工作團隊。
- (二)學生本位規劃課程、落實卓越教學績效：加強系所課程重整，以學生為本位，提升其就業競爭力，培養創新實作技能，加強誠樸力行美德。提升經師人師功能，以提升教學品質，推動創新教學，提升教學效能，以「優質化」的教學達到「學以致用」的目標。
- (三)建立特色研究團隊、輔導產業創新研發：以差異化競爭，擴展特色研究、加強產學合作，引進業界資源、協助建立特色研究團隊。整合研發人力，善用研究資源。制定學術研究獎勵辦法，增加管理費回饋教師，以提升研發士氣。推動衍生企業，加強研究產業化，並推動區域知識中心。
- (四)加強學生學習輔導、三生教育三品人才：培養三品學生(做人有品格、做事有品質、生活有品味)；為協助大學生能成熟的經歷生涯探索期，並培養其面對人生未來發展的知能，以建構「全生涯發展」為核心的生命教育、生活教育及生涯教育之「三生教育」。
- (五)構置三合溫馨校園、籌設校園整合願景：透過合理化的「經營管理」各校區資源，讓行政「效率化」，以達到「開源節流」有效運用資源的目標。善用大數據分析，發展校務研究策略。務實面對校園現有環境規劃、空間設施及環安管理等課題，策劃具有特色的校園，盤整校園設施，建立校產活化機制，爭取擴增校地，營造環保、安全、衛生及永續發展之校園環境，建構獨具一格，具有合理友善、合作共榮、合時精進的校園。
- (六)強化國際學術交流、提升師生全球視野：以本校特色研究，跨國研究解決國際同質性問題、鼓勵學生赴國外短、中期就讀，增進國際視野。增加國際學生就讀人數，並提高其學習成效及增加國外教師至校講學或研究人數。
- (七)爭取外部資源挹注、強化各地校友凝聚：加強產業輔導，爭取外部資源挹注。強化凝聚向心，落實校友聯繫；規劃服務白皮書，以提供全方位服務。強化系所之系友會；利用3C 科技建立校友間之人脈互動、產業技術、樂活養生及新知學習各種平臺。
- (八)善盡大學社會責任、知識服務嘉南平原：結合縣市政府與本校研發能量，推動區域產學合作及創新研發，籌組團隊並資源整合共享，進而帶動雲嘉南地區產業之升級與轉型，協助嘉雲南高中實施多元課綱與縣市鄉鎮社區發展。本校校務發展策略如圖二所示。

願景

光耀嘉義 揚名全國 躋身國際

定位

具卓越教學並整合特色研究與產業實踐之綜合大學



圖二 本校校務發展策略圖

四、單位行政風險與因應措施

◆教學面

(一)積極辦理招生：

積極推動與執行大學招生專業化，以及配合「多元入學」及「弱勢扶助」政策目標，逐年提高「特殊選才管道」招生名額及執行「願景計畫」招收弱勢學生措施，達成招生目標。

(二)辦理優秀人才留任：

除配合科技部實施傑出研究人員彈性薪資外，本校另規劃有特聘教授、教學績優、服務績優、優良導師、績優實習指導教師，及教育部獎勵特殊優秀人才等彈性薪資制度，以達到優秀人才留任目標。為避免經費不足，原以教育部計畫相關經費支應各項教師獎勵彈性薪資，現以校務基金配合持續推動。

(三)落實課程改革機制：

- 1.為建立降低各系所自我檢視課程發生缺漏之機制並精進課程設計，110學年度廣續定期(每3年)辦理課程架構外審及必修課程審查，檢視課程模組架構及課程內容，落實各系所課程定期檢討評估機制，並於課程規劃中連結UCAN職能，以協助學系對焦定位，開拓學生職涯進路，以提升就讀意願並穩定各系所就業率及升學率。
- 2.各系所能透過UCAN職能診斷與課程之連結，持續檢討及改善課程設計以提升學習成效。配合「學位授予法」，放寬學生得彈性於院、系、學位學程間修課，以落實課程重整進而縮短學用落差。
- 3.建置實習課程定期(每2年)評鑑機制，以提升實習課程品質。

(四)跨領域學程課程品保機制：

- 1.學程設置以經濟開課、資源整合為原則，本校跨領域學分學程課程規劃，除了依學程特色所開設學程之核心課程外，加入各系所可納入原已開設之課程，使學生能有效率的修讀。
- 2.為落實教育目標與確保教學績效，促進學程自我審視與明確發展方向，學程設置後第四年開始須接受評鑑，爾後每三年評鑑一次為原則。評鑑內容針對學程的定位、未來發展方向、課程規劃、近年來的修課人數及取得學程證書的人員比率，進行審查，作為持續改善的依據。

(五)落實教學創新：

- 1.為了有效縮短學用落差，增補學生在修習專業課程過程中所需具備之能力，鼓勵師生跨界跨域，於生態、環保、教育及樂齡等議題，將其專業學識落實於真實營運場域，以期幫助學生順利進入就業市場，作為本校教學特色。
- 2.推動彈性學分課程，微學分提供學生主題拼盤式選修課程。以每9小時採計

0.5學分為單位開設課程，媒合師生因應主題共同推動課程，未來繼續深化上述方案，並將著重於教師專業整合、開放課程、深碗課程設計與總整學習等面向。

(六)辦理教學評量：

為避免各單位未依教師教學評量實施要點規定時限產生報表並敘明理由，以致確核程序無法順利進行。於開學前1週通知各系所中心，請各單位於開學第2週前繳交報表。

(七)博雅素養課程：

- 1.課程數係以班級數與修課人數為依據，每學期開設200~220門，由7個學院，共約140位教師共同支援開課。
- 2.由於開課師資完全由各院教師支援，本校缺乏法學、媒體與醫學等相關院系，而通識中心目前亦無聘任兼任教師的權限，部分課程可能面臨無師資可支援的情況，例如法學或媒體識讀等課程。爰採取措施如下：(1)積極鼓勵具有相關專長教師開課：以獎勵方式並配合教育部計畫，例如：優先配給TA及補助教學材料費；(2)鼓勵教師培養第二專長或加強專業：編列經費補助教師參與相關的研習或會議。

(八)通識加退選額滿加簽單列印：

- 1.截至109學年度第1學期加退選階段為止，通識教育領域課程額滿皆不可線上列印加簽單，僅提供延畢生、轉學生等特殊情形學生人工加簽單。
- 2.由於每學期加退選時間親洽、來信或電話詢問學生眾多，行政人員應接不暇，查核加簽身份流程較費時，影響其他行政作業之進行；爰自109學年度第2學期起，於加退選系統設定通識教育領域課程額滿後，每門課程至多可列印5張加簽單，以免造成太多課程停開或教室容納不下，期能降低學生索取人工加簽單人數。

(九)師資培育學系：

自108學年度起輔諮系等三個學系已配合辦理中小學師資合流培育，由師資培育中心辦理師資生招生甄選，統一課程規劃、師資安排並綜理各項相關行政事宜。教務處民雄教務組目前尚有教育、幼教、特教等三個學系師資生各相關業務，師資公費生及配合每學年之師資生相關統計報表填報與問卷調查填答，業務繁重。明顯與本職業務相砥觸。因應落實行政業務專業化，規劃師資生各相關業務全盤回歸師資培育中心，以強化行政專業性、減少各系所自我檢視課程的缺漏及精進課程設計等作業程序磨合失誤。

