



國立臺東大學
NATIONAL TAITUNG UNIVERSITY

108 年國立臺東大學 財務規劃報告書

校長：曾耀銘



中華民國 107 年 12 月

目錄

壹、 前言	1
貳、 年度工作重點與教育績效目標	1
一、 教學目標	1
二、 研究目標	7
三、 社會服務目標	9
四、 重點校務推展目標	10
參、 財務預測	13
一、 108 年至 110 年可用資金預測	13
肆、 風險評估	14
一、 少子女化對學校經營產生之風險	14
二、 休轉退學人數對財務產生影響之風險	15
三、 教學研究及訓輔成本對本校財務影響之風險	16
四、 雙校區經營面臨建物老舊折損及地理上面臨天災風險	16
伍、 預期效益	17
一、 師範學院	17
二、 人文學院	18
三、 理工學院	20
四、 秘書室	22
五、 教務處	23
六、 學務處	25
七、 總務處	26
八、 研究發展處	28
九、 圖書資訊館	29
十、 產學營運暨推廣教育處	31
十一、 人事室	33
十二、 主計室	34
十三、 通識教育中心	34
十四、 師資培育中心	35
十五、 運動與健康中心	36
十六、 南島文化中心	36
十七、 深層海水產業研究發展中心	38

十八、 原住民族教育及社會發展研究中心.....	39
十九、 校務研究辦公室.....	39
陸、 投資項目規劃	40
一、 本校目前投資情形.....	40
二、 投資規劃建議事項.....	40
三、 投資規劃決議事項.....	41

壹、前言

國立臺東大學財務規劃書依本校中長程計畫「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 108 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相關預測，並說明目前校務經營可能遭遇之外在與內在風險因子與可能發生之風險事件及損失。此外本校一級行政、學術及研究單位亦依本校近中長程計畫釐定各項發展重點項目及相關實施策略，說明其可獲得之預期效益。本規劃書最後說明本校校務基金投資規劃小組依據近年國立大學投資情形，衡量其優缺點後，釐定本校 108 年度相關投資方案規劃。

貳、年度工作重點與教育績效目標

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、南島文化、深層海水、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、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。
- 2.強化統整性課程：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，訂定統整性課程作業原則，並自 106 學年度起正式實施，已開設課程數為 106 學年度第 1 學期 25 門及 106 學年度第 2 學期 22 門，107 學年度第 1 學期提出申請 22 門。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。106 學年度執行成果已上傳至網路學園統整性課程專區，於 107 學年度第 1 學期擇期舉辦靜、動態學生成果展，提供學生展演及作品發表機會，同時進行 107 學年度統整性課程說明暨工作坊，並邀請校外專家進行評核與分享，以落實及檢核統整性課程施行成效。
- 3.落實實習教育課程，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，本校已新訂「國立臺東

大學學生實習辦法」並新增「國立臺東大學學生實習與職涯發展委員會設置辦法」，學生實習之實施由學生事務處統籌規劃，並由相關單位協助業務推動，教務處規範與協調各學系、學位學程（以下簡稱各學系）實習課程之開設，各學系應成立「學生實習與輔導委員會」，並訂定「學生實習與輔導實施要點」，以及負責接洽實習機構、學生實習之督導、指定實習輔導教師、實習成績之評定、實習成效之檢討及協調實習生各項有關業務，實習機構除參與各學系課程規劃、負責學生實習工作之分派、訓練、專業指導、生活與工作輔導，並對學生進行成效考核等事宜；各學系向勞動部申請之就業學程業務自 106 年 2 月起由本校產學營運暨推廣教育處負責，鼓勵各學系可運用多元管道強化學生就業力。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。

4. 培育具備第二專長及了解偏鄉學童學習特性的之優質教師：教育部近年來愈益重視弱勢與偏遠教學，臺東地區兒童學習落後的情形較其他縣市嚴重，有許多兒童因多重危險因子造成學習不利因素。本校培育之師資生在學期間即接觸偏鄉教育，除了解弱勢學童的學習特性之外，留在偏鄉服務的意願較高，亦能提供更多適性的教學與學習輔導，發展弱勢補救教學相關師資之培訓與進修課程學程。另開設本土語（閩南語）及原住民族語課程，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，本校培養師資生多元能力，並提升國際視野，培育具第二專長之全球化優質師資。
5. 107 學年度起與臺東馬偕紀念醫院密切合作，逐步設立醫護相關系所：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，業經教育部核定 107 學年度起增設「高齡健康與照護管理原住民專班」（學士班），將極積著手與具合作潛力的夥伴醫護學院洽商合作辦理健康照顧與護理應用，並將與臺東馬偕紀念醫院共同規劃設立「生物醫學碩士學位學程」，以漸次協助解決醫事、護理、照護人力不足之困境。同時，引進人才、留住人力，提升偏鄉醫療品質、守護地區民眾健康，並整合地方資源，發展本校特色，提升競爭力。
6. 廣續辦理綠色與資訊科技學士學位學程：資訊產業與綠色產業是我國當前促進經濟成長的重點產業，同時也是 21 世紀全球的主流產業，而未來科學技術的研發也將此兩大領域視為永續發展的重要一環，亦將是本校未來推動重點，理工學院自 105 學年度起增設「綠

色與資訊科技學士學位學程」，以整合「綠色科技」與「資訊科技」兩大知識領域為主要發展目標，亦將是本校未來發展重點特色。

7.規劃成立「東臺灣人文創新基地」：連結東大'avuwan 灶咖空間、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。

8.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3至5名專任教師，員額分配除因應新增系、所、學位學程等教學單位需求外，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)落實推展通識教育課程：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。108年度發展重點：

- 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.開設程式設計課程：因應物聯網的時代，鼓勵全校各院系開設資訊能力課程，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。其中「程式語言」成為重要的溝通工具，故107學年度起本校將「程式設計」列為通識教育必修課程，透過結合各學系特色的課程設計，符合各學系特色專長，讓學生將程式設計相關知識運用於日後課程。目前本校已修習程式設計相關資訊能力課程的學生人數，佔約為大學部學生總人數的45%，預計107學年度修習資訊能力課程學生人數可達全大學部學生總人數的65%，並逐年提升。
- 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.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。
- 5.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」規劃每學期之主題，邀請各相關領域之專家學者分享洞見，啟發學生視野。

- (三)建置教師數位教材發展及教學成果展示 e 化服務：導入磨課師課程 (MOOCs)及翻轉教室等新一代數位學習計畫，充實校內的教材資源。訂定「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，並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。
- (四)推動多元跨領域課程，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，107 學年度起師範學院規劃多元文化與弱勢教育跨領域課程 10 門、人文學院規劃東臺灣文化力跨領域課程 11 門、理工學院規劃智慧農業永續創新科技跨領域課程 13 門，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。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。
- (五)開設創新創業課程：配合教育部高教創新轉型計畫，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。
- (六)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.辦境外移地教學：為促進師資交流，提升教學品質，致力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，推動境外移地教學。本校目前與美國、日本、韓國、印尼、馬來西亞、西班牙、菲律賓等國外姊妹校完成簽約 17 所學校，以及規劃與韓國、印尼、菲律賓 4 所學校簽約，合計 21 所；另與中國大陸姊妹校完成簽約 24 所學校，以及規劃簽約 1 所學校，合計 25 所。與境外姊妹校簽訂學術交流協議書及交換學生合作協議，以增進學生境外學習機會，

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之境外移地教學，加強學生國際交流之學習經驗。境外移地教學試辦要點自 105 學年度下學期(106.01.05)行政會議通過後開始試辦，106 年暑假第一次出團，至今已累積通過 27 件申請案，其中 21 件已出團。為促進學習經驗分享，境外移地教學已辦理 2 場成果發表會，時間分別為 106 年 10 月及 107 年 5 月，本校教師及學生獲益良多，且教師出團意願踴躍。海外教學拓展學生學習視野，發揮課程異地實作效益，試辦至今執行成效甚佳。

3.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，以增進學生國際視野及跨文化適應與溝通的能力。106 學年度第 2 學期通過新訂「國立臺東大學海外見學試辦要點」，並經審議通過 5 位學生 107 年暑假海外見學申請案。

