



# 國立嘉義大學

## 111 年度財務規劃報告書



中華民國 110 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、教學創新卓越品質 .....	2
二、實踐學生全人發展 .....	4
三、特色研究產學合作 .....	6
四、建構三合溫馨校園 .....	7
五、拓展師生國際視野 .....	10
六、善盡大學社會責任 .....	11
參、年度工作重點 .....	12
一、教學創新卓越品質 .....	12
二、實踐學生全人發展 .....	17
三、特色研究產學合作 .....	18
四、建構三合溫馨校園 .....	20
五、拓展師生國際視野 .....	25
六、善盡大學社會責任 .....	26
肆、財務預測 .....	27
一、111 年度預算案編列情形概述 .....	27
二、111 年度至 113 年度財務預測 .....	28
伍、風險評估 .....	30
一、整體風險 .....	30
二、整體風險因應措施 .....	31
三、行政風險與因應措施 .....	35
陸、預期效益 .....	47
一、教學創新卓越品質 .....	47
二、實踐學生全人發展 .....	50
三、特色研究產學合作 .....	53
四、建構三合溫馨校園 .....	54
五、拓展師生國際視野 .....	64
六、善盡大學社會責任 .....	65
柒、投資項目規劃 .....	66
捌、其它 .....	67



## 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 111 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 111 至 113 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)為達組織精簡及業務所需，配合本校教學政策，定期調整本校組織規程以強化行政組織。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，校長指定之副校長二人、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，且學生委員至少一人，另得含校外專業人士。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、稽核及彙整報告、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，透過教學創新卓越品質目標，推動各項創新教學模式、跨域學習環境、業界連結學習、全英授課、數位教學等策略，激勵學生學習動機，培育學生創造力及執行力，並以特色研究及產學合作投注社會問題的解決，再輔以學生全人發展的輔導、三合校園的建構、社會責任的培植及國際交流的深化，培育具國際視野及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，全校經橫向及縱向溝通，齊心努力訂定校務發展推動面向及策略，以下謹就「教學創新卓越品質；實踐學生全人發展；特色研究產學合作；建構三合溫馨校園；拓展師生國際視野；善盡大學社會責任」等六大面向說明年度執行重點：

### 一、教學創新卓越品質

(一)建立優質教學環境，培育術德兼備優秀人才：

1.提升教師教學效能，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；獎勵教學優良教師，樹立教學典範；強化教學助理培訓；發揮協助教學功能；修正教師評鑑法規，精進教學品質。

2.活化多元教學與適性課程，落實課程改革機制：

(1)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。111

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111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，111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。

(2)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，同時擴大學生修課的自由度及多元性。

### 3.增加通識教育課程之多元性：

108學年度起，為強化本校學生跨域學習能力，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。

### 4.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」、「研究生學位考試申請系統」與「學生停修系統」，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。

### 5.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，並達成摺節教師鐘點費支出之目標。

### 6.重視學生雙語能力：

落實學生英文分級，提供適性化英文課程，以提高教學成效，並配合課程辦理課後輔導教學活動，提升學習意識與培養自主學習能力。

## (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：

為了讓大學端行政面及教學面能積極銜接高中端課程，持續辦理各項招生精進研習，並安排本校師長入高中觀議課、邀請高中端師長向各學系分享108新課綱下高中課程實際運作情形、將甄試評量尺規由「資料取向」滾動修正為「能力取向」，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：

本校提供多元招生管道(特殊選才招生、體育運動績優招生、繁星入學招生、個人申請招生、四技二專招生、分發入學招生)，並申請願景學生名額、身障學生名額等，以多項招生管道廣納不同教育資歷、多元特質的學生入學。

3.於「特殊選才」招生提出雲嘉南地區（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。

4.配合校務研究分析精進招生業務：

建立學士班學生高中學校來源資料庫、各管道入學學生學習狀況資料庫，讓各學系可從本校校務系統查詢並分析學生狀況，據以調整招生策略。

(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、實踐學生全人發展

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.每學期預定辦理心理健康主題式班級輔導。
- 2.同儕輔導志工培訓，提供培訓工作坊及培訓團體課程。
- 3.每學年依學生需求辦理團體諮商場次。
- 4.每學期辦理個別諮商服務。
- 5.每學年完成高關懷學生追蹤輔導。
- 6.每學期辦理導師會議暨導師知能工作坊。
- 7.每學年輔導身心障礙學生及輔導原住民族學生。
- 8.針對剛入學之新生及轉學生進行心理健康量表施測。
- 9.每學年提供精神科醫師駐診諮詢。
- 10.協助輔導身心障礙學生及原住民族學生。

(二)營造學生活動環境、活化社團參與：

- 1.提升全校學生社團參與率。
- 2.提高社區媒合平臺次數。
- 3.辦理校外弱勢族群社區服務。

(三)強化學生住宿生活：

- 1.辦理健康宿舍措施。
- 2.舉辦各項宿舍活動。
- 3.辦理防災緊急宿舍活動。
- 4.實施學生生活倫理與法治教育宣導活動。
- 5.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。
- 4.舉辦獎助學金措施說明會，提供各類獎助學金申請相關資訊及宣導貸款學生之權利與義務。

(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。
- 4.每年度辦理入班安全宣導場次。
- 5.每年度辦理「校外賃居租屋博覽會」、「房東座談會」、「表揚優良房東暨賃居安全宣導講座」，及「安全宣導活動」。

(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。
- 2.大二以上結合專業課程辦理校外服務學習。
- 3.辦理志願服務訓練，進而培育國際志工意願。

(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、企業參訪或企業徵才說明會，增進學生對職場的認知和實踐行動，以提升學生就業力。
- 3.辦理職涯博覽會暨校園徵才活動，提供畢業生工作職缺。
- 4.完成應屆畢業生流向調查區分畢業1年、畢業3年、畢業5年流向調查。

(八)提供健康管理服務：

- 1.每學年辦理促進健康宣導或講座。
- 2.每學年辦理新生健檢。

### 三、特色研究產學合作

(一)建構優質研究環境，提升師生研究能量：

- 1.辦理重點特色領域研究團隊（計畫）補助，強化「特色研究團隊平臺」，以發展重點研究領域，聚焦發展系、院及校之研究特色，傳承研究經驗及提升總體研發能量。
- 2.適時滾動調整研究法規、建構優良研究環境：
  - (1)持續推動教師學術期刊論文、專書專章、產學合作績優教師與績優中心、科技部研究獎勵及執行高教深耕計畫績優教師彈性薪資等獎勵作業，以提升本校教學研究與服務品質。
  - (2)修訂「國立嘉義大學產學合作計畫實施要點」及「國立嘉義大學產學合作經費收支處理要點」等計畫執行相關法規，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。
  - (3)修訂「國立嘉義大學學校統籌款經費補助原則」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。
- 3.推動獎勵績優教師，延攬培育及留住人才：

依據教育部「修正延攬及留住大專校院特殊優秀人才實施彈性薪資方案」，本校訂定延攬留住及獎勵特殊優秀人才彈性薪資支應原則，以強化延攬國際頂尖人才及留住國內優秀人才，配合提升我國教學及研究能量之政策。
- 4.參與「臺灣國立大學系統」研發平臺運作：發揮資源共享、價值共創及合作共榮之整合綜效，共同爭取科技部、教育部、農委會之整合型計畫或學研中心計畫。
- 5.持續推動學校農業特色發展：食農科普與增值服務及智慧農業、無人機考照與應用。
- 6.學校農業特色發展：智慧農業、無人機考照與應用配合政府推動「新農業」政策，以及產業界對於智慧農業科技之需求，在本校深厚的農業基礎下，由校級智慧農業研究中心統籌規劃，引導相關系所盤點「智慧科技」研究之實務，並結合農學院與產業界所建立的「農業生產」技術，建構智慧農業技術的重點發展方針。積極整合成立跨領域智慧農業研究團隊，推動智慧農業產業學程以培育所需人才，並著重於智慧科技在農業生產管理研究以及無人機考照與農業實務應用，強化產官學研間的緊密連結關係，爭取各項研究計

畫補助，建立以永續經營為基礎的智慧農業技術教學與研究團隊，成為本校特色發展之重點項目。

#### (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，成立科研平台強化推動本校技術研發成果產業化，並創增本校財源。本年度預計爭取媒合（育成進駐、技轉、產學）計畫共有95件。

### 四、建構三合溫馨校園

#### (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等。

#### (二)合作共榮提升服務：

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年度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，計有46個系所、學位學程通過認可，提升本校辦學品質進而提高國際能見度。

## 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、資料的蒐集與清洗、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數據科學時代下，透過校務研究實徵資料分析結果，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，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200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及PIMS導入提升資訊系統及個人資料保護安全性，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。
- (4) 配合學校持續推動混成教學課程，鼓勵教師製作數位教材，並於學校遠距教學課程，導入同步視訊教學，提供校園更多元化的教學與學習環境。

## 5. 秘書行政服務，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、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。

#### 6.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；辦理體育活動推展及競賽管理，培養運動興趣；舉辦各項運動競賽，提升校園運動風氣；鍛鍊全體教職員工生健全身心，促進均衡發展。

#### 7.強化組織功能，提升人力產能及行政服務：

##### (1)因應校務發展，強化組織功能：

推動人力資源之精進及健全組織功能，配合本校教學政策，規劃本校發展方向及業務消長情形，定期檢視內部單位，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)增進人力資源規劃與產能績效：

強化師資甄聘制度，強化產學合作成果納入教師升等機制，提升教師產學合作產能與績效，修訂本校教師聘任及升等審查辦法及其他相關法規，依據客觀數據分析資料，整合各方意見，建構完善教師升等制度。

##### (3)強化師資甄聘制度，實施三級四審制度：

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。

##### (4)延攬優秀人才，落實教師彈性薪資制度：

依據「國立嘉義大學講座設置辦法」、「國立嘉義大學特聘教授設置要點」及「國立嘉義大學延攬與留住特殊優秀人才彈性薪資支應原則」等規定辦理師資之延攬，強化推動建立本校特聘教授公平公正合理之評議機制。

##### (5)有效運用行政人力，鼓勵校內人才交流，實施職員職務輪調及工作指派，

加強人員職能：

強化各校區行政事務管理，活化各單位行政人員職務運用，落實職務輪調，以利彈性人力資源，並不定期隨時召開本校職員甄審及考績委員會、專案人員甄審及考評委員會，適時遞補行政人力。

(6)以客為尊之人事服務，提升優質安全職場環境：

推動特色創意服務，提升整體服務品質，辦理員工健康系列活動，提升職場溫度，增強組織認同感，辦理行政人員職能成長教育訓練，建置教職員工因執行職務遭受不法侵害防治機制，因應COVID-19相關防疫應變作為，建構健康無虞職場環境。

