



國立臺中教育大學
National Taichung University of Education

111 年度
財務規劃報告書

國立臺中教育大學 編印

110 年 12 月

國立臺中教育大學 111 年度財務規劃報告書

目 錄

壹、學校簡史	1
貳、學校定位、理念與願景	3
參、校務基金概況	6
肆、教育績效目標	10
伍、年度工作重點	13
陸、財務預測	38
一、111 年度預算概要	38
二、111 年度可用資金之預計	39
三、111 年至 113 年度可用資金變化情形	39
四、投資規劃	41
五、投資效益	41
六、投資風險評估	41
柒、風險評估	42
捌、預期效益	45
玖、結語	54

國立臺中教育大學 111 年度財務規劃報告書

壹、學校簡史

教育是建設臺灣發展的基礎，培養師資更為推動教育首要之務。西元 1899 年（民國前 13 年）臺灣初等教育萌芽發展，需要臺籍教師擔任公學校教師（如同現在的國小教師），因此在彰化文廟開辦本校之前身—「臺中師範學校」，在木下邦昌校長等 60 位師生的教學與學習活動中，寫下臺灣師範教育史上的前奏曲。

西元 1902 年，初等教育發展未如預期順利，臺中師範學校與臺北師範學校同時停辦，及至民國 12 年，臺中師範學校在本校現址重新建校，正式展開本校百年之教育使命。34 年國民政府接收後，改制為「臺灣省立臺中師範學校」，由薛建吾先生擔任改制後首任校長，本校進入改制後的「師範學校時期」。其後歷經數任校長，均期勉所有中師人，為人師表、以身作則，實現師範精神，奠定本校源遠流長之師範發展理念，培育社會楷模師資之理念，亦成為本校主要發展目標。

本校於民國 49 年改制為「臺灣省立臺中師範專科學校」，進入「師範專科時期」，建立「忠毅勤樸」之校訓，期以忠敬職守、毅決有恆、勤奮勉行、樸儉實在的態度型塑中師精神。歷經數任校長努力，積極進行擴修校舍，培養學生讀書風氣，以及推展課外活動，並發展出博雅專業之高等教育理想，驅動中師邁向現代化之高等教育機構。

民國 76 年本校再升格改制為「臺灣省立臺中師範學院」，自此邁入第二次的蛻變—「師範學院時期」。簡茂發校長著重於教育專業化的推動，強調親情教育與愛的師資培育觀。本校於 80 年改隸教育部，並改制為「國立臺中師範學院」，因應師範學院面臨師資培育政策多元化競爭趨勢，積極發展專業師範教育。89 年賴清標先生接任校長，積極建設學校，新增第二校區，進行課程調整以培養學生多元化才能。此時期的中師，不斷以教師專業品質作為學術發展與教學服務主軸，建立專業特色，亦在此階段催化中師迎向新紀元。

本校於民國 94 年升格改制為「國立臺中教育大學」（英文校名為 National Taichung University of Education），進入本校第三次蛻變，開創「教育大學時期」。95 年 8 月楊思偉先生接任校長，提出「精緻、創意、新視野」之治校理念，融合本校百年師資培育傳統之社會楷模理念、博雅專業理想與教育專業特色，力求學校轉型發展，建設本校成為一所兼具師資培育與專業特色領域雙軌

並行之文理型大學。

民國 103 年 8 月，王如哲教授接任本校校長，期許臺中教育大學發揮教育專業特色，在國家教育領域能夠成為一股引領與提升的力量；此外，在區域整合以及在地共榮發展的新方向之下，建構「臺中教育大學城」，突顯本校與臺中的人文與教育特色，並使本校成為臺中的文化與教育表徵。

民國 107 年 8 月，王如哲教授續任校長職務，植基在現有具體成效之上，未來將繼續深化落實推動，除了促使本校成為最具特色的師資培育典範大學，並建設校園環境發展為「優美的、精緻的、創新的」校園軟硬設施，同時在行政運作方面持續「精簡作業程序」；另一方面致力於提升教學研究基礎建設，以及研究成果與教學實務的結合應用；在國際化方面，持續深化本校的國際化，以利研究及人才培育與國際接軌，並同時昇華本校成為兼具「優良傳統與創新理念方法」的現代大學。

貳、學校定位、理念與願景

一、學校定位-以教育為核心的專業聚焦型特色大學

本校之定位為「以教育為核心的專業聚焦型特色大學」。專業聚焦型特色大學依據國家政策面的定義，為「掌握學校自身歷史與累積成就的利基，強調其獨特性與差別化，以培養高熱情、領域專注深且高專業水準，足與國際媲美的一流領域專才為目標」。

專業聚焦型大學以專業實務與研究人才培育為其核心目標，其特徵包括：

1. 將工作世界整合融入於機構的政策與策略架構之中、2. 聚焦於以提昇學生就業力觀點來增進工作有關的技能與能力、3. 強調學習成果與應用、4. 與工作世界區域夥伴有緊密結合、5. 依據就業脈絡與實務的未來需求設計課程、6. 學習內容是生產力取向，重視理論與實務整合，並成為在真實工作情境中複雜的問題解決的基礎、7. 強調總整課程、8. 學習不限於校園，尚包括未來的工作場域、9. 重視實務與應用取向研究、10. 研究成果融入社會與工作世界。如此的發展方向也符合世界先進國家高等教育發展趨勢。以與本校質性相關的師資培育為例，世界先進國家多重視學以致用的高等教育設計，以強化畢業生就業服務表現，彰顯「專業聚焦」的高教使命，例如英國的師資培育教育實習，規定須在兩所以上的學校進行班級實地觀摩與試教；法國透過在學期間之非外加實習，整合教育理論與實務，且要求教師皆具碩士教育水準；德國於師資培育，要求未來教師具備兩門以上的專長領域，以強化教學表現（曾大千等，2012）。芬蘭的師資培育其專業聚焦與實務取向則更為明顯，師資培育階段重視分析能力、研究能力與問題解決能力的培育，而非強調死背強記。教育實習之設計更為嚴謹，分為三大階段，初始實習階段在第一年進行，先讓師資生進入教學現場進行觀察以瞭解學生的學習情形，對於未來的教學現況有所認識；基礎實習階段則在第二到三年到合作的學校，讓師資生先從各學科領域開始學習教授不同學科，再進入以學生為中心的取向進行教學，並要求師資生擬定自我實現目標；進階實習階段，則在第四年或第五年進行，至合作學校進行主要學習學科的教學之外，還要學習班級事務，發展其專業知能，師資生的進階實習與碩士論文研究主題密切相關（顏佩如、歐于菁、王蘊涵，2012）。芬蘭拉長師資生進入現場學校環境的年限，讓師資生「沉浸」於學校的真實環境之中，透過長期之境教薰陶與頻繁的試教演練，循序漸進掌握學校教學與班級經營技術，成為真正具備「教師專業」的「專業教師」。

本校向以強調實務現場、培養專業能力、區域統整合作為重要之辦學特色，

具有優秀之基礎，因應目前國家教育政策走向，本校將專業聚焦型特色大學之專業領域定位為「教育」，以符合本校利基、特色與專業優勢。本校將以最優秀的師資培育與教育研究教育殿堂為目標，並以最優質之教與學，培養多元專業人才，鼓勵本校各專業領與教育的跨界與共榮（融），養成智慧創新、終身學習、德行卓越之專業人才。除人才培育之外，本校在國家政策與研究上也將扮演更為重要之角色，積極推行國際研究與合作，提供國家政策專業建言、推動創新產學合作與教育實驗，成為別具特色、專業聚焦之高等教育學府。

二、學校理念與願景

本校為提升資源使用績效與未來競爭力，配合教育部政策，實施校務基金制度，並因應國際高等教育的變化、台灣社會型態的轉變與人口結構少子女化趨勢，運用校務基金規劃校務中程發展計畫，以「創新經營、邁向卓越、永續發展」為治校理念，發揮校訓「忠、毅、勤、樸」的精神，發展學校願景：

（一）創新經營：

結合「大學自治」、「學術自主」及「新公共管理」之大學經營理念，繼續推動革新，以提昇行政效率及效能。行政是支援教學、研究及服務之體系，藉由創新經營的理念，透過行政運作以積極支持學術發展，開創自由、民主的校風，形塑創新、自主與責任之大學治理典範。本校將本於上述創新經營之理念，透過校院系所及學程之共同合作，致力於本校的行政作為、人力技術、團隊合作、組織運作及服務流程等創新，以提昇本校組織文化與經營管理之創新。

（二）邁向卓越：

卓越是擁有高品質的制度，以引領人員與團隊將計畫付諸實現。卓越是植基於現有成果與利基，透過有效整合人力與資源來持續追求進步與發展。本校在邁向卓越的理念上，係以提昇教學、研究及服務為主軸，以激勵院系所及學程邁向卓越為共同願景。具體而言，係涵蓋三個層面：

第一是學術研究之卓越：大學是持續追求知識創新之學術殿堂，追求真理一直是大學的重要使命，本校將持續在學術研究上，透過院系所及學程的合作與整合，發揮現有的學術研究能量。

第二是培育人才之卓越：大學是培養人才的搖籃，人才對國家社會的未來發展極具關鍵，研究與教學是密不可分的有機聯結，將研究成果

有效轉化為班級教學實際，以培育出具有國際觀、相互包容、公民參與與社會責任之多元人才。本校將建基於現有之優美校園環境與氛圍，培育多元之卓越人才，以符合我國社會進步發展的人才實際需要。

第三是發揚學術服務社會及產業發展之卓越：大學除了在學術研究與人才培育不斷追求卓越之外，發揮現有大學的學術領域的能量與成果，並與社會及產業發展相結合，甚為重要。本校將努力現有之院系所及學程之學術能量與表現之跨領域合作與卓越發展，貢獻於我國社會及產業發展。

(三)永續發展：

本校永續發展的理念包括三方面：第一是永續的教育及文化：透過本校院系所及學程之正式課程與潛在課程之前瞻規劃與有效實施，建設本校校園使其發展出更富有教育意義的環境和濃厚的教功能，以發揮培植人才及文化傳承之價值。

第二是永續的經費與資源：本校的永續發展需要有宏觀視野與遠見，來合宜配置資源及有效運用。對於本校永續的重大建設，一方面將依循共識來合理配置永續發展所需的經費；另一方面將更積極與外部利害關係人建立夥伴關係，來拓展發展所需之資源。

第三是永續的校園環境：環境意識、善用能源、開發乾淨能源，以及低碳生活、節約能源等概念的興起，已成為當前人類永續發展之重要議題。本校將發揮大學引領社會永續發展之作用，致力於建立永續的校園環境，以強化師生的永續發展意識、知識和技能，發揮大學引領社會發展的示範作用，俾利於我國社會之永續發展。

參、校務基金概況

一、發展緣由及現況

- (一)大學法修正通過後，各大學在法律規定範圍內享有自主權，而財務自主即為落實自治權的重要目標之一。本校自88年7月配合教育部「國立大學校院校務基金」實施校務基金制度，促使本校加強拓展財源，吸收社會資源投入教育，減輕政府負擔，同時亦提昇資源使用效率，提高辦學績效，增進學校與社會良性互動關係，奠定精實穩固發展基礎。
- (二)實施校務基金後，為配合校務發展使學校財務管理能有效發揮運用，本校依據中程發展計畫，採零基預算精神籌編概算，又為期預算功能配合業務計畫順利推動與執行，使有限經費資源作合理且有效支用，並賦予各單位較大自主與彈性支配經費，訂有本校「校務基金經常門預算分配使用要點」、「設備費及電腦軟體經費分配使用要點」等規範，支援校內各行政及教學單位，協助資源有效配置，辦理經費內部審核，期充分運用有限資源、提高學校財源使用效率。同時，經由會計資訊分析，建立完整財務資料，使財務公開透明，達成學校「創新經營、邁向卓越、永續發展」目標。
- (三)本校預算編列配合學校中程校務發展計畫，確立校務發展目標，衡量可用資源訂定具體計畫，並排列優先次序，落實推動中程計畫預算作業制度。每年度概算編列，由各單位按本身及學校中程校務發展計畫填報年度經費需求，主計室彙整資料經相關會議討論排列優先次序，依規定提校務基金管理委員會審議，報教育部轉行政院，並經立法程序而公布為法定預算，在法定預算範圍內，再依實施之計畫分配預算。本校預算編制，資源分配均能與學校中程校務發展計畫充分配合辦理，故近年來雖然教育部補助經費逐年減少，學校循開源節流方向努力，本校資源使用效益尚稱有績效。若有年度預算無法支應或緊急性之重大計畫必須推動時，均透過歷年財務節餘款支應，使校務運作不致受到影響。