4.加強招收境外短期研修生：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。

5.逐年固定境外招生據點：本校外籍生主要生源為香港、馬來西亞及越南等國家，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，可以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。

(七)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、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、臺灣首府大學等 9 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、高神大學；美國之西來大學；中國大陸之蘭州大學、浙江師範大學、鄭州大學、上海師範大學、南京師範大學、東北師範大學人文學院等校簽訂交換學生合作協議，以增進學生校外與境外學習機會。107 學年度本校薦送 4 名學生至國內交換學習，分別赴成功大學、中興大學及臺中教育大學等學校；薦送 8 名學生至國外交換學習，分別赴日本天理大學、仙台大學、美國西來大學、及中國大陸蘭州大學等學校，進行一學年或一學期之交換研修。

(八)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，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。105 年本校與日本仙台大學換約，自 105 學年度第 2 學期兩校將互增 1 名雙聯學位交換生。關於姐妹校選派來校之雙聯學位交換生，105 學年度日本琵琶湖成蹊運動大學將首度選送 1 名學生至本校攻讀雙聯學位，於 107 年 6 月取得本校學士學位。107 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。

- (九)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。104 年度通過大專學生研究計畫案之數量較前二年個位數，大幅提升至 21 件，105 年度通過 18 件，且 104 年及 105 年研究成果各有 2 件獲得研究創作獎；106 年度通過 17 件，有 3 件獲得研究創作獎；107 年度通過 21 件，顯見研究風氣逐漸形成，穩定發展。
- (十)充實圖儀設備：改建本校公車侯車亭及駐車空間、購置體育器材設備與理工學院高齡健康與照護管理原住民專班、應用科學系、應用數學系、資訊工程學系、資訊管理學系及生命科學系等實驗室及教室設備與電腦教室逐步汰換，以及師範學院及人文學院增購與汰換學生數位學習教學設備等，以提升教師教學品質及學生學習成效。
- (十一)增設招生策略中心：為促進招生系統化與審查有效性，落實十二年國教課綱精神，本年度預計配合招生專業化發展試辦計畫，於教務處成立「招生策略中心」，採任務編組，試辦計畫將辦理多場工作坊，培訓本校招生專業人員、辦理模擬試評，並結合校務研究辦公室及圖書資訊館，進行各項招生數據統計分析並回饋各學系。
- (十二)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，107 學年度開始招收正規學制之高齡健康與照護管理原住民專班(學士班)以及大數據管理應用二年制在職專班，並且持續招收綠色產業 EMBA 專班，配合年度內非正規學制之樂齡大學、勞工大學、社區大學、原住民族部落大學等推動，以及各種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。
- (十三)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，同時強化課程教學與 UCAN 職能之連結，檢視核心能力與職能之關聯，據以修正核心能力、職場能力與課程之連結，並調整課程綱要，106 學年度 7

個系所完成核心能力修正，107 學年度遴選各學院示範系所，進行核心能力對應 UCAN 職能與課程盤點，示範系所將參加教育部舉辦三場 UCAN 應用交流會，同時邀請畢業校友、業界人士至少 2 位返校參與課程會議審議，作為系所調整課程目標、核心能力及課程配當之依據。

(十四)境外新南向人才深根培育計畫：為落實新南向政策的推動，本校積極申請僑務委員會的海青班(通過 2019 年第 38 期秋季班的休閒產業管理以及第 37 期春季班的大數據技術應用班)之開設，提供海外青年到本校培育深根以獲取實用知識與專業技能。

(十五)維持新生報到註冊率：由於國內大學高度競爭及少子化趨勢，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、高中生預修課程、高中升學講座等方式，深入校園宣導，同時透過本校官網、雜誌及報紙媒體廣告等加強學生對本校辦學成效印象，以及提供優秀學生、弱勢學生及臺東子弟等獎學金制度及良好的生活機能等作為誘因，期望在生源逐漸減少的情況下能維持日間學制大一新生註冊率 90% 以上之高水準。

(十六)提升學生在學率：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，藉由強化教學品質與爭取提升教學與學習成效相關計畫與本校學士班優秀新生、轉學生獎勵措施，使日間學制大一學生在學率從 106 學年度 90% 逐年提升。

(十七)提升畢業生就業率：臺東校區產學創新園區推展，配合各系所專業與相關產業結合，建立在校實習、畢業就業的人才培育機制。並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瞭解，以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 90% 以上

(十八)本年度預計培育高等教育人才為 4,410 人，較上年度 4,531 人，減少 121 人，主要係因研究所減少 61 人，大學部四年制預計減少 3 人，在職進修專班減少 55 人，暑期碩士學位班減少 2 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. 建置先導型生技工廠：持續東部生物經濟 6 級產業 4.0 計畫的推動，預計於 107 年底完成先導型生技工廠的建置，並將在 107 學年度第 1 學期末前於產學營運暨推廣教育處下配合規劃設置東部生

物經濟二級中心，搭配 106 學年度第 2 學期展開之高教深耕計畫的執行，提供東部地區產業進行產品研發、品質檢驗、預試生產等跨域整合性服務，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。

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。四是執行臺東縣社區大學計畫，提供全縣 16 鄉鎮成人多元學習課程，落實綠色永續發展學習圈。五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。
3. 持續推展南島文化業務：整體發展方向著重於四個面向，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活動，提升本校相關領域之研究能量。其次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，並加強本校與臺灣原住民社群之連結，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民族相關研究或文字及影像紀錄成果。四為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。
4. 推動成為深層海水產業研究發展重鎮：東臺灣臨太平洋，擁有全世界少有可以取得深海資源的特殊天然地理環境，本校積極推展開發豐富深海資源，創造臺東地區深層海水產業，累積先前研究成果，將致力於推動國內外跨領域系統整合應用於深層海水產業研究與發展，擴散研發創新服務能量，結合深層海水業界共同進行技術研發、產學合作、行銷傳播推廣、產品功效驗證之檢測與產業輔導，帶動國內產業創新增值與深層海水產業群聚，並有效達成臺東地區產業創新，進而提升本校國際學術及研究影響力。

(二)發展知識典藏虛實整合服務及特色典藏：制定圖書館館藏政策，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)本校提報經科技部核准專題研究計畫(含多年期)：103 年度 47 件、104 年度 50 件、105 年度 50 件、106 年度 51 件、107 年度 57 件

(截至 107 年 9 月 6 日止)，將以增加至專任教師名額三分之一為目標。

- (四)本校碩博士研究生論文發表篇數：101 年 452 篇，102 年 362 篇，103 年 343 篇，104 年 294 篇，105 年 268 篇，106 年 279 篇，107 年截至 7 月 20 日止計 110 篇，因部分碩士專班停招或剛成立，畢業學生人數減少，108 年論文發表篇數預計負成長。
- (五)本校教師發表期刊論文、研討會論文之篇數：103 年度期刊 113 篇、研討會 59 篇，104 年度期刊 101 篇、研討會 46 篇，105 年度期刊 130 篇、研討會 65 篇，106 年期刊 131 篇、研討會 56 篇，107 年期刊 16 篇、研討會 9 篇(截至 107 年 9 月 6 日止)¹。

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，進行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），配合規劃設置東部生物經濟中心，以及設置任務編組單位如防災科技中心、農漁牧產品檢驗中心、美術產業中心及山海教育中心，以提供規劃、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.規劃推動幸福分享中心：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）物銀行以及志願服務中心之服務據點，推動實物銀行服務模式及志願人力派遣服務模式，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，並將在 107 學年度配合本校高教深耕計畫的推動，透過食（實）物銀行以及志願中心的實踐場域，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：配合臺東縣政府臺東之眼計畫「明日創生園區環境改善計畫」，規劃於本校臺東產學創新園區之體育學系大樓與體操館及串聯周邊的臺東縣政府體育場，打造成智慧化健身運動園區，讓本校體育相關師生團隊得以融入健康樂活園區，創造本

¹ 106 年研討會期刊篇數較少，乃因本校為求有效收集教師學術著作統計，藉由獎勵要點(請參閱國立臺東大學獎勵學術研究活動實施要點)規定申請獎勵同時必須於學術登載系統上傳著作資料。獎勵申請統一於每年三月辦理，因此 106 年學術著作大多會集中於 107 年 2 月時登錄。