(十)提供適性之英文課程，提高學生英語文學習成效：

因應課程架構調整，英文必修學分減少，學生接觸英文的機會也可能因而降

低，對此中心依據各院特性，規劃一系列多元主題英文溝通訓練課程，如科技英文、觀光英文、職場英文等等，提供學生更多選擇，以提升英文學習興趣。

(十一)辦理課後英文輔導及活動，培養學生英文自學能力：

因各校區開放時間及場地有限，為提升學生的自主學習意願，中心除了開設實體課程，同步提供網路課程，使學生不受環境及時間限制，可隨時加強學習。

(十二)優化華語課程，提升學生程度：

分析近年至本校研習華語之學生，多以欲留臺繼續研習大學之外籍學生，故提升其華語程度，以利將來進入大學所用。惟，確實落實留級制度後，恐造成學生學習壓力，將仰賴行政端與導師端，與學生充分溝通並實行。

(十三)因應新冠肺炎影響，強化教師線上教學能力：

因應全球性之新冠肺炎影響，外籍華語學生近期恐無法入境臺灣，確實造成多數生源流失，故本中心須逐步調整自我定位及招生策略，同時加強教師線上教學之能力，以調整教學之型態。

◆學務面

(一)提升身心靈成長與關懷：

- 1.院系諮商與諮詢服務有待進一步落實：本校自106年起陸續補足專任專業輔導人力，期間有專任心理師人力之流動變化，新任專任專業輔導人力亦需要時間和各院系所及校內各單位人員建立合作及夥伴關係。目前院心理師主要積極透過任何方式及管道與各系所建立合作關係，例如，定期於每學期初出席導師會議，簡報各院學生問題概況與服務方式；出席各院院長主持之個案協調會和院務會議，說明系上學生常見的問題輔導類型及如何辨識危機學生等，強化與各院系教師之連結關係，俾使導師更樂於轉介學生至學輔中心接受諮商服務。
- 2.院系同儕輔導志工培訓人力及經費來源不足：本校招募各院系學生擔任同儕輔導志工，期能扎根班級學生身心關懷、提升學生對於危機事件的敏感度，以及協助搭建學生輔導中心與學生的橋樑及成為心理健康資訊的窗口。目前民雄校區和蘭潭校區已成立志工隊，若每個校區進行輔導志工培訓，人力上實屬吃緊，且集中於一個地點培訓，學生又有交通往返及安全上的疑慮，另培訓課程需要一筆為數不小的經費來源。未來除需考量如何使同儕輔導志工成員組成跨越更多的院系，以發揮更全面的輔導網絡效果外，亦要想辦法籌措培訓志工費用的問題。

(二)學生參與社團活動的意願熱絡程度不若以往，在科技持續進步下產生質變，

因此社團活動需要與時俱進的變革。由於學生自主意識的抬頭，使得學校發展面臨些許變化，不再是過往由上而下的政策貫徹，而是轉變成由下而上的意見溝通，透過辦理社團座談及博覽會，多元參與促進學生社團生涯教育觀念，增進學生服務利他、學習態度及行為轉化，提升參與社團活動意願。

(三)學生參與宿舍活動意願不高：

- 1.辦理宿舍活動時，可能因天候因素而無法如期舉行。經檢討最好可以選擇室內場地，或是擬妥雨天備案等。
- 2.新建學生宿舍可能受未來少子化影響，造成空床率過高。因應措施為彈性規劃新建宿舍空間，例如規劃開放空間讓學生可以辦理活動交流情誼，或規劃委外經營空間，提供更全面及友善住宿環境。

(四)關懷扶助弱勢學生：

- 1.減少學生就學貸款呆帳：加強宣導讓學生了解貸款雖能緩解經濟需求，但仍須還款。辦理就學貸款講習及就貸常識測驗，強化就學貸款權利與義務觀念。每一案件皆確認身分證字號正確性，避免影響權益。
- 2.減少學生因不清楚而未提出學雜費減免：加強宣導讓符合條件學生能在期限內提出申請。謹慎審核申請資格，避免相同年級、學期重複請領情形。
- 3.減少弱勢學生經濟困難而休學：公告並辦理助學措施說明會，使符合學生清楚校內外各項獎助學金規定，獲得補助改善經濟情況。
- 4.校內獎助學金經費恐受少子女化、學雜費調整不易、國內外經濟環境不景氣而有影響：本校重視弱勢學生的照顧，歷年來持續補助急難慰助金，協助家庭發生變故狀況之緊急經濟援助，為免校務基金吃緊，各單位積極向外募款或爭取計畫案，以充裕急難慰助金及獎助學金。

(五)維護與加強校園安全工作：

為減少校園災害事件發生、防止災害擴大，值勤教官每日24小時值勤工作，進行危安事件預防與杜絕，以確保學生安全、健全其身心發展、有效維護校園安寧，並積極強化校園安全防範作為，以防止意外事件發生，維護身心健康與構建健全成長之友善學習校園。

(六)培養國際宏觀、合作領導、關懷社會、服務人群：

現代學生喜歡數位生活，不喜戶外的社會服務，為使學生在知識的學習外，也體認到服務利他對自我的成長的重要性，結合學生社團培養生涯教育觀念學生服務利他、學習態度及行為，期能激發自願性的服務行為，型塑志願服務熱忱。

(七)促進學生全人發展與職場競爭力：

- 1.就引導學生探索職業興趣進而設定職涯目標進行職涯規劃上，有可能會發生

入學新生未完成施測之情況，探究原因為忘記密碼、無法及時完成等，忘記密碼部分，UCAN 系統已新增透過手機簡訊發送來改善，無法及時完成部分以加入班代 line 群組做後續追蹤與補測。

- 2.在提升學生就業力方面，有可能發生活動參與人數較低或不符合需求之情形，此部分將透過增加與各系合作方式，以系所需求規劃活動來改善。
- 3.在畢業生流向調查部分，因對個人資料保護意識提升，有可能導致追蹤率不佳之情形，此部分除請各系所加強與畢業生連繫外，另透過電話訪問調查，加強說明調查目的及學校審慎使用資料方式來改善。

◆學校環境面

(一)推動校舍興建，建構優質教學環境：

109 年度本校將持續推動新民校區學生宿舍新建及嘉師二村學人宿舍新建等 2 項重大工程及學生實習農場開發，推動上開工程整體風險及因應措施如下：

- 1.工作時程掌控度不足，造成推動期程延宕。因應措施：訂定適當的預定工作進度，並確實依期程推動。
- 2.無法覓得優良廠商，造成施工品質不佳。因應措施：確實遵循採購法，並善用相關法規，擇定優良廠商辦理本工程興建，以獲得良好品質。
- 3.預算掌控不佳，造成預算不敷使用，破壞財政紀律。因應措施：有效掌握預算額度，設計內容以簡約樸實為原則，在預算額度內做最有效運用。

(二)加強校區設施及建築物維護，強化校園品質：

- 1.工作時程掌控度不足，造成推動期程延宕。因應措施：訂定適當的預定工作進度，並確實依期程推動。
- 2.未能事先評估對教學及天候之影響，訂定不適當之期程推動工作，影響教學進行或因天候影響造成施工品質不佳。因應措施：評估考量工程特性，於適當季節施工，避免影響教學進行及工程品質。

(三)營造安全健康且無障礙的友善校園環境：

- 1.達到無障礙設施方法有很多種，為了方便或節省經費考量，往往選擇最少經費施作，以致完工後因設施狀況不好而閒置。因應措施：工程規劃前應考量使用者方便性，以同理心體會需求者來規劃設計。
- 2.無障礙設施或空間涉及相關法規如未注意，往往施作後才發現與法規不符。因應措施：工程規劃前應查詢相關法規或請專業人士規劃設計，以免施作後與法規有所出入。