二、組織運作

- (一)依據本校組織規程，本校分設下列行政、教學單位及各種委員會：
1. 行政單位：

- (1)教務處：掌理課務、註冊、教師專業成長課程及其他教務事項。
- (2)學生事務處：掌理生活輔導、心理輔導、課外活動指導、衛生保健、軍訓與護理課程之規劃、體育活動及其他學生輔導事項。
- (3)總務處：掌理文書、事務、出納、營繕、保管及其他總務事項。
- (4)國際及兩岸事務暨研究發展處：掌理學術研究、國際交流、學術出版、研究計畫委託及其他研究發展事項。置處長一人。
- (5)進修推廣部：掌理在職教師進修及推廣教育業務。
- (6)圖書館：負責蒐集教學研究資料，提供文教資訊服務。
- (7)師資培育暨就業輔導處：負責培育國民小學、幼兒園及特殊教育之優良師資，並規劃教育學程、實習輔導、地方教育輔導、就業輔導等相關事宜。
- (8)計算機與網路中心：負責提供教學、研究、行政等所需設備、網路及服務。
- (9)通識教育中心：負責規劃與執行本校通識教育相關業務。
- (10)特殊教育中心：負責特殊教育學生之鑑定、教學及輔導工作。
- (11)秘書室：辦理秘書、公共關係，校友服務及其他相關事項。
- (12)人事室：依法辦理人事管理事項。
- (13)主計室：依法掌理歲計、會計及統計事項。
- (14)校務中心：辦理校務研究與校務發展相關業務。

2. 學術單位：

- (1)教育學院：教育學系（含碩士班、課程與教學碩士班、課程與教學碩士在職專班、教育行政與管理碩士在職專班、博士班）；特殊教育學系（含碩士班、碩士在職專班）；幼兒教育學系（含碩士班、碩士在職專班、早期療育碩士班、早期療育碩士在職專班）；體育學系（含碩士班、碩士在職專班）；教育資訊與測驗統計研究所（含碩士班、博士班、國民小學教師在職進修教學碩士學位班、碩士在職專班）；教師專業碩士學位學程。
- (2)人文學院：語文教育學系（含碩士班、博士班、國民小學教師在職進修教學碩士學位班、華語文教學碩士班）；區域與社會發展學系（含碩士班、國民小學教師在職進修教學碩士學位班）；台灣語文學系（含碩士班）；英語學系（含碩士班）；美術學系（含碩士班、碩士在職專班）；音樂學系（含碩士班）；諮商與應用

心理學系（含碩士班、碩士在職專班）。

- (3)理學院：數學教育學系（含碩士班、國民小學教師在職進修教學碩士學位班、碩士在職專班）；科學教育與應用學系（含碩士班、碩士在職專班、環境教育及管理碩士班、環境教育及管理碩士在職專班）；資訊工程學系（含碩士班）；數位內容科技學系（含碩士班、碩士在職專班）。
- (4)管理學院（含國際經營管理碩士在職專班）：國際企業學系；文化創意產業設計與營運學系（含事業經營管理碩士班）；永續觀光暨遊憩管理碩士學位學程；高等教育經營管理碩士學位學程；國際經營管理碩士學位學程。

3. 各種委員會

- (1)教師評審委員會：分學校、學院、系（所、中心、學位學程）三級，評審有關教師資格、聘任、聘期、升等、停聘、解聘、不續聘、資遣原因認定及依其他法令規定應經教評會審議之事項等事宜。
- (2)校務發展委員會：為承辦校務會議交辦之有關未來校務發展之研究等事項。
- (3)校務基金管理委員會：為使校務基金之收支、保管及運用發揮最大效益，以提昇教育品質，增進教育績效。
- (4)教師申訴評議委員會：評議有關教師解聘、停聘及其他決定不服之申訴。
- (5)學生申訴評議委員會：評議有關影響學生、學生會及其他相關學生自治組織之學習、生活與受教權益之違法或不當懲處、其他措施或決議或申訴辦法規定再議之案件等事宜。
- (6)性別平等教育委員會：執行學校性別平等教育工作。
- (二)本校依據「國立大學校院校務基金條例」，於開始實施校務基金之第一年，89年4月29日即經校務會議通過訂定「國立臺中教育大學校務基金管理委員會設置要點」，設有校務基金管理委員會，該要點中並對委員組成條件、委員會任務，組織架構及執行運作方式暨經費來源任期等予以明確規範，提供本管理委員會日後運作之法理依據。嗣後秘書室旋即著手籌組委員會，於89年6月30日召開第一次委員會議，會中針對資金運用、預算分配原則及撙節開支等議題充分討論議決，正

式開啟校務基金管理委員會的功能。復於 89 學年度第一次會議中決議在校務基金管理委員會下，成立資金調度小組。為確保校務基金永續經營，提升校務發展之效益，自 107 年 1 月 1 日起依「國立大學院校務基金設置條例」暨本校校務基金自籌收入收支管理規則之規定，於校務基金管理委員會下設置「國立臺中教育大學投資管理小組」，將資金調度小組轉型為投資管理小組，俾利有效擬訂年度投資規劃、辦理投資與資金調度事宜。

(三)本校配合教育部修正後「國立大學院校務基金條例」及「國立大學院校務基金監督及管理辦法」於 104 年 12 月 29 日校務會議中修正通過「國立臺中教育大學校務基金管理委員會設置要點」，校務基金管理委員會委員人數由 11 人調整為 15 人，其中未兼行政職務之教師代表不得少於二分之一，由校長推選提經校務會議同意後聘任之，並增訂設置稽核人員等規範，期能透過嚴謹縝密之運作機制，發揮校務基金管理委員會應有之功能。

肆、教育績效目標

一、學校辦學目標

本校辦學目標旨在培育具備優良師範傳統並創新發展之優質人才。藉由本校共同、通識課程或各院系所及學程提供之課程實施，並透過校內外情境式之學習環境，經由正式課程、非正式課程及潛在課程之實施，以有效達成培育多元卓越人才之辦學目標。

(一)邁向精緻特色大學

本校現有「教育學院」、「人文學院」、「理學院」及「管理學院」，是一所兼具文理特色、教育（研究）與師生培育（功能），以及促進產業發展之管理人才培育之精緻大學。以美國頗富盛名的長春藤聯盟（Ivy League）之達特茅斯學院（Dartmouth College）為例，學生人數為5千多人，是一所規模不大，非常重視文理傳統精緻大學，並曾被獲選為「世界上最具堅忍不拔精神的大學」。可見富有特色與優良傳統規模小的精緻大學，亦可以發展成為舉世聞名大學，本校將以此為目標，朝向精緻特色大學邁進，精益求精，逐步從在臺灣、至亞洲、乃至於全世界上，發展成為一所舉世遐爾之精緻大學。

(二)發揚師範教化典範

本校自創校以來已擁有超越百年培養小學師資之優良歷史傳統，在民國83年我國中小學師資培育朝向多元化改革後，本校因應政府政策的變化與社會發展的實際需要，賡續積極創新朝向師資培育與其他人才培育之並重發展方向發展，並肩負起大學培植多元專門人才之使命。

在當前我國社會發展之人才實際需求上，大學不僅需要培育具有專業能力之各類人才，更需培育出具有社會責任的人才。本校重視獨特的校園環境與文化的師資培育傳統，正式涵育未來各類人才之搖籃，發揚本校的師範教化典範，培育出具有社會責任感的專業人才，不僅有助於本校培育出的人才具有特色，更可為我國社會與（產業）發展奠定良好的根基。

(三)超越自我挑戰精神

本校在植基於過去優先傳統之同時，更致力於超越自我、自我挑戰的精神，使本校能不斷在教學、研究及服務上，持續精進發展。在教學創新與人才培育上，本校院系所學程之全體教職員通力合作，超越自我、自我挑戰之目標在使其培育出的人才更具有競爭力，在研究上則使其更

能尋求突破，對知識創新作貢獻，在服務上，則發揮促使社會進步與產業創新發展之積極力量。

(四)培植品格專業人才

在當代大學發展上，大學培養有教養的人才是核心的目標之一，品格更是個人與社會發展之根基。最近我國社會出現如食品安全問題，顯示品格更是社會發展之根基，企業家的品格及社會責任更是企業能永續發展之關鍵。本校在建立本身的特色上，將使本校的學生與畢業生不僅各具專業，更注重品格的養成，使本校在培植人才上更具有特色與品牌。建立臺中教育大學的優質形象與品牌，為我國樹立人才培育之新典範。

二、中長程校務發展計畫目標與主軸

依據本校「106-110 學年度中長程校務發展計畫」，以「發展實務導向人才培育體系」、「精進教育科學領域研究質量」、「促進教育產業產學合作發展」以及「構築多元特色區域共榮大學城」作為計畫總目標進行推動，以呼應外部環境機會，掌握本校固有優勢，突顯本校之定位與專業，以優質成效突破環境限制，成就優質的大學辦學成效與面貌。本校 106-110 學年度中長程校務發展計畫總目標如下：

(一)發展實務導向人才培育體系

提升本校畢業生對於國家與社會貢獻的質量為本校未來發展的主要重點，因此發展實務導向高等教育人才培育體系實為必要。本目標所包含之組成元素包括：重視理論與實務之相互結合、強化學生學成之後之就業表現、提升教師教學與學生學習的卓越表現、重視專業態度強化的多元學習。

(二)精進教育科學領域研究質量

研究本為高等教育重要使命，本校更重視本身於未來教育政策發展之貢獻以及對實務現場之輔助服務，因此本校將以優質的研究為基礎，成為國家教育發展的重要智庫，並推動研究成果與實務現場的結合。本目標所包含之組成元素包括：聚焦國際制度比較研究、重視實務現場實地研究、進行國民教育階段領域教材教法研究、發展學生素養評量與能力檢測。

(三)促進教育產業產學合作發展

大學創新發展與多元化經營為世界之趨勢亦為國家之政策，產學

合作之推行，不但可使學術研究成果付諸實踐，使理論與實務接軌，更可讓本校師生融入實務現場，獲得實務智慧。此外，以智慧與創意帶動產業發展為臺灣未來的重要道路，大學更應在其中扮演重要角色，使研究、學習與實踐合一，開創台灣創新產業，同時協助我國文化教育產業蓬勃發展。本目標所包含之組成元素包括：發展產官學合作計畫、進行中小學教育輔導服務與合作、構築教師專業發展與終身學習園地、推動與協助文教產業創新經營。

(4)構築多元特色區域共榮大學城

大學城之建構本為大學之本責，大學打破校區概念，進行區域整合與共榮更為世界先進國家之趨勢。本校具備悠久之歷史，又以深厚的文化藝術涵養為特色，更具發展大學城之優勢，因此將致力於大學城之建構與落實。本目標所包含之組成元素包括：發掘區域文化特色、發展大學多樣化功能、強化社區與大學關係、重視區域與國際化雙向發展，以期打造文創、健康休閒、藝術與國際化的臺中教育大學城。

上述中長程計畫分為「特色亮點」與「統合發展」兩大面向，「特色亮點」呼應「以教育為核心之專業聚焦型特色大學」，並以「實務導向人才培育基地」、「教育科學研究基地」、「教育產業暨科技發展基地」為實踐主軸；「統合發展」以「古今、中外融匯大學城」為實踐主軸。本校中長程校務發展計畫基礎結構如下圖：

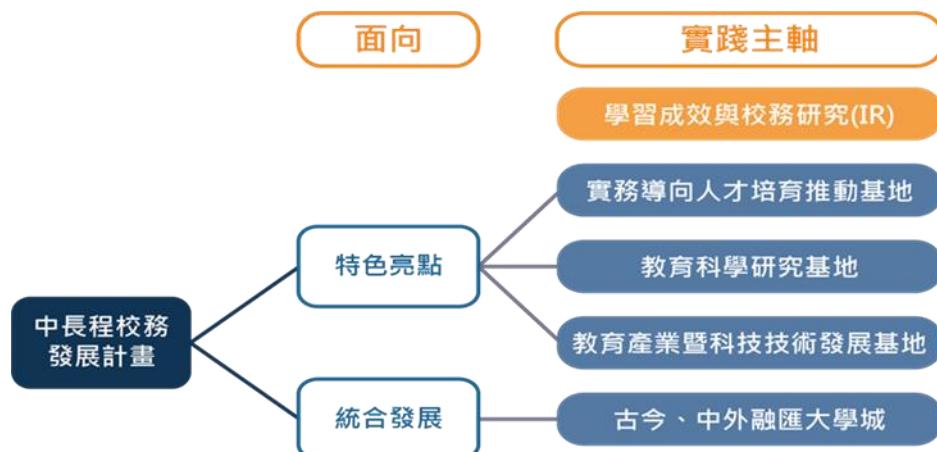


圖 1 本校中長程校務發展計畫基礎結構

伍、年度工作重點

本校 111 年工作重點係依據並延續 106-110 學年度中長程校務發展計畫為基礎及規劃精神。106-110 學年度中長程校務發展計畫內容歷經計畫團隊進行核心結構撰寫訪談，透過專案會議討論擬定校務發展計畫構想書內容、核心結構圖及撰寫規劃時程等，提報校務發展委員會與校務會議審議通過公告實施。計畫執行期間，辦理各年度績效指標執行情形檢核，並就檢核結果適時修正增刪相關子計畫。最近一次年度滾動檢討業經 110 年 3 月 23 日 109 學年度第 2 次校務會議審議通過修正。