校在運健領域的創新突破。105 學年度第 2 學期運動與健康中心已規劃完整的運動配套，於體操館開設運健熱區服務，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，促進與地方政府結合，打造臺東為運動健康城市；並於 107 年度 7 月底提送本校產學創新園區樂齡運健中心之體操館改善工程計畫，爭取教育部經費支持場域再造，以利 108 年度得以結合相關的正規、非正規學制以及推廣課程來落實健康樂活的推動。

3.規劃本校師生三創計畫：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。

(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。賡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。並積極於 108 年初完成 TTQS 銅牌資格再審認，以利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。

四、重點校務推展目標

(一)提升校務專業管理能力：於本校校務研究資訊公開專區建置對外及對內資訊公開專區，具主動推播、動態分析之公開儀表板功能。對外資訊公開部分，依教育部規定及需要公布相關辦學數據。對內資訊公開部分在依分層權限進行控管下，提供相關單位相關校務研究分析報告與數據供其決策參考。新訂「國立臺東大學校務研究資料運用處理要點」，使全體教職員均能參與校務研究，建立以實徵資訊

改善校務行政、學生學習與教師教學之決策文化。108 年度校務研究辦公室透過校務專業管理融入高教深耕計畫績效檢核，針對子計畫相關議題績效指標進行管考，以校務專業管理能力，協助完成高教深耕計畫執行目標。透過計畫管考平臺及針對各項子計畫內容進行分析，確保計畫執行品質。並透過辦理校務研究增能訓練與活動，將校務研究議題融教學與研究培育及養成本校更多校務研究人才。本校將持續增加相關辦學資訊於對外資訊公開專區，對內資訊公開中提供有關校務研究、高教深耕分析報告數目及數據。

(二)持續完善教師多元升等制度及升等作業流程管控

- 1.持續完善教師多元升等制度：教師升等目前皆以學術研究為重，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.置本校專任教師教學服務成績考核評分作業系統：期藉由資訊化與標準化方式，減輕人工作業、減少不必要錯漏，提升業務處理時效，並藉由數據資料之建立，為日後制度滾動式修正提供數據分析，確保本校教師升等教學服務成績考核作業良好績效。

(三)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，以專業工作能力贏得尊敬，以主動、創新、積極態度來提升效率與效能，建立視工作為成就的人生觀，以最佳方式服務人群，讓每一個同仁都能優勢發展，以落實學校願景。
- 2.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。

3.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。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。

4.賡續建置校友資料庫管理系統：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，並透由系統提供校友活動與文件申請等多樣服務。

(四)提升校本部生活機能：本校校本部目前教職員工生已近 5,000 人，學校持續積極招商以提升生活機能，目前已有多樣餐飲廠商、影印店、郵局及合作金庫銀行提款機設置、投幣式洗烘衣設備及多功能便利商店進駐本校，並持續提升餐飲中心環境品質、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。

(五)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、污水處理廠歲修及中水水質水量提升工程等工作。校本部以綠色建築及自然生態為基礎之全新校園，已為健康、永續校園之形塑立下扎實、穩固的根基，接續的校園經營管理，將整合身心調適、健康促進、節能減量、資源回收及再利用等以健康及永續為導向之管理機制。在形塑永續校園上，藉由精進空調及照明節能管理，提升永續校園的節能效益；同時，更全面性推動資源減量，發展資源友善回收介面，落實廚餘全面回收與再利用，提高校園資源回收率。在形塑健康校園上，則將應用人因工程學理，發展健康導向的電腦工作環境；同時，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，以提升健康校園之成效。

(六)強化校史室內涵：持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，並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，並推動各學術與行政單位建置本身歷史，以展現本校辦學豐富成果。

參、財務預測

一、108 年至 110 年可用資金預測

表 1：108 年至 110 年國立臺東大學可用資金變化情形

單位：千元

項目			108 年 預計數	109 年 預計數	110 年 預計數
期初現金及定存 (A)			821,051	886,241	950,097
加：當期經常門現金收入情形 (B)			906,806	909,199	911,450
減：當期經常門現金支出情形 (C)			834,116	838,843	843,470
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)			105,049	106,000	107,000
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)			113,049	113,000	114,000
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)			500	500	500
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)			886,241	950,097	1,011,577
加：期末短期可變現資產 (L)			13,475	15,000	14,000
減：期末短期須償還負債 (M)			76,213	76,713	75,713
減：資本門補助計畫尚未執行數 (N)			0	0	0
期末可用資金預測 (O=K+L-M-N)			823,503	888,384	949,864
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)					

肆、風險評估

依據本校近中長程計劃書 SWOT 分析，本校校務經營面臨之風險源自相關威脅部分，主要為少子女化威脅、國際環境威脅與氣候變遷威脅等。本規劃書依據相關威脅產生之風險，擇要說明面臨該項風險下本校可能發生之損失及相對應之作為。

一、少子女化對學校經營產生之風險

近 10 年國內人口結構變動快速，與各先進國家相同均面臨少子化問題，造成學齡人口逐年急遽下降，各校生源嚴重供需失調情況。由圖 1 國家發展委員會 2018 年 8 月發佈之「中華民國人口推估」(2018 至 2065 年) 資料顯示，未來 10 個學年度大一入學新生人數將由目前 29 萬 8 千人(107 學年度)逐年下至 17 萬 8 千人(117 學年度)，10 年內大一新生減少幅度將達 40.27%。就 108 學年度與 107 學年度相比，人數亦將由 29 萬 8 千人減少 2 萬 5 千人為 27 萬 3 千人，減幅高達 8.34%。109 學年度大一新生減少幅度更進一步達 8.57% 之譜。此外如圖 2 所示，大學大一至大四學生人數，亦將逐年減少，由目前 107 學年度 1 百 18 萬 2 千人，降至 108 學年度 1 百 13 萬 3 千人，減少 4 萬 9 千人，降幅為 4.16%。其中 111 學年度降幅將最大達 7.26%，大一至大四學生人數亦將減至百萬人以下，為 97 萬 7 千人。故在目前國內大專校院數過多但學生來源嚴重不足情況下，大學招生已形成嚴重供需失調衝擊，影響高教資源分配。

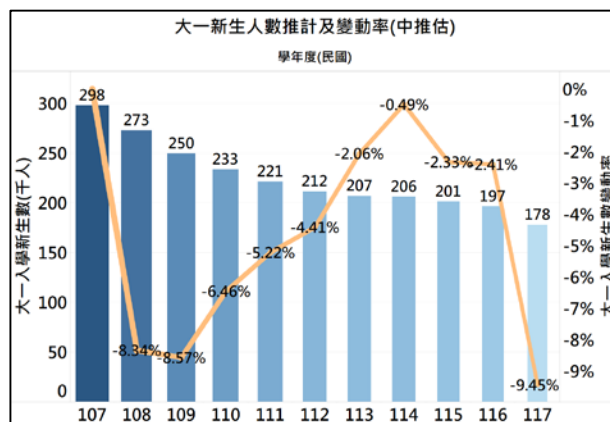


圖 1：大學入學年齡人口及變動趨勢預估

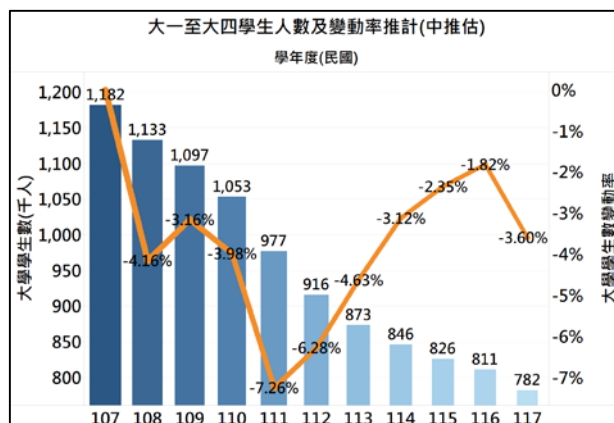


圖 2：大一至大四學生人數及變動趨勢預估

因應少子化威脅，本校積極拓展生源，除 105、106 及 107 學年度已獲通過增設三個班及名額外²，108 學年度因應臺東地區醫事人員的進修與地區學術和產業發展，進一步獲准通過設立生物醫學碩士學位學程 15 名。然而在少子化情況下，維持一定之註冊率及維繫教學品質需持續投入許多學術及行政人力、物力及財力，如何有效提升班級經營管理品質實為本校面臨之挑戰。

