



# 國立嘉義大學

## 109 年度財務規劃報告書



中華民國 108 年 12 月



# 目錄

壹、前言	1
一、設立宗旨	1
二、組織概況	2
三、基金歸類及屬性	2
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	3
二、學生學習博雅輔導、三生教育三品人才	5
三、專精特色研究領域、輔導產業創新發展	6
四、建構三合溫馨校園、力行友善精進共榮	7
五、強化國際學術交流、提升師生全球視野	9
六、善盡大學社會責任、知識服務嘉南平原	10
參、年度工作重點	10
一、持續推動教學創新、落實卓越教學績效	10
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、籌設校園整合願景	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	19
肆、財務預測	20
伍、風險評估	22
一、整體風險	22
二、整體風險因應措施	25
三、校務發展策略	28
四、單位行政風險與因應措施	31
陸、預期效益	40
一、持續推動教學創新、落實卓越教學績效	40
二、學生學習博雅輔導、三生教育三品人才	43
三、專精特色研究領域、輔導產業創新發展	44

四、建構三合溫馨校園、籌設校園整合願景.....	45
五、強化國際學術交流、提升師生全球視野.....	50
六、善盡大學社會責任、知識服務嘉南平原.....	51
柒、投資項目規劃.....	52
捌、其它.....	52

## 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 109 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 109 至 111 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

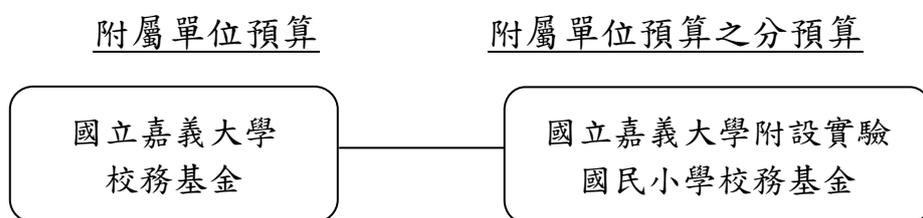
本校由原國立嘉義師範學院及原國立嘉義技術學院整合成立，是高等教育整合成功之首例，校地廣闊、師資陣容堅強、研究風氣蓬勃，尤以蘭花生技在國內外享有盛名。本校專注於農業、教育、人文藝術、理工、管理、生命科學及獸醫等七大領域，推動產學合作，並與國內外研究機構及姐妹校學術交流，現階段校務發展定位為具卓越教學並整合特色研究與產業實踐之綜合大學，透過嚴謹之計畫管理程序，確保資源有效運用，落實政策的執行品質。未來校務發展將依學校願景及藍圖，結合本校優勢，引領朝向國際一流大學的目標邁進。自 88 年下半年及 89 年度起，為配合教育部「國立大學校院校務基金」之實施，本校成立「國立嘉義大學校務基金」，並編製附屬單位預算。另附設實驗國民小學預算奉行政院 97 年 6 月 23 日院授主孝三字第 0970003270 號函同意於 98 年度納入本基金，並於 99 年 7 月 26 日奉行政院院授主孝三字第 0990004591 號函核定自 100 年度起成立附屬單位預算之分預算。

為因應 90 年 12 月 21 日修正之「國立大學校院校務基金設置條例」（以下簡稱設置條例）第 10 條但書規定，有關推廣教育等 5 項自籌收入不受預算法、會計法等限制，爰經教育部報奉行政院核定自 93 年度起，國立大學校院校務基金年度預算書區分為「適用預算法編送版（A 版，政府補助及學雜費等收入，不含 5 項自籌收入）」、「不適用預算法編送版（B 版，即 5 項自籌收入）」及「全部版（C 版）」等 3 版。惟實際執行結果，雖可達到設置條例第 10 條但書規定之經費執行彈性，但卻使預算編製及執行更形複雜；且屢遭立法院及審計部質疑未能完整表達校務基金預算及財務報表。經教育部詳加檢討結果，報奉行政院 98 年 7 月 6 日院授主孝三字第 0980004182 號函同意，自 99 年度起合併為一個版本，以完整表達學校預（決）算及財務狀況之全貌，並適度簡化預（決）算編製作業。另因應設置條例於 104 年 2 月 4 日修正通過，明定校務基金來源分為政府循預算程序之撥款及自籌收入二類，爰經教育部函報行政院主計總處 104 年 5 月 12 日主基作字第 1040200370 號函同意將各預算書表有關「政府補助及學雜

費等收入」及「5項自籌收入」，修正為「政府補助收入」及「自籌收入」表達，以符設置條例修正意旨。

## 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)基金體系如下：



圖一 基金體系圖

- (四)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。
- (五)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。

## 三、基金歸類及屬性

本校校務基金係預算法第4條第1項第2款所定，凡付出仍可收回，而非用於營業之作業基金，並編製附屬單位預算。

## 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，並將成為雲嘉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，再投以三合校園、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以人才培育來回饋全球社會的使命。

依據本校願景、使命、中長程校務發展依據本校願景、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：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。109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；另將頒發績優實習指導教師獎9名，獎勵教師對實習指導之貢獻，提高實習學生專業實踐力及增進實習綜合效能。

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。109年度將廣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109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，自107學年度起以3年為週期，定期辦理系所課程結構外審以達課程重整。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、微型課程、跨域共授課程、校外實習、產學雙師共構課程等，透過這些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105學年度第1學期起，推動通識教育課程調整計畫，自106學年度起取消核心與多元課程的分別，將105學年度前的五大領域課程重新調整為七大領域，並規範學生至少選修三個領域之課程，其餘可自由選修。將領域名稱調整為公民素養與社會關懷、歷史文化與藝文涵養、生命探索與環境關懷、自我發展與溝通互動、物質科學與生活應用及跨領域，以因應學生需求與學校未來發展之願景；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。