本校中長程發展計畫核心關懷與教育部高教深耕計畫四大目標定義「落實教學創新及提升教學品質」、「發展學校特色」、「提升高教公共性」與「善盡社會責任」具有高度符合性。其中，實踐主軸「實務導向人才培育推動基地」的革新與構築，呼應「落實教學創新及提升教學品質」，強調教學革新、新式課程研發、跨域學習、深碗課程以及具備即戰力的人才培育。而「提升高教公共性」之目標，本校則以校務研究、辦學資料公開、強化學校學系特色、照顧經濟或文化不利學生、落實輔導措施、強化學生輔導機制等作法進行具體實踐。以「教育產業暨科技技術發展基地」呼應「善盡社會責任」面向，進行社區生命教育實踐、數位種子培育、在地學校合作、區域教師進修基地、師資培育聯盟與大專特殊教育之融合教育輔導服務基地等，而本校著重發展之 USR 計畫亦歸屬此面向。而四大實踐主軸核心目的為「發展學校特色」，係透過適性教學、創新自造教育及文化資產活化等特色亮點與大學城構築，展現獨一無二的大學樣貌。

以下茲就中長程計畫實踐主軸配合高教深耕計畫說明各面向執行目標策略以及各單位統合 111 年度工作規劃彙整。

一、實務導向人才培育推動基地

(一) 素養導向之師資培育：為因應 108 課綱素養導向教學的執行，透過教案開發，將開發網路平台共享師長所研發之教案教材研發的參考資料，供各校參考。且受國際化素養及趨勢影響，部分教案將進行發展雙語(如：英語及臺語)規劃進行，以沉浸式教學內化第二語言使用習慣，同時增加在校教師修習第二語言的意願。110-111 年教師社群承續推動「語文素養教學」，並加入「跨領域教學實務交流」，以精進多元文本教學策略，並採用研習工坊、教師社群分享及互相觀摩、讀書會共學等方式進行，預計產出 4 件創意教學方案。

(二)SROI 社會投資報酬(Social Return on Investment; SROI)評估：藉由導入 SROI 相關課程，引導本校師生參與，藉由 SROI 評估工具統一衡量方法與報導遵循原則讓非營利活動也得以產生具決策與管理價值之績效衡量資訊有助於計畫執行者將改變和影響力用淺顯易懂的方式呈現出來。擬藉高教深耕計畫深入整合校內課程與產業需求，持續導入 SDGs 議題實踐與 SROI 分析相關課程、建立移地教學課程、強化問題導向學習、揉合產學課程共構並同步擴大學生實習制度發展；教學課程除了擴增也進行滾動變化：SDGs 議題與 SROI 分析之實作可適用於各種主題討論讓學生更加靈活應用並於 110 年舉辦永續發展目標研討會，使校內外師生交流 SDGs 議題研究成果、移地教學不再侷限定點教學將帶領學生環島更有效落實課程規劃與學生整合能力、問題導向與產學共構課程延續融入對應之課程、由於疫情影響導致學生海外實習不確定性提高，109 年度已與多家國際知名品牌企業進行實習產學聯盟簽約，110-111 年起實施國內企業學生實習制度；預期提升學生學習成效並有效加深產業與校園之連結。

(三)鼓勵學生多元化學習：本校為強化學生跨域或第二專長能力，訂有【學分學程設置辦法】，並規劃學生於畢業前需取得一個學分學程（含教育學程）之證明書始得畢業，透過修讀學程的方式，培養學生跨域能力或發展另一專長項目，為其斜槓人生埋下第一顆種子。為提升學生學習成效，除滾動修調各系所現行模組課程架構外，並持續推動總整課程，鼓勵系所建立學生專業實習或專業證照輔導機制。110-111 年將研擬鬆綁學生修習學分限制等相關規定，增加學生學習自由度。另針對研究生提供研究基礎能力工作坊短期集訓，協助有意願及能力的研究生順利進入學術研究領域。

(四)教學能量精進，提升研究品質：依循校務發展方向，逐步建立反思檢討機制，持續性的推動教學能量精進方案，由上而下系統性地永續發展，輔助教師獲取教學與研發能量；並透過方案執行歷程的彙整及教師意見回饋，評估計畫執行成效，藉以調整機制推行方式。110-111 年將建立並推動教學研究獎勵措施，給予有意投入教學研究之教師正面回饋，獎勵機制的推動結合教學研究支持措施，形成一個正面循環。並輔以不同形式規劃多元主題工作坊，包含實體及線上數位課程，開放不受限時間空間的研習型態，110-111 年為更開拓學習界限，將摘錄熱門研習彙編

發行教學電子報，除可讓教師迅速掌握教學資訊，透過閱覽的方式，引領教師思考，建立另一種精進教學的模式。

(五)發展跨領域創新教學課程：110-111 年度目標持續推動跨領域創新教學課程，透由開設微學分課程或教師共授等方式，以及規劃實習、實務演練、專案/題報告等多元化之實作學習活動等，以跨領域學習方式培養學生具備問題解決之能力。於流行音樂跨領域人才培育方面，安排業界機構合作，如：校外參訪、觀摩、業界實習引薦，透過實際參與體驗，增進學生對流行音樂活動的了解及培養學生參與流行音樂活動習慣，進而自發性地學習相關知識或技能，提高學生於畢業後之就業競爭力。於跨領域生命教育上，將持續辦理「環境與永續發展學程」、「手作食農教育學程」、「通識教育中心環境永續微型學分學程」、「綠色飲食微型學分學程」、「生涯職能微型學分學程」及生命教育相關講座，鼓勵學生系統性的學習有關生命教育之知識，深化學生的價值思考，期許學生從中體認生命教育之內涵，進而實踐生命教育之作為與意義。而授課教師透過組成教師專業社群，發展探討不同的教學模式及實務研究，並運用在課程中。以教育學院為例，將採用理論融入實務方式，除了理論的授課外，選修該堂課之學生需要到校外幼兒園找尋一名特殊生並入園進行生態評量與行為觀察，同時透過與家長以及特殊生教師之討論，撰寫該生之個別化教育計畫，除提供學生紮實的理論為基礎以外，協助學生操作以及提供實務操作的方式，對課程所期待學生可以獲得之知識與技能進行教學與培訓，且供相關領域教師觀課，希望藉此吸引更多的校內教師共同參與發展創新教學模式。

(六)強化多元語文能力：在中文能力方面，因應 111 年度第一屆新課綱之學生入學，使「中文閱讀與表達」課程接軌新課綱，除組織研議小組，編修新課綱共同教材，並結合數位資源，建置新課綱輔助教材，109 年開始著手規劃全新版教材，110 年完成 7 件共同教材與輔助教材。為提升中文閱讀表達能力，107 至 109 年計畫以多元閱讀與表達為主軸，透過文字、圖文及影像的作業型態，強化學生表達力；110 至 111 年第二期計畫將於既有基礎上強化口說表達的敘事力，運用多元化教學策略及敘事實作，循序漸進訓練學生語文表達的精準性與邏輯性，達到「言之有物、言之有序、言之有理」的目標，培養學生未來就業力，預計產出 204 件學生優良作品、「大一學生中文會考達基礎之比例」可達成 95%。

在外語能力方面，107至109年已在課程、教師、學生及教學助理四大面向建立良好基礎，而109年更進一步在課程內加入國際教育，110至111年將同樣以課程、教師、學生及共學小老師四大面向為執行策略，期望能在既有基礎上，將此四大面向持續以「精緻、創新、溝通、利他」為目標，讓大一英文特色課程之教學主軸能夠永續經營。而為提升學生自主學習能力並與國際接軌，110年將強調「培養跨文化溝通能力」，讓學生具備未來全球化社會不可或缺的國際行動力，並辦理主題式外語學習講座（沉浸式英語、職場專業英語、創新語言學習策略），並舉辦世界咖啡館(World Cafe)交流餐會，邀請本校中外籍師生，針對國際或地方之重要議題展開對話與討論。110年度起將納入校內語言能力檢定作為衡量學生語言能力途徑之一，減少學生經濟負擔，達到新課綱多元評量的精神。持續擴充與推廣通識教育中心所建置的線上外語學習平台，強化學生外語自主學習的動機與習慣。並與大一英文課程結合，將自主學習融入正式課程，達到相輔相成之成效。

(七)持續推動全國語文素養檢測：全國語文素養檢測計畫以提供全國大專院校嚴謹有效的教學評鑑參考依據為目標，透過客觀之評量工具，使學校有效的掌控與維護語文教學品質，協助教師了解學生表現落差，進而提升其語文素養閱讀與寫作能力。延續前期計畫成果，目前已建置語文素養檢測題庫（共開發2,755題），將持續運用於全國語文素養檢測。

未來將融入教育部強調之「聯合國永續發展17項發展目標(SDGs)」、搭配課綱「實施要點」之十九項議題，擴增取材項目並廣邀中文領域專家學者開發試題。預計每年度開發50題閱讀與寫作素養題目，以符合未來發展。並提供語文素養磨課師影片，包含功能性、敘事性與批判性閱讀三面向，引導學生單一文本閱讀及多重文本閱讀之技巧，以培養學生自主學習及閱讀之能力，目前已建置50部語文素養磨課師影片（含類PISA學習課程）。未來各年度將新增10部影片，提供線上學習資源，並研發科技輔助語文素養教學與評量，養成學生自主學習能力。

(八)運算思維與程式設計之人才培育：因應科技的發達與應用，除培育擁有運算思維與程式設計的師資生，培育未來產業升級轉型、國際化及新興智慧生活科技發展之人才也是本校積極推動的方向之一，透過數位科技導入創新課程及理論實務並重、跨系所的交流等多方面厚植學生能力。以通識教育來說，將新增「運算思維與程式設計」核心基礎課程並調整

通識課程架構，理學院將厚植學生探究及實作能力，教育學院將教導師培生如何將 AI 人工智慧與 AIoT 導入課堂教學。

- (九) 善盡本校辦學責任及公共性，深化招生管理及扶助：為落實善盡社會責任之照顧，本校對於提昇經濟或文化不利學生入學機會之具體措施包括，本校自 105 學年度起實施提供弱勢學生學士班個人申請管道優先錄取保障名額方案，並強化本校對於關懷弱勢之招生資訊提供給各高中（職）輔導室，以利提升弱勢生報名；為照顧偏鄉弱勢學子，均衡城鄉資源與學力差距，積極爭取各項外加招生名額包括：原住民、離島生與公費生、技優甄審、原離島保送甄試、體育績優甄審、身心障礙學生升學等入學管道，藉由外加之招生名額，不僅增加本校學生來源，增加弱勢學生的入學機會；辦理大學個人申請入學、轉學考試及研究所各項考試等，提供低收入戶考生免收報名費、中低收入戶考生減免 60% 報名費之優惠，並補助經濟不利考生參加面試所需交通、住宿費用等，以減輕考生之經濟負擔，提升高中生報考之意願；運用各類招生宣傳管道，如：大學博覽會、學系營隊活動、大學參訪活動、網路、媒體、招生宣傳手冊、公車廣告、車站廣告等，並增加弱勢學生照顧之相關措施（如：獎助學金、卓越師資培育獎學金、學生宿舍住宿保障等），傳達本校善盡充分關照弱勢學生學習與生活之具體作法，鼓勵弱勢學生適性就讀。針對不同入學管道之各項招生考試，強化招生系統模組，建置分階段招收原住民、離島及一般偏遠地區學校公費生之系統，以因應多元招生（含弱勢生）入學考試之需求，另整合校內相關單位服務內容公告校內經濟及文化不利學生獎助學金、課業學習輔導、職涯輔導等資訊及活動，強化弱勢生等資訊提供與取得便利，提升高教公共性；亦密切與高中（職）校長交流，並強化與輔導室合作，藉由與各高中（職）校長交流，提供本校校系介紹、升學資訊、模擬面試等招生活動，透過大學教授模擬面試及入班宣傳與學生直接交流，並強化各高中（職）輔導室資訊提供，強化關懷弱勢生措施，使招收適性弱勢生就讀。
- (十) 大學部通識教育選修課程架構革新：邀請中華民國通識教育學會蒞校訪視，依據校內外專家學者意見，進行通識課程架構革新，重新檢視現行「社會人文」、「數理科技」、「藝術陶冶」等三大領域通識選修課程共計 96 門課程，對應本校通識教育八大核心能力、聯合國永續發展目

