

115 年度財務規劃報告書



中華民國 114 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	- 5 -
三、特色研究產學合作	- 7 -
四、建構合作溫馨校園	- 8 -
五、拓展師生國際視野	- 12 -
六、善盡大學社會責任	- 13 -
參、年度工作重點	- 14 -
一、教學創新卓越品質	- 14 -
二、實踐學生全人發展	- 19 -
三、特色研究產學合作	- 19 -
四、建構合作溫馨校園	- 21 -
五、拓展師生國際視野	- 26 -
六、善盡大學社會責任	- 27 -
肆、財務預測	- 28 -
一、115 年度預算案編列情形概述	- 28 -
二、115 年度至 117 年度財務預測	- 28 -
伍、風險評估	- 31 -
一、整體風險	- 31 -
二、整體風險因應措施	- 33 -
三、行政風險與因應措施	- 36 -
陸、預期效益	- 48 -
一、教學創新卓越品質	- 48 -
二、實踐學生全人發展	- 51 -
三、特色研究產學合作	- 53 -
四、建構合作溫馨校園	- 55 -
五、拓展師生國際視野	- 65 -
六、善盡大學社會責任	- 66 -
柒、投資項目規劃	- 67 -
捌、其它	- 67 -

壹、前言

本報告以本校中程校務發展計畫書為基礎，就現階段發展所具備之優、劣勢，以及可能遭遇之機會與威脅，展望 115 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 115 至 117 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

國立嘉義大學於 89 年由培育農業人才的國立嘉義技術學院及培育優秀師資的國立嘉義師範學院整併而成，延續技職人才養成及師資培育之優良傳統，也締造臺灣高等教育首例整合成功之典範。目前設有師範、人文藝術、管理、農學、理工、生命科學及獸醫等 7 個學院。

本校以「光耀嘉義、揚名全國、躋身國際」為發展願景，以校訓「誠樸、力行、創新、服務」為治校主軸，「具卓越教學並整合特色研究與產業實踐之綜合大學」為現階段發展定位，並以「培育術德兼備、全人發展、卓越創新、在地意識與全球視野之優秀人才」為教育目標。依據前述明確的學校定位及教育目標，進行SWOT分析後擬定歷年中程校務發展計畫，戮力推展校務，爭取各項榮譽。並自 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。

本校 110-114 學年度中程校務發展計畫，以創新教學、特色研究、全人發展、智慧校園、國際交流、在地連結、社會責任、行政效能等方針，訂定八大校務發展目標，並將聯合國永續發展目標(Sustainable Development Goals, SDGs)列為核心精神，整合學校七大學院專長領域，聚焦推動各項策略及行動方案。而併校 25 年來的蛻變，經過歷任校長的擘畫，以及無數師長同仁、學生與校友的參與，已發展成綜合大學的中流砥柱。近年雖因少子女化等因素衝擊，本校綜合大學排名仍維持前 23 名佳績，推廣及產學合作收入亦大幅躍升。更以推動永續校園有成，榮獲綠色大學全球排名前 15% 的榮譽。未來本校校務發展將持續依學校願景及藍圖，結合本校優勢，引領朝向國際一流大學的目標邁進。

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，另得置副校長 1 至 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 12 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 6 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」及「國立大學校院校務基金管理及監督辦法」訂定「國立嘉義大學校務基金管理委員會設置要點」並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，校長指定之副校長一人、教務長、學生事務長、總務長、研發長、主計室主任為當然委員，其餘委員不兼行政職務之教師代表不得少於三分之一，得由學院推舉一至二名；且學生委員至少一人，由學生會推舉數名；另得聘請校外專業人士擔任。除當然委員外，其餘委員由校長遴選後提經校務會議同意後聘任之。委員為無給職任期兩年，必要時得延長至次屆委員產生。

(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。

依據本校願景、使命、中程校務發展目標、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；建構合作溫馨校園；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：

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。115年度將賡續落實大學部課程分流，提請三級課程規劃委員會完成修訂115學年度必選修科目冊，持續鼓勵學生修讀第二專長(跨領域學程、輔系、雙主修、外系專業選修及國立大學系統學校校際選修、交換生等)，提供學生多元學習機會。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，如業師協同教學、國際學者協同教學、微學分課程、參與式實踐課程、跨域共授課程、生成式AI導入課程教學、校(海)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。

3.增加通識教育課程之多元性：

- (1)深化「自我了解與發展」、「公民責任與實踐」博雅知能，拓展學生「國際文化與視野」，加強自身與國際的連結，鼓勵開設主題式講座與課程，融入大學社會責任USR、聯合國永續發展目標SDGs議題。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(「嘉大心」光耀揚名講座、法治觀念、情感、人際及職場倫理等)，強化非專業共通職能，提升學生知識涵養與全球觀點，善盡公民責任。
- (2)深化通識「自然探索與關懷」、「人文陶冶與欣賞」核心能力，推動教師開設「在地化」通識課程：透過邀請校內專業系所教師開設雲嘉南地區人文、地理等各面向之在地化課程，例：增開嘉義巡禮與一般通識微學分課程，鼓勵學生自主學習。以提升學生對學校認同感，建立學校在地特色。
- (3)深化通識「科技掌握與應用」核心能力，推動多元程式設計體驗「微學分」及運算思維與程式設計與AI人工智慧等「微學程」課程，並培養學生程式設計及數位應用之能力。
- (4)深化「基礎素養」強化「語言訓練與溝通」核心能力，鼓勵教師新開設敘事力跨領域通識課程，並將跨領域敘事力課程導向常開通識選修，共同提升非人文學科學生閱讀與寫作及表達與思辨之能力，更藉此提升本校整體人文素養及學科發展。
- (5)為深化通識多元學習，推動「通識實踐課程」，以「啟發」為原則，在理論基礎下搭配實作週次比率50%以上的課程內容，透過「引導開發」的實作內容，激發學生對於不同領域探索的興趣，進一步培養學生跨域學習的動機。

4.建構E化教學行政系統：

推動教務業務E化，請圖書資訊處協助建構「學生繼續休學及復學線上申請

系統」與「學生停修線上申請審核系統」，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。

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，以提升學習意識。此外，提供適當英文學習軟體、擴展學習資源，期強化學生學習意識與培養自主學習能力。

7.鼓勵教師英語授課：

為提升教師英文教學能力及學生英文實用能力，鼓勵教師以全英語教學方式授課，從鐘點費加權、提供業務費補助支持、評鑑及升等加分等各面向支持教師開設EMI課程。

8.提供獎勵金，鼓勵學生學習：

(1)提供學生跨域學習獎勵金，鼓勵學生修讀輔系、雙主修、跨領域學分學程。

(2)提供學生修讀全英語授課課程(EMI)獎勵金，鼓勵學生修讀全英語課程。

(3)提供學生修習磨課師(MOOCs)獎勵金，鼓勵學生到數位學習平台修課。

(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：

各學系書審委員進行資料審查、評分及差分檢核，並將評分分析結果回饋予各學系，藉以優化評分作業。招生選才勾稽高中學習歷程資料庫，提供學習準備建議方向幫助學生累積及統整歷程資料，對應招生簡章校系分則參採項目，並訂定能力取向評量尺規及備審資料準備指引，建立評分一致性與公正性。同時持續增進本校教師招生知能，積極與高中端諮詢互動，邀請他校專家學者與高中端師長分享實務經驗，促進招生機制優化、審查作業簡化與選才評量適性化。

2.提供日間學士班多元入學管道，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(學士班特殊選才招生、體育運動績優招生、大學繁星推薦入學招生、大學申請入學招生、四技二專甄試入學招生、大學分發入學招生)，並申請願景學生名額、身障學生、原住民學生名額等，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「學士班特殊選才」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.因應知識經濟時代之人才需求，並配合終身學習與繼續教育之發展政策，積極辦理進修學士班招生管道(農場管理進修學士學位學程、體育運動績優招生、學測暨統測成績申請入學招生、甄試入學招生)，藉以提升人力素質，增進國家競爭力及總體經濟之成長。
- 5.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分析、生源競爭校系、各高中於大學成績分布與人數(三大入學管道)、區域高中就學穩定度與學業表現等，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助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。並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.每學年依學生需求辦理團體諮商場次。
- 3.每學期辦理個別諮商服務。
- 4.每學年完成高關懷學生追蹤輔導。
- 5.每學年辦理導師輔導團隊增能會議暨導師知能工作坊。
- 6.每學年輔導身心障礙學生及輔導原住民族學生。
- 7.針對剛入學之新生及轉學生進行心理健康量表施測。
- 8.每學年提供精神科醫師駐診諮詢。

9.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。
- 4.活動中心環境改善。

(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.協助學生申請校內工讀機會，以領取工讀助學金。
- 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)培養學生合作領導、關懷社會、服務人群的精神：