### 3.建構E化教學行政系統：

為提升行政效率，推動教務業務E化管理，建構畢業資格線上審查系統，使學生、系所師生及教務人員均能透過網路了解學分修習內容，協助學生順利如期畢業。

#### (二)辦理招生專業化展發展、招收適性學生提升報到率：

配合教育部辦理招生專業化展發展試辦計畫並依據本校發展及規劃，於109年度本校七學院39學系(組)全數參與試辦計畫。108學年度新課綱實施與111學年度考招變革，教育部辦理招生專業化發展試辦計畫，推動大學建置招生專業化發展機制並提升招生審查優化簡化措施，藉此提高報考率並選擇本校就讀。招生專業化發展以採用適當的的評量尺規，來選擇適合學系的學生進入適配的學系就讀，成就學生有良好的適性發展。此外，積極拓展生源，包括原住民族生、身心障礙生、離島生、特殊選才單獨招生，並提供優先錄取弱勢學生名額等。

#### (三)培養外文能力厚植國際移動力：

提供適性大學英文課程及能力檢測，提高學生英語文學習成效；舉辦英文輔導及活動，培養英文自學能力；協助境外學生修習華語課程融入在地文化；透由海外機構合作，增加海外招生人數。

#### (四)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(80萬)，並在課餘幫助學生住宿生活的適應與社團活動的參與(170萬)。對於弱勢學生提供獎學生作為經濟的支援(3,000萬)，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(160萬)。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20場心理健康主題式班級輔導。
- 2.同儕輔導志工培訓，每學年預計招募40人，提供2天培訓工作坊及16次培訓團體課程。
- 3.自殺防治守門人培訓，每學年辦理9個小時的培訓課程，預計40人次參與。
- 4.每學期個別諮商服務人次達600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.身心障礙學生及原住民族學生輔導每學年達150人次。

### (二)營造學生活動環境、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40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10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.協助學生申請生活學習獎助金。

### (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.辦理山海希望工程計畫及教育優先區中小學生寒暑假營隊活動、帶動中小學社團發展營隊計24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場次計60人次參與，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、教師學術專書發表獎勵、教師研究成果獎勵等各項獎勵辦法，鼓勵教師從事學術研究。109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。109年度預計爭取產官學界各類型研究計畫650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、研培育資源，提供中、小及新創企業全方位輔導、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90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，型塑全員參與、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。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：

透過各項校務研究精準提供資訊，統整校務資料庫減少資料輸入工作負擔，提升教學措施決策品質，維護校務研究資訊公開平臺，促使校務資訊公開、透明，提升校務效能。

##### 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；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；充實及維護學術型電子資源提供讀者利用；辦理資源利用講習，提高圖書資源使用；提供師生舒適學習空間環境，並展示各種書畫及文物，增進藝文氣息。

#### 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)健全財務秩序及強化內部控制機制推動，持續強化會計作業系統整合。

## 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、開設專題講座等，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 年成立 USR 專責辦公室，整合校內各單位資源以推動社會責任永續具體方案，並落實及優化本校社會責任之實踐，協助地方創生及社區永續發展。本校每年舉辦嘉大藝術季系列活動與在地民眾共享藝術薰陶、協助阿里山原住民族部落產業輔導、針對嘉義縣市發展提供師生社會創新服務、提供在地青年創業輔導平臺、師生專業研究扶持在地產業成長、推廣終身學習課程提升嘉南平原地區公民素養等。

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。本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)有效控管教師鐘點費：教師基本授課時數除以系所專業必選修課程外，尚有支援全校性、通識、學位學程等課程，自108學年度起增加各學系大學部總開課容量(包含必修及選修課程)以150學時為原則(獸醫系、師資培育學系以1.25倍計算)，據以有效管理教師鐘點費。
- (二)辦理優秀人才留任：遴選績優指導實習教師、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109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109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109年度高教深耕計畫：針對具體教學創新方向及機制作法規劃，落實課程改革、促進學習制度彈性，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)辦理教師評鑑：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3項，評鑑資料可透過教師職涯歷程檔案系統產生，期能簡化行政程序，減輕教師資料填報負擔。藉用教學、研究、輔導與服務成效評鑑制度，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。

- (六)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，增進教學助理協助教學的功能。
- (七)管理學生學習歷程檔案管理：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，紀錄自己的成長與規劃，藉此對未來有更明確的謀劃，作為求職或申請學校的依據。在經過自我反思後，明確知悉職業性向與其價值為何，進而地了解當前的任務及未來的方向目標。
- (八)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。每學期例行性地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，以回歸至院、系(所)作為改善教學依據，落實教學品保機制。
- (九)開設博雅素養通識教育課程：本著不斷精進的教育精神，調整通識教育架構及課程，希冀更加適合學生需求。除每學期開設七大領域課程外，亦開設通識教育體驗課程，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」、「木質材料工藝設計製作」、「性別平等教學體驗」、「與杜康的邂逅—酒自釀科學」等，倡導學生「做中學」的教學模式，也就是在實作中學習到理論知識，這樣的學習方式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，進而提升學生學習成效及教師教學品質。
- (十)辦理校訂選修「專業校外實習」課程：為強化教學成效與產業人才接軌，提早啟動產學連結，提供學生專業校外實習機會，協助適應職場環境，提高畢業生就業發展。先至業界實習後，可了解業界所需專業知能或技能，再於畢業前修習相關課程，對日後就業有所助益。此外，於學生實習結束後，蒐集各方實習回饋意見(含實習機構、實習學生)，以了解遭遇困難及問題，作為往後調整依據。每學期亦舉辦全校校外實習成果分享與檢討會，以了解校外實習的執行成效，並作為改進依據。
- (十一)辦理「通識講座」、「創業講座」：鼓勵各院系、學生團體申請辦理通識類或創業類講座，鼓勵學生主動涉獵不同領域知識，培養跨域的學習能量。邀請創業有成或有特殊表現成果之人士，透過深入淺出的演講及案例分享，

