



國立臺東大學
NATIONAL TAITUNG UNIVERSITY

111 年國立臺東大學 財務規劃報告書(草稿)

校長：曾耀銘



中華民國 111 年 12 月

目錄

壹、 前言	1
貳、 年度工作重點與教學績效目標	1
一、 教學目標	1
二、 研究目標	9
三、 社會服務目標	11
四、 重點校務推展目標	13
參、 財務預測	17
一、 111 年至 113 年可用資金預測	17
肆、 風險評估	19
一、 COVID-19(新冠肺炎)衝擊招生、教學、行政及國際交流等風險	19
二、 增設特色系所及獎勵就讀措施降低少子化對學校經營之衝擊	19
三、 雙校區經營建物及設備逐漸老舊折損造成之維護成本增加風險	20
伍、 預期效益	21
一、 師範學院	21
二、 人文學院	22
三、 理工學院	23
四、 秘書室	24
五、 教務處	27
六、 學務處	29
七、 總務處	30
八、 研究發展處	32
九、 圖書資訊館	32
十、 產學營運暨推廣教育處	35
十一、 教學發展中心	37
十二、 人事室	38
十三、 主計室	39
十四、 通識教育中心	40
十五、 師資培育中心	40
十六、 運動與健康中心	41
十七、 南島文化中心	42
十八、 原住民族教育及社會發展研究中心	44

十九、 東部生物經濟中心	45
二十、 校務研究辦公室	47
陸、 投資項目規劃	47
一、 收取穩定利息收入	47
二、 增加資金投資收益	47

壹、前言

本校依中長程計畫「以優質的教學型大學為基礎，配合地方需求與資源，發展特色教學與研究，朝『綠色大學』邁進，並漸次發展為優質精緻型『綠色國際大學』：讓本校教師擁有卓越的教學與特色的研究，並以學術專長提供多元具體的服務，善盡社會責任；學校發展重點學術特色，成為支持綠色知識經濟產業發展的國際化大學」之發展目標，釐定 111 年度教學、研究、社會服務及校務重點工作項目，據此對本校未來三年可用資金進行預測。此外，根據目前校務經營可能遭遇發生風險事件、損失與改善作為進行風險評估。預期效益部分，本校一級行政、學術及研究單位根據近中長程計畫各項發展重點項目及實施策略說明可達成之預期效益。最後於投資項目簡述本校校務基金投資規劃小組釐定之 111 年度相關投資方案規劃。

貳、年度工作重點與教學績效目標

一、教學目標

(一)邁向綠色大學之教學特色

- 1.發展具地方特色的大學專業：繼續建立完善優質的教學環境，並發展具地方特色的大學專業，例如：師資培育（含原住民族語師資）、體育健身、兒童文學、南島文化、生物經濟（含有機農業、牛樟芝產業等）、網通平臺、深度遊憩、文創產業、社會企業、碳權研究、原住民族社會發展、大數據分析、偏鄉醫護人才培育等，並培育學生成為具專業、有創新力的高強素質人才，建立學校特色。未來配合教育部「大專校院學生雙語化學習計畫普及提升學校」計畫及結合通識教育中心「微學程課程」，創造出可支援地方教育與產業，發展具有地方國際化的基地。
- 2.賡續推動統整性課程：為鼓勵各系院發展統整性課程，深化專題研究內容、落實師徒制指導方式，結合理論與實務、培養學生跨領域專長能力，以應社會需求，訂定「國立臺東大學統整性課程作業原則」，並自 106 學年度起實施。統整性課程以「跨領域整合型專題研究」的方式，讓學生在畢業前有機會具體嘗試合作完成一項有意義的整合型專題，並以統整專業能力的實際應用與訓練過程，培養學生主動學習與終身學習的能力；同時，亦培養學生的團隊合作精神。並舉辦靜、動態學生成果展，提供學生展演及作品發表機會，以展現統整性課程施行成效。
- 3.推動教師多元跨領域共時授課，培養多元能力人才：為發展學院多元跨領域課程及落實教學資源整合，各學院根據特色，由院長分別統籌召集所屬系所成員設置專責小組共同研議凝聚共識，提出以學院為核心的規劃時程及具體做法，包含課程盤點、特色課程發展、

資源分配及規定鬆綁等，落實學院多元跨領域教學體制，並設計跨領域課程說帖，加強對學生選課宣導作業，同時鼓勵教師帶領學生運用各自專長與所學，激發學生在地就業或在地創業的意念，藉由推動教師多元跨領域共時授課，培養多元專長能力人才，提供學生跨系、院學習選擇與機會，引導學生自主學習，提升學生就業競爭力。為鼓勵教學創新，培養學生多元素養，108 學年度起廣續推動跨領域共時授課，由本校專任教師擔任主授教師，邀集不同領域之教師至多三人，組成跨領域教學團隊，以明確的共同主題及發生場域為實踐點，設計具跨領域整合創新內容之選修課程，以強化跨領域合作教學成效。

4. 落實系所實習課程，強化學用合一：為落實學用合一，縮短產學落差，使學生透過實務印證所學，以提早體驗職場，增加就業適應力與競爭力，並能縮短產學人才培育之差距，訂定「國立臺東大學學生實習辦法」及「國立臺東大學學生實習與職涯發展委員會設置辦法」，學生實習課程之實施由學生事務處、教務處與各學系、學位學程，各依其職掌分工合作推展實習課程。另，本校更創建校級全學期就業實習課程，由通識教育中心與學務處跨單位合作，針對大四學生於下學期選修全學期就業實習課程，提早接軌業界，期達到學生畢業即就業；109 學年度全學期就業實習課程參與學生於實習畢業後留任率約 5 成，110 學年度廣續推動全學期就業實習業務，並積極開拓多元實習單位，以促成同學畢業後無縫接軌工作。本校在推動實習課程上，研擬相關配套的制度調整、課程活化及就業促進三大目標，並具體透過校內各單位合作推動，整合相關資源，共同朝向改善師生教學成效及學生就業競爭能力的培育，提升就業競爭力，達學用合一之目的。
5. 培育關懷偏鄉學童及具備第二專長之優質中、小學教師：依據教育部在 109 年公布的《中華民國教師專業素養指引》，本校將培育兼具課程、教學、評量、輔導等專業知能，並能落實素養導向《十二年國教課程綱要》的優質師資；政府近年也愈益重視偏遠地區教育，臺東地區兒童學習落後的情形遠較其他縣市明顯，而本校師資生在學期間即接觸偏鄉教育，更能瞭解弱勢學童的學習特性，提供更適性的教學與學習輔導；另外，教育部已核定本校辦理語文領域本土語文原住民族語文專長之中等學校師資類科職前教育課程，將致力於培育兼具中等教師證與高級族語能力認證之原住民族語文教師，以實踐《國家語言發展法》的理念，並提升《十二年國教課程綱要》中已納入領域學習課程之原住民族語文教學。整體而言，本校將培育師資生成為具備專業素養、教育愛、及面對新時代挑戰的優質師資。

- 6.廣續建置教師數位教材發展及教學成果展示e化服務：廣續定期辦理數位教材製作工作坊活動，提升校內教師數位教材製作與數位課程經營能力，推動數位課程認證及打造數位教材製作團隊，充實校內教材資源，強化數位攝影棚設備，並培養數位製作種子人才，協助教材的製作，並訂定「國立臺東大學數位學習課程製作獎助要點」，獎助教師數位學習課程製作及申請教育部數位課程認證，以協助教師通過教育部數位學習課程認證。
- 7.開設創新創業課程：配合教育部高教創新轉型計畫，其課程規劃面向除持續原有創新創業學程課程外，亦加入USR計畫元素，以「在地連結」與「人才培育」為核心方向，讓學生進行探索學習，引導學生修習以院為核心的跨領域課程。並強化教學大綱結構，融入核心能力素養、師生共同建構教與學以延申校園創新創業課程推動目標，結合本校相關資源，致力引導學生做好未來生涯規劃，對於立志創業的學生，教導必備的創業知能、建立正確的價值觀與判斷力、強化表達技巧與能力、深化榮譽感與成就感，進而成為具有創新精神和創造、創業能力的高素質人才。本課程內涵建立在三個面向：創業家應具備的態度(Attitude)、知識(Knowledge)以及技能(Skill)。課程的進行除課堂講授外，另安排專家名師傳授心法、個案討論、市場調查、企業參訪等活動，建立創業意識以及強化創業知能；並藉由創新、創業競賽的準備與訓練過程，引動創業潛能，融會貫通創業基本的知識、技能與態度。另經由企業參訪、個案討論以及模擬競賽的舉辦，訓練學生批判性思考、責任心及團隊工作(team work)能力。
- 8.培育學生參與創新創業競賽、相關補助申請：辦理學生三創競賽及鼓勵師生創業補助案，110學年度三創競賽共計28件參賽，鼓勵師生創業案共7件參與3件獲二階經費補助，並成功推進1件學生於產學創新園區內設立師生創業咖啡廳進行營運；配合教育部推動創新創業教育計畫成果推進5組學生體驗開完公司案及新創見習參與人數17名成果對接媒合至高軟園區新創接軌。同時教育部大學校院創業實戰模擬學習平台共推進6件組數參與實踐模擬募資。經果校園創新創業創造氛圍及課程培育建構制度下，成功推動出3組原漾Ustart團隊，且其中1隊獲得教育部原漾Ustart第二名並獲得補助95萬創業基金。111年度將持續推動學生相關課程培育，並精進建構校園三創氛圍，提升學生參與及自我認同度的加強，創造學生創業潛能並達到校園認同度提升及校園環境活化。
- 9.設立醫護、食品生技相關學位學程與專班：為加強臺東地區偏鄉醫藥研究與改善護理人力不足、醫療資源匱乏等問題，經教育部核定於107學年度至109學年度增設「高齡健康與照護管理原住民專

班」(學士班)、「生物醫學碩士學位學程」及「食品生物技術應用二年制在職學位學程」，並與東部醫療院所及本校東部生物經濟中心先導工廠合作，提供學生實習、見習場所，培育在地醫護、生技產品研製相關人才，留住人力，以漸次協助解決醫事、護理、照護人力及農產食品加工研製技術不足之困境，提升偏鄉醫療品質，協助在地傳統農業進行轉型研發製產，產業升級，落實本校在地社會責任。

10.獲教育部通過 111 學年度增設「南島文化研究博士班」，將與本校南島文化中心、公共與文化事務學系南島文化研究碩士班，共同持續推動南島文化研究；繼續推動「東臺灣人文創新基地」；連結校外資源與人文學院公共空間、美術產學中心、臨風藝廊等處，結合課程和空間做為學習和展示交流的平臺，豐富師生創作、展演、專題製作的共用、共創、共享空間。形塑從「地方開始」到「以地方為本」的實作、創意、藝文展演場域，實踐「以地方為本的教育」場域平臺。

11.教學創新與發展區域特色：為落實教學創新與區域特色發展，實踐大學社會責任，積極推動「山海教育與遊憩跨領域課程模組」，以期達到整合師範學院休閒、運動、戶外遊憩、文化、數位媒體行銷等課程，深化跨領域研究與教學。並透過課程連結臺東在地資源，學用合一，培育學生跨領域之素養，推動大學社會責任的實踐，進而激勵教師帶領學生增進在地認同，探究在地需求，促成在地就業與創業。並結合本校因疫情停課不停學，所充實的網路學園視訊教學系統，連結高等教育支援偏鄉教育所需之專業知識的連結與提供。

12.規劃增聘專任教師，以提升學校競爭力：為應本校發展需要，未來預估全校增聘約 6 名專任教師，員額分配除因應新增碩士班、學位學程、原住民族專班等教學單位需求外，並將視開課單位規劃授課需要與聘任之系、所、學位學程或通識教育中心、師資培育中心等單位發展性等因素加以考量，讓教師可投入更多時間，致力於教學、研究與服務，同時，專任老師的成就即是本校成果的展現。

(二)膺續推展通識教育課程：通識教育乃是大學教育之核心基礎，期望培育本校學生能學術有專精、好學深思，成為具創造與包容的社會中堅分子。推展業務重點：

1.推展基礎語文能力創新課程：透過發展中英文創新課程，厚植學生之中文及英文溝通能力，課程設計中鎖定的溝通能力，乃導向素養培育、生活運用和就業所需之多域表達力；為達此目標，基礎語文創新課程之建置，將多面向地從正式課程的教與學、提供課後學習支援系統及豐富學習環境等面向，建置一個豐富、具有延伸性、有利於發展自主學習的語文學習場域，培養學生帶得走