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。

(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)提升緊急救護能力：

- 1.每年度辦理促進健康宣導或講座。
- 2.每年度辦理新生及教職員工(含一般及特殊)健康檢查。
- 3.每年度辦理教職員工臨場服務。

(九)提供教職員工健康管理服務：

- 1.定期辦理急救人員安全衛生教育訓練。
- 2.定期追蹤校園AED設備維護與更新狀況。

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.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、學術專書及專章、藝術(設計)創作與展演、頂尖國際學術期刊論文績優教師、國內重要學術獎項獲獎教師、產學合作績優教師與績優中心、國科會研究獎勵及執行高教深耕計畫績優教師彈性薪資、優秀青年學者嘉禾獎、年輕學者學術期刊論文投稿補助等獎勵作業，以提升本校教學研究與服務品質。
- (2)適時滾動修訂「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，以及行政管理費與結餘款之彈性運用。
- (3)持續以學校統籌款經費補助，協助新進教師設備經費、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。
- (4)辦理新進教師學術研究相關增能研習活動，並說明本校相關獎勵制度、行政程序等，激勵新進教師研究量能。

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，以強化延攬頂尖人才及留住優秀人才措施，精進本校教學及研究能量。

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，共同爭取國科會、教育部、農業部之整合型計畫或學研中心計畫。

(二)強化產學鏈結，促進產業發展：

建立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。114 年推動產學人才共育機制，提供產業、校方及學生三方的專題合作，培育學生與產業鏈結，職場就業力之接軌，115

年持續推動。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行政管理組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，而產學創育推廣中心創新育成辦公室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)計畫共有 20 件。

四、建構合作溫馨校園

(一)營造合理友善校園：

活化本校場館挹注校務基金收入；配合本校整體規劃，推動校舍整修；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、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：

1.持續自我改善提升教學品質：

本校於109年度委託財團法人高等教育評鑑中心基金會協助辦理系所學位學程辦理品質保證認可，認可結果計有46個系所、學位學程通過認可，其中計有9個系所、學位學程(13個班制)通過3年效期，各受訪系所(學位學程)對於評鑑委員所提之建議及需改善項目經過110至112年為期3年之實施自我改善及精進，並依規定於113年2月15日前繳交自我改善計畫及執行情形。通過效期3年之8個系所，亦於113年悉數通過效期展延認可作業。並於114、115年展開新週期系所學位學程品質保證認可作業（115年上半年受評，認可效期自116年1月1日起至121年12月31日止），全校計45個系所學位學程皆延續上一週期採用委託外部評鑑單位辦理為原則，確保本校持續進行自我改善及提升教學品質作業。

2.規劃校務研究議題分析，提升校務效能：

因應校務長期發展，透過深化校務研究意識，精進校務合理運作，塑造學校特色，並善盡社會責任，積極推動多項校務研究措施，內容涵蓋整合校內外

數據、定期維護及更新校務研究資料庫、辦理相關研習與競賽、持續配合各行政單位業務需求進行資料更新與擴充，同時主動開發具前瞻性與關鍵性之校務議題，以提升研究效能為核心目標，希冀在數據科學時代下，透過IR分析開創最大效益，推動學校邁向永續發展。

3.豐富圖書資源增進學習動機：

- (1)配合各院系師生教學研究需求，每年向院系所調查 2 次有關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。
- (2)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。
- (3)配合本校組織調整(圖書館與電子計算機中心自 114 年 8 月 1 日起整併成圖書資訊處)，將圖書相關服務逐步納入校務行政雲端環境內維運及進行老舊資安設備汰換，提升資訊安全防護能力，提供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。
- (4)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，依影片版權及預算考量，預計增加藍光視聽片 (Blu-ray Disc) 及DVD視聽公播版館藏。
- (5)訂閱線上影音播放平台授權，便利本校師生透過網路觀看合法且具教育意義的公播電影。
- (6)推動藝文展覽鼓勵本校各單位、校友及友善人士或校外生產單位舉辦產品展示、研究成果、教育推廣等活動提供更多元化的資源與營造圖書館空間之藝文氣息環境。

4.智慧雲端系統整合行政服務：

- (1)建置雲端化基礎環境及持續強化環境內資料與安全保護，透過集中化管理機制及降低單一系統數量規劃，提供本校核心(校務行政)系統、全球資訊網及各單位行政資訊服務。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且集中的利用。
- (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)主管會議等，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、辦理風險管理推動作業(含內部控制)、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自我評鑑、彙整各單位開源節流推動成果及創新建議、落實性別友善校園，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.人力資源規劃與運用：

- (1)配合校務發展，強化檢視組織及人員合理配置：

- A.修訂本校組織規程及校內重要規章：配合教育部、行政院人事行政總處、勞動部等機關政策及本校校務不定期研訂相關人事規章。
- B.檢討整併裁撤或調整組織：配合本校教學政策及行政方針隨時辦理。
- C.隨時檢討各單位行政人力及成本之合理配置。

- (2)延攬優秀人才、提升人力素質。

- A.為利系所延攬所需適切之優秀人才，簡化聘任流程，廢止校級新聘專任教師甄選委員會，由各學系、院依用人需求擇才，回歸教師提聘三級三

審制度。

B.為延攬國內外優秀、知名學者來本校授課，研修本校教師聘審制度。

C.為期提升新進教師專業能力與教育品質，明訂出學經歷、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。

D.規劃設置特聘教授加給給與制度，提升教學水準及學術研究競爭能力。

(3)重視教職員工升等機制與職能教育。

A.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。

B.職務輪調鼓勵校內人才交流，有效運用人力，實施職員職務輪調及工作指派。

C.掌握同仁教育訓練需求，強化工作知能。

(4)檢視師資員額合理性，因應學校特色發展，在不增加校務基金人事費負擔下，建制專任研究人員聘任機制。

A.各系(所)因業務需要且有相關經費支援者，應就研究人員專長及缺額，提系(所)務會議審議通過，依行政程序簽會研究發展處、主計室、人事室，並陳請校長核准後辦理遴聘事宜；經費來源非以本校校務基金進用者，不列入控管員額。

B.為提升本校研究量能，聘任職級為專案副研究員以上之人員，且聘任年齡以七十歲為限，惟情形特殊經專簽核准者不在此限。

C.聘任附帶條款：

(A)專案研究人員於契約期間，至少應參與一個研究計畫。但自任職第二年起每年需持續主持(含共同主持或協同主持)至少一個校外研究計畫。

(B)用人單位應與該專案研究人員約定再聘資格條件，並明訂於契約書。

D.聘期及再聘：初聘一年；再聘每次至多二年，應比照專案教學人員程序辦理再聘審議及年資晉薪，並由用人單位及該專案研究人員依約定辦理再聘績效評估，作為續聘之依據。

E.薪酬標準依下列方式擇一辦理：

(A)比照本校編制內專任教師相當職級之待遇標準支給。

(B)研究計畫另有約定。

(C)情形特殊經專案簽准。(不支薪者仍應參加勞工保險)

F.專案研究人員於契約期間之工作成果，如係本校企劃或執行工作期間完成者，其所有權除另有約定外應歸屬本校所有，因前開著作或工作成果所生著作權或其他智慧財產權，應依各相關規定辦理。非經用人單位主

管及學校之同意，不得擅自利用或公開，違者除解聘外，如涉及不法利益，並得依法處理。

(5)檢視師資員額合理性，因應教師退休師資缺口，提前部署師資接軌機制。

未來本校各項經費吃緊，有關教師退休前師資人力超前部署方案，應審慎以對，並建立嚴格審核機制，人力重疊時間應審慎討論。

A.在學校經費有限下，針對本校教師退休前師資人力超前部署方案，建立嚴格審核機制，審慎討論人力重疊時間。

B.擬以退休教師研究量能留校者，得以進用研究人員方式傳承研發經驗。

C.因應教師退休後教學發展需求師資，擬提前聘任教師，應以各教學單位現行配置師資員額為初篩條件。

D.教師員額之配置應評估其教學發展需求、系所績效、未來發展性及教師人力狀況(例如：同一學期同時有二位教師即將退休)。績效評估指標如下：

(A)研究發展處以校務研究相關資料分析評估。

(B)教務處以開課情形評估：以教育部規定之各學制基礎師資、學時、生師比及教學單位學制多元性、支援通識師資等開課及師資需求概況資料，綜整各教學單位基礎師資配置之合理數。

8.健全財務收支及強化內部控制機制：

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：

強化凝聚校友向心力、爭取外部資源挹注，協助各校(系)友會、籌備聯誼會發展，落實校友聯繫；維運CUta Show U_校友服務平臺，分享校務發展、校友表現，促進校友互動交流等；規劃感人募款專案，運用線上捐款平臺數據智慧分析，提升募款效能，增進校友對母校認同度與校務永續發展支持度。