讓學生吸取創業成功者的經驗，使學生了解創業需做好那些準備及未來將面對的挑戰，激發主動積極的創新能力及生涯規劃能力。

- (十二)109學年度各系所概況及發展：召開「各學制班別招生名額調整審議委員會」、「系所合併運作及教師專長歸建推動委員會」，配合學校中、長程發展計畫，提報增設、調整院系所學位學程及招生總量案，有效推動系所合併運作及教師專長之歸建。
- (十三)積極辦理各項招生業務：責成各院系所成立招生策略推動委員會，研擬招生策略，聚焦招生亮點，並及時更新網頁，呈現各學院系所辦學績效。
- 1.運用各項管道與資源，提供本校各學制之最新招生訊息。
  - 2.編製本校招生簡介、海報資料等，寄送國內各高中職及大專院校。
  - 3.前往各招生源高中職學校宣導本校辦學績效及招生說明。
  - 4.刊登發行率高之雜誌或委託優質廣播網招生宣傳，增加學校系所曝光率，吸收更多優質學生就讀。
- (十四)建置線上審查系統：預期105學年度入學之108學年度畢業生均能透過系教務系統E化管理了解自身符合畢業學分情形，為提升行政效率，推動教務業務E化管理，將建構畢業系統線上審視畢業學分，全校學生、系所教師、行政人員及教務人員也能透過線上系統了解學分修習內容，協助學生順利或提前畢業，及早進入職場，增加就業競爭力。
- (十五)提供適性大學英文課程，提高學生英語文學習成效：舉辦新生校內英文能力檢定，依其測驗成績，將學生分為Level A、Level B、Level C三個級數，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，舉辦多元評量活動如英文學習講座、Listening Test、網頁閱讀、小書導讀等多樣活動並舉辦各式英文競賽，並將課後活動參與列入課程成績。
- (十七)強化海外招生，增加學生生源：依據108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。
- (十八)優化華語師資，鞏固鄰校合作：近年雲嘉地區的學校陸續成立了兩所華語機構，招生勢必受到影響，故將強化與原有合作學校夥伴關係，除提供合作學校之學生優良華語師資外，另為其規劃合適課程及教材。
- (十九)開設多元語言推廣課程：鼓勵中心專兼任教師設計推廣班課程，並適度尋找校外優秀師資。
- (廿)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.籌組師培教授社群及辦理新課綱師資生工作坊：透過多元化的增能活動，推動師資增能培力與課程協作，增進教師與師資生素養導向課程發展與教學能力，結合理論與實務，提升教學之前瞻性、創新性與實踐性，培育未來中小學所需的素養導向新課綱教學人才。
- 4.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。

(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及試教，提升各類科教師檢定基本能力。
- 2.辦理考前複習衝刺班，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：執行院心理師，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；諮商與輔導，強化導師輔導功能；身心障礙學生及原住民族學生輔導。
- (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；建構資料庫、資訊媒合平臺，提供學生服務學習之多元學習環境；整合同質性社團及跨不同性質社團結合，推動跨社團活動，提供學生多元選擇社團管道；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；規劃新建新民校區學生宿舍。
- (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；推動國際志工培養學生國際人道關懷。
- (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103年至107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。109年朝總收入6億元的方向邁進。

表 1 103 年至 107 年研發及產學合作計畫金額彙整表 單位：元

年度	103 年	104 年	105 年	106 年	107 年
金額	402,702,105	455,864,660	435,521,130	521,826,615	566,013,451

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.修訂「國立嘉義大學產學合作績效獎勵辦法」，訂定產學合作績優教師及績優中心等獎勵機制。
- 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」，增加計畫結餘款及管理費運用範圍。
- 5.修訂「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.協助教師公民營事業機構、民間團體、法人及學術研究機構進行各類研究計畫及產學合作。
- 2.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。
- 3.活絡本校創業風氣辦理各項創業活動，透過辦理會計、智財、撰寫計畫及成功人事講座，使師生對創業更有興趣也能更駕輕就熟。

- 4.舉辦各項農業精進活動協助農業轉型，與各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、籌設校園整合願景

##### (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.辦理新民游泳池及民雄校區游泳池整修、蘭潭校區網球場整修、民雄校區排球場整修。
- 2.辦理各校區供水供電設施設備改善、蘭潭宿舍整修工程、林森校區E棟建築物頂樓地板滲漏防水工程、宿舍學苑餐廳屋頂整修工程、嘉禾館地板油漆整修工程等。
- 3.辦理生農一館頂樓防水工程、森林館第2棟頂樓防水工程、木材利用工廠屋頂烤漆板與廠區改善工程、人文館廁所整修工程、生命科學館頂樓鐵皮屋及地板滲漏防水整修。

##### (四)營造安全健康且無障礙的友善校園環境：

- 1.辦理汰換水生系及生物資源學系既有老舊無障礙電梯。
- 2.辦理蘭潭、民雄校區道路鋪面改善、水土保持設施改善。
- 3.辦理大學館及創意樓消防受信總機及圖控系統汰換。
- 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.更新蘭潭校區圖書資訊館空調系統及監控系統。
- 7.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、毒性及關注化學物質許可證展延及變更費用。

- 8.水塔、化糞池及飲用水清潔及管理：水塔、化糞池清理費用、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。
  - 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費用。
  - 10.一般廢棄物之管理及清理：垃圾清運規劃及子車相關設施更新費用。
  - 11.校園流浪犬貓TNVR之執行：校園流浪犬貓之結紮、疫苗施打、校犬狗食及捕捉之相關費用、辦理面對流浪犬貓應對宣導及講座。
  - 12.安全衛生管理(含輻射防護)：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：一般勞工健康檢查、特殊健康檢查。
- (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：  
原先在 SAP PA 所作之議題分析為單機版，逐步將現有分析所需資料匯入此平臺資料庫，並將研究議題以 Tableau 視覺化分析軟體公開於網站。以權限控管方式，提供校內外使用。持續串接、清洗校務研究資料庫，積極蒐集資料，建置更完整的資料庫，分析學生入學前表現，與在校學習期間學習成效之關聯，以學習成效回饋與教師教學評量進行議題分析。
- (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.充實及維護學術型電子資源提供讀者利用：每年上半年透過調查，了解教學