8.健全財務收支及強化內部控制機制之推動：

妥適分配有限資源，以落實校務發展目標；辦理經費內部審核及有效控管資本支出執行率，以提升經費核銷效率及資源配置效能；落實健全財務秩序與強化內部控制機制。

9.積極勸募校務基金，推動學校建設及永續發展：

強化各地校友凝聚、爭取外部資源挹注，協助系友會、校友會、校友聯誼會的發展，強化凝聚校友向心力，落實校友聯繫；運用社群媒體平台促進校友之人脈互動、產業技術、樂活養生、新知學習等；建立感人募款專案，運用智慧分析，提升募款效能，進而增進校友與母校的認同度與長久校務發展的支持度。

## 五、拓展師生國際視野

(一)拓展國際學術交流與合作、提升國際能見度：

1.透過增加姐妹校校數及簽訂合作協議：深化與既有姐妹校的合作計畫項目，如辦理姐妹校短期互訪、海外實習、增加雙聯學位及交換學生計畫、共同舉辦研討會、發展海外遠距教學及線上協同教學合作等專案，增加與姐妹校師生交流及學術合作機會，以提升教學與研究之國際化程度。並透過校際互訪活動，提供國外大學或研究機構快速認識本校辦學特色，促成雙方合作交流機會，逐步建立並締結新的夥伴關係。

2.爭取與國外姐妹校互訪交流活動：

(1)近期本校與各國外姐妹校實體互訪交流活動受到因新冠肺炎疫情各國邊境管制之影響，為能持續提供本校師生拓展國際視野機會，本校與各國姐妹校運用網路視訊方式，打破距離及時間等限制，與姐妹校共同合作視訊專題、姐妹校學習環境介紹、異國文化等主題講座、線上課程合作(如短期專業課程及雙聯學位課程線上研修)、共同合作辦理線上研討會、雙向視訊教學合作等方式，與各姐妹校保持友好互動，延續師生對國際

交流及未來與海外研修的意願。並透過近期的線上交流互動，與姐妹校共同規劃 111 年在疫情趨緩下辦理實體學術交流活動計畫，如 111 年預定由姐妹校日本香川大學主辦之臺泰日國際研討會、美國及日本姐妹校師生訪問團組團蒞校交流活動。持續辦理本校學生前往歐美日姐妹校進行交換、雙聯學位課程研修及海外實習活動。

(2)輔導各運動代表隊申請經費，進行國外移地訓練。

(3)邀請國外姐妹校蒞校訪問比賽。

(二)拓展學生多元海外研修管道，提升學生國際移動力：

積極鼓勵本校學生在學期間出國進修，並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)，以補助本校優秀學生至姐妹校交換學習及赴國外研究機構進行海外實習或交流，以期讓更多海外師生進而認識本校；協助推廣姐妹校間短期交流活動，邀請本校師生參與，俾利維繫與姐妹校情誼並發展穩定的合作關係；邀請國外姐妹校知名大學學者至本校訪問、協助主持研討會、線上演講等，皆有助增進本校師生的國際觀。

(三)辦理多元文化講座，促成師生在地國際化的覺知：

為使本校師生持續深化在地國際化的能力與視野，一方面透過大師講座與工作坊，充實學生接軌國際社會應具備之各種技能，包括跨文化溝通、社交能力及認識國際發展趨勢。另一方面，辦理異鄉人-就在你身邊、國際文化節等近距離文化體驗活動，幫助本地生理解與尊重多元文化，作為觸發他者與自身文化覺知的媒介，成為符合全球就業市場需求的國際人才。

(四)提供國際合作徵件資訊或海外研修說明會：

針對大學部學生辦理教育部學海系列獎學金說明會；並鼓勵校內弱勢生參與，進一步實踐本校高教資源的公共性及社會責任；針對教師提供相關徵件資訊或辦理說明會等。

(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

(一)展現優勢領域，培育人才與深耕在地：

本校於 108 學年度成立社會責任推動專責辦公室，為落實永續發展與大學

社會責任，營造具永續發展精神之校園，融入教育、研發、營運與社會服務，以整合式推動校務符合聯合國永續發展目標(SDGs)，進而培育社會所需永續人才，在 110 學年度第一次行政會議通過修改 USR 推動辦公室設置要點，將落實永續發展與社會責任實踐之任務納進本辦公室專責主導。

## (二)推廣終身學習，提升公民素養：

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 52 班 1,050 人次。

## (三)精進雲嘉南師資培育素質，發展創新特色：

### 1.建立雲嘉地區師資培育夥伴學校策略聯盟：

本校自 108 學年度起與雲嘉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 27 所國小，共 44 所中小學，簽訂教育夥伴關係協定。每學年持續與策略聯盟學校建立雙向師資增能、見習、實習等策略活動，提升師資培育素質。

### 2.強化地方教育輔導：

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。結合本校教育特色-兒童人權、兒童哲學、食農教育等

### 3.活化地方資源共享：

結合本校教育部計畫執行，鏈結師資夥伴學校共同培植師資素養如地方教育輔導、史懷哲服務、精進師資素質及特色發展計畫。透過共備觀課及研習活動等，精進師資培育素質。

## 參、年度工作重點

### 一、教學創新卓越品質

#### (一)建立優質教學環境，培育術德兼備優秀人才：

##### 1.提升教師教學效能，精進教學品質：

(1)辦理優秀人才留任：遴選教學績優教師，發給彈性薪資，藉以留任優秀人

才。

- (2)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。
- (3)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。
- (4)辦理教師評鑑法規修正：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。111年度依據108學年度教師評鑑結果各項評鑑項次資料分析，訂定教師評鑑相關規定之修正草案。

## 2.活化多元教學與適性課程，落實課程改革機制：

- (1)推動並執行111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。
- (2)修訂學生修讀雙主修、輔系相關規定，擴增多元學習管道：修訂本校現行修讀雙主修、輔系辦法部分條文，經教務會議討論通過後函報教育部核備。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；取消原先申請資格成績之限制，以鼓勵跨領域學習，取得學識第二專長。
- (3)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：財經類講座、生命教育類講座、媒體識讀類講座等。
- (4)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，使學生深入了解居住地並加強認同感。
- (5)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。

### 3.增加通識教育課程之多元性：

推動通識資訊領域微學程，通識教育中心因應社會變遷及產業多元化發展，培養學生於專業之專長外，深化「自我了解與發展」、「公民責任與實踐」等核心多元知能，促進學生具備跨領域專長，特於110年訂定「國立嘉義大學通識教育微學程實施計畫」。擬於111年開設「運算思維與程式設計」及「人工智慧應用」二大資訊領域微學程，鼓勵非資通訊相關系所學生修習，使其具備以運算思維解決問題的核心能力，並透過資訊能力與各領域人才進行跨域合作，期能運用數位科技解決產業實際問題。

### 4.建構E化教學行政系統：

#### (1)提升通識課程教學品質：

- A.配合電算中心修正法規，提升遠距教學課程品質。
- B.配合本校數位學習教室建置計畫，逐年增加數位教室開設通識課程數量，提供教學直播、課程即錄與臨場實境的學習內容，搭配影音錄製編輯系統，設置數位影音儲存系統，可進行同步與非同步之視訊教學，透過完整保存教師課堂教學內容，還原教學現場，提供學生課後複習使用。
- C.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，了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。
- D.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。

(2)加強宣導通識作業流程，提高行政效率：逐步調整通識加退選申請流程，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。

#### (3)推動各項線上申請或審查系統：

- A.建置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。
- B.推動學生線上申請學分抵免、抵修作業及學生停修作業，讓學生可於線上申請學分抵免、抵修及停修办理流程，除提升行政效率並可使申請流程透明化。
- C.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，並可作為各項業務報表統計與業務改善之依據。
- D.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」，其後產生之減修及學分不足名單，系所及導師可至校務系統查詢。

#### 5.維護教師授課鐘點之合理性及學雜費調整：

- (1)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。
- (2)研議111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111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。

#### 6.重視學生雙語能力：

- (1)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。
- (2)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，延伸大一必修英文課程，增加課後輔導機制，強化學生口語及寫作能力，並將課後活動參與列入課程成績。亦舉辦各式英文競賽，鼓勵學生自主參加，期許學生在準備比賽的過程中，能增進英文能力，使其應用於畢業後之求職或學業上。
- (3)提供校內華語課安置測驗及課後輔導資源：為外籍學生修習華語課程前進行安置測驗，建議學生選修符合其程度的華語課程，並提供課後輔導資源，提升其華語能力。
- (4)安排本校外籍生以華語與嘉義市國中小學生進行文化及語言交流活動，擴展當地學童之國際視野，並提升本校外籍學生之華語文溝通能力。
- (5)開設華語及外語推廣課程：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。

#### (二)適度調整學校招生策略，擴增優質生源：

- 1.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。強化本校與嘉義區高中職夥伴學校合作關係，邀請校內有意參加高中端多元選修課程共備之教師，建置嘉義大學人才資料庫提供高中夥伴學校作為課程諮詢參考。
- 2.積極辦理各項招生業務：
  - (1)辦理日間學制學士班、碩士班、博士班；進修學制學士班、碩士在職專班等各班別之招生業務，掌握各學院、各學系招生動態，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。
  - (2)積極對高中職進行招生宣傳：除了持續對各高中職進行招生宣傳、辦理高中職蒞校參訪外，並加強對雲林、嘉義及臺南區域內高中職學生招生宣

傳，安排學系至高中職介紹課程特色及畢業發展，鼓勵在校生回高中母校與學弟妹敘舊交流，以加強與高中職互動。

(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，檢討及滾動修正招生策略。

(三) 配合政府政策協助師資培育：

1. 落實行政業務專業化：師資培育中心為學校一級單位，已完全獨立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。並行學系(輔導與諮商學系、體育與健康休閒學系、外國語言學系英語教學組)師資生回歸師資培育中心進行課程培育及輔導，落實行政學務專業化，師資生各相關業務之輔導及強化行政專業性。

2. 師資課程專業化，強化教學力：

(1) 教學面-精進教育學程，提升教學品質：

A. 本校中教、小教、幼教、特教等師資職前教育課程規劃以建立「教育基礎」、「教育方法」、「教育實踐」等三大面向課程，111學年度開設特教(情緒與行為需求次專長、認知與學習需求次專長)、幼兒園(特殊教育次專長)、加註資訊專長等創新課程，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。

B. 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，落實學教翻轉課堂實踐。

C. 強化第二專長課程如雙語教育、加註英語、輔導、自然、資訊專門及特教(情緒與行為需求次專長、認知與學習需求次專長)、幼兒園(特殊教育次專長)課程，提升專業素質。

(2) 研究面-提升教師專業成長與學術研究：

A. 鼓勵教師申請科技部、教育部或其他政府相關單位、民間機構補助計畫。

B. 教師積極發表國內外期刊、研討會論文、專書、專書論文等，積極發表相關學術著作。

(3) 服務面-與鄰近學校與社區營造夥伴關係，擴展學生學習場域，提升社會實踐與關懷：

A. 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。

- B.鼓勵師資生至中、小學及幼兒園提供教育專業服務或課業輔導。
  - C.辦理偏鄉地方史懷哲服務。
  - (4)輔導面(含招生)-培育師資生成為具備完善教育專業與專門知能之教師：
    - A.辦理甄選座談會。
    - B.提供導生座談及幹部座談會。
    - C.提供資源、支持與輔導，提高資格檢定與教師甄試錄取。
  - (5)國際面-強化國際學術交流，推廣師資生國際視野：
    - 鼓勵教師申請教育部辦理國外教育見習課程計畫及海外教育實習課程計畫及國際交流活動、研討會議等。
- 3.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素養題型。
  - (5)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。