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.強化國際姐妹校連結並推動洽簽合作備忘錄/協議：積極拓展與世界重要大學之夥伴關係，推動洽簽合作備忘錄/協議，並強化與國際姊妹校之實質合作，增益師生交流及合作資源，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。

2.爭取與國外姐妹校互訪交流活動：

(1)建立與姊妹校互訪機制並鼓勵各系所、學院與各國姊妹校透過多元方式

進行實質交流合作，強化國際學術交流，達成一系一院一國際化的願景。

(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：

1.積極鼓勵本校學生在學期間出國進修、交流，並爭取交流資源，邀請國外姊妹校師生蒞校訪問交流，強化雙向連結。

2.辦理出國研修相關說明會及分享講座，增加師生對國際交流合作管道之認識及申請動能，積極推動國際交流與合作。

(三)辦理多元文化講座及體驗活動，強化師生國際視野：

辦理多元形式講座及文化體驗活動，並與各系所、學院合作，鼓勵師生參與並深化在地國際化，增進本校師生的國際視野並強化尊重、理解多元文化的素養。

(四)推展境外生招生及輔導：

參與海外招生教育活動提升嘉大能見度，並辦理境外生與本地生交流活動協助境外生融入校園生活與學習。

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(USR)，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，為更臻貼近國永續發展目標(Sustainable Development Goals, SDGs)，培育社會所需永續人才，113 年度行政會議通過修改 USR 推動辦公室設置要點，將「社會責任推動辦公室」調整為「永續發展暨社會責任辦公室」。未來將持續引導本校教職員生以人為本，能從在地需求出發，解決區域問題，擴散永續與社會責任精神。

(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，除提供鄰近地區社會人士進修機會，另配合中央政策及地方政府需求，開創異地辦班(如桃園、雲林)，及設置大學儲備軍官訓練團(Reserved Officers Training Corps, ROTC)嘉義大學教育中心，協助國防部培育優質軍官。辦理各類非學分班課程，如法律相關課程及其他各類技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推廣教育課程 40 班，另執行小型人力企業提升計畫，協助 10 家企業主辦理員工訓練課程，預計達到 1,000 人次參與。

(三)精進雲嘉南師資培育素質，發展創新特色：

1. 深化雲嘉地區師資培育夥伴學校策略聯盟：

每年持續與策略聯盟夥伴學校合作，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：

雙向提供教學資源，促進合作交流，有效運用校際資源，辦理雲嘉地區教育合作會議或研習，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師資培育，以開創互利雙贏契機。

3.活化地方資源共享：

結合教育部及地方資源執行計畫，主要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等計畫。透過共備觀課及研習活動等，精進師資培育教師素質。

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：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。
- (5)辦理「數位教材及數位課程製作補助試辦計畫」，鼓勵教師製作數位課程，提升教學成效並提供學生多元學習管道。

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115年度高教深耕計畫：具體規劃教學創新方向，規劃機制與措施，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，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)推動業師協同教學、參與式實踐課程、生成式AI導入課程教學、國際學者

協同教學、自主學習成果展現週活動、國外訪問學者補助計畫：提供學生加深加廣的彈性學習空間、推動教學國際化，讓學生整合所學，於校內或校外進行實作、實習或專題設計，展現所學。

- (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：「嘉大心」光耀揚名講座、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。並增開嘉義巡禮與一般通識微學分課程，鼓勵學生自主學習，每一微學分課程活動全程參與並通過評量可獲0.5學分，折抵通識自主學習(最多4學分)。
- (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」、「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，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.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習成效。
- B.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)推動各項線上申請或審查系統：

- A.建置學生申請繼續休學及復學線上申請系統；當學生欲申請繼續休學或復學時，線上申請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修作業及停修作業，讓學生可於線上申請學分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.推動校外實習線上申請，取代過往一式四聯的紙本申請單，減少校區間傳遞審核所需耗費的時間，並藉由線上系統化，實習資料可同步建立，方便往後查詢，也降低個資保管的風險。

D.推動「高教深耕 A 主軸－創新課程申請網站」，申辦案件線上化之後，提高教師申請創新課程便利性，亦可以透過網頁將申請、執行、成果一條龍式的呈現，促進同儕教學相長效益。

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115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115學年度學雜費調整案，符合審議公開等程序，經行政會議及校務會議通過調整，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」、並參酌高中英文聽力成績，將學生依成績進行分級，並依級數分別規劃課程目標及核心能力，同時提供學生完整的升降級制度，以便即時適度、適性。

(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，規劃多元評量，設計軟體運用(如MyET發音口說及單字拼讀等)、及實體/線上親身參與(與外師有約及英文競賽等)之活動，以提升學生英文學習興趣，並將課後活動參與列入課程成績。同時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，進而提升本校外籍生華語能力。

(4)開設華語及外語推廣課程：聘任校內外優秀華語師資群開設華語推廣課程，提供雲嘉地區外籍人士學習華語的機會。外語推廣班則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。

7.推動英語授課(EMI)課程：提供教師英語授課能力提升課程，開設全英語課程補助措施，從鐘點費加權、提供業務費補助支持、評鑑及升等加分等各面

向支持教師開設EMI課程。

- 8.訂定獎勵辦法鼓勵學生跨領域多元學習，提升取得雙主修、輔系及跨領域學分學程及修讀磨課師(MOOCs)與EMI課程之學生人數。

(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。並延伸至高中科展專題、科學競賽及獨立研究之指導。並精進選才策略，積極與高中端諮詢互動，深化與高中育才方針的接軌。
- 2.優化申請入學書審評分作業，於115學年度申請入學正式審查前，先使用114學年度書審資料進行模擬審查、評分及差分檢核，並將分析結果回饋予各學系，藉以優化評分作業，學系於正式審查前，將召集審查委員進行評分共識討論。
- 3.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，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)師資生整合於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學年度起開設特教(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)、加註科技專長等創新課程，引導未來師資生即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、科技專門及特教(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.鼓勵教師申請國科會、教育部或其他政府相關單位、民間機構補助計畫。

B.教師發表國內外期刊、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.鼓勵師資生至校外(中、小學及幼兒園)教育專業服務或課業輔導。

C.辦理偏鄉學校史懷哲服務。

(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。

D.強化師資生第二專長增能如教案設計、字音字形、閱讀等相關活動。

(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、加強三級預防、關懷生命教育；落實性別平等教育；強化導師輔導功能；以及對身心障礙學生及原住民族學生之輔導。
- (二)營造學生活動環境、活化社團參與：持續加強社團服務活動，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；活動中心整修，改善社團空間環境。
- (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)；持續辦理各校區學生宿舍修繕計畫工程。
- (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)培養學生合作領導、關懷社會、服務人群的精神：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。
- (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(含政府科研及民間機構補助或委託辦理)計畫收入，民國 107 年至 113 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。115 年將持續努力，朝產學合作(含

政府科研、民間機構等補助或委託辦理)計畫總收入 9 億元的方向邁進。

表 1-107 年至 113 年研發及產學合作計畫金額彙整表 單位：元(統計至 114 年 1 月 14 日)

年 度	107 年	108 年	109 年	110 年	111 年	112 年	113 年
總 額	603,560,243	691,919,097	705,905,212	727,671,392	784,504,451	855,681,690	884,543,300

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. 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、學術專書及專章、藝術(設計)創作與展演、頂尖國際學術期刊論文績優教師、國內重要學術獎項獲獎教師、產學合作績優教師與績優中心、國科會研究獎勵、優秀青年學者嘉禾獎、年輕學者學術期刊論文投稿補助等獎勵作業，提升本校教學特色、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，以及行政管理費與結餘款運用之彈性。
- (3)協助新進教師設備、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。
- (4)辦理新進教師學術研究相關增能研習活動，並說明本校相關獎勵制度、行政程序等，激勵新進教師研究量能。

2. 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、國科會研究獎勵(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。

3. 加入大學聯盟促成跨校或跨界合作，資源共享以發揮共榮價值：

配合臺灣國立大學系統合各夥伴學校，積極結合各工作圈(教務、研發、國際、圖書、主計、創業、學務、體育等等)，推動各項跨校型計畫、補助計畫整合、校際間活動、教學知能暨 EMI 研習課程及跨校之輔系、雙主修課程合作推動、電子圖書資源共購、館藏資源共享等等各項措施，未來期以發揮資源共享、價值共創及合作共榮之效能。

(二)強化產學鏈結，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」產學鏈結之機制，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嘉義縣市農業轉型，與相關政府機關及育成聯盟結合以徹底發揮嘉義在地特色。
- 5.推動產學人才共育機制，由產業、校方及學生三方，共同輔導，培育學生有關職場專題研究，提升職場就業力。

四、建構合作溫馨校園

(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借用及短期利用服務。
 - (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：