單位對資料庫及期刊需求，採購電子資料庫及期刊。

- 4.辦理圖資利用教育課程：由師生提出申請，本館安排館員進行館藏資源使用之操作說明，以提高館藏使用率。
- 5.徵集博碩論文：建置「嘉大博碩士論文檢索系統」，徵集研究生學位論文，公開分享學術知識，便利各專業領域學術社群有參考文獻資料之平臺。
- 6.管理圖書館空間環境：維護圖書館視聽欣賞席位、資訊檢索區、研究小間、閱覽室、會議廳等，提供讀者舒適空間。
- 7.充實視聽媒體資源：持續充實各類視聽資源，並定期舉辦視聽推廣活動。
- 8.改善圖書館資訊化作業及效能：檢視資訊技術基礎建設，改善機房及管道間佈線，並更新系統防火牆。
- 9.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。
- 10.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。

(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108年3月通過教育部驗證中心ISMS驗證稽核，預計將於109年2月進行追查稽核，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、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13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、提升經費運用效益，增進財務效能、辦理經費內部審核，協助各單位確實執行預算及順利推動計畫。

## 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、縣立永慶高中等8所高中，以及鄰近8所國中和21所國小，共37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。

## 肆、財務預測

茲參考以往財務活動資料，並考量學校目前面臨困境與未來可能發生之各種變化因素，運用數理統計方法，以及結合主客觀判斷，來預測學校未來財務狀況，協助學校認識和控制未來可能變化之不確定性，期對未來的隱憂降到最低限度。本校預估109至111年每年總收入扣減總成本費用後，加回不產生現金流出之折舊攤銷金額後，109-111年底之現金及定存分別為21億1千萬餘元、18億7千萬餘元及17億4千萬餘元，扣減應付款項、預收款項、存入保證金、應付保管款與暫收及待結轉帳項等負債項目後，及考量為提供教職員生良好住宿環境，以提升學生學習成效，並為改善學生實習場地不足，將於分年辦理嘉師二村學人宿舍及新民校區學生宿舍與實習農場新建工程，致每年底可用資金預估為16億9千萬餘元、14億7千萬餘元及13億4千萬餘元左右，略呈逐年遞減趨勢。

### 國立嘉義大學可用資金變化情形

#### 109年度至111年度

單位：千元

項目	109年預計數	110年預計數	111年預計數
<b>期初現金及定存 (A)</b>	2,126,714	2,112,545	1,875,170
加：當期經常門現金收入情形 (B)	2,363,981	2,359,801	2,306,691
減：當期經常門現金支出情形 (C)	2,183,408	2,188,710	2,193,922
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	52,000	52,000	54,000
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	259,292	473,016	309,018
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)	12,550	12,550	12,550
<b>期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)</b>	2,112,545	1,875,170	1,745,471
加：期末短期可變現資產 (L)	73,626	72,154	70,710
減：期末短期須償還負債 (M)	486,241	476,516	466,986
減：資本門補助計畫尚未執行數 (N)	-	-	-
<b>期末可用資金預測 (O=K+L-M-N)</b>	1,699,930	1,470,808	1,349,195
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	496,610	375,585	182,397
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	496,610	375,585	182,397
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，係在衡量學校以後年度應(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。

#### 填表說明

- 1：本表第1年預計數原則應與預算相符。
- 2：其他影響當期現金調整增(減)數，包括：減少短期代墊款、減少長期應收款、貸墊款及準備金、減少不動產、廠房及設備及礦產資源、減少投資性不動產、減少生物資產—非流動、減少無形資產及其他資產、增加短期貸墊款、增加長期應收款、貸墊款及準備金、增加短期債務、流動金融負債及其他負債、減少短期債務、流動金融負債及其他負債與匯率變動影響數等。
- 3：營建工程倘財源預計由受贈款等支應，其中屬尚未募得資金部分，仍應於可用資金支應部分表達。
- 4：請查填債務名稱，倘有2項目以上，請自行增列。
- 5：學校規劃新興工程等重大計畫時，除可用資金外，應將其他重要財務資訊納入評估。

## 伍、風險評估

### 一、整體風險

- (一)國內大專校院為數眾多，少子女化的現況及趨勢，高教環境競爭相對激烈。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)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)
<ol style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>6.遠見雜誌「2017 臺灣最佳大學排行榜」，本校整體表現在綜合大學類進步最多，較2016年前進12名，總排名第29名；在社會聲望的表現上大舉前進32名、在生師比中排名第17名，遠見雜誌以「從百年老校到合併新校 衝刺特色變中求生」為標題，讚揚本校「發揚舊特色，也開創新優勢，創下國內大學合併榜樣」。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>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大學。學雜費收入較少，校務基金相對不寬裕。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>4.學生宿舍不足，影響僑外生及陸生招生。</li> <li>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。</li> <li>6.主要研究領域在ESI或WOS學科排名，尚有待提升。</li> </ol>
機會(opportunity)	威脅(threat)
<ol style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> </ol>

<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>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。</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>
---	---

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後，公告周知始得調整，惟依教育部政策亦可能不獲同意，將依實際運作參考他校收費情形研議 109 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：校內除原有研究獎勵、專書獎勵及產學合作績效獎外，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，協助在地文創及新創事業發展，並運用該區行銷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，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；並積極爭取業界認養研究生(提供助學金)，研究生以業界認可之研究題目為論文主題，進行產學建教合作，以利學生提早進入產業。

(4)積極媒合教師專長與產業需求，辦理技術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撙節開支，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。配合秘書室及校友中心指定受贈用途如植樹百株、百年館興建等建立資料定期傳送名單至校長室俾利管控；另善用line群組，使跨處室合作針對校友捐款進行快速且友善的服務及處理，以提升捐贈效率。

6.投資收入：針對投資規劃事宜，本校已於108年5月31日召開107學年度校務基金管理委員會投資管理小組臨時會議，會議決議組成投資規劃工作小組，該小組已完成參訪並提出相關建議，未來將召開校務基金管理委員會投資管理小組會議，進一步討論投資規劃相關事宜。

## (二)實施開源節流政策以落實撙節原則：

本校致力提高5項自籌收入，減少經濟支出，避免產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108年滾動修正後，計有163項內部控制項目（學校控制70項、單位控制93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任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