(四)持續辦理校園環境整理及綠美化，營造優質校園環境：

- 1.受颱風等天候影響，造成校區樹木傾倒，產生安全顧慮。因應措施：颱風季節前針對有安全顧慮樹木，進行預防性修枝，降低樹木傾倒機率，並對易傾

倒樹木架設固定支撐確保其穩固。

2. 因病蟲害致使植物死亡或影響樹木生長，降低綠美化成效。因應措施：日常注意植物生長情形，見有病蟲害產生，即邀請植物病害專家現勘，依植物病害專家意見投藥治療，對有安全顧慮林木應事先處置以免發生危險。

(五)積極進行環境保護，健全人員健康：

1. 實驗室廢棄物未收集及清除將污染環境影響健康。因應措施：定期清除實驗室產出之廢棄物。
2. 水質大腸桿菌群超量不符飲用水標準，影響人體健康。化糞池未清理，髒水由便器溢出，校園惡臭四散。因應措施：督促施作廠商按時清理水塔、化糞池及做飲用水設備清潔維護及耗材濾心更換，確保飲用水安全。
3. 未按期檢驗污水處理設施排放水水質及申報、未如期取得污水處理設施排放許可證展延許可證將違反相關環保法令。因應措施：定期檢驗污水處理設施排放水水質（每半年）及申報並完成水污染防治費申報繳納。
4. 垃圾未妥善清理造成校園環境髒亂；垃圾未依法妥善分類導致環保局(署)稽查未通過裁罰。因應措施：與環保局保持完善聯繫並督促負責人員清運分類仔細。
5. 校園遊蕩犬貓過多，造成環境整潔髒亂，教職員學生遭驚嚇、攻擊、咬傷。因應措施：辦理宣導講座，落實捕捉、結紮、疫苗施打等作業；飼養校犬以其具備的地域性使外面的遊蕩犬隻不再進入校園。
6. 為免人員操作危險機械設備受傷，宣導各類作業場所危害須知並應訂定危險機械設備操作標準作業程序，另應加強訓練緊急意外事件應變方法；另規定實驗場所指導教師或現場技術人員須於現場監督學生安全。加強安全衛生宣導教育，並建立線上學習平臺，補強無法出席人員安全衛生知識。

◆行政整體規劃面

- (一)本校為能確保教學品質，除校內各項評鑑與自評外，於 109 年委託公正第三方財團法人高等教育評鑑中心基金會辦理系所學位學程品質保證認可作業，並以學院協調督導、行政主動支援、系所積極辦理為精神原則，由學院帶領系所學位學程共同努力籌備認可資料。本校為能整合學校行政支援，減少各受訪單位蒐集資料之困擾，由研究發展處擔任對外單一窗口及行政支援規劃幕僚，簽請成立系所學位學程品質保證認可執行小組，先行規劃校內自我評鑑及校外實地訪視時程及工作，請各行政單位配合提供相關業務資料置於學校雲端硬碟，以利各系所學位學程撰寫自評報告書及相關佐證資料之參用。認可作業之實地訪評期間業於 109 年 11 月 24 日至 12 月 4 日完成，俟 110 年 3-4 月認可結果公告後，依規定函送教育部提出本校認可之補助。

(二)附屬中心(單位)評鑑易流於形式效果不彰，將強化評鑑功能，修訂評鑑作業辦法，發揮自我檢核的功效，同時啟動 110 年評鑑作業，於 109 年 9 月通知各附屬單位(中心)進行評鑑資料準備。

(三)為利調閱歷史捐款資料、智慧統計分析、彙整申請教育部捐資獎勵等，持續建置捐贈資料數位化及紙本化並存，提升資料查詢便利性，並降低資料庫損壞風險。

(四)校務研究分析：

1.維護資料的隱密性及個資問題：

引入管理機制，進行資料申請、評估、提供、分析、回饋流程，除解決資料隱密性及個資問題，也帶動全校使用議題分析成果進行研究分析，並以分析成果執行決策。

2.累積校務研究經驗：

透過舉辦工作坊，教育訓練，並邀請專家學者講授校務研究相關課程與實際案例經驗分享，且積極參與外校或業界舉辦之論壇、研討會及相關職能課程，推動本校務研究創新動力。

3.學生學習預警：

依學校現行之期初預警、期中預警等等作法，固然可以達到些許成效，以人工智慧做更精準預警，需實作後，方能確認是否能更有效預警。

◆圖書資源面

(一)因應校務基金逐年遞減，提供購置圖書經費相對減少，對更新及增加館藏將有所影響。爾後以參加大專校院聯盟共建共享方式減少經費支出，或參與館際合作圖書互借因應師生教研所需資源。

(二)資訊安全風險威脅：網路資安攻擊日趨嚴重，需配合更新資安防火牆、防毒程式及入侵防護設備之各項資訊防護病毒碼，並針對本館自動化相關伺服器資訊軟、硬體設備及機房設施之持續汰換改善因應。

(三)視聽媒體存取變遷：因應網路資訊演進更新，增加了讀者觀看影音資料的多元方式，本館將依經費評估多元資訊系統服務。本館目前已完成建置本校書刊薦購系統網站，提供本校師生推薦視聽資料以進行採購，可符合師生於研究與學習之需求。並於每學期整理視聽主題資料片，提供師生於課程上可參考使用之主題學習資源。

◆行政資訊面

(一)就校務行政資訊化工作而言，各單位的相關需求，不論新增或因應法規與流程變更而修改等等，為數眾多，加上雲端化基礎建設建置作業，所需人力及經費都極為不足，容易造成因臨時需求導致開發時程延遲。因此，將透過與

資訊安全管理制度內之系統開發控制領域相關表單結合與系統化，以有效呈現建立新增需求及所有進行之開發需求及流程與進度，並可於時程衝突時進行協調。

- (二)近年來師生們對校園無線網路的須求與使用日漸增多，可是無線網路管理不易，容易成為網路管理與資安的死角，造成校園網路安全的漏洞。
- (三)ISMS 驗證稽核程序繁瑣，且通過的標準相當嚴格。為提升通過機率，擬先聘請顧問公司進行內部稽核，以確保在稽核前能改善缺失。

◆體育推動面

- (一)在管理體育相關設施，提供師生安全與優良的運動環境方面，於蘭潭校區、民雄校區、新民校區、林森校區等運動場所，透過本校投保公共意外責任險，並由體育室加保游泳池責任附加條款，此外，校內運動場館透過制定管理辦法及使用要點，以避免場地及器材不當使用，並定期檢驗和保養場地及設施以符合安全規定。
- (二)實施體適能及游泳能力檢測方面，要求所有參加學生先填寫自我健康評估表，未通過者不建議參加體適能及游泳能力檢測。
- (三)協助運動績優單獨招生考試，提供相關專業考試委員名單予校長勾選，每一運動項目至少兩位考試委員，評分皆依照招生簡章規定給分。運動代表隊選手比賽皆依規定投保保險。
- (四)本校舉辦各項運動比賽，主辦單位會要求所有參加者，簽自願參加、安全自負切結書，以提醒有健康問題參與者勿報名。
- (五)本校游泳池開放期間皆依規定由3位合格體育署救生員值勤，泳池也有公告禁止跳水及跑步等標語，水質也定期檢測，並投保公共意外責任險。

◆主計財務面

- (一)妥適分配有限資源：由於近年來政府財政困難，對校務基金補助未能增加，及少子化衝擊與學雜費收費標準凍漲政策影響自籌收入，爰學校整體財務資源擴張不易，為使有限資源得以有效運用，應加強預算管理，妥適分配有限資源，提升使用效率，以達成各項校務發展目標。
- (二)落實資本支出預算有效執行：為確實掌握資本支出預算執行進度，按月於行政會議提報全校執行進度並定期通知各單位加強資本支出預算執行，以提升預算執行成效。
- (三)協助各單位合規性及合理運用經費：為協助各單位解決經費報支疑義，舉辦校內會計業務講習，並於主計室網站公告經費結報應行注意事項供全校教職員參考，以協助各單位辦理經費核銷，提升主計服務效能；另依據支出標準及審核作業手冊與相關函釋，與本校所訂各項管理要點，進行內部審核，協