續辦蘭潭校區學生宿舍五、六舍耐震補強工程及公共空間暨室內外空間整修工程。
- 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、綠園二舍耐震補強及續辦民雄校區學生宿舍綠園一舍及餐廳公共空間整修工程、民雄校區學生宿舍綠園二舍及餐廳整修工程。
 - (2)辦理蘭潭校區瑞穗館屋頂防水工程。
 - (3)辦理校園場館空調設備汰換。
- 4.營造安全健康且無障礙的友善校園環境：
 - (1)續辦農業科學館無障礙電梯新建工程。
 - (2)續辦林森校區E棟建築物耐震補強工程。
 - (3)辦理蘭潭校區應化一館友善及無障礙廁所整修工程。
 - (4)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。
 - (5)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。

- (6)飲用水及水塔清潔及管理：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。
- (7)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。
- (8)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。
- (9)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。
- (10)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。
- (11)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。

(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：

本校本持著「學院協調督導、行政主動支援、系所積極辦理」之原則，於114、115年展開新週期系所學位學程品質保證認可作業(115年上半年受評，認可效期自116年1月1日起至121年12月31日止)，全校計45個系所學位學程皆延續上一週期採用委託外部評鑑單位辦理為原則，確保本校持續進行自我改善及提升教學品質作業。

2.規劃校務研究議題分析，提升校務效能：

(1) 維護校務研究資訊庫：

為提升校務運作效能，持續串接、清洗及維護校內外資料，以多方視角建構更趨完善的校務統計資訊，為各學院、系所及行政單位提供精確且即時的數據參考，支援各項議題之研究，進而提升學校決策效率與校務管理品質。

(2)議題分析報告與分享：

- a. 本校「校務研究資訊平臺」主要運用Tableau軟體串聯校務研究資料庫，以視覺化儀表板方式呈現數據趨勢，並依研究屬性分為教務面、

學務面、人事面、研究面、財務面和學校面等六大面向，截至114年9月，共計呈現191項議題（對外公開24項、對內公開167項）。

- b. 持續配合校內各行政單位業務需求，針對重要議題進行資料更新及新增，作為研擬策略之參考依據。
- c. 針對具前瞻性或重大議題進行分析，並供校內主管參考，作為學校未來決策之重要依據。

(3)辦理校務研究推廣及獎勵競賽：

因應校務長期發展，深化校務研究意識，建立校務專業管理特色，每年辦理一次校務研究推廣及獎勵競賽，每次至少徵求五件分析議題參賽，鼓勵各單位針對權責業務進行研究分析，從而精實校務合理運作並提升治理效能。賽後將研究成果整理彙編，並公告於本校研發處網站，供校內外人士參閱。

(4)辦理由商業智能軟體研習：

若有適切主題與經費挹注，將適時規劃辦理專題性活動，以提升本校師生之校務研究意識及專業能力；倘若因資源限制未能辦理，則將專注於相關研究議題之發表，並公開於本校校務研究資訊平臺，以深化校務研究內涵。

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：持續徵集教學用公播版視聽資料、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；另訂閱線上影音播放平台授權，便利本校師生透過網路觀看合法且具教育意義的公播電影，並舉辦推廣活動提升使用率。
- (4)建構資訊安全防護，永續優質圖資服務：進行校務行政雲端環境資安防護用之網路型防火牆、應用程式防火牆及高速交換器等老舊設備汰換，並分年(114-115年)完成備援設計，全面提升整體資安防護能力。
- (5)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。
- (6)於4-6月期間調查各學院下年度期刊資料庫資源需求，提圖書館諮詢委員會會議決議後，辦理後續各學院專科及綜合性電子期刊資料庫採購，提

供師生教學研究利用。

(7)辦理教育訓練課程，協助師生利用圖書館館藏資源。

(8)各校區典藏所屬學院碩博士生學位論文，提供有志研究者免費參考利用。

(9)推動藝文展覽鼓勵本校各單位、校友及友善人士或校外生產單位舉辦產品展示、研究成果、教育推廣等活動，提供更多元化的資源與營造圖書館空間之藝文氣息環境。

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：持續建置雲端化基礎環境及強化環境內資料與安全保護，透過集中化管理機制及降低單一系統數量規劃，提供本校核心(校務行政)系統、全球資訊網及各單位行政資訊服務所需之虛擬化、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本校核心(校務行政)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111年起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，並持續擴充學術單位基地台的熱點，增加教學區域無線網路的覆蓋密度。

(3)資訊安全管理：本校於112年8月經行政院核定(教育部所屬機關)維持資通安全等級為C級，配置專職人員1人，持續依核定等級C級之公務機關應辦事項落實本校導入之資訊安全管理系統(ISMS)、個人資料保護管理系統(PIMS)、資通安全弱點通報機制(VANS)與各項安全性檢測、內部資通安全稽核、業務持續運作演練、相關資通安全防護要求及人員資通安全教育訓練等，以符合資通安全法之要求。

(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(學術)主管會議，由各處室依學年度工作重點及執行成果制定KPI指標。

(2)參酌會議規範及其他學校作法，訂定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。
 - C.發布本校焦點新聞電子報，提升學校知名度。

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，實施體適能檢測：

根據教育部體育署來文各校實施體適能檢並上傳資料，本校目前每年皆實施1次體適能檢測，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、游泳、羽球、角力、卡巴迪、棒球、排球、籃球)共10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)辦理各項運動競賽或研習，提升校園運動風氣：

為了熱絡校園運動風氣，每年舉辦全校綜合性運動會(含田徑、趣味競賽、籃球、羽球、排球)及自辦或承接校外團體舉辦之各項體育訓練活動或研習。

7.人力資源規劃與運用：

- (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)為利系所延攬所需適切之優秀人才，簡化聘任流程，廢止校級新聘專任教師甄選委員會，由各學系、院依用人需求擇才，回歸教師提聘三級三審制度。
 - (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.健全財務收支及強化內部控制機制：
- (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策略，研擬合適之募款專案及目標，透過各類社群平臺或管道向校友及各界傳達募款訴求，爭取認同及外部資源挹注。
 - (2)運用線上捐款平臺數據智慧分析，提升募款效能，持續維護捐贈電子化資料及查詢平台，善用多媒體及網路工具，提供各種募款專案內容，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(系)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.持續拓展姐妹校校數，並推動洽簽合作備忘錄/協議，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：

- 1.持續鼓勵本校師生與姐妹校及具有發展合作潛能的大學進行實體或線上學術交流。
- 2.持續推動各項學生海外研修計畫，依據學生出國目的需求，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。
- 3.為本校師生提供國際合作徵件資訊，並辦理出國研修說明會及分享會、國際交流主題講座(含線上)，提高實質跨國合作及交流動能。

(三)辦理多元文化講座及體驗活動，強化師生國際視野：

- 1.落實國際在地化，辦理國際交流講座或體驗活動等不同形式或規模之活動，深化師生國際文化涵養。
- 2.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)推展境外生招生及輔導：

- 1.多方參與境外生招生活動。
- 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萌芽型計畫及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在職訓練班、幼教在職專班及學士後教育學分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.結合精進師資素質與特色發展計畫同中小學合作
與輔導區學校合作辦理資訊科技或外語能力研習、或工作坊等，藉以提升輔導區師資、學生與本校師資生資訊與外語能力素養。
- 2.暑期史懷哲精神服務營隊活動
透過與中小學合作輔導資源不利地區學童，並藉此提升本校師資生教學實務能力、熟悉教育現場實境問題。
- 3.社會責任實踐計畫
透過師資培育系所(單位)與地方政府、協助雲嘉輔導區內中小學(幼兒園)現職教師專業發展。

肆、財務預測

一、115 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26億2,127萬元，較上年度預算數增加5,655萬元，約2.20%，主要係建教合作收入及其他補助收入增加。
- 2.業務總支出預算數27億4,279萬元，較上年度預算數增加6,800萬元，約2.54%，主要係建教合作成本與學生公費及獎勵金增加。
- 3.以上收入與支出相抵後，計發生短絀預算數1億2,152萬元，較上年度預算數增加1,145萬元，約10.40%。

(二)餘絀撥補之預計：115年度短絀預算數1億2,152萬元，悉數撥用公積填補。

(三)現金流量之預計：

1. 業務活動之淨現金流入1億6,947萬元。
2. 投資活動之淨現金流出3億13萬元，包括減少民間捐贈等準備金3,450萬元，增加退休及離職準備金50萬元，增加不動產、廠房及設備1億6,326萬元，增加無形資產750萬元，增加其他資產1億6,337萬元。
3. 籌資活動之淨現金流入1億4,211萬元，包括增加其他負債1,500萬元，增加基金1億2,711萬元。
4. 現金及約當現金淨增1,145萬元。

(四)固定資產之建設、改良、擴充之預計：

115年度固定資產建設改良擴充預算數1億6,326萬元，較上年度預算數減少9,927萬元，約37.81%，主要係新民校區學生宿舍新建工程於114年度完工，爰不再編列。