## 二、實踐學生全人發展

- (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)營造學生生活動環境、活化社團參與：持續加強社團服務活動，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，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(冬至、母親節等節慶活動等)；辦理防災緊急逃生演練；實施生活倫理與法治教育宣導(宿舍法規、生活公約說明會等)；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；舉辦獎助學措施說明會。
- (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，強化學生職場競爭力：引導學生探索職業興趣和職涯規劃、了解就業市場趨勢及提升求職技巧，辦理「UCAN職業興趣施測」、「企業徵才說明會」、「徵才活動」、「職涯或就業講座」，提供各類「職涯發展訊息」，協助學生了解自我職能，強化相關職場技能，促進學生職涯發展。
- (八)提供學生健康管理服務：辦理學生健康檢查、異常追蹤複檢與健康指導，期能發現疾病及缺陷，早期轉介治療，落實健康管理促進學生健康知識及行為，進而培養學生健康生活型態。

### 三、特色研究產學合作

本校致力於提升產學合作(含政府科研補助或委託辦理)計畫收入，民國 104 年至 109 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。111 年將持續努力，朝產學合作(含政府科研補助或委託辦理)計畫總收入 6.7 億元的方向邁進。

表 2 104 年至 109 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	109 年
金額	459,495,909	434,721,130	522,370,527	565,814,751	658,744,042	666,533,782

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，提升師生研究能量：

1. 拔擢特色研究團隊，聚焦發展系、院及校特色：

持續鼓勵教師及教學、研究單位發展重點研究領域，聚焦發展系、院及校之研究特色，傳承研究經驗及提升總體研發能量，依本校「發展重點特色領域研究計畫經費補助要點」，拔擢能充分展現本校特色且具前瞻潛能的特色研究團隊(計畫)，每年至多補助 5 案(含延續型計畫)，每案至多補助 100 萬元。

2. 適時滾動調整研究法規、建構優良研究環境：

(1)持續推動教師期刊論文、專書專章、產學合作績優教師與績優中心、科技部研究獎勵及執行高教深耕計畫績優教師彈性薪資等獎勵作業，提升本校教學、研究與服務品質。

(2)適時修訂產學合作計畫實施及經費收支等計畫執行相關法規，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。

(3)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。

3. 推動獎勵績優教師，延攬培育及留住人才：

辦理講座、特聘教授、教學績優教師、服務績優教師、優良導師、績優實習指導教師、科技部研究獎勵（彈性薪資）及其他教學、研究或服務績優教師等彈性薪資獎勵作業，以提升本校教學研究與服務品質。

4. 加入大學聯盟促成跨校或跨界合作，組成聯合研發平臺或研發中心：

本校已於 110 年加入申請籌設之「臺灣國立大學系統」(目前成員學校為中興大學、臺中教育大學、臺灣體育運動大學、勤益科技大學、聯合大學、暨南國際大學、彰化師範大學、虎尾科技大學及雲林科技大學)，透過「臺灣國立大學系統」的整合，在各校既有研究基礎上進行跨校或跨界合作，並組成聯合研發平臺或研發中心，發揮資源共享、價值共創及合作共榮之整合綜效，共同爭取科技部、教育部、農委會之整合型計畫或學研中心計畫。該系統已由各夥伴學校盤點教學、研究、國際、學務、產學與服務等五面向執行成效，未來將共同研擬合作推展的方向。

5. 發展學校農業特色發展—食農科普及加值服務：

發揮本校教育與農業兼具之特色與優勢，本校 108 年 8 月正式成立校級食農產業及科普菁英教研中心，且設置「技術開發服務」及「科普教育推廣」兩組推動中心業務，旨在培育具現代科技與實務管理素養之食農產業菁英人才，開發及整備食農教研軟體，並致力於食農產業之研究、服務與推廣工作，達到食育與農育知識傳播，增進社會健康福祉的目標。

6. 發展學校農業特色發展：

智慧農業、無人機考照與應用配合政府推動「新農業」政策，以及產業界對於智慧農業科技之需求，在本校深厚的農業基礎下，由校級智慧農業研究中心統籌規劃，引導相關系所盤點「智慧科技」研究之實務，並結合農學院與產業界所建立的「農業生產」技術，建構智慧農業技術的重點發展方針。積極整合成立跨領域智慧農業研究團隊，推動智慧農業產業學程以培育所需人才，並著重於智慧科技在農業生產管理研究以及無人機考照與農業實務應用，強化產官學研間的緊密連結關係，爭取各項研究計畫補助，建立以永續經營為基礎的智慧農業技術教學與研究團隊，成為本校特色發展之重點項目。

(二)強化產學合作，促進產業發展：

1. 協助本校教師與公民營事業機構、民間團體、產業協會、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。
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，優化本校研發成果產業化流程。
3. 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。

- 4.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

##### (一)營造合理友善校園：

##### 1.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。

##### 2.推動校舍興建，建構優質教學環境：

- (1)繼續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.加強校區設施及建築物維護，強化校園品質：

- (1)辦理各校區供水供電設施設備改善及學生六舍整修。
- (2)辦理蘭潭校區動物科學系第二棟頂樓地板滲漏防水工程、森林暨自然資源學系森林館頂樓地板滲漏防水工程。

##### 4.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、水土保持設施改善。
- (3)建置校園水、電智慧管理系統。
- (4)辦理老舊空調、照明設備汰換。
- (5)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。
- (6)毒性及關注化學物質管理：毒性及關注化學物質申購、申報作業、運作核可文件申請、展延及變更、定期委員會審查運作紀錄、運作場所輔導訪視、教育訓練舉辦。
- (7)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、各校區蓄水池及水塔設備之清洗、化糞池清理。
- (8)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。

(9)一般廢棄物之管理及清理：垃圾清運及資源回收物清運、申報及變賣、資源回收場設施、垃圾子車、櫥櫃等相關設備維護換新、環保法規政令宣導。

(10)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、校犬飼養管理造冊、應對遊蕩犬貓講座辦理、環保法規政令宣導。

(11)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。

(12)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。

5.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。

6.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。

(二)合作共榮提升服務：

1.辦理系所品質保證認可後續作業，提升系所運作效能：

協助追蹤全校通過109年度系所學位學程品質保證認可之受訪單位後續改善意見執行情形。

2.規劃校務研究議題分析，提升校務效能：

(1)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，完成網頁版視覺化儀表版本，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面向議題，相關單位有其需求與建議，亦可提供意見，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。

(2)辦理校務研究推廣及獎勵競賽：

A.辦理校務研究推廣及獎勵競賽2次，每次至少徵求5件分析議題參賽。邀請前一年度得獎者(單位)辦理經驗分享會。

B.110年度校務研究推廣及獎勵計有教務處、學生事務處、總務處及校友中心等4個行政單位提出10案，且經110年9月6日審查會議決議及9月8日簽奉核定，擇優取8案獎勵。依評選結果分為A、B、C等級，分別給予

團隊新臺幣1萬元、6仟元及4仟元之工作酬金。為深化各單位校務研究意識，達到標竿學習效益，將陸續安排各案於行政會議進行專案報告。

(3)持續協助各單位校務研究議題分析：

- A.製作校務資訊互動式網頁上傳校務研究資訊平台，提供各系所單位統計分析之用。
- B.協助學生事務處進行原民生學習成效分析，研提適性輔導策略。
- C.協助教務處分析歷年來休、退學相關數據及原因，事先預警以降低學生休、退學機率。分析高中與大學學業成績關連性，推測學生入學後學業表現。

3.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，定期由各教學單位推薦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：持續徵集視聽資源、滿足學生汲取課外知識、完善圖書館視聽環境設備，以提供教師良好視聽教學場地及豐富視聽教學資源。
- (4)建構綠能科技環境，永續優質圖資服務：逐年建構雲端綠能系統，預計於114年完成所有系統移轉與建置至雲端虛擬化，以提升電腦資源使用效益，達成節能減碳與永續優質圖資服務之目標。
- (5)加強書庫的管理：維護類號的通順性，適時紓緩、調整壅塞書架，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)透過年中調查需求，經會議決議通過後，辦理採購各學院專科及綜合性電子資料庫，滿足師生教學學習需求。
- (8)鼓勵師生善用電子資源，辦理利用教育訓練課程。
- (9)依據學位授予法典藏各院系所碩博士生學位論文，提供讀者學術研究或課程學習使用。

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：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：配合5G通訊的高頻寬需求，自民國111年起將持續汰換現有的無線網路基地台，將老舊的基地台更新至WiFi6，以提高無線網路的效能。
- (3)資訊安全管理：本校於110年6月經教育部核定資通安全等級為C級，並依公務機關資通安全責任等級C級要求辦理「資訊安全改版輔導暨個資管理導入委外服務」招標案，預計將於110年11月底更新本校資訊安全管理系統(ISMS)版本，並導入個人資料管理系統(PIMS)，以符合資通安全法及個人資料保護法之法律要求。
- (4)持續推廣數位混成教學計畫，鼓勵教師製作教學影片或自製數位教材。
- (5)辦理數位學習教師研習活動，配合輔助教學平台備課，以提升教學成效。
- (6)參考業界最新數位媒體技術，更新教學平台系統存取架構，以提高數位學習平台效能。

#### 5.秘書行政服務，協助組織運作：

- (1)定期召開無紙化校務會議及行政視訊會議，凝聚校內共識；召開行政座談，建立行政單位橫向溝通平臺，提升議事效率，發揮綜合績效。
- (2)參酌會議規範及其他學校作法，研訂本校校務會議議事規則，以增進校務會議議事效率，俾會議進行符合民主程序。
- (3)加強審視公文格式及內容是否符合文書處理規定，提升公文品質，營造有效率、有品質的校務行政運作體系。
- (4)辦理校務建言系統業務，提供校內教職員工生及各界意見反映及建議管道。
- (5)提升校務基金營運效能：推動本校開源節流方案，辦理管考及獎勵事宜。
- (6)促進教職員工生性別地位之實質平等，消除性別歧視，維護人格尊嚴，厚植並建立性別平等之教育資源與環境。
- (7)經營媒體關係，宣傳學校創新研究特色：
  - A.配合學校舉辦各項創新研究、服務成果發表及社團藝文等活動進行新聞採訪發布或召開記者會。
  - B.發行本校校訊並製作電子報，提升學校能見度。

#### 6.支援體育教學，提升運動風氣：

- (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8個項目運動(田徑、籃球、羽球、角力、拳擊、排球、游泳、棒球)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，並向體育署等單位爭取運動代表隊補助經費，支援各運動代表隊訓練所需資源。為獎勵選手優異表現，訂定體育獎學金頒授要點。運科參與各代表隊訓練計畫擬定及效果評量。

(4)辦理各項運動競賽，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。自辦或承接校外團體舉辦之各項體育訓練活動。