的語文能力。

- 2.開設非資訊學系學生之程式設計課程：因應物聯網的時代，「程式語言」成為重要的溝通工具，因此自 107 學年度起，本校將非資訊學系學生之「程式設計」列為通識教育必修課程，以強化學生使用資訊工具及程式設計與邏輯思考之資訊能力。本校非資訊學系學生之「程式設計」課程規劃，乃依照各學系專長特色的設計課程內容，符合各學系特色專長，期以學生能將程式設計相關知識運用於日後課程。
- 3.推動通識在地特色課程：結合臺東自然資源、社會文化以及在地特色等議題融入課程，期以培育學生關懷在地議題，並落實解決社會問題之能力。
- 4.推動綜合向度-微學程課程：本校積極發展為綠色國際大學，強調永續、健康、美學及智慧相關的研究、教學及社會實踐。通識博雅課程於 110 學年度新增「綜合向度」，開設「美學實踐」微學程及開設「社會實踐」微學程。透過整合不同領域的知識，在課程中以「基礎、核心、應用」由淺入深的學習，以提升學生跨領域思維及溝通，成為具有廣度的人才。
- 5.舉辦東大講座：力邀國內外知名學者專家，以演講或對談形式分享經驗，使學生藉此機會親炙大師風采，深化「典範」對學生的影響。
- 6.辦理通識教育講座：以博雅精神四大向度--「美學、哲學與文化實踐」、「公民、社會與全球視野」、「科技、自然與環境生態」、「自我、人際與成長調適」規劃每學期之講座主題，邀請各相關領域之專家學者分享洞見，啟發學生視野。
- 7.辦理通識午間沙龍：為提升本校學生創意表現，鼓勵學生展現自我，並活絡鏡心書院空間，以營造藝文氣息。

(三)加強推動國際化：

- 1.舉辦特色國際研討會：強化既有國際學術交流的內涵，賡續鼓勵各學院爭取舉辦特色國際學術研討會，漸次建立本校專業論壇地位，推展國際合作研究為目標。
- 2.辦理境外移地教學：為促進師資交流，提升教學品質，促進國際學術研究及教學機構交流，並培育學生國際宏觀視野，積極推動境外移地教學計畫。本校目前與美國、日本、韓國、印尼、越南、馬來西亞、西班牙、菲律賓、英國、印度及俄羅斯等國家，已簽訂 30 餘所國外姊妹校；在中國大陸方面，已簽訂近 30 所姐妹校。境外移地教學計畫透過與境外姊妹校合作，以其學校為主要教學場域，課程採共同講授之教學方式，加強學生國際交流之學習經驗。海外教學拓展學生學習視野，發揮課程異地實作效益，試辦執行成效甚佳。

近期因新冠肺炎(COVID-19)疫情嚴峻影響，雖無法辦理實體境外移地教學，但仍以線上方式與姊妹校共同舉辦工作坊或成果發表會，以達本工作項目之宗旨。

- 3.鼓勵開設全英語教學課程：為促進教育國際化，提升學生專業英語能力素養，鼓勵教師以全英語教學方式授課，於107學年度第1學期第2次教務會議通過「國立臺東大學教師全英語授課實施要點」，鼓勵老師開設全英語教學課程，未來結合本校「大專校院學生雙語化學習計畫普及提升學校」計畫，以強化學生英語專業及練習聽說讀寫能力，以利與國際接軌。
 - 4.提升學生國際移動力：為提升學生的國際移動力，將強化現有雙聯學制及海外交換生機制的運作，賡續推動多元國際移動方案，包括鼓勵出國研修、參加國際會議與競賽、海外實習制度、國際志工與海外服務學習及國際學伴等多元國際移動方案。預計109學年度寒假薦送3位學生海外見學，惟因新冠肺炎(COVID-19)疫情影響，此3位學生將最遲延至110學年度寒假出發，實際出國學生數將依疫情發展有所變動。雖學生無法實際赴外，本處將規劃一系列講座，邀請曾在國外求學或工作的專家學者分享，以達本工作項目之宗旨。
 - 5.加強招收境外短期研修生：每學期短期研修生來校研修交流情況良好，持續穩定發展中。因應國內少子化及國際化趨勢，105學年度起積極拓展東南亞境外短期研修生來校研修，促進學生間跨文化交流與良性競爭，拓展學生國際視野，於107學年度第2學期第3次行政會議通過新訂「國立臺東大學境外交換生來校就讀作業要點」、「國立臺東大學與境外學校或機構簽訂學術交流文件作業要點」，並修正「國立臺東大學外國學生獎助學金施行要點」，以增加境外生來校短期研修誘因。108學年俄羅斯莫斯科市立大學首度選送2名學生至本校交換一年，期間與本校師生互動良好，提升本校學生赴俄羅斯學習意願。
 - 6.逐年固定境外招生據點：本校外籍生主要生源為香港、澳門、馬來西亞、印尼及越南等國家，為穩定外籍學生來源，每年規劃參加3場次海外高等教育展，藉由教育展宣傳本校招生訊息，以吸引當地對來臺留學有興趣之學生，親臨教育展詢問本校相關入學資訊，同時教育展可成為行銷本校特色教學與第一線了解當地就學風氣的契機。
- (四)加強與國內外大學簽訂交換學生合作協議，提供學生異地學習經驗：為提升學生之學習動機與學習成效，本校與國內清華大學、陽明交通大學、成功大學、中興大學、中央大學、中山大學、臺中教育大學、東海大學、高雄大學、臺灣首府大學等10所大學，以及與國外

日本之仙台大學、琵琶湖成蹊體育運動大學、天理大學；韓國之新羅大學、釜山大學；美國之西來大學；俄羅斯之莫斯科市立大學；中國大陸之蘭州大學、華中師範大學、浙江師範大學、西南大學、等 10 所學校簽訂與交換研修生相關之交流合作協定書，以增進學生校外與境外學習機會。110 學年度第 1 學期本校薦送 6 名學生至國內交換學習，分別赴國立陽明交通大學、成功大學、臺中教育大學及清華大學等學校進行一學年或一學期之交換；110 學年度本校薦送 1 名學生至國外交換學習，赴捷克 Ostrava 大學，進行一學年之交換；俄羅斯姐妹校莫斯科市立大學預計薦送 1 名學生至本校交換學習。

(五)加強與國外大學簽訂雙聯學制，擴展學生國際視野：98 年與日本仙台大學簽署雙聯學位制度，105 年雙聯學位交換生名額增為 2 名；99 年與韓國順天大學簽署雙聯學位制度，名額 10 名，包括學士、碩士、博士學位；102 年與日本琵琶湖成蹊體育運動大學簽訂雙聯學位制度，名額為 2 名，為學士學位。109 學年度本校薦送 2 名學生至日本仙台大學交換學習攻讀雙聯學位，但因疫情緣故，1 名學生放棄，另 1 名則如期前往日本仙台大學，110 學年度因疫情尚嚴峻，暫緩辦理。

(六)充實圖儀設備與改善學校環境：

1.充實教學設備與改善學校環境：辦理理工學院生命科學系、資訊管理學系、應用科學系及生物醫學碩士學位學程(含高齡健康與照護管理原住民專班)等實驗室、一般教室與電腦教室之教學設備新購與汰換；師範學院與人文學院辦理院區環境改善工程、增購與汰換學生數位學習教學設備、冷氣與樂器等；並辦理採購圖書資訊館耗能設備改善與增建校園網路核心交換器設備以及改善演藝廳設備、整修臺東校區心動館及兒研所大樓二棟大樓耐震補強工程，以提供優質教學與學習環境，提升教師教學品質及學生學習成效。

2.充實圖書館藏資源：依據本校圖書館館藏發展政策及系所學位學程教學研究所需，充實各系所學位學程教學研究用書及視聽資料；並積極加入全國性聯盟組織，以共購共享方式擴增電子書、電子期刊及資料庫等資源，以利教師教學、研究及學生學習之取用。

(七)區域在地化人才深根計畫：為落實在地大學的人才培育教育核心，持續於產學創新園區招收食品生物技術應用二年制在職專班及社會工作二年制在職專班、大數據管理應用二年制在職專班、綠色產業 EMBA 專班以及產業經營管理進修學士班/產業管理與數位行銷進修學士班，配合年度內非正規學制之樂齡大學、勞工大學、社區大學、以及職能發展之委託班：勞動部委外提升待業者勞動力職業訓練計畫、臺東縣推動就業服務計畫、原住民族職業訓練運用計畫、

志航基地英語學分專班等推動，鏈結非正規學制之職能養成班、技術證照班等，落實本校在地人才培育的實踐。

(八)精進教學品保機制與UCAN職能連結：本校教學品保機制採取雙迴圈持續檢核機制，建置全方位學習導向之教育品質，針對畢業滿1、3、5年畢業生核心能力調查統計，予以分析後提交各系所修正核心能力及課程盤點，具體落實各系所品保機制，自110年度起修正教學大綱融入核心能力、UCAN職能及SDGs，以便與課程教學目標結合，培養學生就業能力。

(九)維持新生報到註冊率：由於國內大學高度競爭及少子女化趨勢，各大學新生註冊率正逐年下降，本校近年來日間學制大一新生註冊率均維持在90%以上，仍具有相當之競爭力。為確保本校生源的多元化，本校除傳統甄試及考試分發入學管道外，另向教育部申請特殊選才招生及願景計畫，以提高特殊教育資歷及弱勢學生進入本校就學之機會；此外，為加強高中學生對本校之認識，本校透過不斷提升教師教學品質、學習環境與強化學生學習成效，建立良好形象，並透過大學博覽會、高中升學講座等方式，深入校園宣導，同時透過本校官網及各種媒體，溝通本校辦學理念及成效，加強學生印象，並針對優秀新生、弱勢學生及臺東地區學子，提供獎學金制度及免費入住本校宿舍作為輔助入學措施，在大環境生源逐漸減少的情況下，能穩定維持本校日間學制大一新生之高註冊率。

(十)提升學生就學穩定率：增進本校校本部(知本校區)之生活機能，加強師生互動與學生生活輔導，藉由強化教學品質、爭取提升教學與學習成效相關計畫以及本校學士班優秀新生、轉學生獎勵措施，以及訂定獎勵大一學士班各班學業成績優良學生規定，以提升新生就學穩定率，於107學年度通過「國立臺東大學大一學生勤學勵進獎勵試辦要點」，並自107學年度起試辦三年，使日間學制大一學生儘早養成勤學的自我要求，讓就學穩定率從107學年度90%能逐年提升。本校日間學制學士班新生就學穩定率107學年度為90.27%、108學年度為90.66%、109學年度為90.41%。

(十一)提升畢業生就業率：結合各系所專業與相關產業，建立在校實習、畢業就業的人才培育機制外，同時鼓勵學生考取專業證照，增加就業競爭力，以及建置畢業生就業情形追蹤及雇主滿意度調查機制，瞭解畢業生就業情況及雇主滿意情況，進而回饋到學習機制，充實學生專業技能及職場一般職能，預計每年度畢業生就業率達80%以上。此外，完善校內工讀生訓練機制，於校內工讀期間建置良好工作職場態度，為未來就業做好準備；強化學生適性測驗，讓學生在校期間了解自我之興趣及相關職能，以強化自我之相關學習。

(十二)本年度預計培育高等教育人才為4,795人，較上年度4,607人，增

加 188 人，主要係因研究所增加 45 人，大學部四年制預計增加 125 人，在職進修專班減少 12 人，暑期碩士學位班增加 30 人所致。

二、研究目標

(一)提升學術研發能量與水準：學術研究係大學競爭力之所在，也是特色建立之關鍵。本校將善用有限資源，結合區域特殊多元文化資源與天然地理環境，發展具競爭力的特色研究。

- 1.運行先導型生技工廠：持續東部生物經濟中心先導型生技工廠以及實習商店的運行，透過相關的產學合作計畫以及跨領域統合教學模式，搭配高教深耕計畫的執行，提供東部地區產業進行產品研發、預試生產、市場營銷等試製試產試銷服務，並搭配本校既有的農林漁牧產品檢驗中心，提供東部食品生技產品研製、食品檢驗與功效驗證的一條龍式產銷服務，落實本校協助產業提升的運行能量。本校亦於建廠同時，積極爭取各項食品相關認證，迄今，本校食品生技工廠已獲得 ISO22000 及 HACCP 驗證，及 HALA 清真認證，亦成為全國第一個取得工廠登記證之國立大學，臺東縣饒慶鈴縣長於 110 年 10 月 25 日親臨本校頒發工廠登記證；並為有效拓展通路及產品能見度，本校於 110 年於校本部圖書資訊館 2 樓建置實習商店二店，提供另外一個展售場域，讓更多的消費者可以看到本校食品生技工廠所生產之相關產品，亦同時作為本校 USR HUB 的實踐場域，讓學生擁有雙實踐場域，可以針對所挑選之相關議題進行實踐。
- 2.推展原住民族教育與社會發展研究：秉承尊重多元、理解差異、服務與奉獻之精神，推展原住民族教育與社會發展面向，建構具備文化健康與文化回應的和諧社會與終身學習環境，全面關懷和多元服務的原住民族終身學習資源與支援。規劃主要發展面向有：一是設置原住民族語言學習中心，培植臺東地區所需的族語師資與推廣族語教育。二是辦理臺東縣原住民族實驗學校課程發展與教學輔導，奠定原住民族學校體系基礎。三是辦理原住民族地區學校補救教學教材推廣，提升原住民族學生一般課業能力。四是持續辦理原住民族學生資源中心計畫，落實培養原住民族高階人才之目標，以及加強本校原住民族學生課業與生活輔導之研究分析，以了解影響其休退學因素。五是連結科技部、教育部、原住民族委員會、國立科學工藝博物館等資源，籌備建置東部原住民族 STEM 創客中心。
- 3.持續推展南島文化業務：整體發展方向著重於五個面向，一是辦理有關臺灣原住民族及世界南島民族(含新南向國家之島嶼東南亞族群，以下同)在教育、文化、傳播與研究等之研習與相關活動，提升本校進行南島文化相關領域之研究能量。其次推動國內外公私立機構與南島語系族群學術、民間團體之交流與合作，並加強本校與臺灣原住民社群之連結，促成本校與世界南島族群互動及合作之機緣，