二、115 年度至 117 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115年度至117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22億3,109萬餘元、22億3,031萬餘元及22億8,804萬餘元，加計期末短期可變現資產，扣減期末短期須償還負債後，期末可用資金預估分別為15億9,055萬餘元、15億8,979萬餘元及16億4,752萬餘元。

國立嘉義大學可用資金變化情形

115 年度至 117 年度

單位：千元

項目						115 年預計數	116 年預計數	117 年預計數
期初現金及定存(A)						2,219,641	2,231,093	2,230,317
加：當期經常門現金收入情形(B)						2,590,428	2,581,170	2,568,373
減：當期經常門現金支出情形(C)						2,420,961	2,429,616	2,438,314
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形(D)						142,115	62,000	62,000
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形(E)						334,130	230,000	150,000
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)						34,000	15,670	15,670
期末現金及定存(K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)						2,231,093	2,230,317	2,288,046
加：期末短期可變現資產(L)						158,052	158,052	158,052
減：期末短期須償還負債(M)						798,594	798,577	798,577
減：資本門補助計畫尚未執行數(N)								
期末可用資金預測(O=K+L-M-N)						1,590,551	1,589,792	1,647,521
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算								
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								
外借資金								
長期債務	借款 年度	償還 期間	計畫 自償率	長期債務	借款 年度	償還 期間	計畫 自償率	長期債務
債務項目(*4)				債務項目 (*4)				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，本校已面臨報到率不到 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與提升科研能量政策，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；目前尚無教育部及國科會補助之區域性研究中心成立，不易爭取教育部及國科會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資訊平臺提供教職員工查詢，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)全球經濟依然存在許多不確定因素，主要受川普政府新政推動影響，美國經濟政策不確定性顯著升高，削弱企業與消費者對前景的信心。貿易保護主義升溫及關稅政策不確定，亦衝擊全球經貿表現，抑制投資與消費動能，加劇全球經濟下行風險。所幸近期美國與他國間的關稅協議逐步明朗，有助於降低市場不確定性，全球經濟展望較先前略有改善。爰基於風險考量，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，仍以穩健保本之定期存款為主要，較不易受整體政治、經濟、社會等整體環境因素影響。
- (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；募款又有其不可預測性、競爭性及受景氣影響等因素，導致受捐贈成長不如預期，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，惟本校各場館租金收入較為減少，加上基本工資年年調漲帶動物價上漲，及場館硬體老舊翻新修繕，維運成本增加，未來氣候變遷等不確定因素亦有可能影響開源節流財務成效。本校將賡續推動開源節流措施，積極執行四省(省電、省油、省水、省紙)專案並配合政策持續發展循環綠能供電(太陽能)，期能降低不經濟支出，以達校務基金年度收支平衡或賸餘之目標。
- (七)若未來宿舍收入未達預期標準將對本校校務基金之運用產生影響，且老舊校

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，並送行政會議、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 115 學年度學費調整。

2.推廣教育收入：

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，並配合中央政策及地方政府需求，開創異地辦班，期能解決近年開班數遞減問題。

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，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」產學鏈結機制，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)透過產學創育推廣中心創新育成辦公室科研平台機制，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。

(5)推動農業部雙邊學術合作，提供本校教師與農業部研究員合作研究機會，提升教師產業研究量能。

(6)辦理產學人才共育機制，提供產業、校方及學生三方的專題合作，培育學生與產業鏈結，職場就業力之接軌。

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。另，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：

(1)持續研擬感人及計畫性募款機制，透過各類社群平臺或管道向校友及各界傳達募款訴求，爭取認同及外部資源挹注

(2)持續修正本校受贈與致謝流程及相關風險管理(內部控制)制度，以提升行政效率，降低作業風險及落實精簡確實目標。

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，並循行政程序完成買賣簽核作業後，始進場投資。

(二)實施開源節流政策以落實撙節原則：

本校為落實開源節流措施，撙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，擷節人事費。
- B.嚴謹控管教師人數及開課容量，發展大班協同教學，擷節教學成本。
- 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，擷節支出。
- 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，摺節經費支出。

(6)其他節流措施。

(三)落實風險管理(含內部控制)及校務基金稽核，促進各單位辨識與自主管理風險：

1.訂定本校風險管理作業原則：

依據政府風險管理及內部控制相關規定原則，進行自主管理、重點業務管考及檢查稽核等作業，由各行政單位按職掌及校務發展目標，透過建立背景資料、辨識風險、評估風險、處理風險、督導及檢討、傳遞資訊與溝通等循環過程，設計或修正本校風險管理及內部控制作業，並將推動績效及公開簽署之內部控制聲明書，以合理達成校務發展願景與績效。

本校風險項目內部控制作業經 114 年滾動修正後，計有 176 項，其中屬自主管理之風險項目，計有 153 項；另風險項目雖屬可容忍風險，但經主責單位評估對學校有廣泛或重大影響之事項，納入年度內部控制作業項目者，計有 23 項。

2.風險評估及內部稽核：

依本校現行風險管理推動作業原則，每年召開 2 次風險管理專案小組會議，辦理 1 次自行評估與內部稽核，以傳達、溝通風險管理之重要觀念，及滾動評估及修正風險管理(含內部控制)制度。

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。稽核人員執行學校人事、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：除配合國科會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，以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「未參與教學意見調查」之報表並敘明理由，以致檢核程序無法順利進行，將開學前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)為建立各系所自我檢視課程，精進課程設計以符應社會需求，111學年度起已辦理課程架構外審，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，115年度將辦理課程結構外審作業。

(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)建置實習課程定期評鑑機制：本校定期(以每2年1次為原則)辦理實習課程績效評量自我評鑑業務，各受評單位先進行自評報告書外審作業，審查結果及建議事項提報系、院級課程委員會審議及校級校外實習委員會議備查，以提升實習課程品質。

(D)為強化業師協同教學嚴謹度，各學系所實施協同教學，須填具相關表件經系(所)課程委員會通過後，依行政程序簽請校長核定後與業師簽訂「業界專家聘任契約書」，並需於課程結束後，由原授課教師於課程完成後三週內繳交業界專家協同教學成果報告書至所屬系所及教務處，以為教學品質控管與實施成效改進參考。

B.跨領域學程課程品保機制：

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，惟跨領域學分學程是否有效益亦仍須檢視，故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，本校持續推動各式創新課程，鼓勵課程推動聚焦於聯合國永續發展目標(SDGs)等議題，實施方式可結合企業實習、產學合作等面向，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。

(C)雖提供多元創新課程，惟提高學生修習意願仍是重大挑戰，將朝擴大宣傳、研製課程修習懶人包、獎勵自主學習，法規鬆綁進行。

(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200-220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)，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，並優先框列於所屬學院通識支援課表中。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.鼓勵系所協助聘任相關領域之教師。

(C)增開嘉義巡禮與一般通識微學分課程，鼓勵學生自主學習，每一微學分課程活動全程參與並通過評量可獲0.5學分，折抵通識自主學習(最多2學分)。

(4)建構E化教學行政系統：

A.持續建置學生繼續休學及停減修線上申請系統：持續推動學生端各項全面線上作業系統，惟因電算中心表示該單位人力不足導致系統設計時程延遲，進而影響數位化推動的進度。目前僅能透過各項宣導及承辦人人工作業協助申請後續作業。

B.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。

C.校外實習線上申請系統：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，以確實讓學生能透過系統提出實習申請，提高行政效率。

(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)重視學生雙語能力：

A.提供適性之英文課程，提高學生英語文學習成效：因應學校課程架構調整，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：自108年廢除畢業門檻後，學生參加校外英檢意願降低、學習英語動力降低。因此除了既有的輔導課程或多元評量活動外，另提供24Hrs.沉浸式外語學習環境，提供多元的線上軟體(包含各類線上軟體如 TOEIC、全民英檢、托福 iBT 等各類模擬測驗、英文影音互動課程、線上英語學習誌、MyET 英語發音口說平台、CNN 課程)及全英語教學語言學習教室，提供學生可以跳脫傳統課堂式學習框架，藉由沉浸在多元情境及多元主題教學軟體中，讓學生身歷其境的學習外語。同時，鼓勵學生取得校外標準化外語證照，測驗成績達 CEFR B1(含以上)者，提供獎勵金。

(7)推動英語授課(EMI)課程：學生英語程度不足、教師開設英語授課課程意願不高、學生吸收能力等均為推動英語授課風險，將朝提升學生英語能力、提供教師開課補助、鐘點費加倍、增設學生修課獎勵金等方式提升 EMI 課程開課意願。

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。三學系宜自行統一課程規劃、師資安排並綜理各項相關行政事務，方符現行多元師資培育政策發展。三系業務移轉，師培中心未如教務處系統化資訊管理，資訊未能整合他單位，系統須建置或優化功能整合他系，強化行政效率。