7.強化組織功能、提升行政服務：

(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)延攬優秀人才，並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)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。

(6)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。

(7)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。

#### 8.健全財政收支：

- (1)依循校務發展計畫編列預算，並妥適分配有限資源，以達實質收支平衡有賸餘為目標，以利校務基金之永續發展。
- (2)依照相關規定進行內部審核並辦理會計講習，協助各單位合規及合理運用經費；落實控管資本支出執行，以提升預算執行成效；貫徹財務資訊公開透明化，詳實編製會計報表，並於主計室網頁公告。
- (3)為落實內部控制機制辦理出納事務查核及內部控制自評作業。

#### 9.積極勸募校務基金，推動學校建設及永續發展：

- (1)建構感人及計畫性募款機制，配合校務推動及各單位中長程計畫推動之策略，研擬合適之募款專案及目標，透過校友互動平台向校友及各界傳達募款訴求，取得認同並爭取外部資源挹注。
- (2)運用智慧分析，提升募款效能，持續建置捐贈資料電子化保存及查詢平台，善用多媒體及網路工具，提供各種募款專案簡介內容，藉由問卷調查、質性分析及大數據統計等方式研議本校各項優惠措施之整合與福利規劃，以感謝並回饋各界及校友捐款，兼具校園資源妥善分享運用。
- (3)協助並服務各地校友及校友會，凝聚校友認同感，鼓勵產學合作、實習合作及補助計畫挹注。

## 五、拓展師生國際視野

### (一)拓展國際學術交流與合作、提升國際能見度：

- 1.為提升本校國際化能見度及師生教學研之國際化程度：持續拓展姐妹校校數，並協助校院系級與國外教學研機構簽訂學術協議書，落實與國外教學研機構實質合作關係及各式交流。
- 2.爭取與國外姐妹校互訪交流活動：
  - (1)輔導各運動代表隊申請經費進行國外移地訓練。
  - (2)邀請國外姐妹校蒞校訪問比賽。

### (二)拓展學生多元海外研修管道，提升學生國際移動力：

因應後疫情時代，持續鼓勵本校院系所及研究單位透過海外遠距教學等方式，與姐妹校及未來具有發展合作潛能的教學研機構進行線上學術交流或協同教學。為持續推動各項學生海外研修計畫，本校依據本校學生出國目的需求，建置短程及中長程海外研修專案；短期計畫涵蓋海外實習、實驗室見學、姐妹校短期課程或文化交流活動，長期計畫範疇含交換學生及雙聯學位課程。

### (三)辦理多元文化講座，促成師生在地國際化的覺知：

- 1.辦理合作知能工作坊研習活動，邀請本校具國際合作執行經驗教師分享合作計畫經驗。
- 2.落實國際在地化，辦理國際交流講座或工作坊等不同形式或規模之活動，深化師生國際文化涵養。
- 3.透過建置更多元社群網站及增加官網資訊的完備度等，提升國際學習管道及招生等資訊的觸及率或點閱人次。

(四)針對不同需求師生，提供國際合作徵件資訊或海外研修說明會：

- 1.提供本校師生更豐富的線上課程或國外學術交流與計畫徵求資訊。
- 2.針對不同需求師生，辦理出國研修計畫說明會及工作坊，提高實質跨國合作及交流計畫數。

(五)推展境外生招生及輔導：

- 1.逐年提升本校境外生就讀人數。
- 2.強化境外生之輔導機制。

## 六、善盡大學社會責任

(一)展現優勢領域，培育人才與深耕在地：

- 1.以在地連結、人才培育為核心持續督導USR Hub計畫之執行，彙整成果與分析成效。針對計畫內容透過開設微學分課程或場域實習課程進行人才培育。
- 2.整合優勢領域研究計畫，透過場域回饋進行大學知識系統重構，並與教務處、計畫研究人才協調，主動規劃與開設課程，課程內容將本校參與「社會責任實踐計畫」之內容實例融入課程之中，加強學生對在地的關懷與連結。
- 3.盤點行政資源(包含附屬中心與跨領域學程等)，與當下社會議題及聯合國SDGs永續發展目標連結，精進本校培育人才策略，宣傳本校善盡社會責任精神與永續發展策略。

(二)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。
- 3.配合社區需求開設通識與專業課程。
- 4.配合政府訓練政策，開辦相關專業職能和進修教育課程。
- 5.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。

(三)精進雲嘉南師資培育素質，發展創新特色：

1.建立雲嘉地區師資培育夥伴學校策略聯盟：

本校與雲嘉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27所國小，共44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。

3.結合計畫執行，鏈結師資夥伴學校共同培植師資素養如地方教育輔導、史懷哲服務、精進師資素質及特色發展計畫。

## 肆、財務預測

### 一、111 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24億2,833萬元，較上年度預算數增加2,843萬元，約1.18%，主要係學校教學研究補助收入增加。
- 2.業務總支出預算數25億133萬元，較上年度預算數增加2,842萬元，約1.15%，主要係教學成本增加。
- 3.以上收入與支出相抵後，計發生短絀預算數7,300萬元，較上年度預算數減少1萬元，約0.01%。

(二)餘絀撥補之預計：111年度短絀預算數7,300萬元，撥用公積填補7,300萬元。

(三)現金流量之預計：

- 1.業務活動之淨現金流入1億7,257萬元。
- 2.投資活動之淨現金流出1億6,343萬元，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1億5,241萬元，增加無形資產1,352萬元，增加其他資產1,000萬元。
- 3.籌資活動之淨現金流入6,000萬元，包括增加其他負債300萬元，增加基金5,700萬元。
- 4.現金及約當現金淨增6,914萬元。

#### (四)固定資產之建設、改良、擴充之預計：

111年度固定資產建設改良擴充預算數1億5,241萬元，較上年度預算數減少8,500萬元，約35.80%，主要係111年度減少新民校區學生宿舍新建工程。

#### 二、111年度至113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111年度至113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23億8,800餘萬元、19餘億元及18億3,400餘萬元，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18億4,900餘萬元、13億5,100餘萬元及12億8,400餘萬元。

#### 國立嘉義大學可用資金變化情形 111年度至113年度

單位：千元

項目	111年預計數	112年預計數	113年預計數
<b>期初現金及定存 (A)</b>	<b>2,319,416</b>	<b>2,388,557</b>	<b>1,900,382</b>
加：當期經常門現金收入情形 (B)	2,406,835	2,370,825	2,373,749
減：當期經常門現金支出情形 (C)	2,234,269	2,262,527	2,272,275
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	60,000	45,000	45,000
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	175,925	653,973	225,240
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
<b>期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)</b>	<b>2,388,557</b>	<b>1,900,382</b>	<b>1,834,116</b>
加：期末短期可變現資產 (L)	85,702	73,155	73,155
減：期末短期須償還負債 (M)	625,247	622,471	622,471
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>	<b>1,849,012</b>	<b>1,351,066</b>	<b>1,284,800</b>
其他重要財務資訊			
期末已核定尚未編列之營建工程預算	506,514	38,890	
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	506,514	38,890	
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，再加上學雜費調漲不易，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。透過校務研究統計，分析各學院、系所於建教合作計畫獲補經費、管理費與配合款等項目，提供各單位執行產學合作計畫上優勢與效益的參考依據。分析結果將上傳校務研究平台提供教職員工查詢，以期各學院、系所能朝最有利方向爭取合作計畫，進而組織跨領域團隊爭取更大型合作計畫。
- (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)本校多年來積極實施開源節流措施，惟全球目前壟罩在新冠肺炎疫情之下，部分開源收入如推廣教育收入、場地設備管理收入恐受衝擊；節流部分，雖逐年檢討及控管員額，設定節約能源目標，惟校務營運成本預期在基本工資、勞健保費用與原物料價格逐年上漲，及設備耐用年限逐年遞減影響下，恐將持續攀升，另政府公用事業費率如水電費等日後亦有可能因氣候變遷等因素而調整，種種不確定因素皆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4.6億元、嘉師二村學人宿舍2億元及農學院八掌短竹實習農場新建工程預估7,991萬元等，合計約7.3億元，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。

## 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111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)籌組跨校或跨領域研究團隊，深耕學校特色研究，積極爭取政府機關與公民營企業之研究及產學合作計畫：除持續推動產學合作績效獎勵，鼓勵教師積極對外爭取各項產學合作計畫外，將藉由參與「臺灣國立大學系統」研發平臺運作及校內重點特色領域研究團隊（計畫）補助，聚焦發展系、院及校之研究特色，傳承研究經驗及提升總體研發能量，進而增加產學合作收入。
- (2)建立產學合作及研發成果管理推廣機制：結合嘉義市商圈文化促進協會、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、義竹、馬稠後、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)透過育成中心科研平台機制，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；並已於今(110)年編彙產學能量服務手冊，加入僑委會僑台商服務專區，於今(110)年8月23日北美台僑商產學合作線上暢談智慧農業發展活動進行技術簡報，實質推動本校產學能量國際化。

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。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。依據校務基金管理委員會會議審議通過之投資規劃，視市場經濟情勢，採保守穩健原則，配合投資標的分配之權重比例，分批進場，並循行政程序完成買賣簽核作業後，進場交易。

## (二)實施開源節流政策以落實摶節原則：

本校為落實開源節流措施，摶節各項支出及增加校務基金自籌收入，提升校務基金財務執行績效，特訂定「國立嘉義大學開源節流實施要點」，由校內各單位擬定各年度開源節流具體作法與績效指標，並集思廣益研提「開源」或「節流」創新措施，經彙整後擬訂推動開源節流計畫，並進行後續執行成果追蹤與管考，各項開源節流推動原則如下：

### 1.開源具體推動原則：

#### (1)增加學雜費收入：

A.加強招生，增闢生源，提升註冊率，以增加學雜費收入。

B.反映辦學成本，適時調整學雜費收費標準，以永續經營。

#### (2)增加推廣教育收入：

配合政府政策、產業需求及本校特色，開辦各項推廣教育課程。

#### (3)增加產學合作收入：

A.結合產官學界組織研究團隊，撰寫計畫爭取補助。

B.落實產業育成與研發成果移轉，並提高校名及商標授權，增加權利金收入。

#### (4)增加政府科研補助或委託辦理之收入：

爭取政府專案性補助計畫，挹注教學、研究及服務經費。

#### (5)增加場地設備管理收入：

維護各場館設施品質，訂定管理及收費標準，充分活化利用，提升出租率及收益。

#### (6)增加受贈收入：

精進募款策略，積極向企業、社會各界及校友募款，增裕財源。

#### (7)增加投資取得之收益：

擬訂校務基金年度投資規劃及執行各項投資評量與決策，增加收益。

#### (8)其他開源措施。

### 2.節流具體推動原則：

#### (1)人事經費控管：

A.視校務發展調整組織架構，檢討單位編制員額，摶節人事費。

B.嚴謹控管教師人數及開課容量，發展大班協同教學，摶節教學成本。

C.妥適運用人力，定期、庶務性工作以勞務外包或僱用臨時工為原則。

D.加班及出差核派應嚴謹，並核實支給費用，擲節支出。

E.合理聘用工讀生，核實報領工讀金。

(2)節能減碳：

A.爭取節能補助，以充實及改善相關設施，節省經費支出並達經濟效益。

B.成立相關節流業務編組，研擬各項節能方案與推動作法，以節約水、電、電信及油料等支出，並定期檢討實施成效及適時調整作為。

C.推動辦公室及會議無紙化，以 E 化系統取代紙本作業，提高行政效率。

D.落實資源回收再利用。

(3)工程與財物採購：

A.新購財物與興建工程，應審慎評估整體成本效益及後續維護費用。

B.大宗共同使用的財物，宜集中採購以量制價。

C.財物應指派專人管理及採購，避免重複購置囤積浪費。

(4)資源整合與共享：

A.整合校內資源，活化利用閒置空間。

B.多餘堪用設備，透過財產管理系統媒合轉移，共享資源。

(5)活動節流措施：

A.簡約慶典、活動、研習及餐費等支出，避免鋪張浪費。

B.確實審核活動場地借用及經費補助，避免非必要支出。

C.研習及訓練等活動採用數位學習或單位合辦，擲節經費支出。

(6)其他節流措施。

(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 110 年滾動修正後，計有 175 項內部控制項目（學校控制 82 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。