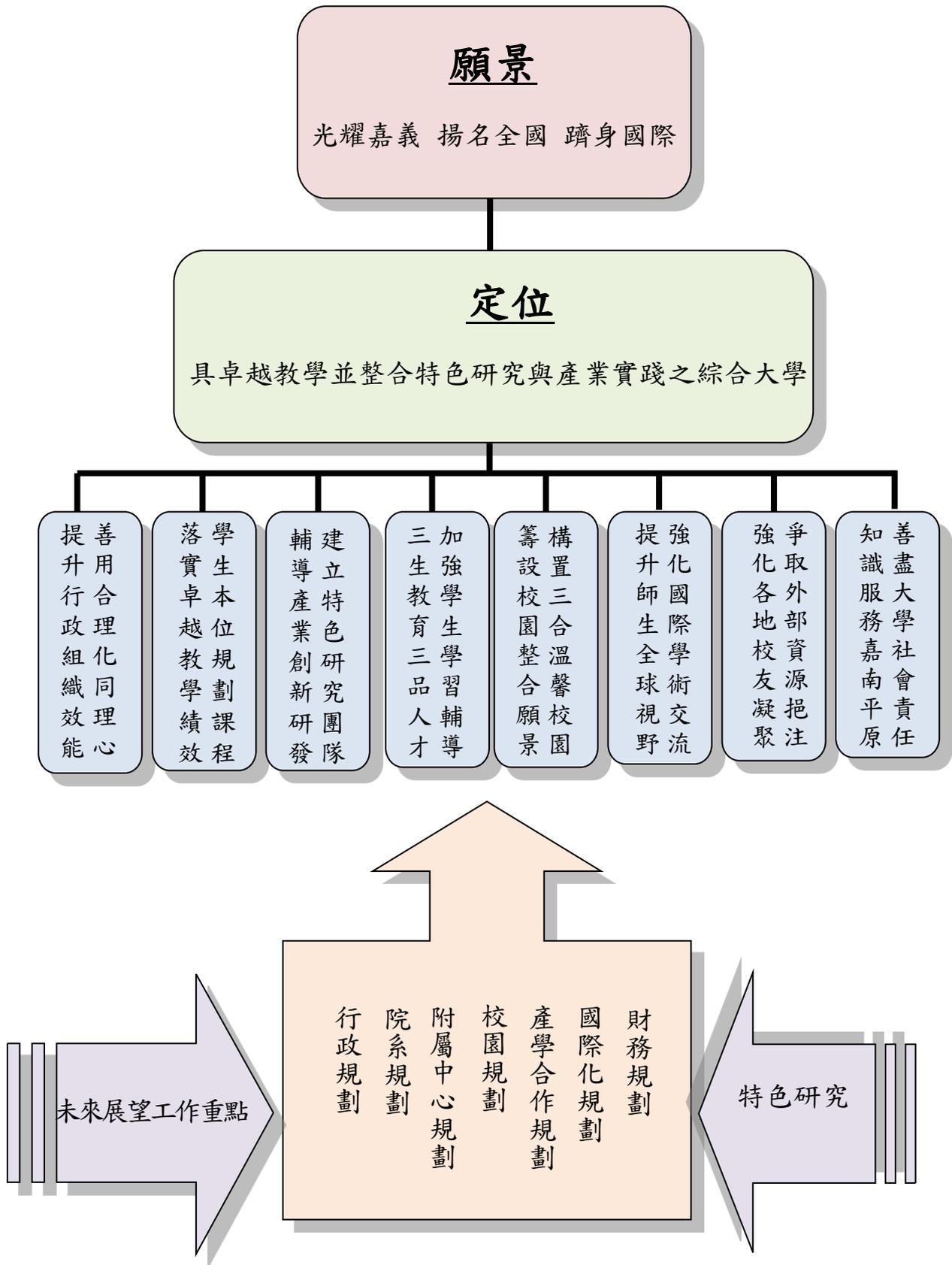
本校校務發展從 89 學年至 93 學年「整併、奠基與轉型」、94 學年至 97 學年「茁壯、成長與起飛」到 98 學年至 101 學年「創新、卓越與突破」，依校務發展階段目標循序漸進階段發展；學校願景明確，中程校務發展計畫釐定各階段校務發展目標，輔以校務基金資源規劃充分配合，為奠定永續發展的堅實根基。因應高等教育環境急遽變遷，盱衡評估所處外在情勢與校內條件，利用 SWOT 分析歸納出其中之優勢、劣勢、機會與威脅，103 學年度擬定學校自我定位為「具卓越教學並整合特色研究與產業實踐之綜合大學」，以「光耀嘉義 揚名全國 躋身國際」為願景，培育術德兼備、全人發展、卓越創新，具在地意識與全球視野優秀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



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：

1. 面對未來少子化危機，積極推動招生業務，配合校務發展及規劃，並推動辦理大學招生專業化發展擴及全校各學系參加，提升招生審查優化簡化措施以強化招生機制，提高就讀報考率與註冊率。持續辦理招生宣傳，歡迎高中生參訪及前往各高中進行講座及宣傳，鼓勵各學系辦理高中生夏令營。
2. 敦請各學系提高教學動能並注重理論與實務之結合，期能將研究與產業結合而達到畢業即就業；訂定「優秀新生獎學金發放要點」、「優秀學生繼續攻讀本校碩士班獎勵要點」，獎勵優秀新生就讀提升學生素質、並鼓勵具有研究潛質學生留校繼續就讀碩士班。
3. 增裕自籌收入及開源節流：  
本校以達成100%為招生目標，辦理各項招生業務費用皆由收取考生報名費自行勻支。

##### (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，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. 為減少各系所自我檢視課程的缺漏及精進課程設計，自107學年度起推動定期(每3年)辦理課程架構外審，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。
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。

##### (四)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的過程中所需的能力，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. 107年度試行推動彈性學分課程，提供學生「主題式」、「拼圖式」的學習方法，可於較短時間內取得自己喜愛的課程學分，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。

(五)辦理教師評鑑：

為避免教師未依限繳交文件或更新維護個人評鑑資料，致評鑑未通過，將於系(所)中心評鑑完成日前45天，請電子計算機中心提供教師評鑑分數尚未通過門檻教師名單供系所(中心)知悉，並提醒教師上網維護評鑑資料及按期繳交。且於系(所)中心評鑑完成日前一個月，再次提醒評鑑辦理時程，並請系所(中心)轉知與提醒教師上網維護評鑑資料按時繳交資料。