標十七項核心目標之情形，融入兼顧「經濟成長」、「社會進步」及「環境保護」之永續發展目標。

(十一)召開校內外專家學者會議及領域研究小組會議：於通識課程架構革新中，透過相關領域研究小組研議通識課程精進方案，以期精進教學品質、落實教學創新，達成提升學生學習成效、改善教學品質、提高學生學習彈性，及培養學生具備現代公民之核心能力，於本校通識教育課程實踐我國行政院國家永續發展委員 2018 年核定之「台灣永續發展目標」，並期融合本校通識教育核心能力於永續發展目標下落實學生跨領域學習之實踐，厚植學生跨領域學習領域之專業能力、深化學生於國際永續發展目標下之自主學習及就業競爭力。

(十二)建立本校連結聯合國永續發展目標：通識選修課程架構、實踐本校通識選修課程連結聯合國永續發展目標，及深化通識選修課程跨領域學習並落實學生於通識選修課程於永續發展目標之實踐。執行策略說明如下：

1. 根據校內外專家學者會議決議，修訂通識選修課程相關法規，建立本校連結聯合國永續發展目標之通識選修課程架構。
2. 連結本校通識選修課程以對應本校通識教育核心能力並連結聯合國永續發展目標。
3. 深化創新通識選修課程架構下跨領域學習，以落實學生於本校通識選修課程於永續發展目標之實踐。

二、教育科學研究基地

(一)提升教師適性教學效能：透過因材網即時回饋學生學習成效，協助教師進行差異化教學、補救教學與翻轉教學等教學模式，提升教師適性教學效能，以達成「因材施教」等特色。「適性教學教材開發與適性教學素養精進」方案將必修或特色課程建置於因材網上，使課程內容數位化，藉由因材網數位學習與評量功能，擴展科技應用於教育範疇，激勵學生自主學習的動力；且可讓授課教師亦能體驗適性教學、適性學習的便利性及效果，進而推廣深耕至第一線教育環境中。

預計辦理適性教學工作坊或教材編製工作坊及建置教材，透過工作坊讓更多教師熟悉瞭解因材網與適性教學模式，如何編製與運用知識結構，以及單元式診斷與縱貫式診斷的建置與實施，並推廣因材網目前發

展應用情形，輔助合作教師結合因材網進行適性教學模式應用，搭配人工智慧與資料探勘方式分析並回饋教學與評量學習成效，並辦理成果推廣。結合開發之適性教學教材，建置適性教學平台課程內容，按照知識結構設計，建置課程學習地圖、影片學習與練習題。

(二)數理專業系所融入更多實務教學：因應學校發展特色，除持續推動探究能力課程與 STEAM 教育朝向精緻創意新視野的多元角度，於大學端開發 STEAM 教學模組，實際應用於科學師資培育課程外，為延續《十二年國民基本教育課程綱要總綱》中強調以「自發、互動、共好」的基本理念，輔以三面九項的核心素養為課程發展之主軸，期能培養以人為本的「終身學習者」，故為增強本校學生「探究與實作」的能力，進行專題研究課程規劃。「專題研究」採「師徒制」，由學生與指導教授討論研究主題方向、研究方法、文獻與資料探討以及結果與討論等，並注重創新與啟發亮點。希望透過增強學生專業能力，以提升個人未來升學與就業的能量與競爭力。為提供各系所學生專題研究成果與作品展示平台及跨系交流機會，本校理學院預計於每年度辦理「理學院學生專題聯合成果展」，所有論文、影片或創作品可分為口頭報告與海報發表兩種形式。獲評選優良之論文與作品將依辦法給予適當獎勵，以激勵師生研究與創新之潛能，使學生從良性競爭以及他人評鑑指導，更加促進學生自我精進。落實學生自發創新與實作的精神，藉由理論與實務合一的陶冶及發表成果與闡述研究內容的訓練，增加學生與國際接軌之競爭力。其成果亦將彙編成冊，以供大眾參考和保存並做為經驗之傳承。

三、教育產業暨科技技術發展基地

(一)發展臺灣在地文化展演潛能：為推動「多元教育產業」成效，協助本校對於表演藝術有熱忱的學生，增加學生對於藝術文化的視野，及拓展藝術創意發想、藝術領域教學的能力，本校人文學院規劃於 110-111 年度辦理表演藝術專題講座，邀請極至體能舞蹈團藝術總監石吉智老師以及臺中歌劇院李忠俊副總監，針對表演藝術的創作演出與劇場的實務經驗進行分享，引導學生進入學習情境，提升學習興趣與效能。另規劃於 110-111 年度辦理「表演藝術」工作坊，鼓勵人文學院學生由語文、視覺及音樂創作等本科專業，擴展至表演藝術、劇場藝術、編劇技巧乃至

於幕後多媒體影音製作等跨領域能力，透過系列基礎課程作為踏入學程的入門學習基石，以培育具跨界文化展演能力之藝術人才。

(二)推動社會責任整體發展藍圖目標

本校於 106-110 學年度中長程之規劃，共分為四大目標並向下訂定實踐主軸，而在各主軸下規劃子計畫方案時，已將「永續發展」概念設為計畫擬定時之重要指標，更進一步整合校內學術及行政資源，將其效益回饋於社會，達成本校區域共榮之目標。

進入計畫推展之第二階段，本校參酌審查委員建議，並對應 USR Hub 種子計畫，調整善盡社會責任面向，共分為「區域關懷服務」、「地方創生培力」及「多元文化參與」三大主軸，其中多元文化參與呼應 USR-Hub 部分種子計畫。109 年成立大學社會責任實踐中心(以下簡稱 USR 中心)，隸屬於校務中心轄下，未來也期結合校務中心研究能量與高度，綜整全校性之社會責任相關事務推展，中心將作為一個 HUB 連結點，研擬帶入 ESG (Environmental, Social, Governance)、聯合國永續發展目標 SDGs 趨勢與概念，與校內各學院系所中心等教學單位、行政單位合作前行，並持續經營與校內外利害關係人溝通，了解各場域對象之需求與問題，拓展校內外合作夥伴。

110 年度開始擬逐步精進相關推動措施，擬以盤點資源與支持制度調整、軟硬體與空間優化、建立夥伴關係與議題推廣、課程發展與人才培育、成果與資訊公開，五個重點面向持續精進努力，發揮另一個” E” 教育 (Education)為特色核心，致力成為一所「以教育為核心的專業聚焦型特色大學」，持續從各項制度面、教學場域、合作場域之拓展，逐步引導師生甚或職員投入社會責任實踐行動，期待本校挹注資源能以迴圈式長期發展，達到永續資源共享、互助合作機制。

(三)學校支持師生參與社會責任實踐之制度、措施與推動特色

本校擬將參考校級相關支持機制盤點結果，通盤性考量教職員生不同面向之支持制度，於計畫推展之第二階段研擬增修相關辦法，實質有感提升本校 USR 之校級支持機制，另評估挹注高教深耕計畫經費等資源，鼓勵各單位推動相關課程或活動，並持續協助現有推動善盡社會責任面向之特色實踐單位與方案，精進相關推動措施：

1. 深耕特殊教育服務：持續推廣特教諮詢服務，除提供特殊學生問題諮詢外，亦提供特教法規與行政等諮詢服務，未來將持續透過多元宣導方

式，對輔導區（中彰投地區）各級學校（高中職、國中小以及幼兒園）與機構進行推廣，擴大社會服務範圍。同時為深化特教教師專業知能，規劃辦理與十二年國民教育課綱相關研習，針對特殊教育教師較為弱項之學科領域（如：數學、自然及藝術等）及特殊需求領域（如：資優及身障）為主題，規畫編撰研發十二年國教課綱特殊教育領域之教材教法，目標為至少出版符合十二年國教課綱的一個領域之教材。另因應對於特殊需求領域中的「社會技巧」，與「科技資訊與媒體素養」將為十二年國教發展的核心之一，本校特殊教育中心將朝成為中部十二年特殊教育課綱之特殊需求領域的「社會技巧」教學中心與「特殊教育科技」發展中心努力，透過辦理相關培訓，提升輔導區特教教師知能，並鼓勵及引導培訓之種子教師返校後，於所屬學校透過現有或新增之教師社群進行進一步推廣，發散更深更廣的正面影響力。

2. 偏鄉師資培育在地化：發展「偏鄉師資培育 GUC 聯盟計畫」，建立「地方政府-教育大學-教學輔導團」教師專業的培育聯盟，以「G (Government) -U (University) -C (Counseling Group) 多元協力共創卓越。在過去培育卓越碩士級國小師資基礎上，發展學校師資培育特色，持續提升本校碩士公費生教學知能對偏鄉教育的貢獻繼續努力。透過地方政府對於國小師資的訴求以及期待，深入瞭解各縣市的師資需求，引介教學輔導團的實務教學引導與輔導，建置以教學實務為特色的師資培育系統，與縣市政府共同培育優質的未來小學教師，並將參照委員建議，透過量化與質化之成果紀錄，持續追蹤推動成效，具體執行策略如下：

- (1) 提升碩士公費師資生教學能力、課程設計、班級經營與發展相關知能。
- (2) 建立並加強師資生教學實務及技職群科能力檢測機制。
- (3) 強化師資培育課程授課教師精進教學專業及夥伴學校協作機制（協同教學與臨床教學）。

3. 臨床教師深入實務現場：藉由本校已訂定之臨床教學制度，持續鼓勵師資培育教學實務課程教授至小學或幼兒園擬定教學計畫及進行教學，透過國小及幼兒園實地見習、辦理師資生跨領域素養導向教學實務及課程規劃研習、推派大學教師擔任「臨床教學教師」，至國小/幼兒園參與臨床教學，加強本校教師之臨床教學實務經驗與能力，並藉由臨床教

學成果報告反思理論與實務之接軌。更可透過臨床教學深入教學現場，輔助國小及幼兒園進行創新及素養導向教學，促進理論與實務之交流，藉此達到職前教師（師資生）、在職教師（合作場域教師）及大學教授三方互助合作交流機制。未來本校亦將持續透過以下執行策略，繼續精進與推動師資培育之量能，同步檢視相關鼓勵與推動機制，逐步調整與給予更多之行政支援，使臨床教學推展能更為順利：

- (1) 設置師資生適性檢測機制；
- (2) 設計良師志業之潛在課程及非正式課程；
- (3) 精進師資培育之大學教師教材教法能力；
- (4) 建立師資生教學能力檢核評估機制；
- (5) 建置教學演示評核機制；
- (6) 建置實習生實習成效檢核機制；
- (7) 落實培育致用及產學合一；
- (8) 建立預警機制及輔導措施並訂定具體之淘汰機制，持續建立優質師資培育機制。

4. 語言 X 區域性在地長照關懷：本校「臺灣語文學系」是以「臺語」教育與研究為發展主軸的科系，位處市區又有諸多的醫護專長大學環列，為促使長照「在地化」以落實大學社會責任，本校整合內部語言專業及外部各醫護大學之支持環境，建置社區「臺語長照服務系統」。實際推動策略，以發展「臺語長照 AI 機器人」為遠程目標，逐年建置「臺語長照醫護語料庫」，期待未來能供業界開發「臺語語音辨識系統」。並籌組跨院校臺語長照服務系統建置諮詢委員會，研發《臺語長照服務手冊》暨教材。其次，運用地理資訊系統(GIS)繪製「臺中市銀髮族健康地圖」，並辦理臺語長照服務研習工作坊，提升居家照護員之臺語職能。最後，則以聯合國「永續發展目標」(SDGs)目標 3：「確保健康及促進各年齡層的福祉」為目標，從「區域」出發走向「全國」，建置全國性的「長照資源地圖」，俾便社會民眾利用，使「大學」（學術社群）與「社區」（在地社群）能「共享、共生、共好」，扮演好地方發展的學術智庫角色。

5. 課程制度鬆綁與精進，引領師生投入社會實踐：第二階段 110 年度開始，除持續推動精進「跨領域生命教育博雅通識課程—生活共樂・生命共享・生存共善方案」學習環境外，亦規劃開設至少 1 班次具生命

教育內涵之大師級博雅講堂通識課程，及持續開設以問題導向(PBL)、實作課程之跨領域通識課程，如：開設「環境與永續發展」建立環境倫理與土地倫理的核心倫理價值，透過環境情意教育，重新連結人與自然的親密關係，及「手作食農教育」農場實作，學習及體會如何友善環境、照顧生命的責任感、護生惜食及團隊合作，同時搭配本校「通識教育中心環境永續微型學分學程」、「綠色飲食微型學分學程」、「生涯職能微型學分學程」，及生命教育相關講座，鼓勵學生系統性的學習有關生命教育之知識，深化學生的價值思考。另，在本校既有之「社會人文」、「數理科技」、「藝術陶冶」等三大領域通識選修課程架構下，進行「實踐聯合國永續發展目標之通識教育課程精進方案」。本方案經由 109 年 6 月召開之通識教育委員會，擬定通識教育課程精進方案進行方針，檢視現行「社會人文」、「數理科技」、「藝術陶冶」等三大領域通識選修課程共計 96 門課程，對應本校通識教育八大核心能力與聯合國永續發展目標十七項核心目標之情形，融入兼顧「經濟成長」、「社會進步」及「環境保護」之永續發展目標。