於 109 學年度第 1 學期內部控制專案小組會議決議，各單位與金錢相關或涉及人身安全業務，應為高風險業務，須納入內部控制項目，且與金錢相關業務，風險值應調整高於 3。

### 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、稽核及彙整報告等，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、行政風險與因應措施

### (一)教學創新卓越品質

#### 1.建立優質教學環境，培育術德兼備優秀人才：

##### (1)提升教師教學效能，精進教學品質：

A.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、優良導師，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。

B.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。

##### (2)活化多元教學與適性課程，落實課程改革機制：

##### A.落實課程改革機制：

(A)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，111學年度賡續定期(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。

(B)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。

(C)建置實習課程定期(每2年)評鑑機制，以提升實習課程品質。

#### B.跨領域學程課程品保機制：

(A)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。

(B)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。

#### C.落實教學創新：

(A)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。

(B)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。

#### (3)增加通識教育課程之多元性：

##### A.博雅素養課程：

(A)課程數係以班級數與修課人數為依據，每學期開設200~240門，由7個學院，共約140位教師共同支援開課。為提高學生依興趣修習通識選修課程之機會，並依據通識教育精進計畫訪視委員建議，於110學年度第1學期起開設大班通識選修課程(70-100人)，將逐年提高大班課程比例，並可配合本校數位教室之建置，作為開設跨校區通識課程之準備，開設大班課程教師得申請教學助理(TA)補助。

(B)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：a.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：優先配給教學助理(TA)及補助教學材料費；b.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。c.將專業課程及通識課程師資分開採計。d.研議成立通識教育系級、院級教評會，聘任兼任教師。

#### (4)建構E化教學行政系統：

- A.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。
- B.本校學生學分減修線上審查系統，有賴電子計算機中心修改程式及各系所配合辦理，將積極協調相關單位落實執行，以確實讓110學年度之應屆畢業生均能透過系統提出減修學分申請，提高行政效率。
- C.更動學生修讀雙主修、輔系行政作業方式，有賴電子計算機中心維護系統及各學系皆有共識配合辦理，將積極協調相關單位落實執行。

#### (5)維護教師授課鐘點之合理與公平性：

- A.為降低教師授課負擔，本校採全學年合併計算教師鐘點，以增加教師授課之彈性。
- B.教師兼任本校行政職工作，依規定得核減若干授課時數，以維護教師授課鐘點之公平性。
- C.為擷節教師鐘點費支出，本校自95學年度起實施教師超支0鐘點，除因支援全校性課程、通識課程等方得超支鐘點。

#### (6)重視雙語學生能力：

- A.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。
- B.強化輔導機制，培養學生學習信心：為強化學生口語及寫作能力，提供線上學習課程及測驗軟體，營造自主學習環境，培養自主學習能力。延伸大一必修英文課程，增加課後輔導機制，強化學生口語及寫作能力，並將課後活動參與列入課程成績。同時，鼓勵學生取得校外標準化英文證照，測驗成績達CEFR B2者，提供獎勵金。

#### 2.適度調整學校招生策略，擴增優質生源：

在少子化及國際化下，招生日益險峻，本校持續努力並精進招生策略，完

善各項招生事宜，積極推動與執行大學招生專業化，以「多元入學」、「適性揚才」及「扶助弱勢」精神，採多項招生管道，以廣納不同教育資歷、多元特質的學生入學。

### 3.配合政府政策協助師資培育：

(1)師資培育學系：師資培育中心自 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。已由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。明顯與本質業務相砥觸。因應落實行政業務專業化，謀劃師資生各相關業務全盤回歸師資培育中心，以強化行政專業性及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。

(2)配合新課程綱要素養導向開設新課程，各項專業素養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。

#### (3)師資公費生輔導：

師資公費生於畢業前如期完成各縣市需求之培育條件順利完成分發，此為師資培育師資公費生之重要項目，惟畢業前一學期方進行表現檢核，實恐造成不及分發之風險，爰採取每學期期初由公費生依表現檢核表進行前一學期自我檢核並檢附相關佐證資料，由公費生輔導老師及中心審核，掌握及了解公費生每學期之表現，以利發現問題與進行輔導。

#### (4)申請第二張教師證書作業：

為避免師資生未依時間規定時限申請，以致確核程序無法順利進行，延宕第二張教師證申請及核發，影響師資生之權利。

## (二)實踐學生全人發展

### 1.提升身心靈成長與關懷：

(1)落實院系諮商與諮詢服務：本校自 106 年起陸續補足專任專業輔導人力，各院均有專屬專任心理師。各院專任專業輔導人力積極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)培訓院系同儕輔導志工：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，一學年至少進行8場培訓課程。未來會努力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。
- 2.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。
- 3.提升學生參與宿舍活動意願與彈性運用宿舍空間：
- (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。
- 4.關懷扶助弱勢學生並辦理助學措施說明會：
- (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。
- 5.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。

6.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，形塑志願服務熱忱。

7.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。

**(三)特色研究產學合作**

1.建構優質研究環境，提升師生研究能量：

(1)本校未來幾年將有多位教師陸續屆齡退休，恐衝擊研究及產學合作量能，除積極以研究團隊方式落實產學經驗傳承外，並將以進用專案研究人員方式傳承研發經驗。

(2)本校 105-109 年間教育部計畫金額成長近 4.5 倍，農委會計畫金額也有顯著成長，惟科技部計畫金額呈現停滯狀態。鑒於科技部日益重視數位創新、新興科技未來發展、產學研鏈結等專案計畫或整合型計畫，應積極組成跨領域特色研究團隊，投入各項新興議題研究，爭取更多科技部專案計畫或整合型計畫經費挹注，以提升學校研究量能。

2.強化產學合作，促進產業發展：

(1)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。

(2)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。

- (3)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。

#### (四)建構三合溫馨校園

##### 1.營造合理友善校園：

##### (1)推動校舍興建，建構優質教學環境：

111 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，推動上開工程整體風險及因應措施如下：

- A.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。
- B.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。
- C.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，預算額度內做最有效運用。

##### (2)加強校區設施及建築物維護，強化校園品質：

- A.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。
- B.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。

##### (3)營造安全健康且無障礙的友善校園環境：

- A.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。

B.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。

(4)持續辦理校園環境整理及綠美化，營造優質校園環境：

A.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。

B.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。

(5)積極進行環境保護，健全人員健康：

A.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。

B.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、化糞池及飲用水設備清潔維護及耗材濾心更換，確保飲用水安全。

C.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。

D.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。

E.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。

F.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。

2.合作共榮聚焦發展：

(1)辦理系所品質保證認可後續作業，提升系所運作效能：

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，110 年認可結果公告本校計有 46 個系所、學位學程通過認可，有效提升本校辦學品質進而提高國際能見度，並依教育部規定提出本校認可之補助金額 460 萬申請，完成經費結報；另為能協助學院督導各系確實進行自我改善，並為通過 3 年效期之單位預作二年後效期展延準備，及通過 6 年效期之單位下一次認可準備，系所學位學程品質保證認可執行小組每年請各單位繳交自我改善計畫及執行情形，納入小組之追蹤管考，俾利各單位作好提升教學品質。

(2) 規劃校務研究議題分析，提升校務效能：

引入管理機制降低個資風險，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。

(3) 豐富圖書資源增進研究與學習展現：

- A. 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。
- B. 採購期刊資料庫經費年年均有自然漲幅，參考使用統計情形作為刪續訂基準，若有外部補助及充足預算再滿足各教學單位所需。
- C. 資訊設備及科技技術變化快速：配合資訊發展不定時更新設備及系統，以提供讀者更適切便捷的服務。
- D. 視聽傳播媒體不斷地演變，改變了讀者收看影音資料的方式：以主題宣傳模式，提供契合師生使用的視聽資料，另配合採購讀者推薦之視聽資料，以增進讀者的使用率。

(4) 智慧雲端系統整合行政服務：

- A. 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。
- B. 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。將陸續建置完善的入侵偵測防禦系統與流量分析機制，來提高無線網路資安防護。
- C. ISMS 改版及 PIMS 導入程序繁瑣，已聘請專業顧問公司進行文件修改

與建置，以確保校務行政資訊及個資安全。

D.學校提供上課時間同步遠距教學及非同步教學或線上課程等不同遠距教學方式因應，協助受疫情影響之學生可以如期順利進行數位學習並完成課業。

(5)秘書行政服務，協助組織運作：

A.透過會議溝通平臺，凝聚校內共識：召開行政會議與校務會議等校級會議，討論校內重要行政事項及通過校內重大校務決策，並於每月辦理行政學術主管座談，藉由一級主管意見交流，集思廣益研議各項行政措施，節省議案討論時間，提升會議效率與議事品質。

B.學校教職員工生於知悉疑似校園性別事件時，未能即時以書面或口頭告知本校通報權責單位，導致未於 24 小時內完成校安通報之風險情事，因應措施為持續透過提升全校教職員工生性別平等意識，宣導性別平等教育法重要規定，落實知悉通報權責事項。

C.新聞發布與處理作業機制：本校因應突發意外事件發生時，事發相關單位需蒐集完整的資料通報副校長、主任秘書及相關處室等，討論並決定是否召開記者會，如需召開記者會需於會前蒐集完整資料，並審視資料正確性、相關單位是否充分溝通，發言長官及與會人員是否了解意外事件原委等，確保提供媒體正確資訊，建立良好溝通關係。

(6)支援體育教學，提升運動風氣：

A.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。

B.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。

C.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。

D.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。

E.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，定期檢測水質，並投保公共意外責任險。

(7)強化組織功能、提升行政服務：

- A.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。
- B.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。
- C.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。

(8)健全財政收支，致面臨財政難：

- A.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，以達成校務發展目標。
- B.為協助各單位解決經費報支疑義，舉辦校內業務講習、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，並據此進行內部審核，協助各單位合規及合理辦理經費報支，提升主計服務效能；落實資本支出預算有效執行，提升經費運用效益。
- C.近年來，各機關內部控制偶有失控現象，導致財務弊端案例時有所聞，為防止弊端之發生，強化內部控制制度並落實執行。