二、休轉退學人數對財務產生影響之風險

本校位處臺東，離大都市較為偏遠，知本校區四週目前仍多為農地，相較於資源豐富之北、中、南都會區學校，生活機能確實較為不便。本校校務研究辦公室過去針對休轉退學學生進行之相關分析研究顯示，每年本校退學人數中多數實為轉學，而影響其轉學因素中又以本校地理因素及過去知本校區四周生活機能為重要因素。本校為改善學生住校品質，於過去兩年(105 及 106 學年度)持續投入經費對本校宿舍第二及第一餐廳進行整修。此外本校 107 年亦獲得高等教育深耕計畫 5 千多萬補助，用以提升教學品質，確保學生受教權益。

校務研究辦公室分析顯示，扣除 103 學年度因遷移至新校區導致該年退學人數異常增加外，如圖 3 所示，近三年(104 至 106 學年度)退學人數平均達 163 人。而近三年(104 至 106 學年度)轉入學士班學生數平均(不包含轉入之陸生)每學年平均約 77 人，整體而言每學年度學士班學生短少約 86 人。以 107 年大學部每人每學年學雜費為 4 萬 3960 元(21,980*2)計算，每年學雜費收入保守估計(僅計算學士班)短少約 3 百 78 萬 0,560 元。少子化情況持續加劇，若本校退學人數再持續上升，學雜費收入短少金額將更擴大。在學雜費多年未調整的情況下，對本校學校校務基金收入產生影響。

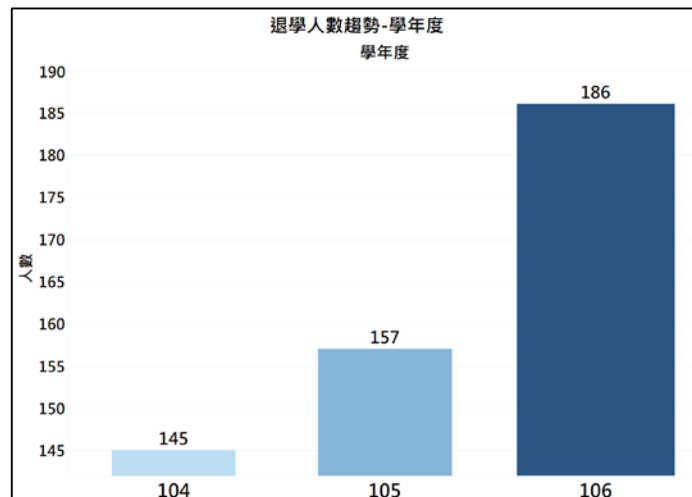


圖 3：近 3 年本校退學人數及變動趨勢

² 105 學年度為文化資源與休閒產業學系產業經營進修學士班 45 名，106 學年度綠色產業高階管理碩士在職專班 20 名，及 107 學年度理工學院大數據管理應用學士二年制在職學位學程 31 名、高齡健康與照護管理原住民專班 30 名(外加名額)。

三、教學研究及訓輔成本對本校財務影響之風險

教育部為保障大專生勞動權益，108 年 1 月 1 日起教學助理將不再採行學習及勞僱型分流措施，均歸勞僱型享勞健保保障。現行教學獎助生全面納保後，學校參與勞保人數勢將大幅增加，且依身心障礙者權益保障法第 38 條及原住民族工作權保障法第 4 條及第 12 條規定，各校需增加進用身心障礙者及原住民員工。

根據總務處資料，本校 107 年 11 月納保之工讀生含臨時人員為 132 人。因應 108 年 2 月 1 日預計納保之獎助生，彙整各單位工讀生資料後人數為 637 人。預計納保人數將較目前增加 505 人，每月增加費用約 82 萬元，年將增加近千萬保費支出。此外考量相關法規規定，本校可能需增聘 14 名身心障礙人員。雖依教育部 107 年 8 月 9 日函送 107 年 7 月 16 日「研商專科以上學校教學助理納保相關事宜第 2 次會議」，教學助理納保後之勞健保及勞退所需之雇主負擔經費教育部全額補助，新增聘身心障礙者薪資至少 11,000 元以上者，學校所需支給薪資、勞健保及勞退費，教育部補助 50%，扣除政府補助後，該項費用支出仍對本校財務產生負擔。

本校過去兩年努力爭取教育部各項計畫經費補助，減輕本校相關教學、研究、訓輔及教學助理等相關費用支出之負擔。較大型的計畫例如高等教育深耕計畫、東部生物經濟 6 級產業 4.0 計畫等，各項計畫總經費約達 1 億 9 千多萬元，對減緩本校上述相關教研訓輔成本支出壓力有諸多助益。

此外本校升格大學之初(民國 92 年)，教育部規定之編制內教師員額數為 180 人，且多年未有調整，間接導致生師比偏高。103 年編制內教師員額增加後，本校為降低生師比，減輕教師教學行政負擔、因應新開設相關學程及專班需求，積極調整系所架構及增聘教師。近三年(105、106 及 107 學年度)專任教師(編制內一般教師及技術人員)數由 173 人成長至 188 人，未來仍有增聘教師之需求。此作為雖能有效降低本校生師比，提升教學品質，但相對學校亦需增加相關人事費支出及教學研究空間，教學研究成本費用增加，對本校財務產生影響。

四、雙校區經營面臨建物老舊折損及地理上面臨天災風險

本校位處地震及颱風盛行地帶，每年颱風侵襲機率甚高，更因位處東部，未具中央山脈屏障，颱風造成之損失金額甚巨。105 年尼伯特強颱既為近年明顯事例，該風災雖已發生兩年，本校至今仍持續仰賴中央補助進行相關修繕。未來全球氣候暖化，極端氣候產生的災害將更趨頻仍。此外本校自 103 年 8 月搬遷至知本校區後，舊臺東校區諸多建物均已遠超過使用或保固期限，面對未來更趨劇烈之天然災害，可預期相關修繕維護費用將大幅上升。預估 107 年後每年修繕經費仍可能達千萬左右水準，對本校財務支出產生影響。

如表 2 所示，本校修繕維護費用逐年攀升，至 106 年度已突破千萬之譜。舊建築老舊加上近年風災、水患頻仍，知本校區新建築亦受多次衝擊。今年 107 年修繕維護費用雖似有下降趨勢，此乃因今年颱風反常態未直接侵襲台灣及

本校採取多項減少修繕費用措施之故。相關措施及節省之支出例如，因無颱風直接侵襲，節省約 50 萬元。106 年以前本校採委外點工修繕維護，107 年度改採校內聘修繕技術士 2 員，修繕費用僅採購材料費用，節省約新台幣 100 萬元。107 年度編列中央空調保養費用，降低空調設備故障維護費用，估計節省新台幣 30 萬元。校園環校道路照明設備於 106 年度更換新燈具，穩定性較高，降低維護費用，估計節省新台幣 50 萬元。

表 2 本校 102 至 106 年度統籌修繕維護費用

年度	合計(元)	備註
102	8,178,664	結算金額
103	9,116,956	結算金額
104	9,995,246	結算金額
105	9,194,517	結算金額
106	10,304,784	結算金額
107	7,000,000	(截至 107 年 11 月 15 日)

此外本校 107 學年度第 1 學期第 1 次校園規劃委員會決議與臺東縣政府合作，透過「臺東之眼-明日生創園區」計畫，以縣府尼伯特颱風災拆除經費，協助本校拆除榕園樓、語教樓、仁愛樓、信義樓、和平樓等老舊建物。拆除後美化，與臺東市公園形成園區，擴大學校視野。經本校營繕組評估，可為本校節省本校拆除經費 863.5 萬餘元，對本校拆除老舊建物之相關支出實有相當大的助益。