助各單位合規及合理地運用經費。

◆人事運用面

- (一)在少子化及高等教育國際競爭壓力下，單位間如有業務分工不明確或重疊情形，致人力分散而失管理經濟，爰應校務發展需要，彈性調整組織規模，力求組織精簡、提高行政效能為原則。並檢視人事管理規章，以適切之法令，達到整體運作綜效。
- (二)師資是高等教育最重要的一環，優秀師資連帶影響學術研究表現及教學品質，攸關高等教育的競爭力。爰此，擬訂適合本校教師職涯發展及符合校務發展之多元升等制度，透過三級四審制度，建立師資素質的把關機制，並建立人力配置檢討機制，俾使行政人力契合業務屬性及其符合業務所需，合理運用人力資源，提升學校整體教學品質與國際競爭力。
- (三)由於同仁多習慣以紙本收存獎勵令，在初步推動記功以下獎勵令電子化措施，尚需時日多方教育與宣導，落實無紙化環保政策。
- (四)對於同仁在職場上所遭遇問題，如人力不足、工作量增加、職務調動或主管與部屬間溝通協調等，往往無法在短時間內解決，本校持續隨時列管並俟機提出研議解決方案，以善盡人事單位應盡之職能及責任。

◆國際化面

- (一)推展國際學術交流與合作、提升國際能見度：
各學術單位之支援及投入有待強化，方可開發拓增更多元的國際合作專案機會。參與國際性學術與學習交流活動是邁向國際化的第一步，推展各項國際交流專案，爭取與國外知名大學進行學術交流與合作機會，需透過各院系所提出與國外學術單位共同交流、研究與合作方案，以維繫與既有的重點姊妹校實質合作及推展新交流合作計畫，增加師生國外交流合作連繫平臺及推展成效。
- (二)躍升師生國際移動力：
國際交流補助有待提升，為拓展各項師生國際交流合作，各學術單位應建置師生國外短期交流獎補助機制，並爭取政府部門各項補助計畫，方可有健全的制度及財源，能有效推展師生國際視野及各項專案活動。
- (三)境外生招生策略：
境外招生不易，參與海外教育展是提升本校能見度的基礎策略，同時透過校友及在校境外生返回母國時機推廣本校辦學特色，以維繫學校與校友間的情誼，提升境外生至校就讀人數。
- (四)境外生輔導作業：
境外生至本國就讀除課業外亦有生活上適應不良問題，影響修讀意願，國際

事務處扮演溝通橋樑，使境外學生儘速融入校園學習與生活；協助辦理居留簽證、醫療相關保險、獎助學金、參與臺灣在地文化體驗活動，以利就學及在臺生活；舉辦交流活動，增進本地師生對異國文化認識與了解，開拓師生的國際視野，讓境外生感受本校的關懷，增加校友對校向心力，提升其推薦友人就讀之意願。

◆產學營運及推廣面

- (一)因本校產學能量較專精於特定領域，故創新育成中心在進行企業輔導與媒介過程中，可能發現本校輔導專才與廠商需求未盡相符之風險。幸本校與鄰近16所大學組成育成聯盟，若發現進駐廠商或輔導廠商所需諮詢與師生專長未盡相符，本中心為發揮在地創生輔導核心精神，將轉介至其他育成聯盟學校，以落實服務廠商的宗旨，善盡社會責任。
- (二)進駐廠商經本校輔導，建立產學合作而最終開發商品，其商品標示可能會有不符相關規定的風險，創新育成中心協助進駐廠商以嚴格的標準自我審視，避免廠商因不熟悉相關規定而使所生產之商品標示未臻完善。學校師生共同協助廠商開發產品或提升技術，業已加強溝通與輔導，請廠商將所屬商品送至由本校推薦之檢驗中心或其他第三方公正機構取得相關證明驗證，強化商品標示，再媒介相關專業領域教授進行專案審視，避免造成標示不符。
- (三)為鼓勵校內師生運用專長或技術創業，縮短學用落差，與產業接軌連結，創新育成中心輔導校內師生組合團隊創業，惟師生意願不高而組成不易，難以發揮育成精神。有鑒於此，本中心以陪伴式輔導協助學生實踐夢想，辦理創業相關講座及活動，建置師生創業孵育空間-綠色創客中心 Green Maker Space “0”，以本校農業知識為根基並拓展至食品科學及生活工藝等領域，幫助學生整合農業、食品並配合人文、管理、藝術等相關知識，從創業發想、創業計畫書規劃、商品化到銷售過程，給予循序式教學與輔導，較能有效降低學用落差，使師生與產業連結更加緊密。

◆師資培育面

- (一)師資課程專業化，強化教學力：

配合新課程綱要素養導向開設新課程造成師資上安排不易，加上師資生修讀時間之衝突，造成教師配合專長進行備課意願偏低，恐不利安排課程。針對社群持續性追蹤，需安排專人專責進行，恐造成教師教學負荷。

- (二)教師資格普及化，提升教檢率：

各師資類科教師資格考試不公布試題及答案，僅公布範例試題。加上新制師資培育法施行「先資格考試，後教育實習」制度，在師培制度變革與試題不公開的雙重效應下，未來資格考試的應試策略，更是重要。

(三)精進師資培育素質，發展創新特色：

持續與策略聯盟學校進行教學合作模式及新課綱學習社群經營，保持良好互動關係，並積極申請外部資源注入，持續推廣及加深。

陸、預期效益

一、持續推動教學創新、落實卓越教學績效

(一)辦理優秀人才留任：

- 1.藉由彈性薪資獎勵，達到優秀人才留任之目標。
- 2.激勵教師致力於教學、服務及研究等本職職責。

(二)研議 110 學年度學雜費調整案：

- 1.反映教學成本，規劃調整日間學制學士班學雜費收費標準。
- 2.收費調整有助於教育品質及競爭力提升。

(三)落實課程改革機制：

- 1.建立課程架構外審機制，廣納校外專家意見，發現問題、調整缺漏，使課程更趨完善。
- 2.強化各系所課程架構與內容，使課程能符合社會需要，並增進學習成效。
- 3.定期(每2年)辦理實習課程績效評鑑，系所檢核整體實施成效，作為未來精進校外實習之重要參考。

(四)跨領域學程課程品保機制：

定期每三年評鑑一次為原則，針對學程定位、課程規劃、修讀人數、取得證書人數等方面進行審查，促進學程自我審視與明確發展方向。

(五)落實教學創新：

- 1.進行課程革新，促進學生自主學習與教師教學效能，衡量教學潮流與發展趨勢，針對課程架構及內容進行結構性的彈性改變革。
- 2.推動微型課程、深碗課程及跨域共授之課程，以加深加廣教師教學與學生學習，從課程轉化與革新、引發學生學習動機，重點著重於學生可選擇適合自己的學習模式，提升選課自主性。
- 3.推動營運型總整課程(透過正式課程，如：總整課程、微學分課程、跨領域學程及非正式課程，如：學系特色週、自主學習輔導團隊等)，總整學生所學專業知識，導入營運觀念，落實於真實營運場域。