並以發展東部地區原住民族學術研究為首要任務。三是出版臺灣原住民族及世界南島語系族群相關研究或文字及影音紀錄成果。四為藉由其他有關臺灣原住民族及世界南島民族的文化與傳播活動與相關事項進行推廣。五是建立本校南島研究博士班學程為東南亞太平洋地區高等學術人才培育中心之一。

- (二)發展知識典藏虛實整合服務及特色典藏：依據圖書館館藏政策，逐年建置館藏內容，應用虛擬化技術將共享之實體典藏轉換為個人化虛擬典藏，發展知識典藏虛實整合服務，利於知識組織、傳播、分享與應用，發展多元特色典藏，並藉由推廣擴大至臺東地區產業、社區部落和各級學校。
- (三)鼓勵學士班學生參與研究：為讓學生預先接受研究訓練，體驗研究活動、學習研究方法和加強實驗實作能力，鼓勵教師指導學生申請科技部大專學生研究計畫案，於 103 年訂定「國立臺東大學鼓勵教師指導學生參與科技部大專學生研究計畫獎勵要點」，獎勵教師指導學生向科技部提出研究計畫申請，以協助優秀學子於大三、大四接受研究薰陶，開啟其研究興趣，做為未來生涯規劃的選項。本校學生申請科技部大專學生研究計畫，106 年度通過 17 件，3 件獲得研究創作獎；107 年度通過 21 件，1 件獲得研究創作獎；108 年度通過 25 件，2 件獲得研究創作獎；109 年度通過 26 件，2 件獲得研究創作獎，110 年度通過 22 件，顯見研究風氣逐漸形成，逐年成長發展。
- (四)申請科技部專題研究計畫(含多年期)：106 年度 51 件，107 年度 61 件，108 年度 58 件，109 年度 60 件，110 年度 57 件(截至 110 年 11 月 30 日止)，將以增加至專任教師名額三分之一為目標。另本校獲科技部「第四期人文創新與社會實踐計畫」補助，計畫期程自 108 年 7 月 1 日至 111 年 6 月 30 日，預計每年可獲補助 700 萬元，三年共計補助 2,100 萬元，並於校內成立「人文創新與社會實踐辦公室」，以落實計畫執行，該計畫由 15 位跨學院教師負責執行推動，將可為本校累積更厚實學術研究成果。
- (五)獲教育部補助教育部教學實踐研究計畫：107 年度 9 件、108 年度 18 件、109 年度 15 件、110 年度 16 件，其中 107 年度 2 件與 108 年度 4 件獲選為亮點計畫；並訂定「國立臺東大學獎勵新進教師減授鐘點要點」，對於新進教師通過計畫者，給予減授鐘點獎勵措施，獲得教學實踐研究計畫者列入獎勵教師學術研究活動範圍，以鼓勵新進教師申請計畫，以提升教學品質。
- (六)本校碩博士研究生論文發表篇數：105 年度 268 篇，106 年度 279 篇，107 年度 252 篇，108 年度 226 篇，109 年度 243 篇，110 年度因受新冠肺炎(COVID-19)疫情嚴峻影響畢業離校時程延至 110 年 10 月

31 日，截至 8 月 23 日止計 126 篇。

(七)本校教師發表期刊論文、研討會論文之篇數：105 年度期刊 130 篇、研討會 65 篇，106 年度期刊 131 篇、研討會 56 篇，107 年度期刊 134 篇、研討會 42 篇；108 年度期刊 126 篇、研討會 22 篇；109 年度期刊 143 篇、研討會 14 篇；110 年度期刊 12 篇、研討會 3 篇(截至 110 年 11 月 30 日止)。

三、社會服務目標

(一)配合地方需求特性，提供相關專業服務：發揮大學服務地方之功能，因應地方發展需求，已完成建置先導型生技工廠（東部生物經濟中心 6 級產業 4.0 計畫），配合設置一級單位之東部生物經濟中心，以及設置任務編組單位如防災科技資訊中心、農漁牧產品檢驗中心、生醫農食研究中心、環境教育中心、友善環境農漁產業推廣中心、美術產學中心及山海部落遊憩教育中心等，提供臺東地方各界發展規劃、資料蒐集、諮詢、協助審查、評選與查核等地方需求之專業服務，輔導地方產業升級，協助地方加強防災應變能力與預防災害發生，加強受託農產品檢驗，把關食的安全，推動生物醫學及農食生技研究與教育、有機農業與綠色產品等，並針對區域特色，推動以觀光休閒、原住民族教育及文化產業為導向之計畫，以推動地方特色發展。

(二)產學創新園區(臺東校區)業務推展：

1.賡續推動幸福分享中心：為協助地區弱勢關懷服務，本校與臺東縣政府於臺東創新園區共同推動成立實（食）物銀行之服務據點，推動實物銀行服務模式，強化社會救助體系，擴大照顧弱勢對象，並且提供本校師生團隊得以參與社會企業運作機制實習及學習的機會，創造對本縣弱勢家庭與民眾的最佳照顧，發揮本校參與社會企業的實質效益，並於 110 學年度與綠色冀泉合作推動企業社會議題，打造學習跨領域合作透過創新思考模式，解決社會實際問題並與產業高度接軌，產出 4 組提案回饋企業成果，並完成創造企業發想，因此帶動綠色冀泉社企與本校、雲林科大合作研發「加樹 APP」幫助企業達產值提升，於 111 學年度將持續配合本校高教深耕計畫的推動及社企議題松的工坊活動，透過食(實)物銀行以的實踐場域，結合議題參與與融入課程的開設，讓學生與地區民眾得以共構共學，達成打造幸福分享中心的新經營模式。

2.規劃健康樂活再造計畫：體操館建立完整的運動配套並開設運健熱區服務，提升民眾正確運動觀念與行為，並提供本校及臺東縣民眾一個可以強化健康體適能的活動空間，將持續配合 111 學年度各項正規、非正規學制以及推廣課程來落實健康樂活的推動，加上本校體適能團隊執行之原住民部落長者運動暨延緩失能照護計畫，增進

長者活躍及健康老化，推動預防及延緩失能照護服務，以預防醫學的概念取代社會福利；後續將配合地方政府在周遭的舊站特區計畫，建構老幼共融的室外空間，讓整體的運健量能得以由室內與室外形成鏈結，並且擴大年齡層的參與，落實打造臺東為運動健康城市的發展軸向。

3.規劃本校師生三創計畫：在既有的創業人才培育課程架構與高教深耕計畫中落實教學創新基礎下，111 學年度以強化創新創業教育建置完善機制及相關法規推動，結合本校產學營運及創新育成中心、I MAKER 創客空間，搭配業師及統整性課程，建構創新創業生態環境，鼓勵師生創新實踐；並為培養學生就業能力，加強產官學之連結，規劃適切的精進跨域課程，增強學生學以致用及解決問題之就業力，以培養具有創新創意概念認知與創業家精神之人才，預期達成目標包含：(1)培育具創業家知能人才、(2)提升三創實務課程品質、(3)融合產學育成輔導能量、(4)提供創業模擬實作機制、(5)形塑校園創新創業文化。111 年度將由本校產推處主辦第十七屆戰國策全國創新創業競賽，將可增加校園創意與產業需求連結，以達成實踐創新創業及培養創業家之目標，藉由全國性參加團隊促進各校間的交流，讓本校創新創業校園機會性曝光並加速培育提升以及創造企業題材帶動校園核心價值。

4.輔導地方產業發展：協助輔導在地業者建立虛實整合機制、深化產品技術與品管能力、打造品牌與行銷擴散、培育在地農食品產業人才，促進專業增能。透過本校產學營運及創新育成中心為窗口，建立跨領域整合輔導專家團隊，帶動地方產業特色與優質化發展，提升競爭力，同時培育跨域人才及傳承專業技術、育成新創團隊，除可協助業者申請專利及相關政府單位之補助研發計畫及增進研究產出與技術突破外，亦可建立產業診斷與輔導標準流程及合作模式，以及拓展產學合作面向，增進學生實習機會。並建置實習商店，提供符合條件業者試銷之通路，協助測試產品是否具備市場性，亦作為學生實習場域，讓學生對於產品銷售及商店經營，可以獲得實務性操作，並學習商店經營管理之概念。

(三)推動弱勢學童補救教學：賡續爭取校外資源共同投入弱勢學童課輔服務，如推動數位學伴夥伴大學計畫，提供偏遠地區學童補救教學與課業輔導，實踐關懷弱勢教育。持續與永齡教育基金會合作辦理永齡·鴻海臺灣希望小學-臺東分校業務，並結合地方的資源，以服務偏遠地區弱勢學童，提供課輔服務以提升學童學習能力，嘉惠地方子弟，進而提升本校學生教學能力，體會教育因材施教初心，以達每個孩子都不放棄的共同盼望，幫助學童建立自信，成為能主動與快樂學習的學習者。

(四)提供推廣教育課程：

- 1.開設多樣化推廣教育班：配合園區之業務發展需求，規劃辦理自辦課程、委辦課程、補助課程，以符合目標市場及學員之期待，提供民眾終身學習進修管道。
- 2.通過 TTQS 評核認證：賡續辦理提升辦訓部門的專業與績效，藉由 TTQS 之推動實施，連結經營策略與行動計畫，並依規劃（Plan）、設計（Design）、執行（Do）、查核（Review）、成果（outcomes）五大流程循環，建立完整且系統化的訓練體系。本校推廣教育中心於 109 年獲得 TTQS 銅牌認證，於 110 年 11 月通過 TTQS 銅牌展延評核，效期延至 113 年年 1 月，利於後續對於政府部門或勞動部辦理的相關訓練計畫與補助計畫之申請。

(五)創立在地試製產銷平台：

- 1.建置實習商店展場：配合東部生物經濟中心先導工廠試產產品，及校內師生創作產品，規劃實習商店展場，提供產品試銷平台，並搭配學生實習，讓學生有場域可以完整體驗六級產業的整個過程，以提升職場實務能力。本校亦於 110 年規劃知本實習商店二店，於 110 年 12 營運，透過建置新的實體展售點，提供學生有別於有工廠旁之實習商店之實踐場域，針對來訪客群的不同，讓學生於實踐場域體驗時，可以獲得不同的顧客回饋資訊，進而提升學生的行銷能力，以及適切應對不同的客戶族群的能力。
- 2.建置實習商店電子商務平台：提供實習商店線上展售平台，搭配學生進行電子商務之行銷企劃、活動之推演等，讓學生可以將理論基礎透過實務，得到有效驗證。

四、重點校務推展目標

(一)強化校務研究能力據以精進辦學品質：深化校務研究分析，完善成果應用機制。

- 1.導入 SWOT 分析策略協助校務發展：透過議題分析了解本校優劣勢及面臨之機會與威脅，提供各單位參考並釐定相關發展策略，深化校務研究議題分析報告內容。
- 2.強化校務研究議題成果應用及回饋效率：持續進行議題分析，並將成果整理為成果回饋表單，召開後續研商會議後傳遞相關單位蒐集回饋意見，提送相關會議審議，並主動於管考會議與校務研究資訊平臺徵求議題。

(二)落實辦學公共性及校務資訊公開化：整合及充實校務研究資訊平臺。

- 1.整合各項校務資訊來源：持續整合本校「校務研究系統」及其他相關平臺資料，擴充校務研究資料倉儲內容，進行更深入之議題分析，並以視覺化儀表板方式展示。
- 2.充實校務研究平臺資訊：持續更新校務研究對內與對外資訊平臺內

容。對外資訊公開平臺持續提供本校利害關係人學生面、教師面及研究面等更豐富的辦學績效數據。對內資訊公開平臺持續提供最新 IR 議題研究成果，作為校務決策之參考依據。

(三)持續完善教師升等制度，達成正式全面自審：

- 1.持續完善教師多元升等制度：教師升等目前仍以學術研究為重，為配合教育部推動教師多元升等政策，如研究、教學、實務等，避免以單一量化指標作為升等門檻或唯一評量基準，配合教師相關研究發展、產學合作之計畫，適時提供教師支援，並結合本校多元發展特色，引導教師以專門著作、作品、成就證明、技術報告等多元方式，呈現其多元專業理論或實務（包括教學）之研究或研發成果，以鼓勵技術或實務研發，提升教師教學效能，以利提升學生學習成效。另，本校規範教師升等著作須公開陳列及公開發表論文，期能達到升等著作公開化及客觀公平檢視，並將教師之教學服務成績評分考核項目明確化、標準化，進而維護教師升等權益。
- 2.升等作業流程管控：持續宣導教師升等作業流程，讓有意升等教師提早規劃升等準備，期使每位教師期限內提出升等著作，並了解升等流程，避免不必要的疑慮，使教師放心、專心教學與研究。
- 3.達成正式全面自審目標：教育部同意授權本校自 107 學年第 1 學期起，全面自行審查教師資格，並予 3 年觀察期。為獲得教育部正式授權，本校持續依教育部及本校相關規定，謹慎辦理教師資格審查，並落實教評會分級審議之功能與目的，避免不必要的校園爭議。