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	<ol style="list-style-type: none"> 1.推動責任逐漸轉移課程設計、教師公開授課議課、影音教材上網、影音教材上網等教師社群，以提升本院教學能量。 2.推動在課程中使用線上教學資源，以增加師範生差異化教學之能力。 3.配合學校強化統整性課程，協助教師提升課程品質。 4.持續充實、更新各系教學與學習設備，開創非師培創作展示與互動空間。 	<ol style="list-style-type: none"> 1.教師教學能力精進，學生學習動機增強，學習成效提高。 2.強化師培學生基本的教師學養能力。 3.強化師培生培養第二專長。 4.強化非師培學生各種實務知能，如：規劃、經營、創業、行銷、溝通協調、管理等。

	5.舉辦英、日語及數學增能課程，以增加學生終身學習之能力。	
研究與專業表現	1.與各系合作辦理學術研討會。 2.辦理計畫撰寫相關之工作坊。 3.經常性辦理跨系的小型學術分享活動。 4.鼓勵教師組成學術分享社群。	1.提升教師研究能力。 2.型塑積極的學術研究社群氛圍。
國際化	1.鼓勵師生參與學校之海外移地教學機會。 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
立基專業，通識拓本	1.基礎能力建立：結合通識教育課程，培育現代公民應具備之公民素養，並厚植學生基礎能力。 2.核心能力養成：精進各系所專業課程，強化專業核心能力。 3.跨域能力實踐：藉由「社會參與」和「服務在地」，落實「做中學」的精神，逐步累積未來進入各種工作職場的能力。	1.建構以學生本位的課程規劃與統整：系所專業課程從理論到實務，分成：層級一：基礎能力建立；層級二：核心能力養成；層級三：跨域能力實踐。 2.問題為導向之課程設計落實專業核心之養成：在「全人教育」的基礎上，習得認識、解決、分析判斷「問題」的專業能力。 3.在「做中學」中，培養與統整跨域實作之能力：藉由「社會參與」和「服務在地」實踐「做中學」，逐步累積未來進入各種工作職場的能力。
走進地方，從事互為主體的教學	1.開設「東臺灣文化力」跨域模組課程：由各系所提出符合此模組精神之課程認列外，另新設：多語繪本設計、青春舞動、山與	1.以多樣化的實作課程檢視學生跨域實作之能力：理論與實務結合，鼓勵學生的自主學習。在「問題解決為導向」的課程設計中，激勵學

	<p>海文學劇場、東臺灣故事地圖等課程，透過課程建立跨學科教師社群，引進業界師資，強化學習內容「跨域合作」與「學用合一」的能力。</p> <p>2.提高學生學習自主度及專業主修彈性，以「在東大」的專業養成，作為未來以「系所專業」服務「地方」的基礎能力。</p>	<p>生檢視個人的學習狀態與能力。</p> <p>2.落實「服務學習」之過程強化「總結性成果」的影響，如專業之創作、展演、專題製作，結合出版、影音產業等，再製成相關成品，作為典藏或可重複再利用的教材、東大文創產品等，將此成果帶進地方的部落、社區或 NGO 組織等實做場域，回饋或協力地方。</p>
從地方的異質性，培育東大人的獨特性	<p>1.成立「東臺灣人文創新基地」實踐「東大/地方」互為主體的跨域共創實作場域。</p> <p>2.專業服務共創地方，落實在地多元跨域實踐：透過跨域課程的設計，以「在臺東」學習與生活的經驗，強化「差異化」與「脈絡化」的就業競爭力；以「東臺灣」的視角「俯視太平洋」，發展創新教學模式。</p>	<p>1.藉由成立「東臺灣人文創新基地」實踐「東大/地方」互為主體的跨域共創實作場域，以此對內連結統合人文學院各系所專業，發揮相關課程「總結性成果」的影響力，如：創作、展演、專題製作，結合出版、數位、影音產業等，對外以此基地作為臺東在地兼及海內外「人文創新」服務平臺。</p> <p>2.藉由「認識地方」、「服務地方」和「共創地方」，建構「以地方為本」的教育，並從中發展出多樣化的文化照顧與藝術服務形式，深化大學與地方及相關公部門的協作模式。</p>
翻轉教學現場，解放教學動能	<p>1.單點突破，有機串連：善用計畫支援，強化學生未來就業職能；結合本校「實務模組」課程提升學生的實務能力。在執行「人文及社會科學知識跨界應用能力培育計畫」計畫過程中，累積擴充在「實作場域」、「課程創新」與「社會影響力」之能量。</p> <p>2.官學協力，互惠地方：連結本校大型計畫，如東部生技實習工廠計畫，作為系所可協作進場發揮相關</p>	<p>1.從地方出發，善用臺東在地知識，建構跨領域學習環境；藉由深度體認在地文化，進而與世界「地方經驗」串聯，結合在地人才，提供學生多樣化的學習方式與行動力。</p> <p>2.發揮在「實作場域」、「課程創新」與「社會影響力」上之能量，結合本校計畫，如東部生技實習工廠計畫，發揮相關專業，如美產系產品包裝設計、企業識別系統；華語系文案設計、故事編</p>

	專業需求之場域；以校內與校外(如東臺灣、社區、部落、協會；海外：南太平洋、東南亞、東北亞)為實作場域，在「走進地方」的行動與過程中，培養進入職場的基本能力與態度。	寫；公事系田野調查、產業分析等，以專業與地方連結。
提升教師學術成就能見度	1.每年定期舉辦人文學院研討會。 2.定期出版《臺東大學人文學報》(學術半年刊)。 3.鼓勵出版教師著作。	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。
提高國際交流	1.舉辦國際學術研討會，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。	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.培養學生主動學習、批判思考、發現問題與解決問題之能力，108 年預計開設 2 門課。 2.提升學生自主學習、獨立思考與培養團隊合作能力，108 年預計開設 3 門課，完成自主設計課程教材數 10 件。 3.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，108 年預計達成三創跨域學習路徑導入 UCAN 職能及實務課程 4 門。
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.跳脫傳統教學框架及學習疆域限制，提升教學與學習成效，108 年預計完成 30 個單元基礎課程數位教材。 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。

培育創新產業人才	<ol style="list-style-type: none"> 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、資訊管理學系師資與創新育成中心業師，開設生技創新創業跨領域課程，培育生技創新創業人才。 3.整合生科系與資工系專業知識，並以農業應用發展做為主軸，培育具備農業生技物聯網之跨領域知識人才。 	<ol style="list-style-type: none"> 1.培育學生成為綠色能源科技創新產業管理與研發人才，108 年預期修習綠能課程學生有 10%通過綠能技術實作檢核。 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，預計 108 年產出 1 件師生研發成果轉換為產品。 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，預計 108 年資工系及生科系累計有 6%學生修習跨領域課程並通過。
加強產學合作	<ol style="list-style-type: none"> 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.配合學校規劃建置中「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。 	<ol style="list-style-type: none"> 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	<ol style="list-style-type: none"> 1.推動與南向國家學術交流： <ol style="list-style-type: none"> (1)雙方教師、學生互訪交流。 (2)配合學校政策，鼓勵教師申請移地教學，增加國際交流。 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。 	<ol style="list-style-type: none"> 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	<ol style="list-style-type: none"> 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.建置捐款管理系統需求分析，完成系建置後，以達可立刻線上收款，自動核對繳費資訊、列印及寄送電子收據，快速處理捐款收據開立作業。 3.校務建言信箱資料加以統計分析，結果回饋各相關單位，據以改善業務。 4.採線上執行教師、行政同仁或學生之服務滿意度調查問卷，將滿意度問卷調查資料加以統計分析，結果回饋各相關單位，據以改善業務。 	<ol style="list-style-type: none"> 1.提升法規適用性、行政服務之可近性及即時性， 2.提升正確的捐款名單即時徵信成效，降低資料遺漏及錯誤發生率，強化維繫捐款者對本校的信任感。 3.強化校務建言信箱陳情機制，改善業務單位行政處理程序，以提升行政效率，並降低陳情件數。 4.完備滿意度問卷系統，預計滿意度調查問卷回收率提升至 50%，並將整體滿意度提升至「滿意」（平均分數達 4 分以上）。
落實內部控制制度及強化內部稽核	<ol style="list-style-type: none"> 1.因應環境改變，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。 2.建立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.辦理內部稽核、校務基金稽核。 	<ol style="list-style-type: none"> 1.降低高風險作業項目，對本校產生的衝擊、財物損失、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。 3.108 年度 1-6 月、7-12 月業務督導與管考計畫追蹤改善後，提升 65% 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	<ol style="list-style-type: none"> 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.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。 	<ol style="list-style-type: none"> 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。	
提升校友服務功能	1.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，砥礪學行發揚母校精神。 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。	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。
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.規劃記錄 1 名至 2 名前任校長、師長、校友訪談口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。	1.促進各界瞭解本校與知識的宣傳、校史教學與研究。 2.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，提供全校師生更佳的學術研究資源。