(9)積極勸募校務基金，推動學校建設及永續發展：

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。

**(五)拓展師生國際視野**

1.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。透過各院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姐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。

2.提供國際合作徵件資訊、躍升師生國際移動力：

政府部門各項國際交流補助計畫不足，師生及行政單位應積極爭取，方可有健全的機制及財源，能有效推展師生國際視野及各項專案活動。

### 3. 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。

### 4. 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。

### 5. 爭取與國外姐妹校互訪交流活動：

(1) 進行國外移地訓練或邀請國外姐妹校蒞校訪問比賽，因疫情影響暫停辦理。

(2) 進行國外移地訓練或邀請國外姐妹校蒞校訪問比賽，因天候或不可抗力因素無法如期舉行。

## (六) 善盡大學社會責任

### 1. 展現優勢領域，培育人才與深耕在地：

社會責任推動辦公室屬任務編組校級附屬中心，主任由副校長擔任，四位副主任分別由教務長、學務長、總務長與產推處長兼任，與他校並無太大差異，其他如執行秘書、秘書與學院研究員均為校內教職員工兼任，辦公室並無專職編制人員與常規預算，難有創新做法，突破目前格局。目前工作內容侷限在本校永續發展與社會責任對外窗口、督導 USR Hub 計畫，協助成果彙整與分析。

### 2. 推廣終身學習，提升公民素養：

(1) 由於嘉義大學校區分散造成資源不集中及人力資源的短缺，致使在新業務開拓上有所侷限。另因目前同質性的公私立推廣教育訓練單位日益增多，國家財政投入訓練課程經費的減少與訓練計畫的縮減等因素，皆是拓展推廣教育自籌收入之潛在風險。

(2) 另近期受疫情因素影響，導致部分班級因受限於防疫指引規定，窒礙難行，抑或因學員不願承擔健康風險，而參訓意願不高。

(3) 因過去少數班級發生承辦人員在向學員收取學費或訓練費用、開立收據、

繳庫入帳等作業流程中不符行政程序，甚至於有悖法令規定等瑕疵，因而導致部分學員不滿，亦對日後招生產生影響。

因應措施：

- (1)積極向政府機關爭取計畫，並依產業及人力需求調查，開設符合市場需求之相關課程。
- (2)將於林森校區出租予校外單位後剩餘之教室中，尋找適合的場地以規劃較大較優質的多功能上課教室，除符合防疫指引規範外，亦能提供舒適的訓練場地，增加民眾選擇本校進修之意願。
- (3)日後本單位不再向學員收取學費或訓練相關費用，改由學員自行列印繳費單而以轉帳方式進行費用繳交，並於各訓練班級群組中，宣導告知該事項，並將各訓練課程相關資訊於群組公布。

(三)精進雲嘉南師資培育素質，發展創新特色：

- 1.進行雲嘉地區師資培育夥伴學校策略及地方教育輔導教育達到各聯盟學校普及化，恐造成每所學校無法每年均落實地方教育輔導情形，針對此風險，師培中心建立輪流模組機制，規劃二年內可與策略夥伴學校合作，以達到普及化目標，另相關研習及活動，將採函文通知，增廣雙方互惠機會。
- 2.地方史懷哲服務，參加師資生多，惟接受服務學校學生人數少，造成師生比偏低，師資生無法充分進行教學演示及落實班級經營，故 111 學年度將廣增二所服務學校，以提升師資生教學之機會。

## 陸、預期效益

### 一、教學創新卓越品質

(一)質化關鍵績效指標：

1.建立優質教學環境，培育術德兼備優秀人才：

(1)辦理優秀人才留任：

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

(2)落實課程改革機制：

- A.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。
- B.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。
- C.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。

(3)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。

(4)落實教學創新：

- A.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變革。
- B.推動微學分課程、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。
- C.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。

(5)落實教學助理與培訓制度：

- A.透過培訓機制，提升其教學與輔導能力，增進教學效能。
- B.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。

(6)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。

(7)強化通識課程及架構：

- A.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。
- B.107學年度配合教育部推行程式設計課程，111學年度全校修習基礎程式設計課程人數可達100%。
- C.通識必修「基礎程式設計」課程配合108課綱實施訂定共同課綱，111-112學年後再視學生學習成效滾動式修正課程大綱。

(8)更動學生修讀雙主修、輔系行政作業方式，可望於110年度起逐年提升學生修讀意願及人次。

(9)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。

(10)研議111學年度學雜費調整案：

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

(11)建構E化教學行政系統：

- A.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。

B.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。

C.學分減修線上作業系統：

完成線上減修系統，預期簡化110學年度之減修行政流程，提高行政效率。

(12)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。

2.適度調整學校招生策略，擴增優質生源：

(1)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。

(2)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。

3.配合政府政策協助師資培育：

師資生各相關業務全盤回歸師資培育中心，可提升教務行政專業性及師資培育專屬性，有效縮短行政作業磨合程序落差。

(二)量化關鍵績效指標：

1.建立優質教學環境，培育術德兼備優秀人才：

(1)課程與時俱進，鏈結創新力與就業力：

A.新修跨領域學程人數至少 100 人。

B.取得跨領域學程證書人數至少 25 人。

C.開設 12 門微學分課程。

D.開設 20 門總整課程。

E.開設數位課程累計 50 學時。

F.辦理 8 場次數位化教與學相關研習課程。

- G.推動 100 人次同儕觀課。
  - H.300 位教師參與教師研習相關活動。
  - I.召開至少 2 次教學品質精進會議。
  - J.鼓勵開設至少 3 門通識實踐課程。
  - K.開設至少 2 次(門)主題式講座或敘事力跨域等通識課程。
- (2)安排本校外籍生至嘉義市國中小學辦理三場文化暨語言交流活動，藉此更了解彼此文化。
- (3)開設華語及外語推廣課程：每年至少規劃 4 期華語推廣班、2 期外語推廣班課程，提升校內外民眾語言能力。
- 2.適度調整學校招生策略，擴增優質生源：
- (1)願景計畫招生報名率達 40%。
  - (2)高中端招生宣導場次 10 場次。
  - (3)個人申請管道弱勢生比率達 42.5%。
- 3.配合政府政策協助師資培育：
- (1)師資課程專業化，強化教學力：
    - A.配合新課程綱要素養導向課程修正師資職前教育專業課程，課程規劃為「教育基礎課程」、「教育方法課程」、「教育實踐課程」。國小除原第二專長(英語、輔導、自然)，增設第二專長課程如雙語教學專長、特教(情緒與行為需求次專長、認知與學習需求次專長)、幼教次專長、加註資訊專長等創新課程，師資生修讀第二專長，師資生修習第二專長通過率皆達 90%。
    - B.辦理創新教學競賽，建構與增進本校各類科師資生的教學力，通過教案設計基礎級達 60%以上、精熟級達 20%以上。
    - C.師資公費生每學期表現檢核合格率达 80%以上。
  - (2)教師資格普及化，提升教檢率：
    - A.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，參加率達全數師資生 70%。
    - B.建立輔導班 1 場次，參與學生 50 位，以強化師資生應考能力，通過教檢及格率 70%。

## 二、實踐學生全人發展

### (一)質化關鍵績效指標：

- 1.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。
- 2.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)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。
- 3.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。
- 4.關懷扶助弱勢學生：
- (1)紓解經濟弱勢家庭即時繳交學雜費之壓力，讓學生可以安心就學。
  - (2)協助發生緊急事故或家庭突遭變故學生渡過難關。
  - (3)鼓勵學生積極向學，展現學業佳績。
  - (4)養成學生獨立自主能力，擴充學習生活領域，並順利就學。
  - (5)幫助學生了解各項助學措施相關資訊及規定，以保障工讀學生及弱勢學生權益。
- 5.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。
- 6.培養國際宏觀、合作領導、關懷社會、服務人群：
- 擴展學生團體交流與合作，透過志願服務訓練培養學生服務觀念及態度，並增進學生國際視野。
- 7.提升學生就業力，促進學生職場競爭力：
- (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。

8.提供健康管理服務：

辦理學生健康檢查、異常追蹤複檢與健康指導，期能發現疾病及缺陷，早期轉介治療，落實健康管理促進學生健康知識及行為，進而培養學生健康生活型態。

(二)量化關鍵績效指標：

1.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12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人次以上。

(6)每學年辦理1場導師會議暨導師知能工作坊。

(7)每學年對身心障礙學生及原住民族學生之輔導達100人次。

2.營造學生生活環境、活化社團參與：

(1)媒合社區機構與社團辦理服務學習15場次，以建立與社區之連結。

(2)為增進學生社團與社區之互動，辦理學生弱勢族群社區服務活動5場次。

3.強化學生住宿生活：

(1)每學年40人參加健康寢室。

(2)每學年宿舍辦理15場次活動(節慶活動、宿舍法規及生活公約說明會)。

(3)每學年辦理防災緊急逃生演練5場次。

4.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。

(6)舉辦獎助學措施說明會每學年度3場次。

5.維護與加強校園安全工作：

(1)辦理「校外賃居租屋博覽會」、「安全宣導活動」各3場次及「房東座談會」、「表揚優良房東暨賃居安全宣導講座」各1場次，總計8場次。

- (2)校外賃居E化填報系統，以資訊系統建置電子數據掌握校外賃居學生之資料。
  - (3)辦理入班安全宣導計28場次，藉由各項安全宣導活動，讓學生了解各項安全重要性並如何防範，以維護自身安全。
- 6.培養國際宏觀、合作領導、關懷社會、服務人群：
- (1)辦理寒暑假活動營隊及帶動中小學營隊共6場次，建立與小學經營夥伴關係。
  - (2)辦理2場次大二以上結合專業課程辦理校外服務學習，由師生規劃服務內容，強化服務與專業的連結。
  - (3)辦理2場次志願服務訓練，培養學生志願服務觀念及態度，並提升志工知能及質量，進而提升國際志工服務意願。
- 7.提升學生就業力，促進學生職場競爭力：
- 引導學生探索職涯興趣和職涯規劃，辦理大一新生UCAN職業興趣探索施測，施測率達83%。
- 8.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、特色研究產學合作

#### (一)質化關鍵績效指標：

- 1.修訂本校產學合作計畫執行相關法規，協助各單位及教師執行政府機關產學合作計畫所需學校配合款，增加計畫執行之行政便利性，以及計畫管理費與結餘款之運用彈性，擴大學術研究成果並創造產學合作能量。
- 2.透過「特色研究團隊平臺」建置，整合本校設備資源及教師學術研究專長，引導跨校、跨院系及跨領域之合作，組成研究團隊深耕特色研究，傳承研究經驗，聚焦發展系、院及校之研究特色，對外爭取科技部、農委會及經濟部等產學合作機構之整合型計畫，以累積教師個人學術產能，並提升本校整體研究水準。
- 3.透過「臺灣國立大學系統」的整合，在各校既有研究基礎上進行跨校或跨界合作，共同研擬合作推展的方向，發揮資源共享、價值共創及合作共榮之整合綜效，爭取科技部、教育部、農委會之整合型計畫或學研中心計畫。
- 4.為善盡大學社會責任，促進本校成為雲嘉南地方青創孵育中心，並加強廣宣與曝光吸引在地青年加入，以推動本校創新育成中心透過課程持續進行結合師生專長之多元之社會服務，以實踐師生的社會力。
- 5.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。