(四)持續強化招生專業化發展：

- 1.持續加強計畫執行成效：為因應十二年國教新課綱的實施，本校延續申請辦理教育部 109-110 年度大學招生專業化發展計畫，輔助本校學系發展評量尺規，逐年分階段進行招生專業化策略深化，著重於各學系種子師資培訓，透過辦理學系招生共識會議、招生專業人員培訓、模擬試評工作坊等方式，強化各學系辦理個人申請入學的招生能力，並與高中端主管與教師進行課綱交流討論與評量尺規滾動式修正，以期符合申請入學管道的多元選才精神。同時，積極配合願景計畫，協助在地或弱勢的同學可以申請就近就讀國立大學。
- 2.持續協助學系書面審查優化：持續推動全校各學系全面參與辦理招生專業化，為利於各學系於個人申請書面審查作業，本校適時統一行政作業，於短時間提供書面審查委員評分所參考之高中成績，減短書面審查委員查詢高中成績時間，有效提升招生專業化效能。
- 3.強化本校招生宣傳成效：本校將透過不同宣傳管道(例如臺北捷運燈箱廣告、區間車大頭版廣告及 FB 宣傳)進行 111 年各入學管道(碩博士班、個人申請、碩士在職專班等)招生廣告宣傳，且在個人申請階段增加區間車大頭版廣告宣傳，加深報考學生印象並增加就

讀意願，提升本校招生名額使用率成效。

- 4.持續與校務研究結合：結合校務研究，持續進行學生在校表現關聯分析，將成果回饋給學系做為尺規修訂的參考，擬定更加具體與細緻的選才與育才策略之依據，以強化招生專業化工作。另，目前上線使用之招生系統，從簡章建置、招生報名、成績處理、放榜作業、報到作業、遞補作業、直至匯入學籍系統，尚有部分缺漏之處，以及後續作業需求不甚相符而停用之功能，並因應少子化現象，將重構一套功能完整且彈性之招生系統，以符應校務永續發展需要。

(五)提升行政效率與效能：加強學校軟硬體設施，強化行政服務團隊能量，建置分層負責領導機能，提升行政服務效率與品質，將從下列所述方面進行：

- 1.強化秉持「服務」的工作理念：行政人員秉持「服務」的工作理念，並養成工作專業能力，以專業工作能力贏得尊敬，以主動、創新、積極態度提升行政效率與效能，適時發展e化作業服務，建立視工作為成就的人生觀，以最佳方式服務人群，讓每位同仁都能優勢發展能力，以落實學校願景。
- 2.建置學雜費收退費管理系統：將整合校內學雜費、師資培育學程學分費、學雜費減免、住宿費等收入及退費等資訊，採以委外辦理方式，建置學雜費收退費管理系統，提供即時繳納、退費、各班別收入、學雜費減免等統計資訊，並方便業務需求使用者進行學雜費收入資訊分析與查詢等，並提供學生使用者多元繳費服務與查詢等，以利各項業務推展，以及了解本校學雜費收入全貌。
- 3.導入 UCAN 核心職能，完善學習成效導向教務、學務及圖書資訊整合服務平台：發展教務、學務系統 3.0 整合型版本，導入 UCAN 職能、就業途徑、評量尺規，建立課程模組化地圖，連結教學大綱、數位教材、學習成效儀表板、學習預警輔導以及教學成果展示，同時發展統整性課程指導與專題成果典藏和學位論文指導與學位論文典藏e化服務，有效整合教務系統、學務系統以及網路學園，逐步完善校務資料系統。
- 4.建構校務決策智慧系統，以利提升本校校務管理效能暨綠色國際大學特色成果：建置雲端檔案管理系統，提供校內各單位檔案之儲存、共享空間，包括計畫管考、校務評鑑佐證資料、簡報及活動紀錄等，以利本校檔案資料保存、經驗移交及知識分享、傳遞，並可提供作為決策智慧系統之文字資料來源。以學生學習成效面、讀者滿意度、教師教學研究與服務績效面、綠色國際大學有關之管理規範為關鍵結果指標，建立資料倉儲系統及關鍵績效指標，提供校務研究使用，發展校務決策智慧系統。
- 5.建置專任教師教學服務成績考核評分作業系統：教師服務考核系統

化以利行政單位管理並提升效率，教師教學服務與學術集成系統，提供教師教學著作儲存、共享空間，可作為教師教學生涯成果聚集地，並可作為校務研究資料來源及研究使用。

6.建置學術集成系統：配合本校邁向優質精緻型綠色國際大學，學校所有教師教學與研究成果、發展地方特色產業相關成果、善盡社會責任相關 USR 計畫成果、教師(群)提供專業服務之經驗知識傳承等等，各類學術、教學與行政相關資料計畫皆可儲存於本系統。其應用包含教師個人履歷、教師評鑑升等、展示學校人力及學術資源、與政府機關學術資料交換等。

(六)提升校本部生活機能：本校校本部教職員工生近 5,000 人，學校持續積極招商以提升生活機能，目前已提供多樣餐飲廠商、影印店、郵局及合作金庫銀行提款機設置、投幣式洗烘衣設備、飲料自動販賣機設置及多功能便利商店進駐本校，並持續提升餐飲中心用餐環境品質、加強食安檢查，以提供師生們多樣化服務，創造便利之生活機能。

(七)強化校史室內涵：賡續加強蒐集具典藏價值之歷年學生校內外各項重要活動與競賽資料檔案及教師具典範之教學講義、研究報告手稿等史料，以及歷年教職員工生名單、主管名單、重要校務等資料，與持續對早期師專與師院時期之校長、資深教師、校友等進行口述歷史訪談及校園生態環境等資料整理，並蒐集年度內重要活動剪影，定期出版《東大簡訊》與〈東大電子報〉以呈現本校近期辦學成效，以及持續推動各學術與行政單位建置自身歷史，以展現本校辦學豐富成果與學校發展進程。

(八)賡續辦理友善校園環境及推動健康永續校園：為提供學生友善校園與優質的學習環境，賡續辦理校園駐車空間、環校道路路面維護、智慧節水節能設施工程、污水處理廠操作數位及智能化維護等工作。在形塑永續校園上，落實綠色採購，逐年汰換耗能照明空調機具設備為高效能與節能設施，以及採購具綠色環保標章產品，並藉由精進空調及照明節能管理，提升永續校園的節能效益，使每年用電節約成效達成教育部公告 EUI 值指標；同時，更全面性推動資源回收，改善資源友善回收介面，落實廚餘回收與再利用，提高校園資源回收率，建構物質循環型的校園環境。並培養學生具地球公民之環境素養，落實節能減廢之日常行動。在形塑健康校園上，應用人因工程學理，發展健康導向的電腦工作環境；建構健康支持網絡，提供個人化身心調適及健康促進自主管理諮詢建議服務，強化自發性運動行為，培養學生養成終生受用之運動習慣；同時，增進農地到餐桌與食物教育，培養學生健康餐飲之正確理念與知識，以提升健康校園之成效。

參、財務預測

一、111 年至 113 年可用資金預測

表 1：111 年至 113 年國立臺東大學可用資金變化情形

單位：千元

項目	111 年 預計數	112 年 預計數	113 年 預計數
期初現金及定存 (A)	915,838	968,834	1,023,334
加：當期經常門現金收入情形 (B)	1,078,615	1,088,800	1,095,750
減：當期經常門現金支出情形 (C)	1,017,719	1,026,400	1,031,580
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	72,000	72,000	73,000
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	80,000	80,000	81,000
加：當期流動金融資產淨(增)減情形 (F)	0	0	0
加：當期投資淨(增)減情形 (G)	0	0	0
加：當期長期債務舉借 (H)	0	0	0
減：當期長期債務償還 (I)	0	0	0
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±) (J) (*2)	100	100	100
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	968,834	1,023,334	1,079,604
加：期末短期可變現資產 (L)	27,574	28,000	28,700
減：期末短期須償還負債 (M)	112,106	112,525	112,925
減：資本門補助計畫尚未執行數 (N) 0	0	0	0
期末可用資金預測 (O=K+L-M-N)	884,302	938,809	995,379
其他重要財務資訊			
期末已核定尚未編列之營建工程預算	0	0	0
政府補助	0	0	0
由學校已提撥之準備金支應(*3)	0	0	0
由學校可用資金支應	0	0	0
外借資金	0	0	0

長期債務	借款年度	償還期間	X1 年餘額	X2 年餘額	X3 年餘額
債務項目(*4)					

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

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

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

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

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

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

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

8：長期債務係指償還期限在一年以上長期借款等。

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

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

11：短期須償還負債係指應於短期內支付現金之給付義務，包括：流動負債、存入保證金、應付保管款、暫收及待結轉帳項，但應排除屬指定用途捐贈款已提撥準備金之部。

12：可用資金係指學校帳上現金及定存加上短期可變現資產並扣除短期須償還負債與資本門補助計畫尚未執行數，係在衡量特定時點學校可運用之資金。

13：其他重要財務資訊至少應包括期末已核定尚未編列之營建工程預算及長期債務，係在衡量學校以後年度應(或很有可能)給付現金數額，其中由學校可用資金支應之營建工程預算與長期債務無法自償部分，將由學校期末可用資金、以後年度經常門現金收支結餘與動產、不動產及其他資產現金收支結餘等支應。

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。

肆、風險評估

本校依現況評估校務經營面臨之主要風險與相關措施分別為「COVID-19(新冠肺炎)衝擊招生、教學、行政及國際交流等風險」，「增設特色系所及獎勵就讀措施降低少子化對學校經營之衝擊」及「雙校區經營建物及設備逐漸老舊折損造成之維護成本增加風險」。面臨該風險本校可能發生之損失及相對應作為說明如下。

一、COVID-19(新冠肺炎)衝擊招生、教學、行政及國際交流等風險

高等教育評鑑中心出版之評鑑雙月刊第 88 期「COVID-19 疫情影響下全球高等教育之變革」一文提及 2020 年「在 COVID-19 肆虐下，全球多所大學校園關閉、課程／研究／考試停擺、國際流動及會議取消，甚至學生、教職人員受感染、死亡，都宣示全球高等教育所共同面臨之災難」。顯見新冠肺炎全面性影響高等教育招生、授課、評鑑、國際化及學生移動、身心健康等。高等教育機構需從過去經驗學習藉以適應現今挑戰為未來做準備。

本校 109 年 1 月 27 日即組成「因應嚴重特殊傳染性肺炎防疫小組」，定期召開會議討論因應對策，透過各單位如運動與健康中心負責防疫物資準備、開學後各單位衛教及防疫措施、旅遊史調查說明、健康追蹤管理、開學後疑似個案通報和確診個案處理，教務處負責安心就學措施、訂定停課補課及復課措施，學生事務處負責宿舍防疫管理、隔離學生心理輔導與關懷，總務處負責校園環境清潔及消毒作業，研發處負責境外學生入境情形等。各單位相關因應措施均即時發布於本校首頁防疫專區並整合各單位防疫資訊，學校成員可即時取得相關資訊。

全球疫情持續，本校積極部署線上教學軟硬體設備，因應可能持續之疫情發展。行政人力部分亦訂定因應嚴重特殊傳染性肺炎疫情辦公人力規劃及備援措施方案等，減緩可能發生之疫情對校務行政之影響。

二、增設特色系所及獎勵就讀措施降低少子化對學校經營之衝擊

依政府出版之「我國少子女化對策計畫(107 年—113 年)」，我國少子女化現象對未來人口結構與發展造成重要影響，其中在學人數下降，衝擊教育體系。該報告指出「未來 10 年我國大專院校生源只有現在的 6 成，其缺額率將由 101 年 16.9%(5 萬 5,186 人)，提升為 28.17%(9 萬 1,977 人)，近 3 成大專院校將面臨生源不足的困境。」

如圖 1 所示，未來 8 個學年(110-117 學年)，18 歲入學大學年齡人口數逐漸下降至 117 學年之 17 萬 7 千人後停止下降。119 至 124 學年上升至 20 萬人以上，於 126 至 127 學年又降-19.02%至 16 萬 6 千人，至 128 學年僅剩 14 萬 9 千人。未來 20 年大專院校將面臨兩次(117 學年、127 學年)入學學齡人口劇烈下降挑戰。而本校因位置較為偏遠對外交通不便，長期面臨優秀學生較易流失的風險，少子化威脅更鉅。