(六)落實教學助理與培訓制度：

- 1.透過培訓機制，提升其教學與輔導能力，增進教學效能。
- 2.期末實施教師及學生評量制度，以考核教學助理輔助教師教學及提升學習成效。

(七)強化學生學習歷程檔案之管理機制：

- 1.藉由建置e-portfolio，學生可減少搜集資料之時間成本。
- 2.當學生求職時，e-portfolio可作為具個人特色的完整履歷。
- 3.由學生的記錄中發現成長的軌跡與課堂外的成長經驗，並且注重學習經驗的反省與思考。

(八)辦理教學評量：

檢視教師每學期教學評量之回饋，以立即協助教師發現待改進之處並予以修正，透過持續修正，達到提升教學品質之目的。

(九)博雅素養課程：

每學期開設博雅素養課程，提供學生修課需求，以符畢業標準。107學年度配合教育部推行程式設計課程，期望111學年度全校修習基礎程式設計課程人數可達100%。降低博雅素養必修核心學分，增加選修彈性，以利學生修習更廣泛的通識課程。

(十)提升通識教育領域課程加簽作業效能：

因通識教育領域課程額滿僅提供延畢生、轉學生等特殊情形學生人工加簽單，每學期數量約100-180人次。若開放列印額滿加簽單後(每門課程至多加簽5人)，期能減少領取人工加簽單至30-50人次。

(十一)招生成效：

即時掌握各學系招生情形，適度調整各學制班別招生名額，各學系參酌國家培育人才需求、依現有教學及研究資源、各學年度報考人數、錄取率及就學穩定度等相關分析等，滾動修正招生策略，以達成招生成效。

(十二)建立學生申請休退學線上離校審核系統：

預期可減少學生奔波往返各行政單位辦理時間，且可有效蒐集及比對各學院及各學系休退學比率及原因，作為教務政策參考之依據。

(十三)推動學生線上申請學分抵免、抵修作業：

由學生線上上傳相關證明文件，由各單位個別審核，學生亦得於線上查詢學分抵免、抵修進度，使作業E化及無紙化，課程抵免通過後即可於系統登錄，提升行政效率。

(十四)建置研究生學位考試申請系統：

由學生於線上提出研究生學位考試申請，除可提升資料繕打正確性，連結後端系統產生委員聘書，及於成績單註明論文名稱，製作及統計各項業務報表，作為業務改善之依據。

(十五)提供適性大學英文課程，提高英語文學習成效：

藉由分級教學，於大一上學期培養學生英語聽、說能力；大一下學期培養

英語讀、寫能力；大二上/下學期培養專業英語能力。

(十六)辦理課後英文輔導及活動，培養學生英文自學能力：

配合課程目標，舉辦多元評量活動，以輔導鼓勵學生學習為重點，培養英文自學能力。

(十七)協助華語生達到大學入學之華文門檻：

為強化本校華語生之華語能力，自 109 年起即鼓勵學生參與國家華語文測驗協會之考試(TOCFL)，藉以通過申請大學之華語門檻。109 年 1-8 月共有 8 名學生，取得 TOCFLA3 以上證書，並進入大學就讀。109 年將優化整體測驗之考題，並落實留級制度，並協助計畫上於 110 年申請大學之華語生，通過 TOCFL 考試之比例為 80%。

(十八)逐步提高線上教學比例：

目前因應新冠肺炎，目前有 1 門個別班採同步線上課程，學生反映良好，本中心將依據疫情發展逐步調整招生策略及教學媒介。

(十九)開設外語推廣課程：每年至少規劃 3 期推廣班課程，提升校內外民眾語言能力。

(二十)師資課程專業化，強化教學力。

- 1.配合新課程綱要素養導向課程開設「閱讀理解與教學策略」、「探究與實作」、「教育見習」等3門創新課程。
- 2.辦理2所學校實地見習、2場教學實務工作坊及1場次教案及創新教學競賽，建構與增進本校各類科師資生的教學力。
- 3.籌組師培教授社群及辦理新課綱師資生工作坊2場次。

(廿一)教師資格普及化，提升教檢率。

- 1.辦理教師檢定模擬考試1場次，提升各類科教師檢定基本能力。
- 2.建立輔導班1場次，參與學生50位，以強化師資生應考能力。
- 3.完成網頁設置歷屆考古題專區，提供109年度考古題，明確師資生練習方向。

二、學生學習博雅輔導、三生教育三品人才

(一)提升身心靈成長與關懷：

- 1.建構校園心理健康三級預防體系，落實與健全學生輔導工作。
- 2.促進學生心理健康、社會適應及適性發展。
- 3.視學生身心狀況及需求，實施發展性輔導、介入性輔導或處遇性輔導。

(二)營造學生生活動環境、活化社團參與：

- 1.積極輔導社團辦理服務學習，促進社團體驗服務，從學校擴及社區。
- 2.持續建置服務學習與社區需求媒合平臺建構資料庫、資訊媒合平臺，提供學生媒合諮詢。

3.增加學生自治組織及社團功能，提升學生會及系所學會為學生提供更多服務並協助培養自治能力。

4.增加社團觀摩學習的機會，並肯定學生課外活動表現，培養團隊合作能力。

(三)強化學生住宿生活：

1.讓住宿生養成時間自主管理及培養學生讀書風氣。

2.凝聚住宿生情感，促進住宿生身心健康。

3.強化住宿生居安思危的意識與知能。

4.提升學生生活品德觀念與培養自治及法治精神。

5.提供學生優質的住宿環境與住宿需求，使其能安心就學。

(四)關懷扶助弱勢學生：

1.就學貸款每學年度約有3,200人次學生申請。

2.辦理學雜費減免每學年度約有1,500人次申請。

3.學生申請校內獎助學金約600人次。

4.每學年度約有300人次獲校外獎助學金。

5.每年提供50名學生緊急事故急難經濟援助。

(五)維護與加強校園安全工作：

1.整合校園防災資源，發揮校安通報功能。

2.協助各項意外事件處理，遇緊急事故時能即時處理，降低事件危害與損失。

3.藉由各項安全宣導活動(交通、賃居安全、反詐騙、毒品防制、性騷擾防制、防震防災等)，讓學生了解各項安全重要性並如何防範，以維護自身安全。

(六)培養國際宏觀、合作領導、關懷社會、服務人群：

1.媒合社區機構與社團辦理服務學習，學生自助服務活動5場次、寒暑假活動營隊3場次，建立社區連結及互動。

2.辦理訓練培育志工能量，辦理1場次志工強化訓練，提升志工知能及質量。學生自助服務活動3場次、寒暑假活動營隊3場次，建立社區連結及互動。

3.培養學生志願服務觀念及態度，強化志工訓練增進國際志工服務培育。

(七)促進學生全人發展與職場競爭力：

1.透過職業興趣探索，引導學生設定職涯目標進而進行職涯規劃。

2.辦理就業輔導相關活動，提升學生就業力。

3.進行畢業生流向調查，分析調查結果以了解畢業生畢業後流向發展情形及其學習回饋，供學校及各院系作為校務發展規劃與系所課程改善之參考。

(八)提供健康管理服務：每學年藉由新生健檢，期能早期發現異常，即早矯治。

三、專精特色研究領域、輔導產業創新發展

(一)提高教師與產官學研各界合作能量，整體掌握全校產學合作(含政府科研補

助與委託辦理)計畫件數與金額。

- (二)辦理教師學術期刊論文、專書專章、產學合作績優教師及績優中心等獎勵作業，提升教師學術研究、產學合作及專利技轉意願。
- (三)辦理科技部補助大專校院研究獎勵作業，提升教師薪資水平。
- (四)修訂「國立嘉義大學產學合作經費收支處理要點」及「國立嘉義大學產學合作計畫實施要點」，增加計畫執行之行政便利性，以及管理費與結餘款運用之彈性，增加學術研究成果並創造產學合作能量。
- (五)修訂「國立嘉義大學學校統籌款補助要點」及「國立嘉義大學學校統籌款補助政府機關計畫作業要點」，協助各單位及教師執行政府機關補助教學或研究計畫所需學校配合款，提升本校特色與績效，精進教師學術研究質量。
- (六)完成創業輔導，從中挑選有意成立公司團隊，協助政府資源補助申請。
- (七)協助廠商商品通路推廣及參加相關產業展覽，增加商品於需求市場線下及線上曝光度。
- (八)提升產學合作媒合效率，拉近產學距離，提升產學合作件數或金額。
- (九)輔導育成企業撰寫各項計畫書，協助爭取中央政府相關計畫。
- (十)辦理各方達人講座，提升在地小農思維轉換，結合地方銀髮匠人經驗傳承，促進地方青銀共創。
- (十一)利用新通路開發不同客群，增加進駐廠商，輔導商品銷售量。