6. 教學場域拓展，共創地方創生能量：配合中央與地方政府單位推動之地方創生相關政策，持續滾動調整本校執行地方創生培力的方向。透過管理學院、人文學院與通識教育中心等單位推動執行，除逐年增加地方創生培力相關課程與活動數量，鼓勵學生踏出校園進行舊城區設計思考；也結合學院與各單位專業應用與創業實踐等彈性課程，開辦地方創生師生營走入社區實作，並鼓勵老師投入在地議題的研究與服務。另持續「臺中學」之課程推動校內師生認識區域，該課程亦已納入本校人文學院共同課程架構，同時亦開放全校學生參與，深化區域認同意識。未來，擬結合甫成立之 USR 中心，整合校端各單位累績之合作資源，配合本校規劃之「社會關鍵影響力評估指標」(UPICR)，納入大學 University、公部門 Public Sector、產業 Industry、社區 Community 與居民 Residents 五大項目，定期追蹤執行單位之合作情況，擬將相關成效公開於 USR 中心網站，建立合作資源庫，透過資訊公開與共享，提供各計畫端取得所需之外部資源連結，積極向外拓展合作實踐場域，輔助在地創生。

(四)學校外部資源鏈結之機制與做法

本校引入外部合作資源包含地方政府、教學輔導團、區域夥伴學校、社區機構等，並持續致力於開拓校外場域與外部資源，目前透過各教學與行政單位，已累積豐沛之合作夥伴，亦包括在地政府、企業、學校等機構。未來擬由USR中心為推動核心，定期盤點校內外合作夥伴（利害關係人），藉由每年定期之資訊收集，追蹤此指標之量化甚或質化資訊，檢視本校外部鏈結上之動能，亦可作為未來成果考核之參考依據，並透過中心網站，建立起本校USR資源庫，未來亦透過資訊公開與共享，提供各單位端取得所需之外部資源鏈結。中心亦扮演資訊蒐集、研究分析、鼓勵與推動辦理教職員生了解USR、SDGs、ESG等趨勢之相關知能研習，並積極參與教育部與相關單位辦理之研習與交流，拓展未來外部資源鏈結之潛能。

(五)預計資源挹注情形與未來承諾

本校為投入社會責任實踐，已於第二階段初期109年完成建置大學社會責任實踐中心，符應本校中長程計畫及第二階段善盡社會責任面向主軸，整合校內學術及行政單位資源，期盼透過行政架構之建立，逐步推展大學社會責任暨社會影響力，未來也將持續配合校務發展計畫，針對教學資源、空間及相關支持措施持續規劃與調整，透過課程設計融入USR、SDGs等面向、課程制度的鬆綁等，使師生易於投入社會責任的實踐，鼓勵教師執行社會實踐相關研究與實踐，逐步深化中教大USR認同感。而搭配深耕計畫新期程的同時，也將因應COVID-19疫情之變動與後續效應，滾動式調整與轉化相關推動與執行作法。

另持續規劃挹注配合款經費，透過定期會議溝通，掌握校統籌端USR中心、各計劃與執行端之需求，評估訂定相關機制或辦法，滾動式調整配合款之運用策略，也期透過USR中心引領，定期推動與辦理相關知能研習與活動，除了硬體空間之資源建置外，鼓勵教職員生共同增進相關知能，朝善盡社會責任之目標前進，共同創造中教大之社會影響力。

(六)擴展實習機會及機制，強化安心就學環境及文化：本校提出好住、好學及好動規劃，鼓勵經濟或文化不利學生參與宿舍自治委員會，逐年增加經濟或文化不利學生參與宿舍自治委員會的人數，提供管理實習的機會。透過各種公告方式提供各式獎、助學金資訊，提高本校經濟或文化不利學生申請人次。另一方面，學務處將鼓勵經濟或文化不利學生積極參與守護校園服務團隊，由學校提供學生服務校園的機會，並提供相應的獎

助學金，給予安定學習的支持。擴增運動休閒中心設備，以增加經濟或文化不利學生進駐服務實習人數，提供更多經濟或文化不利學生工讀的機會。持續推動原住民文化活動及提升核心能力應用（如：原民生交流活動及返鄉服務營隊課程訓練等），規劃建置原民部落產業電商教育基地並辦理原鄉社區服務學習活動，結合原資中心資源，建置校園多元友善的文化環境，鼓勵能與現有之電商平台合作，以發揮更大績效。

四、古今、中外融匯大學城

- (一)提升校園藝文風氣，辦理人文藝術跨域工作坊、講座藝術與走讀之旅：以柳川文學為題，辦理人文藝術講座暨工作坊，配合本校大一國文及大一英文課程，與美術學系合作，以文學、插畫及故事為主軸，連結各種藝術型態，提升其文學的趣味性與故事性，希冀透過參與工作坊的課程與作品產出，豐富師生的藝文創意及圖文創作，也讓學界、藝文界能見到本校的表現與能量。結合國畫與書法等藝術型態及茶藝文化，推廣人文藝術跨域面向，借重本校諮商與應用心理學系、音樂學系、美術學系與特殊教育學系等各系專長，以跨系、跨院合作模式，設計以藝術與遊戲治療為主題的互動工作坊，讓學生學習適度紓解壓力及自我成長。110年度更以「百年地景」為主題辦理藝術走讀之旅，帶領學生進行地方藝文散步，前往霧峰萊園、景薰樓-臺中公園及全安堂太陽餅博物館，認識臺中的文史、建築、美食、工藝及地方創生。
- (二)建構臺中學知識園地，推動教材出版與網站建置：本校「臺中學課程知識體建構與教材編寫」方案，於第二階段另納入教材出版與網站建置相關規劃。在108及109年兩年度的計畫中，團隊已完成14單元的臺中學教材初稿撰寫，110-111年預計寄送給相關專長校外教師審查，並根據審查意見修改後印製正式的教科書，並尋求出版商出版。透過採集臺中在地素材，如：相關書籍、文獻、老照片、紀錄片等等並完成授權，再由授課教師團隊合力進行教科書編寫，作為臺中學課程之授課教材，具代表性且能夠取得安全無虞版權的圖像，也將列入教科書使用；另方面也規劃於111年建置臺中學教學網站，暫定名稱為「看得見的臺中歷史」，將課程相關影像資料置於網站，提供臺中學不斷學習成長的園地。
- (三)與偏鄉小學師生共讀，說演大「臺中」故事：擴大採集學校所在地以外之大臺中在地素材，藉由多種語言之閱讀、圖文書寫、說演「臺中」。

110 年持續辦理藝術跨域教學工坊，鼓勵學生參與故事文本創作、圖畫繪製、說書人以及音效處理之跨領域培訓，預計參與學生數可達 180 人。

(四)推廣本校重要文化資產「林之助紀念館」：本校為推廣林之助教授在臺灣美術史上的重要貢獻，提升「林之助紀念館」的知名度與參觀人數，同時也嘉惠本校藝術創意相關科系學子，已配合計畫推動辦理推廣教育及人才培育相關活動。110-111 年將延續前揭執行主軸，進行林之助重要作品與文物之數位典藏工作，並透過「之助講堂」、藝文展覽或團體導覽等活動辦理，預計辦理 20 場次，致力提升本館知名度，延續林之助教授推動美學教育之典範，也提供學生現場參與及導覽的實務經驗。

(五)落實校務數位管理，完善校務資料倉儲系統：規劃於 110 年持續規劃更完善的系統架構，以及設計更友善的使用者介面，考量資料涉及校內財產資源及學生、教師個人資訊，以確保個資安全為前提，制定資料庫權限使用規範，將校內原先分散的資料集中管理，務使資訊能橫向整合，俾使各級單位能夠簡化內部管控、自我評鑑，以及機制預警等各項作業。；規劃建立教師資料庫填報系統，擬於 110-111 年邀請專兼任教師填報相關欄位：教師研究期刊論文、研討會發表、申請通過計畫補助及執行成果、參與競賽得獎、產學合作等，完備本校教師資料庫，做為未來教師面議題研究發展之基源，111 年在系統運作更加穩定之後，系統發展將著重在整合學生面、教師面、校務面等全方位資訊，提供由上而下擬定的不同校務議題，同時亦鼓勵校內各單位積極利用倉儲系統，自提各項研究分析議題，俾利發展永續智慧平台，以作為決策者在校務發展決策及成效評估的重要依據。

(六)組織專業分工合作，提供客觀校務議題分析：以校內外收集之資料，設計不同議題之視覺化分析圖表，本校 110-111 年將持續擬訂公開之校務資訊主題，並依據不同分析議題主題繪製動態視覺化分析圖表，成果亦會更新放置於校務中心網頁，俾使落實大學資訊公開透明機制，將持續整合現有校務資訊，擴充校務資料倉儲系統，依據當年度研究議題設計公開視覺化圖表，例如：加強教師面及校務面議題分析，除量化資料分析外，本校也將透過收集質性個案資料，將資料的量和值併行探究，亦是未來可發展的方向。推動師生參與及各單位自提參與校務研究，讓校務研究隨校務發展需求進行滾動式修正設計，提升本校校務管理能力，達到校務共同治理(Shared Governance)的願景。

五、各單位 111 年度工作規劃

(一)教學發展

1. 持續以學校品牌特色推動適性選才、多元化之招生作業。深化與高中之連結，鼓勵教師瞭解並重視學生高中階段學習歷程與學習成果，並強化高中端對本校印象。
2. 完備教務資訊管理系統功能。
3. 協助各院、系（所、學位學程）依據教育目標及核心能力進行課程規劃、設計及教學，並進行學生學習成效檢核。
4. 強化學生學習預警及輔導機制。
5. 持續蒐集內、外部意見精進課程，結合專業證照、檢定、實習等，發展特色課程，落實學用合一。
6. 辦理優良教師及教材獎勵制度，鼓勵教師投入。
7. 深化新進教師支持系統，強化教師專業知能，落實教學助理制度運作，提升教學品質。
8. 鼓勵教師組成社群，透過工作坊、諮詢會議、教學觀摩及跨域共授等方式進行議題研討，並搭配本校專任教師教授各系（所、中心、學位學程、處）之課程進行實證研究。
9. 協助教師投入「教育部教學實踐研究計畫」，精進相關支持方案或獎勵辦法，鼓勵教師從教學現場掘發問題，繼以評估、反思進而建構足以改變教學現場的策略方法，精進教學俾使提升教學效能。

(二)學務輔導

1. 強化本校學生認識性別平等意識，維護校園性別尊重之環境，並建立平安和諧、溫馨友善之校園環境，促進學生適性與實現自我，讓學生學習安心、家長放心。
2. 配合教育部全民體育政策，辦理師生共同參與體育活動，享受運動的樂趣，以達身心健康。
3. 鼓勵學生踴躍參與社團活動學習及服務社會，持續推動本校「學生參與社團及校內外活動獎勵要點」，表揚學生於本校校訓「忠、毅、勤、樸」獎項。本校特色建構學校品德核心價值與行為準則，形塑優質之校園文化，及培養術德兼備之青年。
4. 加強境外生之輔導效能，生活、課業及課外活動三方面加以照顧，鼓勵本國生與外籍生及國際生同儕學習，融入學校生活，辦理各項活動，

以達到多元文化交流之目的及強化境外生與本地生互動機制。

5. 依據校訓及本校特色建構學校品德核心價值與行為準則，增進學生對於本校品德教育及核心價值，認同、欣賞與實踐之能力，形塑優質之校園文化，及培養術德兼備之青年，定期召開「品德教育推動委員會」及辦理品德教育相關活動。
6. 強化導師功能，建置「學生輔導及通報系統」，促進師生和諧關係，有效輔導學生學習及生涯發展。
7. 持續透過服務學習課程並積極投入與臺中市政府合作相關服務公益活動，促使學生持續透過服務學習課程，投入服務大眾各面向，並在實踐過程中，增進學生品德涵養的廣度與深度，並積極投入與政府機關、鄰近社區及偏鄉學校合作相關服務公益活動。