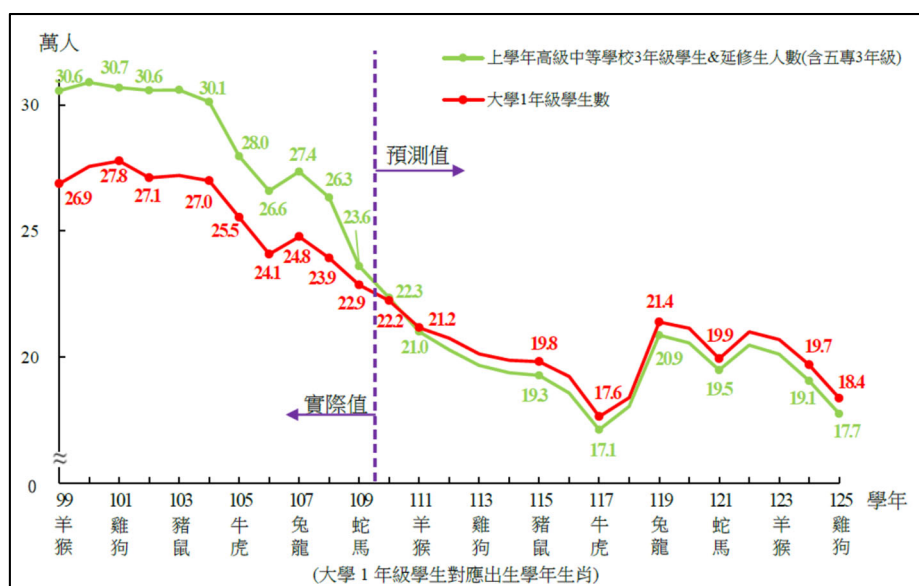


圖 1：大專校院大學1年級學生數變化趨勢

資料來源：教育部各教育階段學生數預測報告（110～125學年度）摘要分析

因應少子化威脅，本校擬定相關招生策略因應。透過增色特色系所，參考系所註冊率、在學率數據及考試分發各學群缺額的情況，進行轉型策略規劃。調整員額及系所班別，妥適因應降低少子化衝擊。另增設特色系所，如111學年度獲教育部通過增設「人文學院南島文化研究博士班」及「全校不分系學士學位學程」兩班別。此外，為有效減少轉出學生留下優秀人才，107學年度第1學期第1次行政會議修正通過「國立臺東大學學士班優秀新生、轉學生獎勵要點」，優化擴大適用入學管道對象及在地花東地區學生。第2學期第2次行政會議亦通過「國立臺東大學大一學生勤學勵進獎勵試辦要點」，每年編列預算獎勵成績優秀大一新生。因此，本校大一新生設籍臺東人數比率108至110學年度由7.2%上升至7.9%(資料時間：110.09.07)。而整體各學制在學人數亦能由106學年第1學期之4,616人上升至110學年第1學期之5,056人(資料時間：110.12.06)。

如上所述，面臨日益嚴重之少子女化及激烈之高教競爭環境，本校投入諸多資源，期留住優秀人才降低轉出學生人數，減少人數波動。另增設特色系所吸引學生就讀，降低學雜費短少營運風險。

三、雙校區經營建物及設備逐漸老舊折損造成之維護成本增加風險

本校為雙校區營運(校本部：知本校區，臺東校區：創新教學園區)，校本部103年搬遷至知本校區多年，設備與建物逐漸老舊。為完善教師教學及學生學習環境，近年來本校每年均提撥近千萬改善三個學院(人文、師範及理工學院)教學、研究與學習環境，並持續改善校本部學生宿舍居住品質。除去年已編列預算汰換老舊熱水系統、污水前置處理及冷氣機相關計畫外，今年110年度亦針對第一學生宿舍電力計費系統進行改善，所需經費亦達452萬9,800元。

臺東校區部分，建物多已超過20年且需結構補強。為活化臺東校區增進建物使用率，針對臺東校區心動館進行結構耐震補強工程，所需經費為457萬0,922

元。另因應地方所需，本校規劃設置「國立臺東大學非營利幼兒園」，獲教育部補助 666 萬 6,692 元經費進行耐震補強、屋頂防漏及四周的圍籬設施。此外臺東校區學生餐廳 1 樓廚房空間改建廁所，需經費 206 萬 7,538 元。而臺東校區行政大樓 4 樓空間作業工程，亦需經費 106 萬 6,880 元。

如上所示，本校在活化臺東校區保障老舊建物安全上每年均投入大量經費。為降低維護經費壓力與實踐本校社會責任，今年與臺東縣府合作，配合縣府增進民眾健康及生活營造，以無償方式將產學創新區游泳池借用臺東縣政府，由縣府辦理游泳池整修工程後供民眾使用。本校積極透過爭取相關補助及採行與地方政府合作方式降低臺東校區營運成本。

伍、預期效益

一、師範學院

發展重點項目	實施策略	預期效益
課程與教學	1.推動責任逐漸轉移課程設計，以提升教學能量。 2.推動在課程中使用線上教學資源，以增加師資生教學之能力。 3.推動跨系合作課程，增加院級選修課程，以增強學生跨領域的見識與技能。 4.配合學校政策，強化實習與統整性課程，協助教師提升課程品質，提供學生許多做中學的機會。 5.持續充實、更新各系教學與學習設備，開創創作展示與互動空間。 6.舉辦英、日語及師資生增能課程，以增加學生終身學習之能力。	1.教師教學能力精進，學生學習動機增強，學習成效提高。 2.強化師資生基本的教師學養能力。 3.強化師資生培養第二專長。 4.強化學生各種實務知能，如：規劃、經營、創業、行銷、溝通協調、管理等。 5.促成跨領域學分學程，及跨領共時授課課程。
研究與專業表現	1.鼓勵並支援各系(學程)辦理學術研討會。 2.辦理教學實踐研究與科技部專題研究計畫相關之分享活動。 3.經常性辦理跨系的小型學術分享活動。	1.提升教師研究能力。 2.教師申請(通過)教學實踐研究與科技部專題研究計畫的件數比例增加。 3.形塑積極的學術研究社群氛圍。 4.提供師生學術研究發表平

	4.鼓勵教師組成學術分享社群。 5.積極鼓勵教師指導學生申請大專生科技部研究計畫。 6.出版「臺東大學教育學報」、「臺東大學體育學報」、「東台灣特殊教育學報」、「臺東特教」。	台。
國際化	1.鼓勵師生參與學校之海外移地教學。 2.持續強化與國際姊妹校之課程互動、交換學生、短期研習。 3.與國外大學或機構簽訂合作協議。	1.國際化學習環境營造。 2.提升學生國際視野，擴大學生就業市場。

二、人文學院

發展重點項目	實施策略	預期效益
提昇課程與教學質量	1.執行跨域整合課程。 2.提供教學獎勵及課程補助。 3.配合學校強化統整性課程，協助教師提升課程品質。 4.鼓勵教學與學生運用專業教學教室。 5.積極鼓勵教師申請教學實踐研究計畫。	1.藉由跨域課程，強化教學資源，建構學校與地方的聯結。培育跨域人才，增加學生校外見習機會。 2.提昇教師教學熱忱，精進教師教學能力，增強學生學習動機，提高學習成效。 3.強化學生各種實務知能，例如：規劃、組織、溝通協調、管理。 4.提升學生實作、創業與就業能力，提高學生參加競賽與展演。
提昇教師研究與專業表現	1.與各系學合作辦理學術研討會。 2.出版《臺東大學人文學報》(學術半年刊)。 3.辦理跨系所的學術交流活動。	1.促進人文學院教師學術研究交流的機會。 2.促進人文學院教師研究發表及學術交流的園地。 3.形塑積極的學術研究社群氛圍。

	4.鼓勵教師組成學術分享社群。 5.積極鼓勵教師指導學生申請大專生科技部研究計畫。	
提高國際交流	1.建構與國外學術單位與學者合作交流的場域。 2.鼓勵海外交換學生、及海外實習，獎勵教師跨國交流訪問。 3.配合學校政策，吸引境外生就讀或短期進修。	1.推展國際合作研究。 2.擴展學生國際視野。

三、理工學院

發展重點項目	實施策略	預期效益
發展創新教學模式	1.與校內各級研究中心及在地產業合作，推動問題導向式教學。 2.根據在地需求深化專業服務學習課程，帶領學生自主設計教材並實際執行，落實教與學的精神與理念。 3.透過專案任務型導向與合作學習模式，建構三創跨域學習與創新教學環境。	1.培養學生問題探索及解決問題的能力，運用所學嘗試完成 PBL 專題研究題目。 2.開設專業服務學習課程，提升學生自主學習、獨立思考與培養團隊合作能力。 3.強化三創跨域學習與統整性課程的連結，提升學生實務能力，以達學用合一，畢業與就業無縫接軌的目標。
提升教師教學與研究能量	1.發展數位化課程，並鼓勵教師申請教育部數位課程認證。 2.整合系所跨領域學習課程與教學資源，開設跨領域課程。 3.鼓勵師生研究成果，投稿國際研討會或國際期刊。	1.落實學院資源共享，跳脫傳統教學框架及學習疆域限制，提升教學與學習成效。 2.提升教師跨域合作機會並減輕教師授課負擔。 3.有效增加教師教研能量並提升學生學習與就業競爭力。

發展重點項目	實施策略	預期效益
培育創新產業人才	1.配合學校「綠色國際大學」之發展目標，整合應用科學系及綠色與資訊科技學士學位學程課程，打造綠能示範區。 2.結合生命科學系、資訊管理學系師資及創新育成中心業師，開設生技創新創業跨領域課程，結合本校「先導型生技實習工廠」進行實作，培育生技創新創業人才。 3.整合生命科學系與資訊工程學系專業知識，並以農業應用發展做為主軸，培育具備農業科技物聯網之跨領域知識人才。	1.培育學生具備綠能技術實作能力，成為綠色能源科技創新產業管理與研發人才。 2.提升學生專業實務技能及生技產品研發能力，落實學用合一，累積創業能量。 3.培養學生具備農業科技專業技能，投入農業永續生產及創新科技應用，落實在地經營與回饋地方的社會責任。
加強產學合作	1.推動校內外實習、實作與見習機制，由做中學精神，培養學生理論與實作能力並重。 2.鏈結在地產業，增加教學與學生學習資源。 3.配合學校「先導型生技實習工廠」，引進在地產官學界及相關企業師資，培育在地專業人才。	1.提升學生實務經驗，了解業界實務運作，培植就業競爭力。 2.有效拓展建立產學合作契機，拓展學生視野，學習理論與實務運用。 3.協助臺東地區產業升級，提高產學合作比例。
提升國際交流	1.與國外大學或機構簽訂學術交流合作協議。 2.補助各系舉辦全國性或國際性學術會議。 3.鼓勵學生參加本校姊妹校交換生甄選，增加國際文化交流機會。	1.增加教師及學生與國際學者交流機會，拓展師生專業領域與合作契機。 2.提升師生接軌國際機會，強化師生國際參與。 3.提升學生國際移動力，促進國際交流，增加國際視野。

四、秘書室

發展重點項目	實施策略	預期效益
精緻服務能力以提升服務品質	1.藉由校級會議之召開進行各項校務議案之討論、審議、管考。 2.研擬公文處理注意事項、各式文件資料等制式格式。 3.辦理撰擬公文與製作會議紀錄等相關之知能研習。	1.會議紀錄於會後一週內寄送各同仁，俾利各單位提升法規適用性、行政服務之可近性及即時性。 2.讓各單位處理公文與提供資料時，有所依循提案版本，強化各單位公文處理與提供資料品質，降低錯誤發生率，提升整體行政效率。 3.提升同仁撰擬公文與製作會議紀錄等相關之專業知能，減少公文與會議紀錄退件情形。
落實內部控制制度及強化內部稽核	1.因應環境改變與新增業務，各單位適時評估作業項目風險值，對超過可接受風險值者，研擬因應措施，建立內部控制作業要點。 2.定期檢視全校各單位內部控制制度並維持有效之內部控制制度。 3.追蹤各單位定期業務督導與管考執行情形。 4.辦理內部校務稽核、校務基金稽核。	1.降低高風險作業項目，對本校產生的衝擊、財物(務)損失、人員損傷、或負面新聞影響等。 2.高風險作業項目納入內部控制制度，並維持有效內部控制，達成有效內控之聲明。 3.111 年度 1 月至 6 月、7 月至 12 月業務督導與管考計畫追蹤改善後，提升 80%以上單位會議紀錄能於一周內完成。 4.提升校務行政品質保證，強化保障資產安全。
整體行銷臺東大學	1.運用學校形象宣傳影片，適時將學校願景、學習環境、辦學藍圖、教學特色以動態影像方式傳達。 2.賡續出版〈東大電子報〉、《東大簡訊》，以及製作各式校園紀念品，作為交流互訪之贈禮，以行銷學校。	1.提升學校形象及建立良好之公共關係，並強化行銷成效。 2.增進擴散本校意象，強化與校外單位或友校聯繫情誼。 3.強化本校教學與研究能量，善盡社會責任，提升整體校譽。

	3.強化與國內外各大學校院校際交流及機關、團體合作與互動。 4.鼓勵各單位踴躍提供亮點新聞稿，積極協助行銷各單位優秀或動人事蹟。	4.發布新聞稿數量較 110 年度增加 3%~5%。
提升校友服務功能	1.規劃建置校友資料庫管理系統需求分析，整合學校系統，於學生畢業後，資料自動匯入校友資料庫，依權限管理，使相關單位及校友本人，能上線更新資料。 2.辦理傑出校友年度表揚，增進聯絡校友情感，砥礪學子發揚母校精神。 3.辦理校友回娘家、各地區校友會及退休師長聯誼等有關活動 10 場次，與各縣市校友會保持積極聯繫，掌握校友動態，適時宣導學校營運情況，傳達校友之各項活動與概況。 4.規劃辦理僑生與境外生與母校連結活動 1 場至 3 場，適時提供關懷與認識學校。	1.逐步建置完備校友資料庫，增進提供校友活動與文件申請等多樣與即時服務。 2.促進校友的團結與合作，並加強社會服務，提升回饋協助母校發展之資源。 3.增進校友、師長同仁對母校(本校)的感動與認同感，並提升各界對本校風評，促進校友對母校辦學成果了解，以強化驅動募捐動因。 4.增進僑生與外籍生對母校認同，畢業後維持與母校聯繫，雙方可適時提供所需服務與協助事項。
賡續充實校史室建置	1.賡續辦理〈東大電子報〉、《東大簡訊》出刊，記錄學校發展、辦學成果及提供行政資訊。 2.整理各單位應提供納入校史資料清冊。 3.規劃建置校園動植物資料與策展。 4.規劃記錄 1 名至 2 名前任校長、師長、校友訪談口	1.促進各界瞭解本校與知識的宣傳、校史教學與研究。 2.讓校史室蒐集之資料更臻完善。 3.增加校史永久典藏史料，增進線上點閱及學校推廣，有效地完整保存學校資產，進而加值利用，以及透過一系列數位檔案應用與展覽，提