四、建構三合溫馨校園、籌設校園整合願景

(一)活化場館挹注校務基金收入：

- 1.長期出租收入包括餐廳場地、嘉大昆蟲館園區、基地臺、自動販賣機設置、金融服務單位(郵局)、蘭潭影印部、民雄校區文具部、員生消費合作社、iRent停車格場地出租及設置太陽光電發電設備租金等收入。
- 2.短期借用收入包括蘭潭校區瑞穗館、瑞穗廳、國際會議廳、民雄校區場館、新民校區國際會議廳及招待所等場地設施，屬不定期借用。109年度場地場館出租使用收入總收益預計為710萬元。
- 3.校區運動場館租借收入：為推動在地運動風潮，鼓勵市民培養運動習慣及響應政府推動運動策略，除配合辦理全國賽事外，提供校外各機關團體動場地使用空間，增加學校收入。
- 4.林森校區場館租借收入：為廣為推動各項教育及提升在地學習風氣，林森校區因處於市區地利之便提供機關租用，如空中大學、長照站、幼兒教育等。

(二)推動校舍興建，建構優質教學環境：

- 1.新民校區學生宿舍新建預計提供學生約378床住宿空間，此計畫為3年計畫，本年度預計完成工程發包，工程持續施工中。

2.辦理嘉師二村學人宿舍新建，計提供教職員宿舍60間住宿空間，此計畫為3年計畫，本年度預計完成工程發包，工程持續施工中。

3.辦理農學院學生實習農場新建工程，本年度預計完成工程發包並完工驗收。

(三)加強校區設施及建築物維護，強化校園品質：

1.完成蘭潭校區排球場2,726m²鋪面更新、民雄校區近鐵道籃球場4,870m²基層挖除更新及新民校區田徑場6,738m²鋪面更新等整修，提升體育教學品質及師生課餘運動健身。

2.完成蘭潭校區學生五舍整修，提升學生住宿品質。

3.完成民雄校區圖書館北側木平臺約100m²及民雄圖書館北側外牆整修約1485m²，改善教學環境。

4.完成教學大樓廁所整修1棟，改善衛生環境。

5.完成各校區供水供電設備改善，提升供水供電可靠度。

(四)營造安全健康且無障礙的友善校園環境：

1.完成無障礙電梯設置1座。

2.完成蘭潭校區道路鋪面約10000m²及民雄校區豐收路二側人行道約255m²改善，提升師生通行安全。

3.完成校園水、電智慧管理系統，有效節能，並掌控各建築物用水、電資訊。

4.完成老舊空調、照明設備汰換，提升用電效能，降低碳排放。

5.持續辦理校園環境整理及綠美化，營造優質校園環境，保持校園環境乾淨、美觀；持續校園植栽養護，提升環境綠美化成果；提升天人池周邊綠美化。

6.落實有害事業廢棄物、毒性及關注化學物質管理：依法妥善管理毒性及關注化學物質；清除有害事業廢棄物；力行廢液及廢棄藥品減量；確保校園零污染零違規。

7.完成飲用水、水塔及化糞池清潔管理：確保校園水質清潔及無異味；飲水機水質檢測合格率100%，確保飲用水安全；維持飲水機正常使用，提高服務品質。

8.完成事業或污水下水道系統廢（污）水維護處理：委外操作招標作業順利完成，並確實督促廠商維護；每半年如期完成定期檢驗污水處理設施排放水水質（水質檢驗合格）；如期取得污水處理設施排放許可證及展延許可證；每半年如期完成申報水污費及繳納。

9.落實一般廢棄物管理及清理，確保校園環境整潔。

10.落實校園遊蕩犬貓TNVR之執行：依照動保法之精神，建立尊重生命觀念，掌握校園遊蕩犬貓族群及與人接觸安全性。

11.安全衛生管理(含輻射防護)：

- (1)一般作業場所、實驗場所安全衛生訪查，及作業環境監測：訪查一般及實驗場所環境，給予改善建議，以提升整體校園場所安全；辦理作業環境監測，以確保實驗室抽風設備正常運作，有害化學品暴露濃度低於標準。
- (2)危險設備安全定期檢查，及一般機械設備自動檢查：辦理 9 臺第一種壓力容器安全檢查，並確認操作人員資格，以符合法規，確保師生安全；各類場所藉由各項自動檢查表單，檢視操作安全，降低意外發生機率。
- (3)定期更新輻射源清冊並向原能會申報，及檢討輻射防護計畫：定期清查本校輻射源，掌握異動情形，防止輻射傷害，確保師生安全；依循原能會法規增修檢討本校計畫內容。

12.安全衛生教育訓練：

- (1)職業安全衛生教育訓練：輪流調訓全校教職員工接受每 3 年 3 小時之職業安全衛生教育訓練，另將職業安全衛生教育訓練課程建立於 SPOC 平臺，並要求各單位僱用新進人員需完成線上學習 2 小時與實體課程 1 小時，以提升工作者對於工作環境安全之了解，避免職災發生。
- (2)實驗場所安全衛生教育訓練(含緊急應變演練)：藉由教育訓練，使師生了解實驗場所應注意之化學、生物及機械等安全衛生事項，藉由緊急應變訓練，使師生了解發生意外時應如何處理及通報，預計 200 人參加。
- (3)輻射防護教育訓練：藉由教育訓練提升師生對於輻射防護之了解，預計 30 人參加。

13.教職員工健康管理：

- (1)為提升員工健康照顧率，落實職業病預防及健康管理，每年辦理：

A.一般勞工健康檢查：

每年依員工年齡級距辦理一般勞工健檢，期在疾病早期或未出現症狀時，藉由檢查、評估，早期發現疾病或罹病風險，達到疾病預防及健康促進之目的。

B.特殊健康檢查：

為保護實驗場所特殊作業環境工作者，每年實施特殊健康檢查，以預防因作業環境產生之疾病。

- (2)辦理臨場健康服務：

聘請從事勞工健康服務之醫師，提供每月一次駐校之臨場健康諮詢服務，以提升員工健康照顧率，落實職業病預防及健康管理。

- (3)健康檢查之追蹤管理及健康指導：

藉由健康諮詢、管理、指導，促進本校教職員工健康。

(4)設置「教職員工健身暨健康諮詢中心」及「量了再上一血壓測量站」：
於本校蘭潭校區行政大樓三樓，建置一處結合健身運動與健康諮詢優質舒適的抒壓環境，另於一樓員工上下班刷卡處設置「量了再上一血壓測量站」，提供本校教職員工定時測量血壓的習慣，冀以提升自我健康管理的意識。