## (二) 量化關鍵績效指標：

1. 提高教師與產官學研之產學合作能量，整體掌握全校產學合作(含政府科研補助或委託辦理)計畫能量，111 年度本校產學合作計畫總金額目標值為 6.7 億元。
2. 為延攬培育及留住人才，提升本校教學研究與服務品質，持續推動本校彈性薪資獎勵作業至少 6 項。
3. 持續鼓勵教師及教學、研究單位發展重點研究領域，聚焦發展系、院及校之研究特色，傳承研究經驗及提升總體研發能量，拔擢能充分展現本校特色且具前瞻潛能的特色研究團隊(計畫)，111 年度將補助至多 5 案(含延續型計畫)，每案至多補助 100 萬元。
4. 參與「臺灣國立大學系統」研發平臺運作，發揮資源共享、價值共創及合作共榮之整合綜效，共同爭取科技部、教育部、農委會之整合型計畫或學研中心計畫，111 年度將爭取學界科專或整合型計畫 1 件。
5. 強化在地產學鏈結與在地企業簽屬產學合作，並協助地方產業發展，111 年度將爭取產學合作計畫 18 件。

## 四、建構三合溫馨校園

### (一) 質化關鍵績效指標：

#### 1. 營造合理友善校園：

##### (1) 活化場館挹注校務基金收入年度工作：

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) 推動校舍興建，建構優質教學環境：

持續施作新民校區學生宿舍新建工程並完成嘉師二村學人宿舍新建工程招標。

##### (3) 加強校區設施及建築物維護，強化校園品質：

完成蘭潭校區動物科學館、森林館屋頂滲漏修補等。

##### (4) 營造安全健康且無障礙的友善校園環境：

A. 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。

B. 完成老舊空調、照明設備汰換，提升用電效能，降低碳排放。

C. 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。

D.安全衛生管理(含輻射防護)：

- (A)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。
- (B)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。
- (C)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。
- (D)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。
- (E)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。
- (F)落實一般廢棄物管理及清理，確保校園環境整潔。
- (G)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。

(5)持續辦理校園環境整理及綠美化，營造優質校園環境：

- A.每年定期1次大修及不定期小修大學路大王椰子樹，保持樹形之優美及兼顧人員之安全。
- B.每年度調派12次大型吊車，修剪校區大型樹木。
- C.每月持續循環修剪、澆灌及清潔校區花木及落葉，以維持環境之優美。

2.合作共榮提升服務：

(1)辦理系所品質保證認可後續作業，提升系所運作效能：

進行系所品質保證認可自我改善作業，為能協助學院督導各系確實進行自我改善，並為通過3年效期之單位預作二年後效期展延準備，及通過6年效期之單位下一次認可準備，協助校內各單位完成自我改善，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。

(2)規劃校務研究議題分析，提升校務效能：

- A.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。
  - B.持續與教務處教學發展組針對已完成評鑑資料、項目及教師分數進行分析。
  - C.整合行政單位業管資料，針對教師評鑑項目評估由業管單位主動提供認證或自動填報之項目與可行性，以減輕教師與評鑑委員評鑑負擔。
  - D.盤點校務行政系統中「教師研究計畫(產官學)管理系統」及「教師職涯歷程檔案」各項欄位資料。
  - E.協助教務處進行招生專業化校務研究分析，了解各高中畢業學生進入大學後的學業表現，以實徵數據來優化選才機制與調整招生策略。
  - F.協助教務處分析各學制與系所休、退學人數比率與原因等相關數據、分析各入學管道學生學業表現、休(退)學等相關資料、分析本校生高中與大學時期學業表現關聯性，上傳校務研究資訊平台供各單位查詢。
  - G.協助學生事務處分析原民生All-Pass比率與原住民學習成效、分析原民生入學管道、統計原民生休、退學人數與比率，分析原民生休、退學因素。
  - H.提供各系所學習成效分析，透過分析學生學業成績表現與學生休退學情況，了解各類學生學習狀況，作為課程與招生的改進方向依據。
  - I.提供各系所各大專院校新生註冊率（校、學制）統計結果，比較各大專院校與本校註冊率、各大專院校學生就學穩定率、各系三大管道課程成績，了解各系三大管道學生學習成效等相關統計結果。
- (3)豐富圖書資源，增進研究與學習展現：
- A.依據調查需求結果，調整採購各學院專科及綜合性電子資料庫，滿足其專業領域研究與教學需求，且至少各學院均有可用專屬資料庫，年度採購至少10種以上。
  - B.每年持續充實國內外具教育性與知識性之各類視聽館藏，以提供教師教學研究及學生學習輔助使用，並進一步打造舒適的視聽空間環境，以增加學生研讀與學習動機。
  - C.定期向院系所徵集教學研究所需圖書清單，據以採購符合院系所教師課程教學使用，並透過參與電子書聯盟共購共享中西文電子書供線上閱讀。
- (4)智慧雲端系統整合行政服務：

- A.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。
- B.更新導入教育部110年8月最新版本「教育體系資通安全暨個人資料管理規範」，建立資訊安全管理系統(ISMS)及個人資料管理系統(PIMS)的制度，符合資通安全法及個人資料保護法之要求，提升師生對校園無線網路的資訊安全及個資保護信任度。
- C.更新遠距教學系統，提供優質數位學習校園服務環境、提供優質的數位學習平臺網路存取效能、提供優質的教學影片雲端教材。

(5)秘書行政服務，協助組織運作：

- A.透過校及會議及信箱服務，凝聚校內共識，強化組織功能，提升行政效率，增加橫向溝通管道，集思廣益，俾利跨單位合作，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。
- B.提升全校公文品質，建立學校良好形象，提升校內法規品質及議事效能。
  - (A)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。
  - (B)提升全校電話禮貌服務品質，提供優質服務環境。
  - (C)每年度彙整各單位開源節流計畫與成效及辦理創新措施獎勵事宜，增裕校務基金。
  - (D)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。
  - (E)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。
  - (F)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。
  - (G)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。
- C.深度經營媒體關係，加強學校公關行銷：
  - (A)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。
  - (B)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。

(C)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。

(6)支援體育教學，提升運動風氣：

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，並隨時進行各項體育相關設施之管理修繕。

- A.完成新民校區田徑場整修工程。
- B.持續進行林森校區新建棒球場工程。
- C.依現況滾動修正各運動場館管理辦法。

(7)強化組織功能、提升行政服務：

- A.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。
- B.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。
- C.延攬優秀人才，並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。
- D.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。
- E.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。
- F.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。
- G.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。

(8)健全財政收支：

- A.建立合理之預算分配制度，妥適分配有限資源，俾達收支平衡，以增進有限資源使用效益。
- B.依據支出標準及審核作業手冊與相關函釋，及本校所訂各項管理要點報支經費，提升經費核銷效率及使用效能，俾利學校業務推動；有效控管

資本支出執行率，避免進度落後，加強預算執行成效；分析本校年度預算與決算差異原因，以檢討執行成效及作為未來資源分配及各項決策參考。

C.為防財務弊端之發生，使內控制度防弊功能充分發揮，加強執行內部控制方案。

(9)積極勸募校務基金，推動學校建設及永續發展：

A.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。

B.運用智慧分析，提升募款效能。

(二)量化關鍵績效指標：

1.營造合理友善校園：

(1)活化場館挹注校務基金收入年度工作：

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。110年度場地場館出租使用收入總收益預計為710萬元。

(2)推動校舍興建，建構優質教學環境：

A.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，109年度已完成工程發包，工程持續施工中。

B.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)加強校區設施及建築物維護，強化校園品質：

A.完成蘭潭校區動物科學館、森林館屋頂滲漏修補面積約1775 m<sup>2</sup>，提升教學品質。

B.完成蘭潭校區學生六舍整修，提升學生住宿品質。

C.進行各校區供水供電設備改善，提升供水供電可靠度。

(4)營造安全健康且無障礙的友善校園環境：

A.完成無障礙電梯設置1座。

B.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。

C.完成老舊空調、照明設備汰換，提升用電效能，降低碳排放。

D.落實有害事業廢棄物、毒性及關注化學物質管理：辦理實驗室有害廢棄物清除2次，清除量7,500~8,000公斤；校內按時申報運作行為場所達90%以上；辦理毒性及關注化學物質運作教育訓練1場次；辦理毒性及關注

化學物質輔導訪視35場次；確保校園零污染零違規。

E.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；蓄水池及水塔設備清洗70座；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。

F.配合主管機關一般廢棄物稽查合格率100%。

G.調查、紀錄校內遊蕩犬貓群聚點，針對成犬成貓進行誘捕、絕育、施打疫苗，執行遊蕩犬貓TNVR次數10次以上。

H.安全衛生教育訓練：

(A)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，常僱新進人員應100%完成職安訓練，以提升工作者對於工作環境安全之了解，避免職災發生。

(B)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位新進教職員工、博碩士生、研究助理及專題生，或3年內未回訓3小時人員參加。

(C)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，所有使用游離輻射源之單位至少應有1人參訓。

(5)持續辦理校園環境整理及綠美化，營造優質校園環境：

A.每年定期1次大修及不定期小修大學路大王椰子樹，保持樹形之優美及兼顧人員之安全。

B.每年度調派12次大型吊車，修剪校區大型樹木。

C.每月持續循環修剪、澆灌及清潔校區花木及落葉，以維持環境之優美。

2.合作共榮提升服務：

(1)規劃校務研究議題分析，提升校務效能：

A.辦理校務研究推廣及獎勵競賽2次，每次至少徵求5件分析議題參賽。邀請前一年度得獎者(單位)辦理經驗分享會，期能透過得獎者(單位)所分析議題，激發校務研究議題開發與討論，豐富新知及廣度。

B.籌備辦理校務研究相關議題之實務研習2場、工作坊1場。

C.根據教務處需求，進行招生專業化校務研究分析，了解各高中畢業學生進入大學後的學業表現，並預計上傳2項相關分析議題上傳至校務研究資訊平台，提供系所單位視覺化數據圖表。

D.分析各系所學習成效分析，了解學生學業成績表現與學生休退學情況，並預計上傳2項分析議題上傳至校務研究資訊平台，提供系所單位視覺化數據圖表。

(2)豐富圖書資源，增進研究與學習展現：

- A.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。
- B.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。
- C.採購各學院專科及綜合性電子資料庫，滿足師生教學學習需求，至少10種以上。
- D.透過雙向互動方式，辦理推廣教育訓練課程至少3場次。
- E.收藏各學院研究生學位論文550筆，提供後繼相關研究者作為參考文獻及學習資源。
- F.提升視聽資源使用率：預計增加200片視聽館藏，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。
- G.資訊硬體設備及機房設施之改善：預計於114年完成所有系統移轉與建置至雲端虛擬化，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。