(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。教務處於開學前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，例如媒體識讀。爰本校採取措施如下(1)積極鼓勵具有相關專長教師開課(2)鼓勵教師培養第二專長或加強專業(3)通識教育中心調整編制，成為具有聘任兼任教師職權之單位。

(八)校訂選修「專業校外實習」：

- 1.以縮短學用落差為目的，開設「專業校外實習」，目前大二~大四學生可選修學分數5~9學分。惟可能風險如下：(1)低年級學生專業度不足，實務學習成效不佳；(2)實習內容與期望有所落差；(3)學生為湊滿最低應修學分(9學分)而選修，與開課目的不符。
- 2.因應措施如下：(1)統計分析業界對低年級實習生的評語，並將意見回饋至系所，討論課程改進或能力加強的方法；(2)擬定「專業校外實習」說明會，請各系指派負責教師於班週會時段說明實習相關內容、權力義務與學習心態；(3)配合相關單位，如職涯發展中心與系所，辦理業界講座、徵才等活動，提升學生對實務實習的了解與認知。
- 3.本校學生畢業資格線上審查系統，有賴電子計算機中心修改程式及各系所配合辦理，以確實讓108學年度之應屆畢業生均能透過系統審查畢業資格，提高行政效率。

(九)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，減少學生接觸英文的機會，對此由語言中心依據各院特性，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，提供學生更多選擇，以提升英文學習興趣。

(十)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，語言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。

(十一)強化海外招生，增加學生生源：

海外的華語市場仍以簡體字教學為主流，該如何吸引學生來臺研習中文是全臺華語中心所要思考及面對的難題，期許未來可以連結本校所擬定之海外招生策略，共同發展招生亮點。

(十二)優化華語師資，鞏固鄰校合作：

本校語言中心華語師資，向來獲得良好評價，故從未考慮削價競爭。但近年鄰近南華、雲科及吳鳳等校陸續成立華語中心，並提供高中職南向專班學生華語免費課程，確實造成部分生源流失。故須逐步調整自我定位及招生策略。

◆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，若要於每個校區進行輔導志工培訓，人力上實屬吃緊，若要集中於一個地點培訓，學生又有交通往返及安全上的疑慮，且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，社團活動原本提供學生在基礎學科以外之課外學習機會與社交活動，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。另由於民主浪潮的趨使，學生自主意識的抬頭，亦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，辦理社團座談及博覽會，專員輔導社團發展以因應之。

(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，加入服務學習課程並鼓勵參加服務性社團，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，探究原因為未到場、忘記密碼、無法及時完成

等，在未到場部分，將另行通知學生進行施測，而忘記密碼部分，UCAN 系統已新增透過手機簡訊發送來改善。

- 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 為有效管理有害事業棄物、水塔、化糞池及飲用水、事業或污水下水道系統廢（污）水、一般廢棄物、校園流浪犬貓等，定期清除、清潔管理及耗材更換，並檢驗污水處理設施排放水水質（每半年）；各校區辦理流浪犬貓宣導講座，落實捕捉、結紮、疫苗施打等作業；飼養校狗 KURO 使外部流浪犬隻不再進入校園。
- 2.為免人員操作危險機械設備受傷，宣導各實驗場所訂定危險機械設備操作標準作業程序，並加強訓練緊急意外事件排除故障方法；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。

#### ◆行政整體規畫面

(一)本校 109 年系所品質保證認可作業採委辦方式，校內主動由各行政單位提供參考資料置於學校雲端硬碟平臺，供各受訪單位下載運用，108 年準備階段各受訪單位教師不清楚流程及雲端硬碟使用方式，多有抱怨，辦理說明會、建置雲端專用資料夾、設置研發處網頁系所認可及評鑑專區，並適時於校級會議提醒各單位應進行之流程，以提升認可作業行政效率。

(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。

(三)因捐贈系統原僅有 96 年後之部分資料，面對校友查詢捐款歷史資料，皆以人工作業按件調查費時耗力且有不確定之風險，為因應 108 年建校百年捐贈款大幅增加及統計送教育部申請捐資獎用，與主計室、出納組及電算中心合作，將原需人工調查資料逐筆建置，使之形成數位化運用。

(四)校務研究分析：

1.以學習成效回饋與教師教學評量進行議題分析：

針對學生肯定教師教學，但學習成效不彰之課程，其因素極可能是該課程為艱深基礎課程，學生尚未適應大學教學。對教師教學支援，及對學生有效輔導，有人力、經費需求。

2.分析學生入學前表現，與在本校學習期間學習成效關聯：

此為新增工作，尚未有程式可以做資料串接清洗，規劃以自有人力來開發，可能風險為工作之間人力排擠效應。

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)各項推廣利用教育課程之參與人數可能不如預期，本館透過教師以班級為單位申請，讓更多學生有機會上資源利用課程。
- (三)電子資料庫與期刊訂購種數每年可能有變動，將以事先整理替代性資源，以降低對使用者造成之不便。
- (四)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。
- (五)研究生可能諸多考量而選擇不公開學位論文，分享知識，故圖書館訂定「學位論文或報告蒐集作業辦法」，除特殊理由須經相關委員會審核通過外，一律應將電子學位論文公開。
- (六)配合科技發展不定時更新設備及系統程式，以提供讀者更適切便捷的服務。媒體類型不斷地演變，改變了讀者觀賞風格，依據主題主動提供切合教師及學生使用的視聽資料，並加上簡介、得獎紀錄等等，以增進讀者的使用率。

#### ◆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，透過投保公共意外責任險，並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)資源有限未能妥適分配：貫徹經費分配公開透明化，妥適分配運用有限資源，強化預算管理。
- (二)未落實資本支出預算有效執行：按月於行政會議提報資本支出預算執行進度，以提升預算執行成效。
- (三)各單位未確實依據相關法規及函釋與本校所訂各項自籌收支管理要點，辦理核銷作業。
  - 1.舉辦校內會計業務講習，協助解決各單位經費報支疑義。
  - 2.依據支出標準及審核作業手冊與相關函釋，及本校所訂各項自籌收支管理要點及經費審核相關作業程序規定，進行內部審核，協助各單位合法及合理地運用經費。