(五)透過校務研究及綜合規劃，提升行政效能：

- 1.校務研究透過蒐集及提供資料，減少行政單位重複輸入資料與搜尋資料。同時提供決策所需資訊，提升決策品質。各項成效分析結果可作為未來提升教學品質，改善學生學習環境決策之參考，營造永續、創新且充滿活力之學習環境。
- 2.為符合學校中長期校務發展規劃，召開會議協助適時順利推動各項策略。
- 3.進行系所品質保證認可作業及附屬單位(中心)評鑑作業，協助校內各單位依自我定位及目標發展，並提升各項公信力、教學及研究品質。
- 4.高教深耕計畫定期管考追蹤，協助各子計畫執行者完成計畫推動及經費使用，並舉辦公開說明會，促進計畫執行效率。
- 5.強化各階段校友之橫向縱向聯繫與組織，以凝聚使校友、校(系)友會、母校形成最佳三角結構達到三贏之目標。再創嘉義大學的第二個100年校慶榮景基石。
- 6.運用智慧分析，提升募款效能。
- 7.透過會議溝通平臺，凝聚校內共識，強化組織功能，提升行政效率。
 - (1)凝聚校內共識，強化組織功能，提升行政效率。
 - (2)增加橫向溝通管道，集思廣益，俾利跨單位合作。
 - (3)傾聽校內外人士對於校務及行政服務之建議及意見，由秘書室對於回復進度及各單位預辦事項進行管制，以精進優化服務流程及品質。
- 8.規劃執行綜合行政業務，協助各單位共同推展校務，落實學校發展目標。
 - (1)提升全校公文品質，建立學校良好形象。
 - (2)提升校內法規品質及議事效能。
 - (3)加強落實內部控制，降低各項業務風險，並藉內部稽核提供受查單位興革建議及缺失改善，以全力達成單位及學校發展目標。
 - (4)提升全校電話禮貌服務品質，提供優質服務環境。
 - (5)強調開源節流重要性並廣納同仁建議，共同增裕收入及節省開支。
 - (6)促進多元性別在校生活及學習機會均等，建立多元和諧友善校園。
 - (7)按年月日順序記載全校重要事件，充實校史室史料，以備查考。
 - (8)校史室及校史展示區收藏展示重要校史資料，提供校內外單位學術參訪與

研究，「KANO 棒球特展」展出嘉農棒球隊珍貴隊史照片及文物，結合既有之 KANO 棒球紀念園區，提供海內外人士旅遊休閒與知性探索功能，能提升本校形象及知名度。

(9)推動宣導智慧財產權，強化網路管理、教科書影印管理及師生尊重智慧財產權之價值觀及信念，並增進相關法律知識，以落實校園智慧財產權保護工作。

9.深度經營媒體關係，加強學校公關行銷。

(1)透過媒體新聞發布提升學校知名度，並激勵全校師生榮譽感，產生同儕競爭心態，提升學術成果能量與學生社團間競爭力。

(2)定期出版嘉大校訊，對內可協助員工生了解校務發展與經營策略，建立參與感並凝聚共識；對外則透過刊物傳遞學校資訊給全臺各級高中職學校、大專校院、退休教職員、校友及教育行政機關等。在資訊發達、網路無國界的時代，透過電子校訊的出刊將辦學績效與形象推廣至外界，建立優質口碑。

(3)學校行銷已從「默默耕耘」走向「主動出擊」，藉由展現教師的學術專業與本校特色，達到品牌形象建立，進而強化永續經營競爭力。

(六)豐富圖書資源增進研究與學習風氣：

1.定期向院系所徵集教學研究所需圖書清單以符合院系所教師課程教學使用，每年預計可增加中西文圖書 2-3 千餘冊。

2.透由臺灣學術電子書暨資料庫聯盟共購共享約 8-9 千筆中西文電子書供線上閱讀。

3.提升本校教學及研究效率：經由資訊系統維運、硬體設備及機房設施之改善，將可確保圖書館自動化資訊系統穩定運作服務，以提供本校師生便利存取及查詢相關圖書電子資源服務，以提升本校教學及研究效率。

4.豐富本校教學研究圖之視聽館藏資源：每年持續增加視聽館藏資源，採購具教育性與知識性之視聽館藏，以豐富本校教學研究之視聽資源。

(七)智慧雲端系統整合行政服務：

1.透過雲端化基礎建設建置，可有效強化硬體資源有效運用及共享，並輔以資訊安全管理及內部控制等制度強化相關程序與流程完整，使得相關資訊服務可要性，要求可達全年上班時間 93%以上，並達成行政運作順暢、資料共享及個資安全等目標。

2.購置擴充的 Controller，並能確實控管四校區的 AP 後，網路管理者可以更清楚觀察網路負載與使用者的行為，並有效提高校園網路安全，讓師生使用無線網路時更加穩定。

3.資訊安全管理系統(ISMS)的導入在清楚設定可衡量之安全目標，了解風險來源及各項業務所能承受風險，進而管理風險，將風險降至可接受等級，有效管理資訊安全事件，提升師生資安滿意度，並符合『資通安全管理法』之部分法律要求。

(八)活絡體育風氣、守護大家健康：

1.本校根據各場館屬性及使用情形，訂定體育項目使用各場館管理要點或出租使用辦法，例如 109 學年度學校各場館出借場地預計約 30 萬，此可提供場地維修及工讀生之工讀金。

2.每年編列將近 1,000 萬預算進行整修體育相關設施，109 年整修民雄校區游泳池、網球場、排球場及田徑場 PU 跑道、新民校區排球場等。目前並向教育部高教司申請 2,970 萬元之新民校區田徑場整修計畫。

(九)配合政府全民運動政策，實施體適能及游泳能力檢測：

每年實施大一體適能檢測，使學生了解自身體適能狀況，思考如何透過運動方式改善體適能。另大一學生上、下學期皆安排 5 週游泳課，並實施 1 次游泳能力檢定，並鼓勵同學參加水運會，增加體適能及培養游泳技能。

(十)協助運動績優單獨招生考試，成立運動代表隊，以培育優秀運動人才：

每年學校體育運動績優單獨招生考試活動，召開教練會議討論各校隊需求名額，經系務會議過後呈報招生組。目前本校設立 9 個項目運動(田徑、籃球、羽球、角力、拳擊、排球、游泳、棒球、高爾夫球)共 9 隊的運動代表隊，每年優先補助全國大專運動會及聯賽比賽經費，績優選手另可申請潛優計畫經費補助。

(十一)舉辦各項運動競賽，提升校園運動風氣：

1.為熱絡校園運動風氣，每年舉辦全校運動會、啦啦隊競賽、籃球系際盃、羽球系際盃、排球系際盃、水運會、全校路跑賽等，參賽人數超過 5,000 人次。

2.本校 KANO 棒球隊每年與姊妹校日本中京大學棒球隊進行國際交流比賽，結合嘉義市政府共同舉辦交流賽，開放嘉義市民免費觀賞，109 年因疫情關係邊境管制暫停交流。

(十二)強化組織功能、善用財務資源：

1.依校務發展推動情形，適時檢討各單位間有無整併、裁撤之需要，以期組織規模合理性，提高行政效能；即時增修人事規章，建構健全合理人事制度。

2.藉由三級四審的聘審制度，各系所新進教師的聘用，均先經校級新聘專任教師甄委員會，就基本的教師聘任指標，及各系所發展方向初步審核後，由各系所教評會循三級教評會審議，以確保師資品質。