(三)總務管理

1. 本校體育館興建依「政府採購法」規定遴選優勝之專業建築師事務所，並與該優勝事務所辦理議價及訂約作業，俟訂約完成後，由該事務所調查本校需求，再依「政府公共工程計畫與經費審議作業要點」繪製及編列基本設計(30%圖說)提報本校辦理審查，其經「校務發展委員會」及「校務基金管理委員會」審查通過，再提報教育部、行政院公共工程委員會及行政院主計總處辦理審議。另外，為考量工程順利執行及時效，本校依「政府採購法」第 40 條及「行政程序法」第 19 條精神，基於機關間行政協助，發揮共同一體之行政機能，將其建築工程採購洽由內政部營建署專業代辦，並與內政部營建署完成簽約作業，俟本校完成細部設計，再移由該署代辦工程發包及工程執行之督導作業。工程執行期間本校將成立「工程品質督導小組」，定期或不定期辦理工地現場督導，期能掌控工程進度、確保工程品質、瞭解暨協助解決施工困難，以提昇執行績效，並達預期之成果。
2. 校園內原有綠美化環境就已相當優質，透過將原有種植的花樹養護，增加開花率與密集度，以營造優美校園環境，期建構出健康休閒的大學城。施行策略：
 - (1)各校區原有花樹補植養護規畫。
 - (2)現有花樹樹種開花時間創意標牌。
 - (3)本校網站開花速報，吸引師生與社區民眾賞花。
3. 執行「檔案管理深化—百年傳承卓越創新」計畫：

本計畫持續深化精進檔案管理，業於 107 年獲得國家發展委員會檔案管理局第 16 屆機關檔案管理金檔獎，代表本校在檔案管理品質已達國家級的標準。108 年檔案管理主管獲得檔案管理金質獎的肯定，110 年度檔管人員亦獲教育部推薦參加第 19 屆機關績優檔案管理人員金質獎，因遇新冠肺炎疫情而延至 111 年度進行評選。

本計畫持續進行「清查鑑定已逾 25 年以上之永久檔案」作業及擴大清理定期檔案。於檔案庫房的精進改善部分，目前已完成新增細水霧自動消防設備及多項環境監控，以妥善保存本校歷年紙本文。

因應 IE11 將於 111 年 6 月停止使用，本校公文系統預計於 110 年 10 月至 111 年 6 月完成系統功能擴充，擴充系統能以 HTML5 架構之瀏覽器（Google Chrome、Microsoft Edge）開啟及其他若干強化功能，並新增行動簽核子系統，便利同仁以平版或手機簽核公文。

本校 108 年建置公文系統即時備援架構，規劃於 111 年度併入計網中心整體設備維護合約，給予公文系統更為完善的防護。

同時，每年規劃舉辦檔案展，持續活化應用檔案，讓公文檔案不僅僅只是靜態的資料。並於 110 年完成數位影像檔案典藏系統之架構，啟用數位檔案上傳的方式來永久保存影像檔案於網路磁碟空間，除留存中教大的歷史與校園記憶，亦可達到檔案應用的目的。

(四) 學術研究與國際發展

1. 提升本校研發能量，整合教師研發成果。
2. 持續推動與國外優質學校建立為姊妹學校，並進行交換生與雙聯學位計畫。
3. 舉辦寒暑期語言文化營活動。
4. 積極推廣相關創業競賽活動。
5. 促進育成中心進駐廠商與學校產學合作案。
6. 提升本校研發能量，整合教師研發成果。
7. 致力推廣研究成果及專利技術的移轉。
8. 透過校際產學合作平台或技術交易平台，參與各項產學合作區域聯盟計畫。

(五) 進修推廣服務

1. 考量本校資源及目前推廣教育設備與環境，本校推廣教育部以多種途徑提供一般社會大眾進修與學習管道。首先，以非學分班的方式提供證照系列、語言學苑、師培學苑、健康學苑、個人成長系列、電腦學苑、休閒學苑、藝術學苑、兒童歡樂學堂、兒童歡樂冬、夏令營、校內語言專

班等等極為多元的課程。其次，以承接勞動部、臺中市政府、客家委員會以及各縣市政府各機關不同類型專業計畫之機會，並針對公教人員等特殊需求則以學分班的方式提供教育行政、一般行政、文化行政、特殊教育導論、觀光資源解說等課程，或是配合臺中市政府公訓中心辦理臺中市政府公務人員提升英語力教育訓練，此外也承接國家文官學院課程，提供公務人員的訓練與場地。以此一架構為基礎，充實其中各項課程的方向與內容，以達到教師及一般社會大眾在職進修「優質、專業、整合」之功效。

2. 本校為師資培育之大學，擁有師資培育之專業系所與優良師資，在辦理中小學教師在職進修方面已累積豐碩成果，配合教育部重點政策、縣市政府教育局(處)以及中小學教師在職進修需求，持續辦理優質課程供中小學教師在職進修，以精進在職教師班級經營與教學能力，有效提升中小學教育品質。此外，教師在職進修的課程也由中小學向下延伸，提供幼兒教育與課後照顧服務課程。
3. 本校進修推廣部華語文中心業務可分為以下幾項：提供一對一課程、華語文短期課程、學季課程、華語兒童夏令營，並針對所有有意願報考之外籍人士，提供辦理華語文能力測驗業務。華語教學師資培訓班每年辦理2~3期，集結國內華語教學名師，除了提供正確的教學觀念，更配合教育部華語證照考試安排了口訓課程，每期期末安排與本校華語文中心的外籍學員面對面，進行試教與討論，專業、實務、考照並重，適合對華語文教學有興趣者、計畫出國學者、計畫移民國外欲培養第二專長之人士、計畫報考教育部對外華語教學能力認證考試者。並與臺中市小學簽訂英語教學策略聯盟，開設國小全英語 ESL 課後輔導課程。持續以現有的基礎，積極爭取擴大招生人數，培訓優良師資鞏固教學品質，建立教師教學交流與班級交接制度。

(六)師資培育暨就業輔導

本校師資培育以「適量質精」為目標，透過嚴謹的甄選程序，篩選出最適合、最有意願擔任教職的學生修習理論與實務並重的教育學程，以期培養出具備教育熱忱的新世代良師。就業輔導秉持適才培育的理念、充分就業之目標，提供學生職涯探索、體驗與職場接軌，並舉辦企業參訪、產業趨勢講座、職涯諮詢及履歷健診等多元職場活動，以及早儲備就業能力，更藉由畢業生就業流向結果，檢視適才培育理念，使學校發

展更佳貼近職場所需。

1. 持續培育國民小學、幼兒園、中等教育及特殊教育之優良師資，並規劃教育學程、實習輔導課程活動。
2. 規劃師資生職前培育及輔導機制，執行師資培育獎學金計畫、弱勢學生課業輔導、史懷哲計畫等，辦理師資生入門儀式、偏鄉課業輔導、集中實習及實地學習等課程活動，培養師資生之敬業態度和奉獻熱忱。
3. 本校擔任中區總召學校，持續推動地方教育輔導工作，定期邀集各縣市政府教育處進行地方教育輔導需求評估會議，與區域內師資培育大學進行分工合作，召開合作學校工作會議，辦理地方教育輔導活動，俾使輔導工作計畫能符合地方需求。
4. 宣導教育部108新課綱政策，辦理相關領域議題研習及工作坊，提升教師及師資生素養導向教學能力。
5. 申請與執行教育部補助本校辦理相關計畫：包含計畫申請、計畫執行、計畫管考、彙整並提報期中期末成果報告等。
6. 辦理另一類科教師證書及國民小學加註專長教師證書。
7. 辦理應屆畢業師資生職前研習，培養職場專業能力並取得專業證照。
8. 求才求職功能深化，活絡問卷平台使用；分析就業進路與產業面向，提供系所繪製職涯地圖。
9. 推動「國民小學及國民中學推動夏日樂學試辦計畫」，用以創造新學習契機，使偏鄉地區學生於暑期間持續學習，透過活動及實驗課程中找回學習興趣，降低城鄉差距造成之學習落差。

(七)圖書資源

1. 持續評估檢討本館與英才校區暢學空間使用狀況及服務成效，建構以人為本的環境，創造優質的學習空間。
2. 辦理各項多元推廣活動，增進與使用者之間的互動，並將圖書館資源與使用者需求有效結合。
3. 膳續推動以電子版期刊為原則的採購政策，逐年刪訂紙本期刊。
4. 改善數位學習教材「館藏資源利用數位平台」之統計功能。
5. 加入全國圖書書目資訊網(NBINet)，提供館藏資訊，以增加館藏能見度。
6. 持續建置特色館藏，增加機構典藏內容，將現有日治時期特藏數位化，

以提供更便捷的使用。

(八)資訊校園

1. 提昇校園資訊網路穩定度：

- (1)透過更新網路相關設備，提昇校園整體網路速度及穩定度，使師生上網更加便利。
- (2)提供優質學生宿舍網路服務，以便利學日常生活及課程學習。
- (3)建置資安防護設備，並持續更新特徵值，以降低本校系統及個人電腦中毒機率。

2. 深化資訊安全管理制度(ISMS)及個資保護管理制度(PIMS)

- (1)依據資安法及教育部規定，規劃將本校資通安全防護及控制措施相關規範，逐年涵蓋重要資通系統(包含行政單位、教學研究單位自行或委外開發之資通系統)，並依風險評估結果針對重要資通系統予以適當保護。

- (2)依據個資法規定，針對個資電子檔案應辦理安全維護事項，將進行 ISMS 及 PIMS 規範整併作業，確保系統符合資安相關規範，俾使系統內個資受到應有的保護。

- (3)辦理資安及個資教育訓練，以強化各單位人員資通安全及個資保護之觀念與能力。

3. 落實資安法及個資法應辦事項：執行全校資通系統及資訊盤點，落實全校資通安全風險評估、資通安全防護、控制措施。並就資通系統之軟體常見漏洞（如 OWASP Top 10 安全弱點），落實漏洞修復並定期更新。

4. 推廣使用虛擬私有網路(SSLVPN)服務：讓師生在校外網路環境，透過 SSLVPN 接取服務連回校園網路或工作單位使用內部資源，例如授權軟體下載、認證及圖書館資源等校園專屬服務，以提升校外連線使用安全。

5. 電腦主機房新增機櫃。

6. 更新汰換電腦教室軟、硬體設備。

7. 辦理校園資訊系統擴充案。

8. 新增雲端作業平臺伺服器以及儲存設備、提供穩定及多元作業系統之虛擬主機服務。

(九)人事服務

1. 合理規劃本校組織：配合本校校務發展需要，合理規劃本校行政單位配置。另外配合社會環境改變，本校亦積極新設學術單位或將原學術單位重新整併。

2. 合理配置並有效運用機關員額：

- (1) 訂定本校專任教師員額管控要點，合理分配各學術單位教師員額。
- (2) 積極進用身心障礙人員及原住民人員，使達成法令規定足額或超額進用人數。
- (3) 依本校職缺需求情形，按年提列公務人員相關考試任用需求人數。
- (4) 依法令規定辦理本校公務人員及校務基金進用工作人員之任免遷調業務。

3. 依規定辦理退休撫卹及志工業務。

4. 定期舉辦各類研習活動或講座，並因應法規修正或人員異動之需要，辦理相關之訓練活動。

(十)主計服務

1. 配合校務發展籌編預算並分配，以有效運用資源：

依據校務發展總體目標與中程發展計畫，調查各單位年度經費需求，強化零基預算觀念，配合各項法令規定，籌編年度預算。且為使經費運用符應學校年度工作重點，妥善配置學校資源，透由預算分配機制，以經濟效益及彈性運用原則，規劃學校整體資源。

2. 遵循法令，執行經費內部審核，維護財物安全：

- (1) 定期辦理會計業務法規、案例及經費報支流程宣導。
- (2) 持續研修各項經費報支作業流程，以提升行政效能。
- (3) 配合各項政策，協助提供執行數據，以提升資源使用效率。
- (4) 協助出納工作事務查核，並依事務管理規定辦理財物監盤，維護財物安全。
- (5) 依採購法規定辦理採購監辦業務，期程序之合法性。

3. 加強會計資訊共享，財務資訊公開，進而協助經費收支決策：

運用會計管理系統加強會計資訊共享，提升工作效能；定期於本校網站公開本校財務報表，並於行政會議、校務會議、校務基金管理委員會等各項會議，報告校務基金財務狀況及經費執行情形，達財務資訊公開透明；配合各項支出或政策，提供經費執行資訊協助決策之擬定。

(十一)校務研究

本校校務研究係將校內各行政、教學及研究等單位之校務相關資料數據整合、串接並進行分析，分析探勘數據及運用統計工具，校務研究111年度工作重點分列如下：

1. 完成跨單位校務資料整合：整合本校行政、教學等兩大單位資料庫，橫向整合校內業務單位、教學研究單位及行政系統，與既有系統定期定時連線推送最新資料表欄位，並提供無資料庫之單位上傳服務，長期積累校務資料，建置全校性資料的校務資訊平臺。
2. 校務資料加值應用：介接本校校務行政系統之使用者帳號密碼，活絡使用者觸及度，並提供申請去識別化資料進行教學及研究使用，擴增資料分析運用範疇，激發資料加值應用潛能。
3. 撰寫議題導向的數據分析報告：配合校務發展及政策導向，整合相關資訊及嚴謹的統計分析，撰寫實證數據分析報告，供決策制定時不同面向之參考數據，以提升決策層級績效與能力，並將研究成果提供相關單位參考，作為決策支援更有效的方法與策略。