	述與收集影音資料與座談會紀錄；逐步完成相關珍貴史料數位化掃描編纂。 5.與國立教育廣播電臺合作，錄製「東大花路米」廣播節目。	供全校師生更佳的學術研究資源。 4.增進在校生、校友對母校的認同感，提升學生、校友與母校交流與互動。 5.節目內容整集或部分單元重製後，將置於本校及國立教育廣播電臺網站供大眾收聽，以行銷本校與招生相關用途，並典藏於校史室，以豐富校史內涵。
增加受贈收入	1.研擬募款計畫，提報至募款小組會議討論，精進募款策略，推動一項至二項勸募活動。 2.主動積極對校友、企業及社會人士募款，建立穩定的受贈收入經費來源，充盈財源。	預計提升學校整體募款數額為前三年募款數額平均數3%至5%，以開源增加校務基金收入，支援行政與教學所需經費。

五、教務處

發展重點項目	實施策略	預期效益
試辦跨領域共時授課課程	1.組成「跨領域教學團隊」的方式，以明確的共同主題及發生場域為實踐點，設計具跨領域整合創新內容之課程。 2.訂定本校跨領域共時授課試辦要點。	1.提升教學品質，推動跨領域之教學創新。 2.帶領學生學習跨領域內容與思辯的過程，以跨領域的思考方式，培養學生思考、實作、批判的能力。
鼓勵開設全英語教學課程	1.訂定「國立臺東大學教師全英語授課實施要點」，鼓勵老師開設全英語教學課程。 2.未來結合本校「大專校院學生雙語化學習計畫普及提升學校」計畫。	1.促進教育國際化，提升學生專業英語能力素養。 2.以強化學生英語專業及練習聽說讀寫能力，以利與國際接軌。

強化招生策略	1.藉由系所特色發展與平面及社群媒體宣傳，增進特色招生報考及錄取率。 2.辦理高中校園巡迴講座活動申請，由招生學系進入高中校園進行宣傳，提升校系知名度及考生報考意願。 3.每年檢討各系所招生情形，調整招生名額及班別。 4.依臺東地區特色，增設原住民專班、二年制在職專班及增加特殊選才招生名額，以滿足地區學子就讀及進修需求。 5.增加入學管道及外加名額，包括特殊選才招生及願景計畫，以招收具特殊教育資歷及設籍在地學生。	提升本校在地學生及特色招生比率，達成服務地方的策略目標，同時減低少子化的衝擊。
招生專業化計畫	1.持續檢核及修訂個人申請入學審查資料之評量尺規。 2.辦理各項工作坊，高中端及大學端諮詢交流會。 3.培訓各學系(學程)個人申請入學審查委員。 4.招生相關資訊之分析及追蹤。 5.持續建立個人申請入學學生高中成績及大學成績資料庫，作為後續數據化分析回饋各學系。	1.協助各學系認識高中端十二年國民基本教育課程綱要總綱調整後的育才策略，以達成大學端擇才朝向適性揚才與生涯規劃目標。 2.持續改善審查流程、強化審查品質、建立審查共識等招生專業化相關事項。 3.協助高中端教師增能並強化本校與高中的連結。 4.針對每年度招生來源進行量化分析，並提出招生改進策略與建議。
提升教學與推廣線上學習環境	1.各項教學獎勵、選拔傑出教學教師。 2.開設遠距教學課程、數位學習認證課程，經三級課	1.落實優良教師多元遴選與獎勵機制，樹立教學典範。 2.完善學校數位課程品質，逐年提升線上學習課程數，增

	程委員會通過者，教師鐘點費以二倍計算。	進學生多元領域之學習機會。
--	---------------------	---------------

六、學務處

發展重點項目	實施策略	預期效益
強化心理輔導體系及資源教室學生服務	1.申請通過衛生局核可之通訊諮商輔導單位。 2.持續改善諮商軟硬體設備及網路安全升級，以協助學生能獲得更多優質協助。 3.定期連結班級輔導股長，橋接學生端與心理諮商輔導之互動聯繫網路。 4.邀請精神科醫師定期提供本校師生及教職員諮詢服務。 5.提供特殊生學習所需之資源。 6.針對學生需求，提供相關測驗與輔導協助，增加其自我了解，人格取向及後續職涯建議。	1.提升對非預期的疫情影響及環境限制之因應輔導方式，提供學生連繫性的輔導服務。 2.辦理初級預防及相關活動，促進師生身心靈健康之安適狀態，提升轉介諮商服務效益，達到初級預防之效能。 3.促進本校師生及教職員對精神疾患、精神症狀、藥物與治療之了解，獲得更即時的精神醫療諮詢服務。 4.提供教師各項與特殊生相關之資訊與資源，陪伴並辦理各種活動以提升特殊生之人際互動能力、學習態度及生涯職業相關能力。
建立就業輔導機制	1.依學生不同階段予以不同之職涯適性輔導措施，降低學用落差。 2.以學生需求及職涯理念為依據規劃職涯活動，增進學生參與。 2.藉由畢業生流向調查了解學生畢業後實際就業狀態。	1.提升同學未來在職場上之適應力及競爭力。 2.辦理多元職涯活動，提升學生就業職能。 3.辦理滾動式輔導措施調整及提供系所改善教學方向之參考。
營造宿舍為新世代學生學習空間	1.提升改善基本設施及公共空間，融入教學創新交流。 2.學生宿舍業務資訊化，如強化宿舍修繕、住宿申請及報到系統及線上申請	1.改善同學住宿品質營造優質宿舍環境，讓同學住的舒適安心。 2.提昇學生宿舍行政效率，簡化作業流程，便利住宿生各項申請作業。

	減免及相關退費作業。	
建構知本校區完善之校園安全系統	1.針對知本校區較具安全顧慮之處所，妥善規劃設置安全設施，以期提早預警，消弭校園安全死角，維護學生安全。 2.編列增設相關監視器材系統整經費。 3.編組學生校園安全服務隊。	1.協調地區警網、社區巡守隊與本校校安系統、警衛巡邏等建立完善之聯絡網，以確保學生安全，減少危安事件之發生。 2.強化學生夜間校區安全，便利住宿生夜歸等。
強化社團發展與推動社團校際交流	1.辦理社團評鑑研習，邀請獲得全國社團評鑑績優社團之幹部及社團指導老師分享與交流。 2.推動花東地區(泛太平洋學校)大專校院社團策略聯盟與臺灣教育大學系統社團幹部交流與研習。 3.推動社團校際交流及訓練，相互學習社團專業技能。 4.推動社團服務在地化，推廣社團在地校園服務，以培養社團教育參與度，提升社團發展多角化。 5.建立完整社團幹部傳承機制並整合本校同質性社團聯合辦理活動。	1.提升本校學生社團參與率，強化學生社團歸屬感。 2.加強社團傳承並推動社團活動校際化。 3.藉由社團校際經驗交流及訓練，提升社團整體競爭力，培養學生軟實力。

七、總務處

發展重點項目	實施策略	預期效益
提供優質的學習與研究空間環境	1.持續依據身心障礙學生使用需求進行無障礙設施改善工程。 2.維護及改善校園照明設施。 3.校園木平台步道維護及樓梯。	1.提供身障學生安全且便利的環境與設施。 2.增加校園照明範圍，提高夜間校園空間使用安全。 3.建構優質活動空間。 4.優質舒適學習環境。

	4.空調熱泵耗能設備改善。 5.持續進行校園建物與教學設施之維護與修繕工作。	5.持續提供全校師生優質的教學、學習、研究的環境。
辦理校園景觀整理與綠美化	1.持續進行校園樹木修剪及扶植，砍除野生雜木等外來種有害植物。 2.持續增加校園綠地草皮與進行教學環境空間之整理工作。 3.強化校園綠美化工務專業知能，增進校園植栽健康生長。	1.呈現青蔥翠綠、開闊視野的綠色景觀，以營造自然生態及寬廣綠化的優質校園。 2.促進植栽維護專業性，有效維護校園應有的綠美化空間與環境，營造合宜的學習環境與空間。
營造綠色環保永續校園	1.持續推行本校教職員工生之節能減碳、節約用水、垃圾減量與資源回收等宣導教育，並落實於日常生活之中，型塑永續校園文化。 2.落實全校職業安全衛生、毒性化學藥品與廢液之管理與清運工作，並符合相關法令規定。 3.辦理在職勞工健康檢查及特殊健康檢查以落實健康保護。 4.持續改善及維護本校污水處理廠設施之功能。	1.達成政府四省(省電、省水、省油、省紙)專案計畫的總體節能目標，期望本校每年用電、水、油、紙均為負成長。 2.提升全校工作場所安全，避免造成中毒或災害等不確定因素。 3.落實健康檢查並評估在職勞工健康情形，營造健康工作環境。 4.落實本校污水處理後不只達放流水標準之水質外，更須履行環評承諾之污水零排放(雨季除外)。
增進校本部生活機能	1.持續配合交通部公路總局公車進校園專案，並宣導學生搭乘公車優惠。讓每日有 30 班公車可到臺東校區、臺東轉運站、知本火車站。 2.持續滾動修訂廠商契約內容及建立餐飲中心招商委員會審查方式，引進優良餐飲業者。	1.改善校本部聯外交通運輸的需求，降低學生交通事故率。 2.增加餐飲選擇多樣性及品質，並增加場地收益。

八、研究發展處

發展重點項目	實施策略	預期效益
增強研發能量獎勵學術研究	1.編列獎勵學術研究及補助教師研究經費，鼓勵教師從事學術活動。 2.鼓勵本校專任教師申請科技部專題研究計畫。 3.鼓勵本校專任教師指導學生參與科技部大專學生研究計畫。 4.建立預審制度以提高科技部專題研究計畫通過率。 5.鼓勵本校專任教師申請教育部教學實踐研究計畫。	1.執行獎勵學術研究預算達90%，以鼓勵教師從事學術活動。 2.執行補助教師研究預算達90%，以鼓勵本校教師申請下一年度科技部專題研究計畫。 3.提高科技部專題研究計畫及大專學生研究計畫申請及通過件數。 4.維持本校教師申請科技部計畫通過率，穩定科技部獎勵特殊優秀人員補助額度。 5.提高教育部教學實踐研究計畫申請及通過件數。
提增科研與產學計畫	1.編列計畫配合款及獎勵回饋金，激勵老師申請各式計畫。 2.編列經費鼓勵教師申請專利，並維護既有專利。 3.編列教師實務增能經費，鼓勵教師進行實務增能計畫。	1.透過研究獎勵辦法，激勵老師提高各式計畫申請件數及通過率。 2.規劃每年專利申請件數高於過去三年平均件數，有助提升技術移轉件數。 3.提升教師實務增能執行率。
結合外部資源擴充研發環境	1.提昇學術水準、師資陣容及延攬國內外學術成就卓著之學者來校服務。 2.延聘校外講者辦理學術活動。	1.每年編列專款合聘國內外學術成就卓著之講座教授來校協助課程開設、指導研究生論文及帶領研究團隊等。 2.延聘校外講者至少辦理二場學術活動。

九、圖書資訊館

發展重點項目	實施策略	預期效益
建立特色典藏並充實學術研究與教學創新的館藏	1.配合本校發展綠色國際大學暨綠色知識經濟創新知識中心之館藏政策，	1.有效充實本校發展綠色國際大學暨綠色知識經濟創新知識中心之館藏資源。