- 3.透過教師多元升等管道制度化，達成多元適性的教師職涯發展與本校人才培育方向相結合，永續教學品保機制。
- 4.辦理行政人力工作輪調，以強化人才培育及靈活運用人力，並透過員額控管調整機制，期使人與事密切配合，提升行政體系之效能。
- 5.採用差勤（含出國）表單線上簽核，達到完全無紙化，減少人力蓋章及傳遞，大幅縮減紙本傳遞時間，預計每學年節省約2萬4,000張紙張。
- 6.配合教育部人事處推動記功以下獎勵令電子化措施，除有效減少紙張列印，降低行政成本外，結合資訊技術、落實政府無紙化節能減碳政策、達成人事作業流程簡化及電子化政府之目標，並奠定公務電子履歷之基礎。
- 7.透過問卷調查檢視活動辦理成效及匯集同仁對於教育訓練需求建議。
- 8.建構職場安全制度，保障同仁相關權益；落實性別主流化，防治性騷擾、性侵害及性霸凌工作環境。
- 9.妥適分配運用有限資源，以支援校務發展計畫之落實，增加資源使用效益並達成校務整體發展及年度校務目標。
- 10.有效控管資本支出執行率，以強化資本支出預算執行，避免進度落後，並檢討執行成效作為未來資源分配之參考，提升預算執行成效。
- 11.達成各項經費支用依規定用途、程序報支及合理運用經費，以提升經費核銷效率及經費使用效能，俾利學校業務推動。

五、強化國際學術交流、提升師生全球視野

- (一)推動學生參與交換項目，體驗不同文化及培養國際移動力，補助薦外、外薦交換學生 20-40 位部分經費。
- (二)辦理校級姊妹學校交流項目 10-20 件。至少與 1 所學校建立雙聯學位合作。
- (三)補助 100-120 位本校學生至姊妹校交換學習，及至國外研究機構進行海外實習交流部分經費；與 2-4 所國外大學或機構締結為夥伴學校。
- (四)籌募外部經費以挹注推展國際交流合作項目，規劃並擬定校內國際化策略及控管國際交流基金使用。
- (五)協助國際外賓快速認識本校辦學特色，資詢合作意願及創造合作機會。
- (六)使招生管道多元化，吸引具潛力境外學生，增加本校在國際間的能見度。
- (七)扮演溝通橋樑，以利境外學生儘速融入校園學習與生活；辦理境外學生合法居留簽證、醫療相關保險、獎助學金申請，以利就學及在臺生活。
- (八)提供境外生融入臺灣在地文化交流體驗機會；辦理 3 場境外生認識臺灣或校園及聯誼性相關活動，協助境外生融入臺灣及校園生活，建立良好人際關係；提供僑外生畢業後生涯規劃資訊。
- (九)境外生提供各國文化體驗機會，增進本地師生對異國文化認識與了解，開拓

師生的國際視野；辦理 3 場境外生與本地生交流活動，認識多元文化及拓展國際視野。

六、善盡大學社會責任、知識服務嘉南平原

- (一)促進市民健康，養成運動習慣；增進養生知能，以提升健身強身；提供優質多元化課程與學習環境，使訓練滿意度達 90%。
- (二)加強中心課程的平面廣告多元化與曝光率。
- (三)各班訓後之課程規劃、教材內容、教學態度、教學方法及行政服務滿意度調查均達 92%。
- (四)教師增能進修課程滿意度達 93%。
- (五)敦請各系所配合國內外趨勢與區域發展特性，適時調整課程架構與教學方式，提升辦學績效。
- (六)因應知識管理時代進修、訓練與終身學習需求，規劃進修暨推廣教育課程，辦理各類學分班及非學分班課程，提供社會大眾人士進修機會及優質學習環境，以提升文化素養、增進專業能力、培育及跨領域專長等，並促進就業與善盡服務社會之責任。
- (七)精進雲嘉南師資培育素質，發展創新特色：
 1. 與 35-40 所策略聯盟學校長期駐點服務，建立新課綱學習社群及 1 場次教師專業學習社群。
 2. 配合嘉義地區師資培育夥伴學校策略聯盟：
配合新課綱素養導向，籌組教師及師資生社群，並連結師資培育策略聯盟，精進師資培育素質，發展創新特色。
 3. 開辦原住民族語言學分課程 4 門，包含臺灣原住民族文化概論、原住民教育、鄒語及阿美族語課程，提升原住民族學生認識民族文化及語言能力。
- (八)推廣運動課程教學及協助運動專員訓練：
 1. 開設暑假游泳訓練班，以提升嘉義市中小學生游泳風氣。
 2. 提供紅十字協會進行游泳救生員訓練與考照，以培養更多合格救生員。
 3. 棒球隊至國中小學指導棒球選手，以提升選手基本技術，活絡棒球風氣。
- (九)積極培育學生關懷社會及服務利他之意識，推動青年參與扶助並關懷弱勢團體；積極辦理清寒學生獎補助及就學貸款，讓有志學業之經濟弱勢學生均能順利完成學業。
- (十)師生產學研究提供政府農業、科技、教育或民間機構解決產業問題的依據，依各學院專長領域，服務面向從教育、人文藝術、管理、農業、理工、生命科學及動物醫學等，善盡大學社會責任。
- (十一)強化與在地協會、公所與發展基金會等交流，促成簽屬合作意向書，以創

造地方共榮，以學術研究轉化為商業運用，由經濟力推動再地產業發展。

(十二)展現優勢領域、落實人才培育與場域實踐，縮短學用落差。

(十三)整合本校產學合作、在地創生資源，成就在地智庫，善盡社會責任。

柒、投資項目規劃

一、本校為管理投資暨孳息取得之收益，訂有「國立嘉義大學投資取得之收益收支管理要點」，以確保校務基金永續經營，並提升對校務發展之效益，本校由投資管理小組提出年度投資規劃案，經校務基金管理委員會審議通過後，始得投資下列項目：

(一)存放公民營金融機構。

(二)購買公債、國庫券或其他短期票券。

(三)投資於與校務發展或研究相關之公司及企業，除以研究成果或技術作價無償取得股權者外，得以自籌收入作為投資資金來源。

(四)其他具有收益及安全性，並有助於增進效益之投資。

二、為增加利息收入，到期定期存單及新辦定存，援例辦理郵局 2 年期定期存款，本金自動展期、利息存入劃撥帳戶方式，並視央行升息和降息調整情形，選採固定或機動利率。

三、由於本校長期以定期存款為主要，未具豐富之投資經驗，因此現階段投資規劃案，以實際參與、獲取經驗為重，確保校務基金之安全性及流通性，並提升校務基金運用效益。

捌、其它

高等教育環境日趨嚴峻及少子化等高教問題下，本校未來校務發展趨勢將依時局擬定 15 年發展目標，第一個 5 年定為「創新轉型」，第二個 5 年全校師生團結一心「勵精圖治」，使能在第三個 5 年達到「基業長青」。此一長程發展目標，不僅勾勒出長期建設發展藍圖，也讓學校有更大的格局與視野，迎頭趕上國際潮流。

為了正視當前少子化與學用落差的危機，積極創造轉機進而永續長青發展，本校依據「以知識服務社會、以科技引領進步、以人文美化生命」的校務發展主軸，持續落實八大治校理念，以持續推動教學創新、落實卓越教學績效、學生學習博雅輔導、三生教育三品人才、專精特色研究發展、輔導產業創新研發、建構三合溫馨校園、籌設校園整合願景、強化國際學術交流、提升師生全球視野、善盡大學社會責任、知識服務嘉南平原等六大面向，在已逐漸展現績效的基礎上繼續強化落實，或兼顧時宜之需與前瞻性考量的規劃所訂定必須達成的使命之策

略，達到落實教學創新及提升教學品質，發展學校特色，提升高教公共性與善盡社會責任之高等教育四大目標，並朝本校願景「光耀嘉義、揚名全國、躋身國際」邁進。