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。 3.每年辦理成果交流會。	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。

落實實習制度，強化學用合一	<ol style="list-style-type: none"> 1.建立完善實習制度，強化行政支持系統。 2.善用實習媒合平台，建立產學合作機制。 3.重新檢審各系核心能力、職能與課程盤點。 4.建立企業實習課程評估、檢討與改善機制。 	<ol style="list-style-type: none"> 3.建立完善實習制度及媒合平台。 4.落實課程盤點及資源統整。 5.提升學生就業競爭力。
強化招生策略	<ol style="list-style-type: none"> 1.透過臺東大學學園聯盟，強化東部在地學生招生。 2.藉由系所特色發展與宣傳，促進特色招生錄取率。 3.增設原住民專班之班別與招生。 	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。
提升教學與學習	<ol style="list-style-type: none"> 1.辦理提升教師專業成長系列講座。 2.提供教師教學創新補助。 3.發展跨領域「教師教學專業成長社群」。 4.完善教師傳習制度。 5.擴大推廣線上行動學習環境。 	<ol style="list-style-type: none"> 1.提升教師教學效能及培育人才結合。 2.提升學校數位課程品質，提供學生多元領域之學習機會。
培養學生自主學習力	<ol style="list-style-type: none"> 1.落實自主學習培力課程認證。 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。 5.完善學生學習歷程平台。 	<ol style="list-style-type: none"> 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。

招生專業化試辦計畫	<ol style="list-style-type: none"> 1.建立、檢核及修正個人申請入學審查資料之評量尺規。 2.辦理各項工作坊及高中交流座談會。 3.培訓各學系學位學程個人申請入學審查委員。 4.針對重點生源優先爭取高中端合作與聯盟機會。 5.各項招生資訊之統計、分析、追蹤。 6.建立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。 	<ol style="list-style-type: none"> 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.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.協助高中端課程開發與建立合作關係。 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。
線上學習環境推廣	推廣線上行動學習環境，建立數位學習課程製作獎助要點及開放式課程修讀機制，提供多元學習管道。	<ol style="list-style-type: none"> 1.完善校內數位課程製作的環境，並逐年提升線上學習的課程數。 2.營造無界教育的學習環境，擴大推廣線上行動學習環境，發展數位課程，讓資源共享，翻轉現有的教學模式。

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	<ol style="list-style-type: none"> 1.添購組內軟硬體設備及增列專業人力。 2.連結班級導師。 3.提供特殊生學習所需之資源。 	辦理初級預防及相關活動，達到身心靈的紓壓及放鬆，以便早期發現早期治療，並成為轉介諮商服務之窗口，達到初級預防的效能。
建立就業輔導機制	依學生不同階段予以不同之職涯輔導措施，降低學用落差。	提升同學未來在職場上之適應力及競爭力。
強化知本學苑學生宿舍營運效能	1.鼓勵同學參與宿舍自治事務，創造優質住宿學習環境。	1.成立學生宿舍自治委員會，定期召開會議，傾聽學生聲

	2.強化宿舍管理、提升營運績效，以提供學生優良住宿環境。	音，規劃各項休閒、文康的活動。 2.學生能自行管理運作，增進學生自治能力。
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統整經費。	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。
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.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。

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.持續進行本校無障礙設施改善工程。 2.維護及改善校園照明設施。 3.持續進行校園建物與教學設施之維護與修繕工作。	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.持續提供全校師生優質的教學、學習、研究的環境。
推動全校場館活化使用以挹注校務基金	整合學校各場館之借用資訊，由本校系統發展組開發全校性場地管理、借用登錄及回報系統，以供校內外辦理會議與活動之借用。	有利加強場館行銷，增進場地借用次數及便利性，增加場地租用收入。
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、小葉蔓澤蘭等外來種有害植物。	1.呈現青蔥翠綠、開闊視野的綠色景觀，以營造自然生態的優質校園。

	2.持續進行校園綠地草皮與教學環境空間之整理工作。	2.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	<p>1.持續推行本校教職員工生之節能減碳、節約用電、垃圾減量與節約用水等宣導教育與行動，並落實於日常生活之中，行塑永續校園文化。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>4.持續推行綠色採購工作，採購具有環保標章產品，以鼓勵綠色產品的生產及使用。</p> <p>5.落實垃圾源頭減量、分類與資源回收工作落實垃圾分類、資源回收工作。</p> <p>6.增設數位水錶、電錶的數位監控系統。</p> <p>7.精進空調及照明節能管理，提升永續校園的節能效益。</p> <p>8.改善回收中水水質水量穩定。</p>	<p>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，讓本校每年用電、水、油、紙均為負成長。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>4.藉由優先購買對環境衝擊較少之產品，帶動綠色消費風氣，達成環境保護的效益，綠色採購達成率95%以上。</p> <p>5.達成廢棄物量最小化及資源回收再利用量最大化，減輕校園環境的負荷。</p> <p>6.藉由本校各建物逐步增設數位水、電錶及監控系統，盡早發現異常情形即時處理，減少耗電及用水損失。</p> <p>7.改善校園空間空調及照明設備智慧化，增加空間照明智慧感應開關，及空調節能系統，達到綠色校園省電節能效益。</p> <p>8.中水水質機房設備改善，增加中水設施妥善率，穩定提供各大樓中水沖洗廁所及澆灌花木，以達節水功能。</p>

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.藉由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.舉辦科技部相關計畫撰寫講座。 4.建立預審制度以提高科技部專題研究計畫通過率。	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申請件數。 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。
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.教師實務增能經費執行率達 50%。
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。
促進全球學術交	1.鼓勵各系所學位學程申	1.每年舉辦境外移地教學至

流	<p>請境外移地教學。</p> <p>2.持續爭取教育部學海計畫。</p> <p>3.參與學術交流座談會，促進大陸學術交流。</p> <p>4.鼓勵學生參與海外學習，提升學生國際視野，促進學生國際化之專業知能。</p>	<p>少 10 門課程。</p> <p>2.爭取教育部學海計畫，鼓勵本校學生出國研修。</p> <p>3.促進大陸學術交流，參與學術交流座談會。</p> <p>4.訂定本校學生海外見學試辦要點，補助學生經費包含交通費、住宿費及保險費等。</p>
拓展國際招生並結合政府「新南向政策」	<p>1.辦理境外招生教育展及招生說明會。</p> <p>2.研擬各種獎勵制度，提增港、澳及東南亞國家入學學生人數。</p>	<p>1.編列赴國外辦理境外招生教育展及招生說明會專款，招收外國籍學生及海外僑生至本校就讀，促進本校姊妹校交流及提昇本校國際化程度，每年規劃最少參加教育展及招生說明會 4 場次</p> <p>2.港澳僑生及陸生聯招業務由教務處移轉至本處辦理。</p> <p>3.新訂僑生暨港澳生獎助學金施行要點，招收僑生暨港澳生至本校就讀，提昇本校國際化程度。</p> <p>4.參加國內外各基金會所辦各項國內外高教交流活動，提增招收外國學生入學人數</p>

九、圖書資訊館

發展重點項目	實施策略	預期效益
發展虛實整合圖書服務並強化館藏與教學的連結	<p>1.發展虛擬書架，連結教學大綱系統，導入教授指定參考書虛擬書架及線上推薦服務。</p> <p>2.建置自助借書系統或智慧書櫃，結合虛擬書架，提供線上調借、自助取書服務。</p> <p>3.結合人臉辨識系統，改善</p>	<p>1.提高本校課程指定參考書目與本校圖書館藏的連結。</p> <p>2.強化讀者自助借書、取書功能，提高讀者借書、取書的便利性，進而提高本校圖書館藏的利用與效益。</p> <p>3.提高讀者進出館的便利性與效率，減輕本校圖資館流通櫃台的人力負荷。</p>