資源	持續充實館藏資源。 2.持續建置本校特色典藏，包括兒童文學、南島文化等。 3.應用虛擬書架，持續建置本校特色虛擬書房，包括兒童文學、南島文化、綠色大學、綠色知識經濟創新等。 4.配合系所學術研究與教學創新發展需求，建立館藏資源推薦、審查及採購資訊e化平臺，落實館藏政策。	2.配合系所發展，持續充實本校具代表性特色典藏，支援學術研究，並提高本校館藏影響力。 3.配合綠色國際大學發展特色，持續充實本校特色虛擬書房，提高知識組織、傳播、分享、與應用，有效凝聚臺東地區綠色知識經濟產業、社區部落和各級學校。 4.提高本校館藏資源與系所教學、研究的關聯性。
精進資訊安全及資訊網路服務	1.提升核心交換速率，並持續強化網路機房管理維護機制。 2.持續落實校園資安與個資管理，並通過驗證。 3.建置校園網路及電腦設備請修、維護管理e化平臺，並落實綠色校園、健康校園電腦使用規範。 4.落實校園射頻電磁波監測與管理，於住宿區及長時作業區強化有線上網設施，並適當導入射頻電磁波屏蔽。 5.持續推廣本校師生利用圖資館创客空間進行教學與專題創作，並強化設備維護管理。	1.強化校園網路防護能力，提高校園網路安全與服務品質，確保不中斷之網路及伺服器服務。 2.落實資安與個資管理機制，並符合教育部規定標準。 3.提高校園網路、電腦維修效率及服務品質，並落實電腦、網路節能和健康安全使用。 4.落實射頻電磁波節能及健康安全使用，提高綠色、健康校園服務品質。 5.促進校園3C及微型文創教學與專題創作，提高圖資館创客空間支援教學及專題創作之效益。
發展校務資訊系統3.0，實現行動化、智慧化與虛實整合目標	1.教學大綱系統導入UCAN職能與綠色國際大學內涵設定功能，建立模組化課程地圖，連結教學大綱，完善學生學習路徑規劃服務。	1.藉由教學大綱系統導入UCAN職能與綠色國際大學內涵設定功能，引導學生規劃學習路徑，提高學生自主學習力，落實本校綠色國際大學跨域人才培育目標。

	2.教學大綱系統導入虛擬書架，提供參考書目查詢、匯入、圖書推薦、教授指定用書等服務。 3.開發學生個人學習成效儀表板，連結 UCAN 職能之學習路徑規劃與學習預警輔導服務，提供即時視覺化回饋，包含：歷年成績、畢業學分檢核現況、通識探索體驗門檻、服務學習紀錄、社團參與、出缺席、獎懲、畢業離校條件達成狀況、圖書資源利用、校內外實習、COLA 評測結果、畢業學生流向問卷、統整性課程學習成果、研討會、論文發表、外語能力等。 4.建置統整性課程指導與專題成果典藏e化服務。 5.建置學雜費收退費管理系統，整合校內學雜費、師資培育學程學分費、學雜費減免、住宿費等收入及退費等資訊，提供即時統計資訊。	2.藉由教學大綱系統導入虛擬書架，提高本校館藏資源與系所教學的關聯性，擴大本校師生對館藏資源的使用。 3.藉由學習成效儀表板對學生個人學習成效的即時回饋，調整學習策略，提升學習成效。 4.藉由提供統整性課程指導與專題成果典藏e化服務，提高統整性課程學習成果的能見度，並有助於師徒群的經驗傳承。 5.藉由學雜費收退費管理系統的建置，改善註冊繳費管理流程未整合問題，提高註冊繳費管理 e 化服務品質與效率，使校園各項收費行政作業更加便利。
建構校務決策智慧系統，以利提升本校校務管理效能暨綠色國際大學特色成果	1.建置雲端檔案管理系統，提供校內各單位檔案之儲存、共享空間，包括計畫管考、校務評鑑佐證資料、簡報及活動紀錄等，以利機構檔案資料保存、經驗移交及知識分享、傳遞，並可提供作為決策智慧系統之文字資料來源。 2.以學生學習成效面、讀者滿意度、教師教學研究與	1.藉由建置公務雲端系統平台，供全校各行政、學術及一級研究中心等單位儲存公務資料使用；同時，針對全校性整合型計畫案及評鑑等，應用此平台達資料共建共享成效，提升資料彙整效率並達無紙化目的。 2.藉由資料倉儲及關鍵績效指標的建立，提供資料視覺化服務，除提供校務研究辦

	服務績效面、綠色國際大學有關之管理規範為關鍵結果指標，建立資料倉儲系統及關鍵績效指標。	公室進行資料分析應用外，並有助於本校建立永續性的管理機制，落實綠色國際大學白皮書各項行動方案。
--	---	---

十、產學營運暨推廣教育處

發展重點項目	實施策略	預期效益
落實大學社會責任	- 協助地區弱勢關懷服務，與臺東縣政府於臺東創新園區繼續共同推動實（食）物銀行，配合其與市公所之生鮮食材服務並跨大其服務多樣性至二手傢俱，強化社會救助體系擴大對於弱勢對象的照顧。 - 透過課程模式，提供本校師生團隊參與社會企業運作機制的實習及學習的機會，創造對本縣弱勢家庭與民眾最佳照顧，發揮本校參與社會企業實質效益，以利後續幸福分享中心的創新模式之建構。	- 提供本校師生團隊得以參與社會企業運作機制的實習以及學習的機會。 - 創造對本縣弱勢家庭與民眾的最佳照顧。 - 發揮本校參與社會企業的實質效益，以利後續幸福分享中心的創新模式之建構。
落實師生衍生新創	- 結合產學營運、創新育成中心、I-MAKER@NTTU 智能創客空間，搭配業師及跨域整合式課程，持續強化校園內創新創業生態環境；持續推動與開設創新創業相關課程/工坊/研習/營隊，搭配本校的鼓勵師生創業要點以及衍生企業實施要點，積極落實師生衍生企業心創實踐。 - 培養學生具備新世代職	- 打造創新創業生態環境，鼓勵師生創新實踐。 - 培養學生就業/創業能力，加強產官學研之跨域合作連結。 - 增強學生學以致用及解決問題之就業職能與創業實作能力。

	業所需具備之就業職技能，加強產官學研之跨域連結，規劃適切的精進跨域課程，增強學生學以致用及解決問題之就業職能。	
強化推廣教育職能	1.推廣教育班：配合園區之業務發展需求，規劃辦理自辦課程、委辦課程、補助課程、學分課程，以符合目標市場及學員之期待，提供民眾終身學習進修管道。 2.持續辦理 TTQS 評核認證：藉由 TTQS 之推動實施，建立完整且系統化的教育訓練課程體系，以利推廣教育地辦理可維持穩定的品質認可。	1.提供民眾終身學習進修管道。 2.針對高齡化社會，提供樂齡學習。 3.提供證照學習與創業。
實習商店虛實展銷	1.建構雙店面經營模式：完善實習商店實體通路，透過校本部實習商店，提升本校產品能見度，並透過臺東校區食品生技工廠導覽，提高民眾對於產品認知的深度，進而相輔相成，提高產品展銷營業額。 2.增加商店展銷人員數：建置雙店面，增聘展銷人員，提供專業銷售服務，並增加學生工讀機會，成為學生課程實踐場域，培育產業六級化展銷人才。	1.帶動區域經濟發展。 2.發展在地新興產業(生物經濟產業鏈)。 3.強化在地產業六級化展銷人才培育。
社服產學跨域運籌	1.建構一站式服務模式：透過一站式運籌窗口來串接校內外的需求與資源，並且媒合校內師生團隊	1.帶動地方產業升級。 2.帶動產、官、學、研多方跨域整合。 3.強化跨域整合人才培育。

	來展現教學研究服務能量，落實實務導向式學習實踐。 2.帶動產學研鏈結能量：鏈結校內外的產學研資源，針對區域內生產/生活/生態等議題，將跨域資源予以最適切的配置與運用，以帶動本校的社福產學跨域服務能量。	
--	--	--

十一、教學發展中心

發展重點項目	實施策略	預期效益
完善教學支持系統	1.辦理提升教師專業成長系列講座與增能活動。 2.發展跨領域「教師教學專業成長社群」。 3.完善教師傳習制度。 4.擴大推廣線上學習環境。	1.提升教師教學效能及培育人才結合。 2.分層建立各級教師教學專業社群，以凝聚共識，建立系、院、校特色。 3.利用校務研究數據反饋教師教學知能成長，給予教師教學職能協助，並透過傳習制度，主動關懷新進及需協助之教師進行教學交流，以發展優質的教學模式。 4.打造數位教學製作團隊，透過數位種子人才培力，提升學校數位教學課程品質。
培養學生自主學習力	1.落實教學助理自主教學及學習培力課程認證。 2.推動學生自主學習小組。 3.提供學生課程補救教學資源，引導學生自主學習 4.辦理學生自主學習系列講座。	1.建立學生應有的終身學習觀念及問題解決能力。 2.強化學生的學習主動權、責任感。 3.引導培養學生自主學習，同時利用同儕學習的激勵提升學習效能。
推動多元創新教學實施方案	1.試辦微專題計畫 2.推動跨領域微學程	1.大一專業課程融入專題探索，透過問題導向與行動導向學習及團隊合作方式，提升學生實務解決問題的能

		力與活用知識的技能。此外，透過實際問題或做中學之課程設計，協助大一學生掌握學系課程發展特色，了解自我興趣及提升自我成長，協助學生適應大學學習方式並思考未來的職涯規劃與就業準備。 2.設計以「跨領域」為課程目標的微學程，整合不同領域的知識，在課程中透過「基礎、核心、應用」課程類型進行設計，由淺入深的學習，除了培養第二專長之外，亦可提升跨領域思維及溝通，讓學生成為具備深度且廣度的人才，增加未來就業優勢。
全校型教學補助型計畫執行、管理	1.計畫執行策略擬訂，推動計畫(含)及計畫成效分析 2.規劃及推動計畫考評、訪視及成果展作業。 3.計畫進度評核、績效評估及經費稽核。	1.以全面提升教學品質及對應之課程規劃與學生培育為主體，促進學生有效學習，在此基礎上發展出學校特色，落實大學社會責任，提升對在地區域或社會之貢獻，對區域產業、社區文化或城鄉等議題投入教研能量，促進在地活化。 2.依據校務研究數據進行執行計畫之滾動檢討及修正，提升計畫執行成效。

十二、人事室

發展重點項目	實施策略	預期效益
因應校務推展，配合調整組織結構或人力	1.適時檢視修正本校組織規程及其他相關規章，提供組織架構、師資員額配置輪動、師資調撥支援、業務內容及各層級職務	1.保障教職員權益。 2.活化員額及合理運用員額，打破各類人力於單位間調度運用之本位主義藩籬，確保實際業務所需員額能配

	調整之法源依據。 2.配合校務推動優先順序及業務消長情形，在垂直或水平跨單位間調配移撥人力，員額配置以當增則增，應減則減為原則，並適時檢視增置員額之合理運用情形。 3.用人單位適時檢視所配置各類人力所具備之專業能力是否符合實際業務或中長程發展需要，並依相關法令對於不適任人力採取考核淘汰、資遣、不續約、在職訓練、工作重新指派等管理措施。	置到位，以協助校務推動。
推動教師多元升等制度	1.配合教育部推動教師多元升等政策及本校對教師在教學研究服務等面向之展望，適時以各種方式廣納本校教師意見，修訂本校教師升等相關規章並使其了解升等流程，提供教師更明確具體、公正公開之多元職涯發展路徑。 2.鼓勵教師依自我職涯規劃，自由選擇適當的升等途徑，宣導以各途徑升等之專任教師均應受到同等尊重。	1.維護教師升等權益，避免不必要的疑慮，使教師放心、專心教科研工作。 2.減低教師對於本校升等制度疑慮及申訴案件。

十三、主計室

發展重點項目	實施策略	預期效益
提升預決算管理效益，發揮管理會計效能	1.配合學校校務發展總體目標與近程發展計畫之需要，妥為編制預算。	1.配合學校校務發展總體目標與近程發展計畫之需要。 2.提升預算執行成效。

	2.定期追蹤管制各項預算執行進度。 3.預決算差異分析，分析年度預算與決算差異原因。 4.於主計室網頁公開預決算資料及每月月報資料。	3.作為次年各單位預算分配之參考。 4.資訊公開，適時提供財務表報供各界人士查閱。
落實校務基金營運管理機制，提升財務績效	1.重新檢討預算分配制度。 2.定期檢討校務基金開源節流措施，以企業化精神經營，適時提供年度各項經費收支情形，供相關單位檢討，以增加自有收入來源及減少不經濟之支出。	1.支援各單位需求以提升學校競爭力。 2.提升財務績效。

十四、通識教育中心

發展重點項目	實施策略	預期效益
課程面	1.推展基礎語文能力創新課程。 2.開設符合各系專長的「程式設計」課程。 3.開設綜合向度-微學程課程。 4.開設「通識在地特色」課程。	1.提升中英文教學品質。 2.培養學生優雅準確的中英語表達力。 3.培養學生將程式設計相關知識運用於日後課程或生活上。 4.培養學生跨領域思維能力。 5.培育學生關懷在地議題，並落實解決社會問題之能力。
潛在課程與學習環境	1.提供多元、優質的課外學習活動（如通識講座、東大講座、山海踏察及在地食農教育體驗活動）。 2.透過各類藝文展演活動（如：彩繪牆、通識午間沙龍以及讀書會等各類活動），鼓勵學生課堂外的自主學習。	1.增加學生課堂外多元自我探索的機會。 2.通識教育講座課程，配合中心「博雅課程」四向度安排，以提升學生視野。