#### ◆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。定期檢視人事管理規章，進行滾動式修正，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。如何適切運用師資員額，並優化師資水準，是學校面臨重要課題，爰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，以期提升整體教學品質與國際競爭力。
- (三)為使行政人力契合業務屬性及符合業務所需，召開行政人力配置檢討研議小組會議，依學術與行政單位訂定各自適用之員額控管及職級配置原則，透過建立人力配置機制，核實檢討單位組織業務運作情形，俾合理運用人力資源，

期以靈活運用行政人力，提供有效的行政環境及支援。

- (四)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，以落實無紙化環保政策。
- (五)對於同仁在職場遭遇之問題，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。

#### ◆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，故創新育成中心於企業輔導與媒介過程中，可能發現輔導專才與廠商需求未盡相符之風險。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，為發揮在地創生輔導核心精神，將轉介至育成聯盟其他學校，以落實服務廠

商，善盡社會責任。

- (二)進駐廠商經本校輔導，建立產學合作最終開發商品，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企業自我審視，避免廠商因不熟悉相關規定而使所生產之商品標示未能完整。學校師生協助廠商開發產品或提升技術，已加強溝通與輔導，請廠商將商品送至第三方驗證，由本校推薦檢驗中心或其他相關機構取得證明，強化商品標示，再媒介相關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，與產業無縫接軌，創新育成中心輔導校內師生團隊創業，惟師生意願不高組成不易，較難以發揮育成精神。以陪伴式輔導協助學生實踐夢想，辦理創業相關講座，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之創業友善空間，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、銷售的一條龍式教學與輔導，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：

長期駐點策略聯盟學校服務，礙於經費資源，持續性教學合作模式及新課綱學習社群經營，易有經費不穩定之憂，需積極申請外部資源注入，方能持續推廣及加深。

## 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、服務及研究等多元活動。

(二)研議 109 學年度學雜費調整案：

- 1.反映教學成本，規劃調整學士學雜費收費標準。
- 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。

(四)落實教學創新：

- 1.進行課程革新，促進學生自主學習與教師有效教學，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。
- 2.推動微型課程、深碗課程及跨域共時之課程推動以加深加廣教師教學與學生學習。
- 3.推動營運型總整課程，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。

(五)修正教師職涯歷程檔案系統：

透過教師職涯歷程檔案系統產生評鑑資料，以節省行政人力與時間成本。

(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)管理學生學習歷程檔案管理：

- 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創意履歷。
- 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。
- 4.教師可透過e-portfolio掌握學生的學習狀況，與其互動討論，得知學習的過程。

(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，透過反復修正，達到持續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 學年度全校修習程式設計課程人數可達 100%。降低必修學分，增加選修學分，以利修習更廣泛的通識課程。

(十)校訂選修「專業校外實習」課程：

縮短學用落差，加強教學成效與產業人才需求，提供相關工作經驗，有利畢業後就業。

(十一)通識講座：

「通識講座」可訓練反思能力，激發創造力與解決問題的能力，擴大國際觀，強化知識人多元深度的關懷層面。「創業講座」藉由不同行業的創業模式及歷程，讓學生了解目前的產業發展方向及結構。

(十二)成立招生策略推動委員會：

透過各系所成立招生策略推動委員會，積極研擬招生策略，有效整合運用學校資源，落實各項推動方案，強化招生效能，吸引優秀學生優先選填本校就讀，提高就學人數，增加總收入。

(十三)推動系所合併運作及教師專長歸建：

積極配合學校政策，妥善運用整體資源，推動系所合併運作及教師專長歸建，減少經費成本。

(十四)學生畢業資格線上審查系統：

完成學生畢業資格線上審查系統，預期 108 學年度之應屆畢業生能透過系統審查畢業資格，減少審查學分之人力、物力，提高行政效率。

(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)提高海外學生來臺人數：

目前海外學生來臺學中文之人數比率，約占目前人數之 8%，透過擬定海外重點國家之中長程招生策略並逐年進行滾動式修正，期望 109 年海外學生所占比率提高至 9%。

(十八)優化本校華語師資：

落實 108 年通過之《外聘華語教師年度績效管理及獎勵要點》以優化教師之專業，強化教學知能，109 年將持續提供合作夥伴優質的華語課程由 4 班提高至 5 班。

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

(廿)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.建立考前複習衝刺班3天1場次，參與學生80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108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.強化學生自治組織及社團功能，學生會為學生提供更多服務並協助培養自治能力。

(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2,000人次學生申請。
- 2.辦理學雜費減免每學年度約有950人次申請。
- 3.學生申請校內獎助學金約1,000人次。
- 4.每學年度約有360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.導入國際志工服務，志工強化訓練加強國際志工服務培育。

(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。
- 4.目標設定為大一新生職業興趣探索施測率達80%、辦理就業或職涯講座2場次、企業參訪2場次。畢業生就業率(不含繼續升學及服兵役者)達38%。

(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)修訂「國立嘉義大學產學合作績效獎勵辦法」，訂定產學合作績優教師及績優中心等獎勵機制，提升教師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」，增加計畫結餘款及管理費運用範圍，使經費在合法合理使用下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，並從中挑選有意成立公司團隊，協助進行政府資源補助申請。
- (七)協助廠商商品通路推廣及參加相關產業展覽，增加商品曝光度。
- (八)提升產學合作媒合效率，拉進產學距離，提升產學合作件數或金額。
- (九)輔導育成企業撰寫各類計畫書，協助爭取中央政府計畫。
- (十)辦理各項達人講座，提升小農思維轉換。

(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設監造廠商委託及辦理工程設計中。
3. 辦理農學院學生實習農場新建工程，委託設監單位進行農場規劃設計及水土保持計畫送審事宜。

(三)加強校區設施及建築物維護，強化校園品質：

1. 完成蘭潭校區網球場整修4座，民雄、新民校區游泳池整修2座、民雄校區排球場整修2座、蘭潭校區嘉禾館地板整修1處。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. 完成建築物屋頂防水整修5棟、建築物金屬屋頂整修2棟，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. 完成老舊無障礙電梯汰換2座。
2. 完成蘭潭及民雄校區道路鋪面改善約21,000m<sup>2</sup>，提升師生通行安全。
3. 完成大學館消防警報系統汰換，提升建築物消防預警能力，減低誤報機率。
4. 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。