(3)智慧雲端系統整合行政服務：

- A.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。
- B.持續推廣遠距教學與數位學習，辦理數位學習教師研習可達10場次，教師使用教學平台進行輔助教學之課程達1600門，師生登入教學平台存取課程教材達120萬人次。

(4)秘書行政服務，協助組織運作：

- A.依據學校行事曆所排定時間定期開會，召開4次校務會議及8次行政會議。
- B.執行本校內部控制制度及風險管理相關工作：
  - (A)每學期至少召開1次內部控制專案小組會議，檢討各項重要業務查核結果。
  - (B)進行1次內部控制作業自行評估及內部稽核作業。
  - (C)辦理1場內部控制內部稽核講習，提升同仁相關知能。

- C.強化性別平等教育委員會功能，提升教職員工生性別平等知能。
  - (A)每學期至少召開1次性平會，積極推動性別平等教育策略。
  - (B)每學年度製作性別平等教育宣導文宣1份。
- D.辦理電話禮貌測試，各單位成績達90分以上比率95%，以提升服務品質
- E.召開校園保護智慧財產權會議至少1次，成立工作小組以規劃推動宣導各項校園保護智慧財產權觀念。
- F.設置校務建言系統，傾聽建議與問題反映，以精進優化服務流程及品質，服務問卷整體達滿意以上比率80%。
- G.為深化學校公共關係，積極宣傳校內師生研發成果及校務發展，提升學校校譽。
  - (A)每學年新聞報導至少80篇。
  - (B)每學年辦理媒體採訪記者會至少2場次，與會媒體40人次。
  - (C)每學年定期出版校訊5期。
- (5)支援體育教學，提升運動風氣：
  - A.場館租借總營收金額較前一年度增加1%。
  - B.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。

    - (A)學生體適能各項指標達銅牌人數較前一年度成長1%。
    - (B)學生水上自救能力第三級人數較前一年度成長1%。
  - C.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8個項目運動(田徑、籃球、羽球、角力、拳擊、排球、游泳、棒球)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。

    - (A)向體育署等單位爭取運動代表隊補助經費較前一年度成長1%。
    - (B)辦理體育獎學金核發件數較前一年度增加1%。
    - (C)支援各運動代表隊訓練所需資源補助經費較前一年度增加1%。
    - (D)運科參與各代表隊訓練計畫擬定及效果評量較前一年度增加1案。
  - D.舉辦各項運動競賽，提升校園運動風氣：
 

為熱絡校園運動風氣，每年舉辦全校運動會、啦啦隊競賽、新生盃競賽、

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。

(A)鼓勵學生積極參與全校綜合性運動會及各項運動競賽，參與總人數較前一年度增加 1%。

(B)辦理各項體育活動，提升教職員工生體適能，參與總人數較前一年度增加 1%。

(C)自辦或承接校外團體舉辦之各項體育訓練活動，總營收金額較前一年度增加 1%。

(6)強化組織功能、提升行政服務：

A.修訂本校組織規程：

(A)修訂本校組織規程，經教育部 110 年 1 月 11 日臺教高(一)字第 1090189171 號函核定本校組織規程第 9、12、38 之 4 修正條文，並自 110 年 2 月 1 日生效。

(B)教育部 110 年 8 月 10 日臺教高(一)字第 1100100239 號函核定第 9 條及第 33 條條文及教育部 110 年 9 月 14 日臺教高(一)字第 1100110697 號函核定第 5 條附表，並自 110 年 8 月 1 日生效。

B.加強控管編制內教職員員額之甄補：110年教師核給員額成長率為零。

C.職員員額配置說明：依本校108年9月5日行政人力配置檢討研議小組會議紀錄，計有總務處等5單位須依序各收回1名行政人力，將賡續落實並滾動式追蹤辦理。

D.配合學校發展，適度調整組織架構：定期檢討各行政單位業務功能，進行組織整併；學術單位以系所合一為原則，以減少主管加給等相關人事費用負擔。110學年度原「教育學系」、「教育行政與政策發展研究所」、「數理教育研究所」整併為「教育學系」。110年單位主管支領主管加給人數計84人。

E.各單位編制內人員出缺後，報請行政院人事行政總務分發考試及格人員或採契僱化人力節省人事經費，110年計提列7名職缺考試分發。

F.強化本校教學、研究及服務人力，109學年教師升等計14人。另落實新聘專任教師實施三級四審制度。訂出學經歷、期刊論文及語文能力等基本的徵聘資格條件，作為全校各系所聘任教師的共同指標，並依實務運作滾動修正，各系所再依據其發展方向聘任符合系所需求的教師，依循三級四審的聘審制度，確保師資品質。109學年度召開4次「新聘專任教師甄選委員會」會議，計新聘教師19人。

G.延攬優秀人才、落實教師彈性薪資制度：依據「國立嘉義大學講座設置

辦法」、「國立嘉義大學特聘教授設置要點」及「國立嘉義大學延攬與留住特殊優秀人才彈性薪資支應原則」，109學年度支給彈性薪資計新台幣111萬8,112元，其辦理情形如次：

(A)聘任講座3人，支給79萬2,000元講座獎助金。

(B)聘任特聘教授8人，支給32萬6,112元特聘教授特聘加給。

H.不定期隨時召開本校職員甄審及考績委員會、專案人員甄審及考評委員會，儘速縮短用人單位行政人力出缺遞補時間，視用人單位業務狀況酌增行政人力，期使合理配置行政人力。109學年度計辦理學生事務處專案輔導員等職缺調整案6案、教務處組長陞遷案5案及總務處組長外補案1案等甄補作業及升官等訓練2案。

(7)健全財政收支：

A.為強化預算管理，每年預計召開1次預算分配會議，以分配運用有限資源，並達成校務整體發展及年度校務目標。

B.每年辦理1次會計講習並於主計室網頁公告各項相關規定供全校教職員參考，以協助各單位辦理經費報支；為有效控管資本支出執行率，按月於行政會議提報資本支出預算執行進度，提升預算執行成效；詳實編製會計報表，定期於主計室網頁公告月報、半年報及預、決算報表。

C.依據會計法及內部審核處理準則等規定，每年辦理定期或不定期出納事務查核2次，防範杜絕出納舞弊發生；為維持有效適當之內部控制制度運作，預計每年辦理內部控制自評作業1次。

(8)積極勸募校務基金，推動學校建設及永續發展：

A.每年依據校務發展特色規劃1項專案募款，培植校園軟實力。

B.每年彙整校友捐款芳名錄並彙編致謝、募款專案簡介等刊物至少2期。

## 五、拓展師生國際視野

(一)質化關鍵績效指標：

- 1.推動本校與姐妹校雙邊國際合作專案，發展學校特色與國際接軌，宏觀師生國際視野並精進專業知能、研究能量及跨文化溝通能力。
- 2.爭取外部經費以挹注推展國際交流合作項目。
- 3.辦理多元文化講座，落實國際在地化，深化師生國際文化涵養。
- 4.拓展學生多元海外研修管道，針對學生出國目的及研修需求，提供長、短期，及職場培力導向或學術領域導向等不同出國方案。
- 5.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。
- 6.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。

7.輔導校內各運動代表隊申請經費進行國外移地訓練，並邀請國外姐妹校蒞校訪問比賽。

(二)量化關鍵績效指標：

- 1.締結國外大學姐妹校，累計至115所。
- 2.辦理海外遠距教學及線上協同教學(含線上教學課程/講座合作等)計4場。
- 3.辦理國際合作知能工作坊或講座及出國研修計畫說明會計6場。
- 4.提高本校境外生新生就學人數，每年註冊人數增加4位。
- 5.辦理國際大師講座與工作坊計7場。
- 6.強化本地生與境外生交流，辦理雙方國際文化交流及體驗活動計300人次。
- 7.提供線上課程或國外學術交流與計畫徵求資訊計30筆。
- 8.學生多元海外研習(含參與學生線上教學或研習活動)累計人次計150人次。
- 9.建置多元社群網站，提升資訊點閱率，活動觸及率達2000筆。

## 六、善盡大學社會責任

(一)質化關鍵績效指標：

- 1.主動規劃與開設相關課程，將本校實踐社會責任計畫內容實例融入課程之中，加強學生對在地之關懷與連結。
- 2.盤點各學院系所開授課程及相關研究，展現優勢領域，並與聯合國SDGs指標連結，落實人才培育、場域實踐與永續發展策略。
- 3.師生進行產學研究，提供政府在農業、科技、教育等施政決策或民間機構解決產業問題的參考依據。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。
- 4.為善盡大學社會責任，促進本校成為雲嘉南地方青創孵育中心，並加強廣宣與曝光吸引在地青年加入，以推動本校創新育成中心透過課程持續進行結合師生專長之多元之社會服務，以實踐師生的社會力。
- 5.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，提升與業界的鏈結度。
- 6.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。
- 7.精進雲嘉南師資培育素質，發展創新特色：
  - (1)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，並連結師資培育策略聯盟，精進雲嘉地區及本校師資培育素質，發展創新特色。

(2)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。

(二)量化關鍵績效指標：

- 1.每年出版一本社會責任報告書，並將永續發展（SDGs）報告納進，以因應未來大學永續發展需求與擴散大學社會責任精神。
- 2.至少舉辦一場次USR成果分享會，擴散社會責任精神，並宣傳永續發展策略。
- 3.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%。
- 4.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%。
- 5.教師增能進修課程滿意度達93%。
- 6.精進雲嘉南師資培育素質，發展創新特色，與40-45所策略聯盟學校長期駐點服務，聯盟學校教師參加專業社群達30%以上。

## 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，由投資管理小組提出年度投資規劃，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，109 年始進行有價證券投資，因此現階段投資規劃案，以實際參與、獲取經驗為重，並確保校務基金之安全性及流通性，提升校務基金運用效益。本校成立投資管理小組並擬訂年度投資規劃及執行各項投資評量與決策，投資規劃提送校務基金管理委員會審議，審議通過後，視市場經濟情勢，由投資標的規劃小組衡酌金融市情勢執行有價證券投資作業，採保守穩健原則，依據投資標的分配之權重比例，並循行政程序

完成申購作業，始進場投入。投資執行情形定期於校務基金管理委員會報告，預期明(111)年投資報酬率將高於已投資金額 2.5%。

## 捌、其它

本規劃書依本校中程校務發展計畫，採滾動式修正年度工作重點及預期效益，以逐步達成學校校務發展勵精圖治之長遠目標，在年度預算編列機制下，機動調整學校資源，並積極爭取外部資源挹注，妥適進行資源配置，使學校在教學、研究及服務發展上皆能運用有限資源，發揮最大的效益。

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，校務基金的穩健與成長是永久追求的目標，本校在內外部單位的監督下，透過開源節流機制持續思考並執行提升財源及擷節開支措施，同時爭取各項外部大型補助計畫案的資源，以達成預期教育績效目標，並使校務永續發展，朝本校願景「光耀嘉義、揚名全國、躋身國際」邁進。