(十二)特殊教育服務

1. 辦理臺中市等合計17所大專校院鑑定工作：辦理區內大專校院身心障礙學生鑑定說明會（預估每學期辦理1場次，合計2場次，各場次8小時、34人次）。
2. 輔導與研究工作
 - (1)諮詢服務：設置諮詢特殊教育諮詢專線及充實大專校院教學輔導資源網絡，針對本計畫實施對象進行個案輔導、解答疑難、政策宣導，提供有關特殊教育學生鑑定與輔導相關事宜之電話諮詢輔導或網路諮詢服務。特教諮詢專線服務、個案輔導及網路諮詢，由具特教專長講師以上之教師資格者擔任。全年度預估提供網路諮詢服務10人次，並利用諮詢專線推薦相關專長學者專家進行個案諮詢輔導60人次，及每學期印製諮詢服務宣傳卡、海報1000份，寄發輔導區各特教班、普通班、醫療院所、殘障福利機構及家長團體。
 - (2)到校輔導(含成效分析)：對輔導區內之各大專校院，透過到校參訪、座談或參與ISP會議或特殊教育推行委員會之方式，協助該校提升整合特殊教育資源及特教工作推動知能。每校應至少到校1校次，並於10月31日前完成到校輔導紀錄並進行研究分析，送總召學校彙整。
 - (3)特教研習：調查輔導區內各大專校院特殊教育專責人員之實務需求及障礙類別比例，依「大專校院特殊教育專責單位輔導人員特殊教育研習課程架構」辦理特殊教育知能研習。
 - (4)臺中鑑輔分區跨單位轉銜聯繫會報：對臺中鑑輔分區學校（17所）

辦理專業成長、特殊個案討論或鄰近學校轉銜議題交流，預計辦理1場，會議紀錄報教育部備查

3. 輔導區推動特殊教育工作檢討：就年度工作成效辦理輔導需求調查及績效評估，並召開輔導區檢討會（工作協調會或工作會報），預估辦理1場，邀請專家學者1人次列席即時諮詢及1人次擔任講座。每校應指派至少1人出席，以瞭解各校推動特殊教育工作之需求及特教中心工作得失，輔導區內各大專校院皆依教育部大專校院鑑定及就學輔導小組工作實施計畫之規定，指派代表與會，討論事項及結論納入執行成果報告。
4. 大專校院特教工作專案訪視座談：協助教育部辦理大專校院推動特殊教育工作專案輔導有關行政事務相關工作，依教育部指定人員、受訪學校及日期，聯繫相關單位、準備輔導委員先備資料、安排到校輔導行程及彙整輔導委員訪視報告後報部。預估全年度到校輔導20校。

(十三)通識教育

1. 提升學生外語能力，增加學生之國際移動力，並強化其在職場上之就業競爭力。
2. 培養學生具備自主學習精神，並提供學生相關之中文工具，以提升學生中文溝通與表達之能力。
3. 提高通識課程教學助理之配置比例，以提升通識課程教師教學品質及學生學習成效。
4. 開設跨領域生命教育博雅通識課程，建立完善生命教育通識課程模式，並推動跨領域學習環境及資源創新。
5. 開設微學分通識課程，以培育學生具備跨領域及問題解決能力，及落實校內教育資源共享之目的。
6. 開設跨領域共授通識課程，以提升通識課程教師教學品質，及推動跨領域之教學創新。
7. 辦理全校性各類型講座活動（含主題式英文系列講座、第二外語文化體驗工作坊、閱讀力&導讀講座、通識沙龍講座、流行音樂跨領域學程課程專題演講等），並持續推展通識護照認證獎勵制度。

(十四)秘書室

秘書室為行政幕僚單位，以「整合規劃，協調服務」作為準則，期以整合教學及行政資源，協調各單位組織及業務，凝聚中教大向心力，達成本校願景。業務主要有：

1. 綜合業務方面，主要召開校務會議、校務發展委員會、行政會議、校務基金管理委員會、法規委員會、性別平等教育委員會、公款支付憑證核章、編撰學校大事紀、網頁更新業務等。
2. 計畫管考方面，政風業務、內部控制制作業等。
3. 校友服務方面，校友總會業務、校史室規劃業務等。
4. 公共關係方面，公關接待、校史室導覽服務、募款作業以及媒體事務。

(十五)教育學院

1. 健全課程規劃及教學品質，規劃多元領域結合課程。
2. 加強產學合作，營造學生實習及就業機會。
3. 辦理學術演講，提昇研究水準，持續延攬講座教授與訪問學者。
4. 增加對各級學校宣傳之頻度與廣度，積極從事研究成果之應用與推廣。

(十六)人文學院

1. 每學期辦理本院師生意見分享會議或活動，以配合研究、教學及情感交流需求，促進師生互動，改善教學品質與增進各系所師生情誼。
2. 配合人文藝術季活動，舉辦國內外多場學術研討會、論壇或工作坊，以增進師生專業能力，及 4C—3A—2V 學習目標。
3. 協助精進各系所之學術、教學等各類研討會、論壇或工作坊。
4. 加強人文、科技和教育等科系之合作，增進科技運用的能力。並促進學生語言學習，提振國際視野與國際觀。
5. 執行教育部、文化部等各政府單位之研究計畫。
6. 配合學校發展，充分運用英才校區優質藝術展演空間。
7. 彰顯人文學院七系口碑及創新特色，建構招生利基。

(十七)理學院

1. 持續推動院共同選修課程－「跨領域專題製作」，並將學生成果展示於「跨領域專題製作成果網站」。
2. 辦理理學院聯合班會，邀請各領域專家學者蒞校演講。
3. 辦理 2022 年科技教育月活動。
4. 辦理第九屆產官學交流活動。
5. 辦理理學院學生專題聯合成果展。
6. 持續推動理學院多元招生策略。

(十八)管理學院

1. 規劃多元領域結合課程，健全課程規劃及教學品質。
2. 積極延攬客座教授與訪問學者，辦理學術研討會，提昇研究水準。
3. 加強產學合作，增加學生實習及就業機會。
4. 推動產學合作，提升研究與實務能量。
5. 整合院內研究學術領域及人力資源，發展共同研究平台。
6. 增加對各級學校宣傳之次數與廣度。
7. 推動社會企業中心以儒商精神結合社會企業合作，推廣社會創新與永續發展。

陸、財務預測

本校校務基金財務規劃，係以校務發展計畫為基礎，依歷年決算並配合年度預算編製，採滾動式規劃未來三年財務，以期學校資源妥適配置。

近年大專校院面臨少子女化、自由化、國際化的衝擊，為使本校校務基金財務足以支援各項教學、研究等支出，除持續宣導節能措施外，更積極拓展學生來源、爭取各項政府補助、多方承接建教合作計畫、開拓各項領域推廣教育學分班與非學分班、充分利用場地增加場館收入及擴大募款策略增益捐款收入，以期挹注充足資源，確保學校財務健全永續發展。

一、111 年度預算概要

(一)業務總收支及餘绌之預計：

1. 業務總收入 11 億 7,744 萬 6 千元，主要係學雜費收入、建教合作收入、推廣教育收入、教學研究補助收入、其他補助收入、雜項業務收入、利息收入、資產使用及權利金收入、受贈收入、違規罰款收入及雜項收入等。
2. 業務總支出 11 億 9,148 萬 1 千元，主要係教學研究及訓輔成本、建教合作成本、推廣教育成本、學生公費及獎勵金、管理費用及總務費用、雜項業務費用及雜項費用。
3. 業務總收支相抵後，年度短绌 1,403 萬 5 千元。

(二)餘绌撥補之預計：

1. 本年度預計短绌 1,403 萬 5 千元，連同以前年度未分配賸餘 5 億 8,318 萬 3 千元，共計賸餘 5 億 6,914 萬 8 千元。
2. 本年度未分配賸餘計 5 億 6,914 萬 8 千元，為維本校永續經營及多元發展以提昇競爭力，挹注資源改善教學、研究環境，及整修校舍改善校園環境處理等用途。

(三)現金流量之預計：

1. 預計業務活動之現金流入 8,800 萬 6 千元，包括：①本年度短绌 1,403 萬 5 千元，②減利息收入 1,259 萬 9 千元，③加調整非現金項目 1 億 1,464 萬元(含折舊及折耗 9,528 萬 5 千元；攤銷 2,645 萬 2 千元；其他-調整遞延收入隨折舊轉列收入及提撥應付退休及離職金計 709 萬 7 千元)
2. 預計投資活動之現金流出 1 億 3,686 萬 4 千元，包括：①減少投資 3 億 4,790 萬元，②收取利息 1,259 萬 9 千元，③增加流動金融資產 3

億 4, 790 萬元，④增加準備金 17 萬 3 千元，⑤增加不動產、廠房及設備 9, 285 萬 7 千元，⑥增加無形資產及其他資產 5, 643 萬 3 千元。

3. 預計籌資活動之現金流入 4, 091 萬 7 千元，係增加基金 4, 091 萬 7 千元。
4. 預計本期現金及約當現金之淨減 794 萬 1 千元。
5. 期初現金及約當現金 5 億 1, 423 萬 9 千元。
6. 預計期末現金及約當現金 5 億 629 萬 8 千元。

(四)固定資產之建設、改良、擴充與其資金來源及其投資計畫之成本與效益分析之預計：

為維持教學運作及提升行政效能與教學研究效率，以增進學生學習品質，111 年度預算編列 9, 285 萬 7 千元，由營運資金 5, 994 萬元及國庫增撥 3, 291 萬 7 千元支應，支出項目如下：

1. 房屋及建築 1, 000 萬元，主要為體育館新建工程之規劃設計費。
2. 機械及設備 3, 676 萬 1 千元，主要為行政、教學及研究自動化之資訊設備等之汰舊換新所需。
3. **交通及運輸設備 499 萬 6 千元，主要為設備之汰舊換新，以因應行政、教學及研究所需。**
4. 什項設備 4, 110 萬元，主要係增購中外文圖書及行政、教學及研究自動化設備之汰換及增購所需。

二、111 年度可用資金之預計

- (一)預計期末現金及定存 18 億 5, 869 萬 8 千元。
- (二)預計期末短期可變現資產為 1, 283 萬 9 千元。
- (三)預計期末需償還負債為 3 億 1, 928 萬 7 千元。
- (四)預計期末可用資金 15 億 5, 225 萬元。

三、111 至 113 年度可用資金變化情形

以 111 年度預算為編列基礎，配合中程校務發展計畫，規劃校園開發、各項教學設施增置、推動各項業務等因素，預計 111 至 113 年度可用資金變化情形如附表，113 年較 111 年度期末可用資金減少約 1 億 9, 231 萬元，主要係體育館及複合式宿舍興建工程，需自籌資金支應所致，全校整體資金尚能維持校務發展及運作。

國立臺中教育大學可用資金變化情形 (財務規劃報告書)

111年至113年

單位：千元

項目	111年預計數 (*1)	112年預計數	113年預計數					
期初現金及定存 (A)	1,866,639	1,858,698	1,879,344					
加：當期經常門現金收入情形 (B)	1,170,176	1,138,141	1,137,883					
減：當期經常門現金支出情形 (C)	1,069,571	1,053,800	1,055,890					
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	40,917	38,917	98,917					
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	149,290	102,612	393,866					
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)	- 173	-	-					
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	1,858,698	1,879,344	1,666,388					
加：期末短期可變現資產 (L)	12,839	12,839	12,839					
減：期末短期須償還負債 (M)	319,287	319,287	319,287					
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)	1,552,250	1,572,896	1,359,940					
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算	1,226,000	1,192,943	867,577					
政府補助	204,000	204,000	144,000					
由學校已提撥之準備金支應(*3)								
由學校可用資金支應	1,022,000	988,943	723,577					
外借資金								
長期債務	借款年度	償還期間	計畫自償率	借款利率	債務總額	111年餘額	112年餘額	113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：「體育館新建工程」「複合式學生宿舍新建工程」經行政院及教育部核定共10.1億元，教育部補助2.04億元、學校可用資金支應8.06億元，預計於111年度起編列預算執行。

四、投資規劃

為提高財務調度績效，增益校務基金，本校依據「國立大學校院校務基金設置條例」第 10 條規定組成投資管理小組，遴選具財務管理背景之教師擔任投資管理小組委員，並定期召開會議，隨時掌握經濟市場的情勢，提供專業經驗與決策。

考量目前國際經濟情勢波動加劇，投資環境險峻，投資風險極高，且本校可承受之損失風險較低，依據 110 年度第 3 次校務基金管理委員會投資小組會議決議，111 年度投資規劃採安全及穩定策略，就長短期閒置可調度運用之資金，以存放公民營金融機構辦理長、短期定期存款為主，以兼具校務基金之收益性與安全性。

五、投資風險評估：全球經濟瞬息萬變，投資環境風險變數過大

國內外經濟面臨諸多政治、經濟、社會、天然及人為災害影響原物料價格變化等風險變數，造成投資環境變化莫測。經濟不確定因素亦造成價格、利率、匯率等諸多風險，均可能影響本校實際投資收益。