(2)師資公費生輔導：

師資公費生需於畢業前如期完成各縣市要求之培育條件以利完成分發，

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，於每學期開學二週內，由公費生輔導老師及中心審核，掌握及了解公費生每學期表現，以利發現問題給予輔導，降低無法分發之風險。

(3)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，以致審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，將於實習生返校座談加強宣導申請流程及開放申請時間。

(二)實踐學生全人發展

1.落實輔導團隊合作諮商與諮詢服務：

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。各院專任心理師積極透過各方式及管道與各系所、導師、生輔組、特資中心建立合作關係，例如，與生輔組合作入班進行班級輔導；與特資中心針對特殊學生轉介與服務的討論；出席各院院長主持之院務會議，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，以及出席視情況召開的個案協調會，以進行處遇性輔導。強化與校內多單位和各院系教師之連結關係，使系所主管、教師、系辦助理與校內行政人員更熟悉學輔中心服務內容與轉介流程，以及學生心理健康適應議題，同時增進其輔導基礎知能，落實全員輔導，建構校園心理健康促進網絡，多管道齊心促進學生在校學習與生活各項適應。

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，校安值勤人員每日 24 小時輪流值勤，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.培養學生合作領導、關懷社會、服務人群的精神：

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，改由校務行政系統介接 UCAN 平台，學生不須額外記憶 UCAN 平台密碼，無法及時完成部分以加強與系所和班級導師的聯繫做後續追蹤與補測。

(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)本校近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，及強化資深教師與新進教師及青年學者，合作進行研究及產學合作量能。

- (2)本校 105-113 年間教育部計畫金額成長近 5 倍，農業部及其他政府機關、非政府機關產學合作、國科會計畫等計畫金額也有顯著成長。鑒於國科會日益重視數位創新、新興科技未來發展、產學研鏈結等專案計畫或整合型計畫，將積極鼓勵新進教師、45 歲年輕教師及邀請學者專家座談指導，投入各項新興議題研究，爭取更多國科會專案計畫或整合型計畫經費挹注，以提升學校研究量能。

2.強化產學鏈結，促進產業發展：

- (1)因本校產學能量較專精於特定領域，故產學創育推廣中心創新育成辦公室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，產學創育推廣中心創新育成辦公室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，產學創育推廣中心創新育成辦公室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，另推動產學人才共育機制，培育學生就業力。

(四)建構合作溫馨校園

1.營造合理友善校園：

- (1)推動校舍整修，建構優質教學環境：

本校將持續推動學生宿舍整修等工程，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)積極強化校園環境保護及職場安全：

- 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。因應措施：定期安排廠商清洗水塔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.校園遊蕩犬貓出入，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。
- 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，並採用職安署職業安全衛生數位學習平臺，補強無法出席人員安全衛生知識。

2.合作共榮聚焦發展：

(1)辦理新週期系所品質保證認可作業，提升系所運作效能：

賡續透過外部認證機制，申請系所品質保證認可作業，以利各系所、學位學程，能再獲得新週期之認證，以利國、內外招生有所助益，且確保各系所之教學品質。

(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.期刊資料庫採購經費昂貴又有自然漲幅，依據使用統計及成本效益評估續訂與否，並透過爭取補助挹注於採購期刊資料庫經費。
- 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，並加強資訊安全防護能力，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，另訂閱多種線上影音播放平台授權，便利本校師生透過網路觀看合法且具教育意義的公播電影。

(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，為數眾多，加上雲端化基礎建設建置後之維運及各項資料與安全保護之強化作業，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，適時配合 AI 輔助設計、開發與原碼、效能及弱點檢測，以有效呈現建立新增需求、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需求與使用日漸增多，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。將陸續建置完善的資安防禦機制，來提高無線網路資安防護。
- C.資通安全應辦事項繁雜，諸如導入之資訊安全管理系統(ISMS)、個人資料保護管理系統(PIMS)、資通安全弱點通報機制(VANS)等維運與各項安全性檢測、內部資通安全稽核、業務持續運作演練、相關資通安全防護要求及人員資通安全教育訓練等作業，加上於本校各單位落實不易，將規劃一系列教育訓練與透過 PDCA 機制完善各管理制度之文件修訂，來提高落實程度與作業熟悉度。
- D.學校提供多元彈性授課方式，包含同步視訊及非同步之遠距教學課程或磨課師線上課程，協助不同校區學生或因疫情等特殊因素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)主管會議，藉由一級主管訂定學年度工作目標及執行重點，作為學校校務發展策略。
- B.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.實施體適能檢測方面，檢測前會請老師評估學生體能情況，身體不適者不建議參加體適能檢測或另擇日期檢測。
- C.協助運動績優單獨招生考試，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)人力資源規劃與運用：

- 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，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，避免面臨財政困難：

- A.由於少子化衝擊影響學雜費收入，且近年受到基本工資調漲、物價上漲等因素，可供分配資源減少，為使有限資源得以有效運用，應加強預算管理，並妥適分配，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，提升經費使用效益。
- 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：

持續建置維護線上捐款平臺，妥適保存受贈資料(數位化及紙本化並存)，

提升資料查詢便利性，降低資料毀損風險。並據以辦理本校受捐贈致謝與優惠回饋措施，及代申請教育部捐資教育事業獎勵並公開表揚，期能激勵各界認同挹注資源。

(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：

各國對於高等教育國際交流的重視逐年遞增，並挹注大量資源拓展國際夥伴關係及合作管道，而實質的國際交流更有賴各系所、學院共同推動。考量本校資源有限，須主動透過多元的合作模式突顯本校特點，作為拓展國際夥伴關係的利基。未來期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，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：

近年在本校積極推動下，師生進行國際交流意願及動能提高，惟相關補助資源有限且面臨各校間之劇烈競爭。為配合需求，未來將持續爭取國際交流合作資源、廣為宣傳國際交流資訊，並強化提案特色分享擴增量能以強化師生國際交流資源。

3.多方參與境外生招生活動：

參與海外教育展提升學校能見度，宣傳本校院系特色，期以多元管道推動海外招生宣傳工作，吸引優秀境外學生選擇至本校就讀。

4.境外生輔導作業：

輔導境外生進行居留證申請、醫療保險理賠、獎助學金發放及舉辦校內外相關文化體驗活動，讓境外生感受友善關懷的學校氛圍，提升其學習適應度。

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：

永續發展暨社會責任辦公室屬任務編組校級附屬中心，由校長聘請副校長擔任中心主任，副主任一至二人自本校相關專業教師選聘，辦公室屬臨時性編制，並無專職編制人員與常規預算，工作內容原侷限於本校永續發展與社會責任對外窗口、督導與輔助 USR Hub 計畫執行及成果彙整。幸於 112-

114 年度本校社責辦獲教育部 USR 計畫補助，得以規劃、推動 USR Hub 計畫執行。為使本校可厚實推動 USR 的培育機制，包括 SROI 培力課程、微學分課程開設、根據本校目標孵育 USR Hub 計畫、SDGs 及 ESG 講座活動辦理、USR 指標執行與填報等，建議設專職專業化，更可拓展及推動本校對社會責任的執行力及影響力。

2.推廣終身學習，提升公民素養：

現況分析：由於本校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。此外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。

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)配合中央政府政策及地方政府需求，開創異地辦班。
- (3)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，提供舒適的訓練場地，增加民眾選擇本校進修之意願。

3.精進雲嘉南師資培育素質，發展創新特色：

- (1)師資培育系所與地方政府、協助雲嘉輔導區內中小學(幼兒園)現職教師專業發展，相關研習及活動，採函文通知，增廣雙方互惠機會。
- (2)透過暑假史懷哲精神營隊服務，由參加師資生對受服務學校學生進行課業輔導，藉以強化師資生提升自我專業能力並提供資源協助弱勢地區學童進行有效學習。

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：

於學程設置後第4年開始接受學程評鑑，針對學程定位、發展方向、課程規劃、修課人數及取得學程證書的比率，進行審查，以作為學程持續改善的依據，藉此提升跨領域學程適應環境及知識創新之能力。

(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.推動各類創新課程(包含正式課程及非正式課程)，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.推動業師協同教學、國際學者協同教學、國外訪問學者補助計畫，落實學用合一、推動教學國際化，培養學生就業力及跨國移動力。

(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。
- C.每學年度辦理傑出教學助理遴選，以獎勵優秀教學助理，並邀請傑出教學助理分享教學經驗，以達薪傳之效果，進而提升學習成效。

(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，全校修習基礎程式設計必修課程人數可達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，持續視學生學習成效滾動式修正課程大綱，並朝各院系專業所需之程式設計課程需求進行規劃。

(8)更動學生修讀雙主修、輔系行政作業方式，逐年提升學生修讀意願及人次。

(9)完成訂定獎勵辦法以鼓勵學生跨領域多元學習，提升取得雙主修、輔系

及跨領域學分學程及修讀 EMI 課程、修讀磨課師(MOOCs)之學生人數。

(10)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，於大一通識必修培養學生英語聽、說、讀、寫能力；通識選修培養專業英語能力。