	進出館管理系統。	
建立特色典藏並充實學術研究與教學創新的館藏資源	<ol style="list-style-type: none"> 1.配合本校發展綠色國際大學暨綠色知識經濟產業創新知識中心之館藏政策，充實館藏資源。 2.應用虛擬書架，建置本校教師個人虛擬書房和特色虛擬書房，包括兒童文學、綠色大學知識經濟、綠色知識經濟等。 3.建置本校特色數位典藏，包括原住民音樂等。 4.建置統整性課程學生學習成果典藏平臺，並整合專題指導、選課、及成果上傳流程。 5.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。 	<ol style="list-style-type: none"> 1.有效充實本校發展綠色國際大學暨綠色知識經濟產業創新知識中心之館藏資源。 2.成功建立本校特色虛擬和教師個人虛擬書房範例，提高本校特色館藏的能見度與效益。 3.成功建立本校特色數位典藏範例，提高本校數位典藏建置能力。 4.有效典藏統整性課程學生學習成果，並提高專題指導、選課、及成果上傳的作業效率。 5.提高本校館藏資源與系所學術研究、教學創新的關聯度。
精進資訊安全及資訊網路服務	<ol style="list-style-type: none"> 1.建立校園網路流量監控及異常警告系統，強化網路機房管理維運機制。 2.落實校園資安與個資管理，並通過驗證。 3.制定電腦、網路節能與安全、健康使用規範，建置網路、行政電腦與電腦教室請修、維護管理e化平臺。 4.建立校園射頻電磁波監測與管理規範，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.充實3C及微型文創創客空間設備，推廣教學與專題創作使用。 	<ol style="list-style-type: none"> 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.本校落實資安與個資管理機制，並符合教育部規定標準。 3.提高資訊技術支援效率與服務品質。 4.促進校園3C及微型文創教學與專題創作，提高創客空間使用效益。
發展校務資訊系統3.0並實現行動化、智慧化與虛實整合目標	<ol style="list-style-type: none"> 1.建立RWD響應式網站，並分階段將校務資訊系統主要服務納入行動平臺。 2.依據模組化課程、UCAN 	<ol style="list-style-type: none"> 1.有效達成學校首頁及校務資訊系統主要服務行動化。 2.有效支援本校學生規劃跨域學習路徑，提高學生跨域自主學習力。

	<p>就業途徑設定之學習目標，發展學習路徑推薦系統，提供系所核心能力、課程核心職能、及學生跨域學習路徑規劃、調整之分析與推薦服務。</p> <p>3.發展學生學習歷程及學習成效儀表板系統，提供學習歷程、活動記錄、學習地圖、畢業學分等即時回饋服務。</p> <p>4.建置註冊繳費整合管理平臺。</p> <p>5.建立教師教學研究及學生學習成效資料倉儲，發展校務決策智慧系統，提供線上處理分析服務。</p> <p>6.發展並推廣智慧型行動導覽及推播系統。</p>	<p>3.提供本校學生快速掌握自己的學習成效，提高學習預警成效和職涯發展、生涯規劃的自主學習力。</p> <p>4.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。</p> <p>5.提升校務決策支援品質及效率。</p> <p>6.藉由智慧型行動導覽及推播系統，有效展現本校綠色國際大學融和智慧、健康、永續、及美學的校園特色，期能產生自然薰陶、潛移默化的影響。</p>
--	--	--

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	<p>1.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。</p> <p>2.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。</p>	<p>1.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。</p> <p>2.創造對本縣弱勢家庭與民眾的最佳照顧。</p> <p>3.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。</p>
落實師生衍生新	1.結合產學營運、創新育成	1.打造創新創業生態環境，鼓

創	<p>中心、I-MAKER@NTTU 智能創客空間，搭配業師及跨域整合式課程，建構創新創業生態環境；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。</p> <p>2.培養學生具備新世代職業所需具備之就業職技能能，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。</p>	<p>勵師生創新實踐。</p> <p>2.培養學生就業/創業能力，加強產官學研之跨域合作連結。</p> <p>3.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。</p>
強化推廣教育職能	<p>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，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。</p> <p>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。</p>	<p>1.提供民眾終身學習進修管道。</p> <p>2.針對高齡化社會，提供樂齡學習。</p> <p>3.提供證照學習與創業。</p>
建置生技實習工廠	<p>1.精進業務發展組織：於 107 學年度完成任務編組二級中心的設置，為落實後續經營模式的運行，將精進二級中心的服務量能，於 108 學年度先導型生技工廠導入實習商店以利業務推展。</p> <p>2.建構工廠經營模式：先期</p>	<p>1.帶動地方產業升級。</p> <p>2.帶動產、官、學、研多方跨域整合。</p> <p>3.帶動區域經濟發展。</p> <p>4.提升農業發展能力與規模。</p> <p>5.發展在地新興產業(生物經濟產業鏈)。</p> <p>6.強化在地產業六級化人才培育。</p>

	<p>規劃以觀光工廠的方式營運先導型食品生技工廠，營運之研發平臺使用費、試量產代工收入、試量產產品包裝設計與行銷企劃費、產學合作管理費、研究成果授權衍生之權利金、以及試量產產品在本校實習商店(含網購平臺)銷售的淨利潤，均可挹注校務基金。</p>	
--	--	--

十一、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	<p>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調整之法源依據。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>	<p>1.保障教職員權益。</p> <p>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置到位，以協助校務推動。</p>
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	1.維護教師升等權益，避免不必要的疑慮，使教師放心、

	<p>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。</p> <p>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。</p>	<p>專心教研工作。</p> <p>2.減低教師對於本校升等制度疑慮及申訴案件。</p>
--	--	--

十二、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	<p>1.配合學校校務發展總體目標與近程發展計畫之需要，妥為編製預算。</p> <p>2.定期追蹤管制各項預算執行進度。</p> <p>3.預決算差異分析，分析年度預算與決算差異原因。</p> <p>4.於主計室網頁公開預決算資料及每月月報資料。</p>	<p>1.配合學校校務發展總體目標與近程發展計畫之需要。</p> <p>2.提升預算執行成效。</p> <p>3.作為次年各單位預算分配之參考。</p> <p>4.資訊公開，適時提供財務表報供各界人士查閱。</p>
落實校務基金營運管理機制，提升財務績效	<p>1.重新檢討預算分配制度。</p> <p>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。</p>	<p>1.支援各單位需求以提升學校競爭力。</p> <p>2.提升財務績效。</p>

十三、通識教育中心

發展重點項目	實施策略	預期效益
課程面	<p>1.中英文表達能力創新課程之建置。</p>	<p>1.提升中英文教學品質。</p> <p>2.培養學生優雅準確的中英</p>

	2.開設符合各系專長的「程式設計」課程。 3.開設「通識在地特色」課程。	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.藉由大學潛在課程制度，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。

十四、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。	本校培養師資生多元能力，並提升國際視野，培育具第二專長之全球化優質師資。
提高師資生教師資格考通過率，培養就業能力	1.舉辦各項資格考增能課程，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。	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，以達到理論與實務的結合。 2.為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。

十五、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.規劃運動營養，飲食，處方等實作課程及線上資訊。	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.增取績優運動相關補助。 2.全力支持色運動，擴增校代表隊種類。	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。

十六、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.彙整本校過去南島及臺灣原住民族相關研究資料，分享校內過去研究資源與成果。 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，並加強本校與在地原住民社群之連結，發展東部地區原住民族學術研究在地成	1.建立南島特色為主要的研究取向，提升學術能量。 2.奠定本校學術聲譽。 3.提升文物價值及中心典藏深度。 4.增加主動研究能量與人力。