十五、師資培育中心

發展重點項目	實施策略	預期效益
--------	------	------

發展具特色的師資培育課程	開設本土語（閩南語）、原住民族語及加註專長等課程，期望師資生透過師資職前教育課程的學習，能將師資生所屬系（所）之專門學科知識及師培課程所學之知識技能轉換為第二專長。	強化師資生多元能力，並擴展國際視野，提升具第二專長之師資生人數及品質。
提升師資生教師資格考試通過率及就業能力	1.舉辦各項資格考試增能課程，增進師資生教學專業與專門知識，並精進教學能力以提高師資生教師資格考通過率。 2.辦理師資生增能及職業倫理相關課程。	1.提高教師資格考試通過率。 2.適時提供師資生之專業知識學習樣態，作為學生自我知識管理與精進的參考。
建立學用合一師資培育實習系統	1.與在地學校與幼兒園發展專業發展合作學校。 2.建立師徒專業發展系統。	1.讓學生提早了解及適應教育職場生態，或聘請在職教師分享教學實務經驗，以確實達到理論與實務的結合。 2.擴增師資生創造新的學習經驗與經驗的再造。
回應地方需求之學校教育輔導	1.調查與訪談教育行政端與學校實務端之專業發展需求。 2.申請或辦理教育部及相關機構的教育輔導或實驗計畫。	1.提升地方教育輔導計畫回應教育行政與政策需求之比例。 2.增加投入參與地方教育輔導計畫的教師數。

十六、運動與健康中心

發展重點項目	實施策略	預期效益
運動參與普及化	1.持續推動教職員工生運動系列活動。 2.提供運動與健康相關線上資訊，並定期進行教職員工生身體組成分析。	1.規律運動人口持續穩定增加。 2.提升全校師生運動營養觀念，逐步達成健康樂活校園。
運動成績優勢化	1.持續爭取績優運動相關補助。 2.全力支持色運動，擴增校	1.特色運動項目為校增光成為學校廣告招牌。 2.積極爭取政府補助挹注組

	代表隊種類。	訓經費。
運動設施安全化	1.規畫申請場地興整建及設備補助計畫。 2.運動場館維護管理作業電腦化，輔以圖文解說加強場館維護概念。	1.場館設施設備優勢提高招生吸引力。 2.全面性置入運動使用與行為正確觀念，以達教育意義。
強化健康服務增進健康照護	1.與鄰近醫院結合形成健康支持網絡，建立資源互享之夥伴關係。 2.健康知能教育推動，發展具當地特色之健康生活模式。	1.即時提供健康諮詢及衛教服務。 2.增加校內師生醫療需求之服務。
推動綠色蔬食營造學校安全健康環境	1.加強飲食衛生觀念，建立系統化教育訓練、自我保健與急救課程。 2.結合綠色環保議題，定期規畫相關活動，強化環保意識。	1.減少食安事件發生並增加自我保健能力。 2.校內師生飲食習慣、環保意識、健康知能落實生活化。

十七、南島文化中心

發展重點項目	實施策略	預期效益
研究與專業表現	1.彙整本校過去世界南島及臺灣原住民族相關研究資料，與教育部、文化部、科技部、縣府文化局或文化處、原民會、國家海洋研究院、交通部觀光局等政府部門計劃合作，整合本校累積的研究資源與成果。 2.推動國內外公私立機構與原住民族學術、民間團體之交流與合作，辦理講座、展覽、工作坊、南島族群文化體驗營隊等相關活動，深化本校與在地原住民社群之連結，展現本校越在地越國際之優	1.建立南島特色為主要的研究取向，提升學術能量，使本校成為全臺進行南島文化相關研究的重要基地。 2.奠定本校學術聲譽。 3.提升本校典藏之文物價值及中心典藏深度。 4.投入主動研究能量與人力。

	勢，發展東部地區原住民族學術研究在地成果。 3.南島文化中心文物盤點、建檔、添購，建立完善的文物保存環境，加強本校所典藏的南島族群文物之資源、設備、人力。 4.完善健全的中心研究團隊，發表與南島文化研究相關議題之學術論文、相關著作、影像紀錄成果。 5.善用當代社交網絡媒介資源，養成專業的南島文化相關活動之推廣行銷人才，推動中心活動辦理及成果推廣。	
學習資源	1.與臺灣相關研究機構或組織單位合作，發展南島文化研究與文化資產人才培訓。 2.出版臺灣南島或世界南島語系族群之相關研究或著作、影像紀錄，充實南島文化學習資源。 3.不定期的在南島文化中心辦理特展，並規劃文物展示空間並主題性地辦理常設展。 4.蒐集國內外南島族群相關文獻與藏書，建立南島文化研究資料庫。 5.針對本中心所典藏的南島族群文物、相關文獻資源進行質化及深化的研究。	1.建立東部地區從事文化資產保存與南島族群文化保存人員之進修管道。 2.培植南島文化相關之傳播與出版人才。 3.藉著常設展及特展增進本校師生及在地居民對於國內外南島族群文化特色的認識。 4.提升本校師生所組成的相關研究團隊之專業知能。
國際化	1.連結世界南島的研究，促成臺灣南島與世界南島族群的文化與傳播交流。	1.協助本校教職員工生參與國際研討會，增加中心能見度。

	2.辦理臺灣南島及世界南島議題相關之研習、講座、活動、營隊、傳播活動、研討會，發展本校相關領域之研究能量。 3.開設南島文化相關課程，增進本校學生認識南島文化之國際視野。 4.建立訪問學者及訪問學員制度。 5.配合南向政策，推動海外科研中心設立。 6.推動常態性的海外學術田野調查工作。 7.發展臺灣南島及世界南島民族文化與傳播活動與事項。 8.本校獲教育部核准成立南島文化研究博士班學程，在組織層面由人文學院院長擔任召集人，南島文化中心主任擔任執行長，學程將設置於本中心。該學程以全英語授課，目標在積極開發南向國家年輕學者前來本校就讀，深化本校南島研究高等教育的國際交流。	2.吸引國外從事南島文化研究的學生及學者前來本中心駐點，本校師生協助其進行田野調查的管道，亦可增進本校學生的南島文化國際觀及以英語溝通之能力。 3.提升學生世界觀及研究水準。 4.建立海外學術單位與相關民間組織的實質交流管道。 5.促進臺灣及新南向國家之國際研究人材交流，促進新南向國家的南島族群文化相關議題之國際合作。 6.增進本校教職員工生從事南島文化研究之國際觀。 7.提升本校進行臺灣與世界南島文化研究或學術發展於國際上之能見度。 8.透過博士班國際學生的招收，提升本校在東南亞及太平洋區域學術界中的地位。
--	--	--

十八、原住民族教育及社會發展研究中心

發展重點項目	實施策略	預期效益
研究與專業表現	1.申請科技部、教育部、文化部、原民會、臺東縣政府等政府部門計畫，強化學術研究產能。 2.執行教育部原住民族實驗教育相關計畫、社會發展與終身學習計畫、宜花	1.執行專案計畫 5 案以上，中心整體計畫經費達 2000 萬新台幣以上，行政管理費達 100 萬元以上。 2.與臺東地區原住民族實驗學校建立穩定合作研究夥伴關係。

	東大學原住民學生學習資源中心計畫。 3.研擬臺東縣原住民族實驗教育 K-16 體系方案。 4.執行原民會原住民族語言研究與語言人才培育計畫。 5.執行科技部原住民族科學教育研究計畫。	3.臺東縣社區大學紮根地方連結，建立臺東學。 4.執行委辦計畫規劃臺東縣原住民族教育體系規劃案。 5.承辦宜花東及專科區大學院校原住民族資源中心專責單位，達成教育部提升原住民高教品質目標。 6.參與本校族語師資培育計畫，培育中小學族語師資。
學習資源	1.擴大原住民學生學習資源中心服務面向，建立一站式服務系統。 2.擴大臺東縣族語學習中心開課族語類別。 3.研發與編輯原住民族教育之民族教育課程大綱。	1.達成提升原住民學生學習與生活輔導系統效能。 2.增加學習原住民族語機會，達成原住民族語言發展法立法目的。 3.與臺東縣原住民族實驗教育學校合作，協助編寫民族教育課程大綱。

十九、東部生物經濟中心

發展重點項目	實施策略	預期效益
研究與專業表現	1.創造臺東六級化生技產業，推動產官學界實質產學合作，形成在地策略性合作共構體。 2.申請各項政府相關研究與產學計畫，創造研究與專業量能。 3.將本校研發成果轉換，以協助推動在地產業六級化。 4.鏈結本校相關教學、研究與在地連結之計畫。	1.與東部產官學界結盟，成立東部生物經濟發展聯盟，共同推動產官學合作。 2.預期可申請科技部、經濟部、農委會等專案產學研究計畫，每年預計可達 5 件以上，提升中心研究與專業量能。 3.將本校研究成果進行產品化，發展技術衍生之產品，並於實習商店試展銷，促進東部生物資源高值化，同時提升本校收益。 4.先導工廠可協助將在地農作物或特色原物料之資源高值產品化，此部分可提供相關教學研究計畫與在地

		農企或部落產業創生之鏈結與成果轉換之平台，預期可提高相關計畫之通過率與成果豐富度。
產學合作創造產值	1.運行東部生物經濟中心先導工廠，提供地方產業服務與產學合作，協助地方產業產品試生產，提升臺東農業原料與產品之高值化。 2.結合觀光旅遊與知識學習，以觀光工廠與實習商店之營銷模式帶動六級化產業之產值。 3.輔導企業申請政府補助計畫，研發在地化特色產品，試產試銷創造經濟效益。 4.提供本校教師與企業產學合作研究後，成果轉換產品試產試銷之平台。	1.以產學合作模式接收外部企業委託之計畫，以進行相關製程測試、中間產物試製、包裝產品試生產等服務。創造產學合作雙贏。每年預計可執行 20 件以上產學合作計畫、產出 15 件以上之產品、創造 1500 萬以上之產品產值。 2.以觀光工廠模式運行先導工廠，吸引遊客觀光旅遊與知識學習，除提升本校聲譽，並帶動實習商店之營銷，提高本校收益。 3.輔導企業申請政府相關補助研發計畫，包含 SBIR、經濟部科專計畫、科技部產學計畫等，以帶動更優質深入之研發與產品化。預計每年可達 5 件以上。 4.促進本校教師與企業的合作計畫加以實質產品化，實現成果轉換，並創造計畫效益與產業產值。
學習資源	1.推動地方人才培育、在職進修，提升生技人才之在職進修與教育訓練人數。 2.結合相關學系班制包含生命科學系、食品生物技術應用二年制在職專班之工廠實務課程學習場域，培育在地技術人才。 3.提供本校相關學系之教學實踐與實務場實習域，	1.培育在地食品生技與經營管理之人才，協助地方創生、地方食品人才培訓以善盡在地社會責任，提升本校聲譽與鏈結地方產業人才。 2.與本校各科系結合，使學生進入先導工廠實務學習設備技術與研發生產能力，以提升學生學用合一，預期每年有 100 名學生參與先導

	包含食品生技實習、行銷實務、包裝設計實務與文化創意等實務場域。	工廠之實習、導覽、工讀與課程等。 3.本校相關科系透過先導工廠之產品試生產、研發、觀光導覽、包裝設計、行銷管理、企業管理等，提供作為教師帶領學生實務學習的場域。
--	---------------------------------	---

二十、校務研究辦公室

發展重點項目	實施策略	預期效益
深化校務研究分析，提升應用價值	持續進行校務研究議題分析協助校務及本校參與之計畫發展，強化校務研究議題成果應用價值。	進行目標導向之議題分析，提升校務研究報告參考價值，增加運用於改善校務與精進計畫執行成果之機會。
整合及充實校務資訊平臺，強化自我課責	整合各項校務資訊來源，充實校務研究平臺資訊。	整合各項校務資訊來源，進行比較，充實平臺功能及資訊，提升辦學公信力，強化自我課責。

陸、投資項目規劃

一、收取穩定利息收入

本校投資規劃仍以穩健為主，以存放公民營金融機構定期存款為投資項目，收取固定利息收益。

二、增加資金投資收益

為有效運用資金增加收益，111 年度校務基金投資規劃仍採多元投資策略，除「存放金融機構」外，也投資其他具有收益性及安全性之標的，且以具有永續穩健經營、保護環境與善盡社會責任之企業為優先投資標的。在「安全穩健」之投資原則下，建議投資標的物可給予一些限定：

- (一)以安全穩健為第一要務，不做槓桿操作，即不投資於期貨選擇權方面。
- (二)選取股票時，以現金殖利率、毛利率、營收成長為考量因素。
- (三)現階段暫以國內市場為投資標的。
- (四)可投資於獲利穩定的股票型相關商品及債券型相關商品、ETF 等。
- (五)股票(含 ETF) 採取波動操作之策略模式。
- (六)在上升趨勢中，採分批進場模式。

109 全年及 110 年度 1 至 11 月本校投資股票投資報酬率分別為 13.87%及 18.95%，投資收益合計 2,071 萬 2,384 元。得此投報率與收益除因本校擬定適當

之投資原則，擇出優質具潛力之投資標的外，亦受惠於 109 年(2020)全球股市維持多頭行情及 110 年(2021)美國聯準會持續採用寬鬆貨幣政策後資金湧入股市所致。展望 111 年(2022)，雖目前股、債市投資商品仍處於相對高點，然受新冠肺炎變種病毒仍持續衝擊各國經濟、美國聯準會啟動升息循環、各國貨幣政策分歧等諸多因素導致不確定性增加且金融市場波動變大之情況下。本校 111 年投資策略將以安全穩健為主，投資於大型績優權值股及具備穩定配息可靈活操作之 ETF 商品，預計投資報酬率為 2%至 5%，以挹注校務基金收入。