(11)研議 115 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、進修學制學雜費及學分費收費標準。

B.收費調整有助於教育品質及競爭力提升。

(12)建構 E 化教學行政系統：

A.推動學生線上申請抵修作業：

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修進度，使作業 E 化及無紙化，課程抵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聘書自動產生系統：

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.建置學生停修線上作業系統

學生上網申請線上停修，並經相關單位線上審核，完成無紙化作業。

D.推動校外實習線上申請：

校外實習申請系統化，學生可追蹤申請表審核進度及各審核單位意見。亦方便各審核單位查詢統計資料，減少紙本保存時的個資外流風險。

E、建立學生申請休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學比率及原因，作為教務政策參考之依據。

(13)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、鼓勵學生為重點，建立學生自信、涵養其自學能力。

(14)推動英語授課(EMI)課程：提升學生專業技術之英語能力，拓展就業機會。

2.適度調整學校招生策略，擴增優質生源：

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。

3.配合政府政策協助師資培育：

本校設有師範學院、師資培育相關學系與師資培育中心等多元形式下發展師培教育，以達到師資培育的精緻化與特色化，建立師資生之教學基礎、教學方法及教學實踐之能力；原教育專業課程外強化第二專長，開設次專長課程；鼓勵師資生投入社會服務學習；辦理學科增能活動，強化基本教學能力。

(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 110 人。

B.取得跨領域學程證書人數至少 30 人。

C.開設 18 門微學分課程。

D.理 8 場次數位化教與學相關研習課程。

E.推動 100 人次同儕觀課。

F.教師參與教學研習相關活動達 400 人次。

G.召開至少 2 次教學品質精進會議。

H.鼓勵開設至少 24 門通識實踐課程。

I.辦理資訊課程 5 場、講座 5 場。

J.開設至少 3 次(門)主題式講座(例：「嘉大心」光耀揚名講座)或敘事力跨域等通識課程。

(2)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 42%。

(2)高中端招生宣導場次 12 場次。

(3)個人申請管道弱勢生比率達 16%。

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、加註科技專長等創新課程，師資生修讀第二專長，師資生修習第二專長通過率皆達 70%。

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 80% 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)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。

(3)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。

(4)活動中心整修，改善社團空間環境。

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.培養學生合作領導、關懷社會、服務人群的精神：

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。

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)每學年依學生需求辦理32場次團體諮商。

(3)每學期個別諮商服務人次達800人次以上。

(4)每學年預期高關懷學生追蹤輔導人數至少達15人次以上。

(5)每學年辦理1場導師輔導團隊增能會議。

(6)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.營造學生活動環境、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)。

(2)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。
- (7)每年核撥學生工讀助學金約1,400人次。
- 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.培養學生合作領導、關懷社會、服務人群的精神：
辦理寒暑假教育優先區及帶動中小學營隊共6場次，建立與中、小學經營夥伴關係。
- 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6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.滾動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，以及計畫行政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「臺灣國立大學系統」的資源整合，在各校既有研究基礎上進行跨校或跨界合作，例如跨校型計畫、補助計畫整合、校際間活動、教學知能暨EMI研習課程及跨校之輔系、雙主修課程合作推動、電子圖書資源共購、館藏資源共享及USR與地方創生工作圈等各項措施，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。
- 3.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，以推動本校產學創育推廣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。

- 4.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，115 年度本校產學合作計畫總金額目標值將較 114 年度增加。
- 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.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，115 年度將爭取產學合作計畫 85 件。

四、建構合作溫馨校園

(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、員生消費合作社、You Bike 公共自行車、優好健康、妃瓷藝術、中興文理短期補習班及設置太陽光電發電設備租金等收入。

(2)推動校舍整修，建構優質教學環境：

完成學生宿舍環境改善，提升住宿品質及安全。

(3)加強校區設施及建築物維護，強化校園品質：

完成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.持續辦理校園無障礙設施或空間改善，爭取外部經費增設無障礙環境。

B.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)賡續辦理系所品質保證認可作業，提升系所運作效能。

(2)規劃校務研究議題分析，提升校務效能：

A. 維護校務研究資訊庫：

為強化校務管理基礎，持續整合、清洗及維護校內業務資料與外部統計資訊，以多方視角建構更趨完善的校務統計資訊庫，有效減輕各行政單位重複輸入與搜尋資料的負擔，並提供精確且即時的數據，支援各項議題之研究與分析，進而提升學校決策效率與校務管理品質。

B. 議題分析報告與分享：

a. 持續維護更新校務研究資訊平臺，並規劃為公開資訊、校內指定權限、IR分析成果報告、外部合作資源及教師專長暨研究檢索系統等五大專區，整合校內核心數據並以視覺儀表板的方式呈現，提升資訊透明度，協助各行政單位即時掌握校務發展趨勢，強化跨部門溝通與決策支持功能。

b. 協助教務處追蹤各入學管道學生之學業表現與就學穩定性，並分析不同學制與系所休退學比率及其成因，掌握學生在高中至大學期間學業表現之關聯性，建立完整的學習歷程數據，同時針對各

大專院校之新生註冊率進行校際比較，供各單位即時掌握學生學習狀況與招生成效，並藉由上述實徵數據，支援教務處進行招生專業化議題研究分析，從而優化選才機制、滾動式調整招生策略，提升學生適配度與學習成就，進一步強化本校招生與培育效益。

- c. 針對弱勢學生之差異化輔導與資源配置議題，協助學務處系統性分析其（如：原民生、經文不利生）學業表現、就學穩定度及休退學率與成因等關鍵指標，掌握本校學生之學習現況與挑戰；同時檢視獎助學金資源運用及學生在學習與生活層面的適應情形，提升相關支持措施的精準性與效益，強化本校在教育公平與社會責任的承諾。
- d. 針對本校產學量能議題，透過深入檢視歷年各學院系所承接之產學件數及金額趨勢，全面掌握本校產學量能之現況與變動軌跡，並輔以校際比較，進一步釐清本校於特定領域優勢，做為前瞻規劃與優化產學合作策略之重要依據，擴展與產業界及公部門的合作廣度與深度，持續推動創新研發與策略聯盟，從而提升學校在業界的影響力與能見度，進而促進校務發展與永續經營。
- e. 為有效提升本校在國際綠色大學評比中的表現，針對本校歷年產學計畫與聯合國永續發展目標（SDGs）之關聯性進行系統性盤點，瞭解各項計畫與永續發展目標之契合度，具體展現本校在社會責任與永續發展方面的貢獻，並作為後續永續策略佈局之重要依循，全面提升本校於永續發展領域的影響力與競爭力。

C. 辦理校務研究推廣及獎勵競賽：

鼓勵各行政單位投入校務研究，推動實證治理文化，促進跨單位交流與知識共享，相關研究成果可作為政策支持與校務改進之參考依據，進一步提升治理效能，展現本校落實數據導向治理的成果。

D. 辦理由商業智能軟體研習：

藉由辦理研習提升教職員工生數據分析與應用能力，增進校務研究專業能量，建立數據導向的研究文化；即便因資源限制未能辦理，亦可透過平臺上所發表IR分析報告，確保研究成果持續共享與應用，從而深化校務研究內涵。

(3)豐富圖書資源，增進研究與學習展現：

- A.依據調查各學院需求，調整各學院專科及綜合性電子資料庫採購，以滿足各專業領域研究與教學所需資源，並維持各學院均有專屬可用資料庫，年度採購至少20種以上。

- B.提升硬體設備打造舒適的視聽空間環境，擴充高畫質藍光視聽片，提高師生進館意願；另訂閱線上影音播放平台授權服務，便利本校師生不受時間及設備限制，透過網路觀看合法、含跨知識性、教育性、娛樂性等多元類型影片。
- 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。
- D.建構資訊安全防護，進行老舊資安設備汰換，永續優質圖書資訊服務。
- E.推動藝文展覽，舉辦產品展示、研究成果、教育推廣等活動提供更多元化的資源與營造圖書館空間之藝文氣息環境。

(4)智慧雲端系統整合行政服務：

- A.將逐步汰換舊規格WiFi(802.11g)的基地台，並將其整合至採購的控制器，讓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.持續進行落實資訊安全管理系統(ISMS)、個人資料保護管理系統(PIMS)、資通安全弱點通報機制(VANS)等維運與各項安全性檢測、內部資通安全稽核、業務持續運作演練、相關資通安全防護要求及人員資通安全教育訓練等作業，以提高本校教職員工對於資訊安全之日常性落實與作業熟悉度。
- C.更新遠距教學系統防火牆防護軟硬體，防止駭客入侵或網路封包攻擊。訓練數位教材製作團隊，提供本校教師數位學習良好服務環境。擴充數位學習主機光纖網卡，增加學生瀏覽教學影片教材之存取速度。