	<p>果。</p> <p>3.校內文物盤點、整理，建立完善保存環境。</p> <p>4.建立、完善中心研究團隊。</p>	
學習資源	<p>1.與臺灣相關研究機構合作，發展南島文化研究與文化資產人才培訓。</p> <p>2.出版臺灣原住民族及世界南島民族相關研究或影像紀錄成果，建立南島文化學習資源與資料庫。</p>	<p>1.建立在地從事文化資產保存與原住民族文化保存人員之進修管道。</p> <p>2.增進在地原住民族文化傳播人才培植。</p>
國際化	<p>1.連結世界南島的研究，促成臺灣原住民族與世界南島民族的文化與傳播交流。</p> <p>2.辦理臺灣原住民族及世界南島民族教育、文化、傳播與研究等之研習與活動，發展本校相關領域之研究能量。</p> <p>3.建立訪問學者及訪問學員制度。</p> <p>4.配合南向政策，推動海外科研中心設立。</p> <p>5.推動常態性的海外學術田野調查工作。</p> <p>6.發展臺灣原住民族及世界南島民族文化與傳播活動與事項。</p>	<p>1.協助教師參與國際研討會，增加中心能見度。</p> <p>2.吸引國外從事南島社會研究的學生及學者前來本中心駐點，協助其進行田野調查的管道。</p> <p>3.建立海外學術單位與相關民間組織的實質交流管道。</p> <p>4.提升學生國際化及研究水準。</p>

十七、深層海水產業研究發展中心

發展重點項目	實施策略	預期效益
學術研究	<ol style="list-style-type: none"> 1.推動與上述產業發展相關的座談會、論談、學術研討會，以利產業體質與產業風氣的提升。 2.發表深層海水產業相關學術論文，促進本校成為以深層海水產業研究發展的學術重鎮。 	<ol style="list-style-type: none"> 1.每年辦理深層海水相關論壇或研討會等活動。 2.每年發表深層海水學術論文。
產業發展	<ol style="list-style-type: none"> 1.水產養殖：與業者合作，執行水產養殖相關研究與規劃計畫。 2.有機農業耕種栽培：成立友善環境農業團體，利用深層海水科研成果，加值有機農業。 3.精緻農業：利用深層海水低溫、潔淨、高營養鹽與礦物質特色，發展高單價作物。 4.食品相關：包括提升發酵效能、食品保鮮、加值食品風味與價值等。 5.保健水療：如異位性皮膚炎、酸痛等。 6.穩健發展機制：包括研究成果專利取得、技轉，以及深層海水產品的功效驗證制度等。 7.推廣友善環境耕作：推動農民友善環境耕作並取得有機認證。 8.其他與深層海水產業相關事項。 	<ol style="list-style-type: none"> 1.每年執行水產養殖專案計畫，以利持續推動，逐年提高臺東水產養殖業產值。 2.每年執行農業栽培計畫，逐年提高有機農業產值。 3.待深層海水穩定供水後，開始規劃推動精緻農業。 4.每年執行相關計畫，逐年提高深層海水在食品利用的成果。 5.待深層海水穩定供水後，開始規劃推動保健水療。 6.持續辦理專利申請、維護、技轉、商業化等。另申請功效驗證相關計畫。 7.輔導農民成功轉型為有機耕作。 8.其他如溫差發電、美妝等則視產業趨勢，適時推動。
教育訓練	<ol style="list-style-type: none"> 1.開設深層海水相關課程，培養學生專業能力。 2.辦理深層海水相關研討會、研習、演講等，提供教育訓練機會。 	<ol style="list-style-type: none"> 1.每年開設深層海水課程或相關課程。 2.每年辦理研討會、研習、論壇、演講等，提高學生與社會人士參與。

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、原民會等政府部門計畫，強化學術研究產能。 2.執行原住民族實驗教育相關計畫。 3.執行社會發展與終身學習相關計畫。 4.執行東區原住民大學生學習與生活輔導計畫。 5.執行與原住民族語言研究與語言人才培育相關計畫。	1.執行專案計畫 5 案以上，中心整體計畫經費達 2500 萬新台幣以上，行政管理費達 100 萬元以上。 2.參與臺東地區原住民族實驗學校文化教學課程。 3.臺東縣社區大學計畫獲得優等。 4.擔任宜花東大學院校原住民族資源中心聯合網絡專責單位，提升原住民學生就學品質。 5.承辦教育部、原民會族語師資培育專案計畫，每年培育 30 名族語教師。
學習資源	1.深耕原住民學生學習資源中心。 2.設置臺東縣族語學習資源中心。 3.設置臺東地區原住民族科學教育資源中心。	1.原住民學生參與同儕學習與課業輔導系統，提升學業表現。 2.臺東縣族語教師於此執行族語教材研發與產出本土語言教材。 3.提供臺東縣各級學校辦理原住民族科學教育之支援與資源。
國際化	1.辦理國際學術研討會 1 至 2 場次。 2.參與國際學術研討會及聯合國教科文組織教育永續發展區域會議。	1.連結國際研究人力資源，建立國際合作關係。 2.強化本校在國際原住民族教育之能見度，奠定學術地位。

十九、校務研究辦公室

發展重點項目	實施策略	預期效益
校務研究持續強化	定期進行學生面、教務面、學務面、財務面與系所保證品質分析研究。	確保學校永續發展及強化校務經營管理能力。

計畫管考機制建立與監督	提升校務研究系統及管考平台效率，持續將校務專業管理融入計畫執行成效檢核。	持續改善校務研究系統及相關管考平台功能。確保可公開資訊能有效率提供利害關係與計畫執行單位參考，透過其應用及回饋，改善校務。
校務研究人才培育、養成與永續經營	1.持續辦理校務研究增能訓練與活動。 2.持續將校務研究議題融入系所教學，使本校學生能使用學校本身數據進行統計、資料分析等教學。	1.持續提升校務研究辦公室成員資料處理與統計分析技術及議題釐定能力。 2.協助系所發展校務研究實務及問題導向式課程教學模式。使學生參與校務研究議題分析，學習資料倉儲建置、資料串接與清理、大數據分析等實務技能。增強其對學校狀況有更深之認識，提升其認同及歸屬感及畢業後之就業力。

陸、投資項目規劃

一、本校目前投資情形

本校至 106 年度，投資規劃仍以穩健為主，故多存放金融機構，賺取活期與定期利息。105 及 106 年度投資收益資料如下表 3 所示。

表 3 本校 105 及 106 年投資收益資料

年度	類別	存款	利息	投資報酬率
105	活期	209,323,299	287,742	0.1374%
	定期	402,200,000	2,795,423	0.6950%
	總和	611,523,299	3,083,165	0.5042%
106	活期	257,079,255	220,730	0.0859%
	定期	501,000,000	4,826,824	0.9634%
	總和	758,079,255	5,047,554	0.6658%

二、投資規劃建議事項

依本校情況，提出下列三種方案。

- (一)依循目前模式，採大多數定期存款，少部份活期存款的方式進行投資。
- (二)學校成立專責小組負責投資事宜，委由此小組投資權限內可運用之校務基金。
- (三)委外投資；尋求與銀行、投資公司或投資顧問公司合作。此方案可分成兩種型式執行：

1.A 方案：與投資公司合作，進行共同基金投資。

2.B 方案：全數委外投資：學校僅提供資金及給予某些投資上的限制條件，其餘決策(如投資標的物、投資期限等)均不參與。

若採用第二或第三方案時，投資標的物給予限定如下：

1.以安全穩健為第一要務。

2.不進行槓桿操作，不投資於期貨選擇權方面。

3.不限定國內投資；適量進行國外投資。

4.投資於獲利穩定的股票型相關商品、債券型相關商品及 ETF 等。

5.股票(含 ETF)採長期持有策略模式。

6.採分批進場模式，不宜一次大量購買。

三、投資規劃決議事項

依據本校 106 學年度第 1 學期第 2 次校務基金管理委員會議決議，由校務基金提撥總投資金額新臺幣一億五千萬元進行投資。並於 107 學年度第 1 學期第 1 次校務基金管理委員會議決議，以方案二與方案三(A)兩案並行。於 107 學年度第 1 學期第 2 次校務基金管理委員會議決議，本校自行投資佔 20%，即 3,000 萬元，與投資公司合作佔 80%，即 1 億 2,000 萬元，2 家投資公司各 6,000 萬元。