5. 完成老舊空調、照明設備汰換，提升用電效能，降低碳排放。
6. 提升蘭潭校區圖書資訊館空調運轉效益，有效節能。
7. 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，提升服務品質；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品質。
8. 落實有害事業廢棄物管理：清除毒性及關注化學物質依法妥善管理及清除、力行廢液及廢棄藥品減量及確保校園零污染。
9. 水塔、化糞池及飲用水清潔及管理：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。
10. 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。
11. 一般廢棄物管理及清理：確保校園環境整潔。
12. 校園流浪犬貓 TNVR 之執行：依照動保法之精神，建立尊重生命觀念，掌握校園流浪犬貓族群及與人接觸安全性。
13. 安全衛生管理(含輻射防護)：
  - (1)實驗場所安全衛生訪查，及作業環境監測：訪查實驗場所環境，給予改善建議，以提升整體實驗場所安全；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 台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；各實驗場所藉由各項自動檢查表單，檢視實驗環境安全，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。
14. 安全衛生教育訓練：
  - (1)職業安全衛生教育訓練：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線上學習，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。

#### 15.教職員工健康管理

(1)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，及早發現員工之職業病，提早治療及管理，預計約300人參加。

(2)特殊健康檢查：實驗場所有特殊作業環境工作者，每年實施特殊健檢，預防因作業環境產生之疾病，預計100人參加。

#### (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. 捐贈統計雙重確認，將學校主計室及出納組89年以後捐贈歷史資料匯入系統，透過交叉比對以解決電腦化之前資料不完整問題，並提高捐贈資料的正確性。
6. 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事項辦理進度管制，以精進各單位服務流程並提供更優質服務。
7. 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)強化智慧財產權教育宣導，建立正確的智慧財產權觀念，以落實校園智慧財產權保護。

8.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，產生同儕相競心態，提升學術成果能量與學生社團間競爭力。

(2)嘉大校訊定期出刊，對內可協助員工生了解認識校務發展與經營策略，進而建立參與感並凝聚共識；對外則透過刊物傳遞學校資訊給學生家長、社區人士、校友、教育行政機關、媒體等。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 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 9 千筆中西文電子書供線上閱讀。

3.獲取教學單位對學術期刊及資料庫之需求意見，採購物件可符合使用者需求，降低資源浪費。

4.推廣資源利用教育課程，可提升年度採購物件使用率，同時課程中可接受讀者現場提問，有雙向互動回饋時間。

5.徵集論文後，依規定送繳國圖或陳列上架，以及分享授權之論文電子檔，讓研究品質優良著作得以無遠弗屆流傳。

6.資訊硬體設備及機房設施之改善：提高資訊網路安全性，以期打造高效能圖書資訊網路應用環境。

7.提升視聽資源使用率：使全校師生更加認識善用視聽資源，進而提高館內視聽閱覽與使用率。

(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 108 學年度學校各場館出借場地收入已達 60 幾萬，此可提供場地維修及工讀生之工讀金。
- 2.每年編列將近 1000 萬預算進行整修體育相關設施，今年已整修籃球場、嘉禾館廁所及汗水池、蘭潭校區網球場、新民游泳池汗水池等。並透過申請計畫向教育部高教司爭取 1,500 萬整修田徑場，學校配合款 500 萬，合計共 2,000 萬經費重新整修田徑場。
- 3.向體育署申請計畫獲得補助 75 萬購買跑步機及重訓器材，透過有效管理場館及場地維護，可以提供校內外師生及民眾更安全與優良的運動環境。

(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 13 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及 1 次全國性比賽。

(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。
- 3.協助全國性比賽的舉辦，如 108 年全國大專院校運動會拳擊項目在民雄校區

舉辦、空手道項目在蘭潭校區舉辦，提供師生及附近民眾可就近觀賞全國性運動比賽機會。

(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聘用新聘教育，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.配合校務整體發展及年度校務目標，妥適規劃預算，以支援校務發展計畫之落實。
- 10.貫徹經費分配公開透明化，妥適分配運用有限資源，增加支用彈性及極大化資源使用效益。
- 11.按月於行政會議提報資本支出預算執行進度，以提升預算執行成效。
- 12.分析年度預算與決算差異原因，檢討執行成效及作為未來資源分配參考。
- 13.貫徹財務資訊公開透明化，於主計室網頁公開預決算資料及每月月報資料。
- 14.依據支出標準及審核作業手冊與相關函釋，及本校所訂各項自籌收支管理要點及經費審核相關作業程序之規定，進行內部審核，協助各單位合法及合理地運用經費。

## 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 4 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.支援鄰近社區或學校需求，例如提供鄰近國小嘉大游泳地進行游泳學習。
- 2.開設暑假游泳訓練班，以提升嘉義市中小學生游泳風氣。
- 3.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。
- 4.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)全力培育學生關懷社會及服務他人的胸懷，推動青年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、科技及教育，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。

## 柒、投資項目規劃

- 一、依 108 年 3 月 27 日校務基金管理委員會投資管理小組會議決議，108 年度到期定期存單及新辦定存，援例辦理郵局 2 年期定期存款，採機動利率，本金自動展期、利息存入劃撥帳戶方式。有投資需求時，得不辦理定期續存(或辦理解約)。往後朝其他具有收益及安全性，並有助於增進效益之投資規劃。
- 二、為增加利息收入，除以每筆 500 萬元以下辦理郵局定期存款，以適用較高利率外，並隨時視本校現金流適時增加定期存款金額，逐年為學校增加孳息收入。
- 三、針對投資規劃事宜，本校已於 108 年 5 月 31 日召開 107 學年度校務基金管理委員會投資管理小組臨時會議，會議決議組成投資規劃工作小組，該小組已完成參訪並提出相關建議，未來將召開校務基金管理委員會投資管理小組會議，進一步討論投資規劃相關事宜。

## 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。