(5)秘書行政服務，協助組織運作：

- A.透過校級會議及信箱服務，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)推動風險管理作業，加強落實內部控制，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)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。
 - (C)深化性別平等教育課程教材與教學，加強校園性平教育宣導與防治、規劃及確保性別平等之安全校園空間、落實校園性別事件調查與處

理。

(D)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。

(E)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。

(F)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、嘉大焦點新聞電子報，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」，藉由本校首頁新聞資訊、YouTube影音推播維護，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.執行林森校區樂育堂無障礙空間改善工程。

B.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.為利系所延攬所需適切之優秀人才，簡化聘任流程，廢止校級新聘專任教師甄選委員會，由各學系、院依用人需求擇才，回歸教師提聘三級三審制度。

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目標，並奠定公務電子履歷基礎。
- 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)健全財務收支及強化內部控制機制：

- 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等場地設施，屬不定期借用。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、員生消費合作社、You Bike 公共自行車、優好健康、妃瓷藝術、中興文理短期補習班及設置太陽光電發電設備租金等收入。115 年度場地場館出租使用收入總收益預計為 660 萬元。

(2)推動校舍整修，建構優質教學環境：

完成蘭潭校區學生宿舍五、六舍耐震補強及公共空間暨室內外空間整修。

(3)加強校區設施及建築物維護，強化校園品質：

- A.完成民雄校區綠園一舍及餐廳公共空間、綠園二舍耐震補強及餐廳整修。
- B.完成改善蘭潭校區瑞穗館屋頂防水。
- C.完成校園場館空調設備汰換更新2處。

(4)營造安全健康且無障礙的友善校園環境：

- A.完成蘭潭校區農業科學館無障礙電梯新建工程招標事宜。
- B.完成蘭潭校區五、六舍建築物耐震補強，合計2棟。
- C.完成林森校區E棟建築物耐震補強，合計1棟。
- D.完成蘭潭校區應化一館友善及無障礙廁所整修，合計1處。
- E.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，清除量預期6,000-7,000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30場次；確保校園零污染零違規。
- F.完成飲用水及水塔清潔管理：確保校園水質清潔及無異味；蓄水池及水塔設備清洗50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。
- G.配合主管機關一般廢棄物稽查合格率100%。
- H.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。

I.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；另導入外部單位職業安全衛生教育訓練平臺，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80%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130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15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.每年辦理 1 次商業智能軟體研習。
 - B.每年至少進行 2 次議題分析報告與分享。
 - C.每年辦理校務研究推廣及獎勵競賽 1 次，每次至少徵求 5 件分析議題參賽。
 - D.每年至少召開 3 次「3+2 智慧平臺工作小組」會議。
 - E.定期維護校務研究資料庫。
 - (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1,500餘冊。
 - B.透由臺灣學術電子書暨資料庫聯盟共購共享約7千筆中西文電子書供線上閱讀。
 - C.各學院專科及綜合性電子資料庫至少採購20種以上，以滿足師生教學研究及學生學習需求。
 - D.透過雙向互動方式，辦理推廣教育訓練課程至少6場次。
 - E.收藏各學院研究生學位論文400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5片藍光視聽片（Blu-ray Disc）及10片DVD視聽公播版館藏，另訂閱線上影音平台授權服務，含跨知識性、教育性、娛樂性等類別片源，便利師生不受時間及設備限制，隨時可線上觀賞多元類型影片。
 - (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達10場次，為持續推廣混成教學計畫並鼓勵本校教師使用輔助教學平台，使用課程數達2,000門，持續協助本校師生使用教學平台，使用次數達200萬人次。

(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.推動本校風險管理(含內部控制制度)相關工作：
 - (A)每年召開2次風險管理專案小組會議，檢討各項機制及查核結果。
 - (B)每年辦理1次自行評估及內部稽核。
- C.強化性別平等教育委員會各任務分組功能，提升教職員工生性別平等知能。
 - (A)視性平會各任務分組推動進度召開性平會，依性平法規定每學期至少召開1次性平會，積極推動性別平等教育策略。
 - (B)配合教育部調查專業人才培訓計畫，每梯次薦送至多2名校內人員完成培訓為目標。
- D.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。
- E.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%。
- F.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 150 篇。
 - (B)每學年辦理媒體採訪記者會至少 3 場次，與會媒體總人次 30 人。
 - (C)每學年定期出版校訊 4 期。
 - (D)每學年發布焦點新聞電子報至少 12 期。

(5)支援體育教學，提升運動風氣：

- A.配合政府全民運動政策，實施體適能檢測：

每學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。
- B.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，經系務會議決議後呈報招生組。目前本校設立 8 個項目運動(田徑、游泳、羽球、角力、卡巴迪、棒球、排球、籃球)共 10 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。

 - (A)運動特色改善環境與運動團隊計劃申請。
 - (B)依該年獲獎得牌數造冊發放體育獎學金。
 - (C)依申請計劃補助金額添購所需訓練器材。

(D)依照特色改善環境補助款項，針對各代表隊進行運科訓練或器材補助。

C.舉辦各項運動競賽，提升校園運動風氣：

(A)為熱絡校園運動風氣，每年舉辦全校綜合性運動會(含田徑、趣味競賽、籃球、羽球、排球等)。

(B)每學年至少辦理 1 場體適能課程，提升學生體適能。

(6)人力資源規劃與運用：

A.加強控管編制內教職員員額之甄補：預計115年教師及職員同仁核給員額成長率為零。

B.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，預計有總務處等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。

C.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。115年度教師兼一級行政主管支領主管加給人數預計64人。

D.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，115年度配合各單位用人需求，隨時提列考試分發職缺。

E.強化本校教學、研究及服務人力，114學年(115年度)教師升等預計人數30人。另為期提升新進教師專業能力與教育品質，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，依循三級三審的聘審制度，確保師資品質。

F.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」，115年度預計支給彈性薪資計新臺幣120萬。

G.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。115年度依各單位用人需求提列職缺，預計辦理10名職缺甄補事宜；另預計辦理薦送公務人員簡任升官等訓練及薦任升官等訓練各2案。

(7)健全財務收支及強化內部控制機制：

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，按月於校內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，每年辦理定期出納事務查核1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.每年於CUta Show U 校友服務平臺 LINE群組推播至少36則有關校務、校友傑出表現或節慶祝賀訊息，提供校友與母校即時的交流關懷管道；每年出版1期嘉大校友 CUta Show U年刊，提供校友專訪或故事分享、傑出校友與校友熱心服務及貢獻獎得主事蹟、校系友會動態報導及捐款芳名錄等資訊。

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.爭取資源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、短程，及職場培力導向或學術領域導向等不同出國方案。
- 5.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.協助境外學生儘速融入校園學習與生活，並協助居留證申請、醫療相關保險、獎助學金申請等諮詢服務，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/組織(含續簽)，每年新增2所國際姊妹校。
- 2.辦理國際化交流相關主題講座或出國研修說明會、分享會等(含線上)計4場。
- 3.參與海外境外生招生教育展至少2場。
- 4.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350人次。
- 5.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250人次。

六、善盡大學社會責任

(一)質化關鍵績效指標：

- 1.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。
- 2.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，以推動本校產學創育推廣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。
- 3.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。
- 4.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。
- 5.精進雲嘉南師資培育素質，發展創新特色：
 - (1)素養、合作、共榮—創造有「嘉」的教育想像：
配合精進師資素質計畫暨師資培育大學社會責任實踐計畫，與雲嘉輔導區學校合作。由師資培育系所協助中小學(幼兒園)現職進行教師專業發展，藉以提升輔導區內整體教育品質。
 - (2)與雲嘉地區學校合作辦理在職教師進修研習、講座、工作坊等活動，加強本校與在地學校之連結。

(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92%。
- 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93%。
- 5.教師增能進修課程滿意度達94%。
- 6.精進雲嘉南師培教育品質，發展創新特色，每學年暑假期間至偏鄉進行史懷哲營隊服務活動至少2所。
- 7.與雲嘉地區學校合作辦理5場以上在職教師研習、講座或工作坊等活動。

柒、投資項目規劃

一、本校為妥善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」，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、投資組合以挑選重視永續經營、保護環境與善盡社會責任具備 ESG【Environmental(環境)、Social(社會)、Governance(治理)】及 CSR【Corporate Social Responsibility(企業社會責任)】概念之企業為優先投資標的，並參考獨立第三方機構提供 ESG 相關評級，選擇適合本校投資之個股。

三、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。

四、本校長期以定期存款為主要，同時規劃年度投資計畫進行有價證券投資，確保校務基金之安全性及流通性，長期有價證券投資之年化收益或股息現金殖利率高於已投資金額 3%，有效提升校務基金運用效益。

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。

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撙節開支措施，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。