因應措施：茲因本校校務基金主要收入來源為學雜費收入及政府撥付預算，考量現階段因全球 COVID-19 疫情嚴峻，且各國貿易保護主義升高，國內外經濟景氣狀況極不穩定，據此，為安全起見，本校校務基金之投資規劃以考量安全性及穩定性為主，理財投資方式採審慎守本方式進行。透過本校專業投資管理小組團隊之運作，隨時掌握投資市場的脈動，期望能在其穩健之投資管理下，以提高校務基金收益。

六、投資效益

本校依據資金流動狀況，運用短期餘裕資金，存放公民營金融機構定期存款，持續執行資金調度績效，以增益校務基金收入，有效促進財源之拓展。依據 110 年度期末可用資金預測扣除校務基金資金安全存量後預估 111 年度本校長短期可調度運用之投資金額約為新臺幣 **13 億元整**，預期投資效益為利息收入約 12,599 千元。

柒、風險評估

一、本校 SWOT 分析

	助力	挑戰
內部組織	<p>優勢 (Strength)</p> <ul style="list-style-type: none">1. 本校目前的師資培育團隊人員齊備、培育成效良好。2. 本校各學術單位逐漸發展出國內知名的特色領域研究。3. 本校具精緻師資培育機制實驗計畫執行經驗，教育實驗經驗豐富。4. 本校實務取向特色明顯，與實務現場有密切之互動合作。5. 本校致力發展高等教育國際交流互動，已具成效。6. 本校英才校區竣工，另受贈萬寶大樓，皆可進行空間活化利用。	<p>劣勢 (Weakness)</p> <ul style="list-style-type: none">1. 經費資源有限，少子女化效應下預計國家補助與學費收入皆可能減少。2. 現行教育環境需滿足多方要求，大學教師工作負擔頗大。
外部環境	<p>機會 (Opportunity)</p> <ul style="list-style-type: none">1. 國家高等教育政策聚焦大學特色發展。2. 為鼓勵大學發展特色，政府將進行相關法令鬆綁。3. 國家政策將鼓勵大學進行多角化經營，未來大學提供之教育將更重視在職教育、進修教育、終身教育之設計與提供。4. 小學師資培育需求漸增。	<p>威脅 (Threat)</p> <ul style="list-style-type: none">1. 少子女化造成可預期的生源減少情形，以及國家政策上縮減名額的定調與走向。2. 少子女化與國家經濟情況共生效應，高中畢業生及其家長將大學畢業生就業率與就業表現視為教育選擇之最重要因素。3. 學校與企業迫切需求具有實務執行、問題解決與具創造力之人才。

由 SWOT 分析中可知，諸多主客觀因素皆對目前國內高等教育發展形成考驗，包括 1. 國家教育政策鼓勵大學併校；2. 國家教育政策鼓勵大學縮減學生名額的走向；3. 國家教育投入受限；4. 少子女化總體生源的縮減造成的招生挑戰；5. 大學、研究所畢業生就業問題；6. 雇主與產業環境對於大學/研究所畢業生實務能力與工作態度的質疑與強調等。但本校亦有許多發展之優勢條件，如：1. 本校歷史悠久，文化與故事豐富，學校周邊文史資源充裕；2. 本校培育英才，擁許多為國家作出重要貢獻的傑出校友；3. 本校發展時間長遠，因此在教育科系結構上發展齊備；4. 本校新興學系、所、學程乃因應現今國家與社會需要而建立，別具特色與競爭力；5. 本校以實務導向為特色，培育具備實務能力之新教師與專業人才，符合社會需求；6. 本校進行教育實驗，具校級教育實驗執行經驗；7. 英才校區竣工後，本校有多校區共塑特色，並可解決教學空間問題；8. 本校為獨立之教育大學，教育環境變遷下更顯其獨特性；9. 國民教育領域教

材教法研究發達，於國民教育發展領域扮演重要角色。

二、少子女化衝擊

依教育部統計處「各教育階段學生數預測報告（110至125學年度）摘要分析」，預測自111學年起，大學1年級學生數將超越高級中等學校之學生生源；未來16學年間，大學1年級學生平均年減2.8千人或1.5%

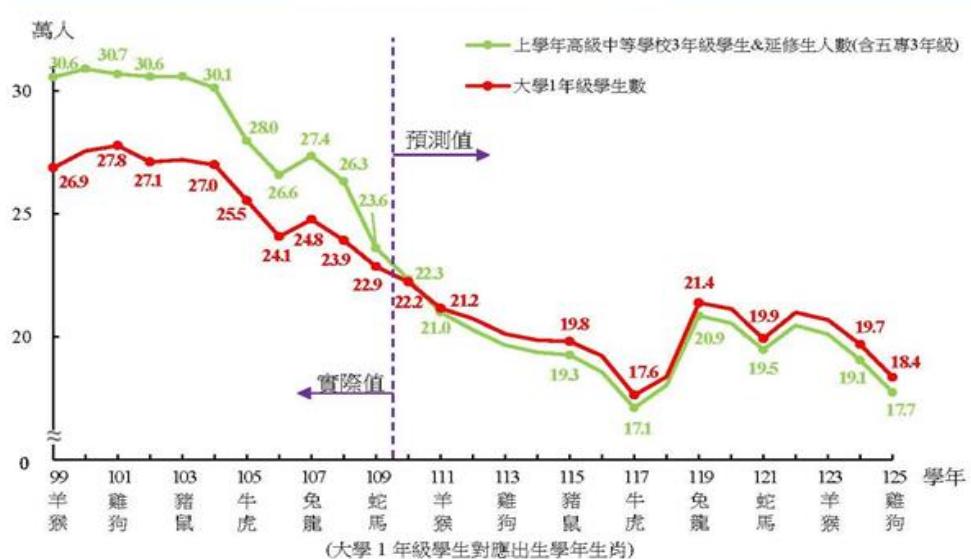


圖1 大專校院大學1年級學生數變化趨勢

資料來源：教育部（民110年）。各教育階段學生數預測報告（110至125學年度）。未出版之統計數據。取自 https://stats.moe.gov.tw/files/analysis/110_st_report.pdf

因應措施：面臨少子女化的整體環境趨勢，預期未來將衝擊招生報名費、學雜費等收入。因應此問題，本校除就招生試務預算上務求收支平衡、撙節使用各項支出外，同時積極推動招生專業化發展計畫，協助各學系建立書面審查尺規，並配合高中新課綱實施，密切與高中學校互動，參與高中課堂觀課/議課、規劃辦理課程教學合作等，促進高中生及高中學校瞭解本校特色進而輔導學生適性就讀，持續提升本校學生註冊及就學穩定率。

三、隨著少子女化及生源的減少，影響本校推廣教育規模

本校推廣教育學員以成人為主，並積極辦理政府部門及私人企業委辦之人才培訓課程，並積極開創多元課程，以求彌補面對少子女化造成學校整體招生

之壓力。

因應措施：本校推廣教育年齡涵蓋較廣遭受衝擊較小，透過每季推廣教育審查小組會議聆聽委員意見，並持續開發不同種類課程，以因應「活到老、學到老」的終身學習社會。

四、資料倉儲系統之機密性與安全性為風險評估之重要議題，若系統發生異常，將影響校務資料的完整性。

因應措施：為避免資料遺失及系統受損無法正常運作，建立備援及定期備份機制，當面臨資料災難復原時，可迅速恢復系統續航力。定期進行備援及災難復原演練，降低資料倉儲系統異常風險造成之危害。

五、倉儲系統存放長期之校務資料，須妥善管理資料及檔案品質，須避免資料遺失、外流等處置失當，或遭病毒、惡意程式攻擊等危害之可能性。

因應措施：以去識別化資料進行存放，經加密或雜湊方式儲存資料，進行本機備份及異地備份，定期執行弱點掃描安全檢測，配合資通安全防護基準，加強資安管理防護及訓練。

六、提升校園資訊網路穩定度，需持續更新網路及資安相關設備

提昇校園資訊網路穩定度，需持續更新網路及資安相關設備、建置資安防護設備，並持續更新特徵值，以降低本校系統及個人電腦中毒機率。

因應措施：爭取經費，以更新網路設備及購置足夠資安防護設備授權，俾確保資安及個資弱點風險獲得控制。

七、深化資訊安全管理制度(ISMS)及個資保護管理制度(PIMS)需各單位支持及配合

校園資安及個資保護推動與落實需各單位支持及配合，否則主機及個人電腦仍可能因人為因素而中毒，甚至影響其他設備。

因應措施：於校內進行多方面個資保護宣導，另參考教育部作法，爭取經費，委請外部資安及個資專業顧問，協助整併現有資安及個資保護機制，包含委員會及四階文件(政策、程序書、作業流程及表單)以落實保護機制；並進行內部稽核，以確認符合相關法規的要求。

捌、預期效益

國家高等教育政策走向以及國際高等教育趨勢說明，大學經營不僅要追求卓越，更應該發展特色，成就其「唯一」地位。本校以「以教育為核心的專業聚焦型特色大學」為學校定位，呼應世界高教走向以及國家政策重點，中程計畫兼重卓越發展與基礎條件強化，以「特色亮點」與「統合發展」二大面向進行結構。「特色亮點」面向以「實務導向人才培育推動基地」、「教育科學研究基地」、「教育產業暨科技發展基地」作為三大主軸，「統合發展」則以大學城構念總其大成，推動「古今、中外融匯大學城」之建構，運用本校百年歷史發展的成果與優勢，建構臺中教育大學城。

以下茲就中長程計畫主軸策略預期效益說明重點如下表，另就各單位統合111年度工作預期效益說明如下。

一、中長程計畫主軸策略預期效益

主軸	預期效益
實務導向人才培育推動基地	<ul style="list-style-type: none">● 建置「大學-地方政府-學校」師資培育合作機制● 各學系發展專業理念態度陶冶多元學習活動● 各學系推動總整課程● 各學系發展實習制度，並鼓勵與就業相結合● 發展學生學習成效評估機制● 引入教學科技並落實於教學運用● 推行MOOCs與翻轉教室● 積極進行國際師資培育作法交流● 提升本校畢業生之就業率與就業力
教育科學研究基地	<ul style="list-style-type: none">● 進行國際教育制度比較研究● 進行國民教育領域教材教法研究● 發展國民教育階段學生素養評估機制● 建構適性教學與學習理論與內容● 進行國際與在地化特殊教育推展與研究
教育產業暨科技發展基地	<ul style="list-style-type: none">● 產官學合作計畫數量增長與內容提升● 發揮中區縣市教育輔導中心之地位與功能● 實際進行中小學實驗教育輔導服務與合作● 建構教師專業發展與終身學習基地，成為中部地區國民教育教師專業發展中心● 輔導文教產業創新經營與鼓勵畢業生創業● 建置創新自造教育基地並對國民教育階段學校自造教育基地進行輔導服務與交流● 建構中區美感教育大學基地學校
古今、中外融匯大學城	<ul style="list-style-type: none">● 文創的大學城：文化資產活化經營、綠柳梅大市集、大學城文化踏查、校區文創中心發展、師資培育時光迴廊● 健康休閒的大學城：大學城景點串連、多功能體育館建置、四季花開校園● 藝術的大學城：校園藝術境教、英才校區音樂廳活化、社區藝術化服務● 國際化的大學城：華語文教學中心發展、外籍生倍增、境外生與本地生互動機制發展、姐妹校合作深化、國際學舍方案、多元文化語境計畫

二、各單位統合 111 年度工作預期效益

(一)教學發展

1. 推動本校招生專業化發展，經由與高中端合作與交流，促進高中端瞭解並關注本校招生特色與選才方向，同時也讓本校各學系教師瞭解高中學生學習現況與成果展現，提升高中生就讀本校意願並達適性選才之目的。
2. 持續優化本校教務管理資訊系統，提高行政效能。
3. 協助各院、系（所、學位學程）完成學生學習成效檢核；加強預警及輔導學習成效不佳學生，提升學生學習成效。
4. 推動課程架構外審、實施總整課程、模組課程、多元跨領域學分學程等機制，促進課程專業改革及系統化管理。
5. 透過教學理念分享、數位教材觀摩及各系所教師專業領域研習，增進教學經驗交流，激盪教師教學潛能，活化教師數位教材製作，強化教師專業成長知能。
6. 協助新進教師快速融入校園，發展創新教學新知，提升教學能力。
7. 深化教學助理課程協助品質，提升學生學習成效。
8. 透過教師從教學現場發現問題，發展三類別教學社群，包含創意應用型、跨域視野型、社會培力型，評估、反思進而建構足以改變教學現場的策略方法，精進教學以提升教學效能。
9. 提升教師「教育部教學實踐研究計畫」內容質量，以校務發展為主體，將資源確實投注於教學現場，擴大學生受益層面。

(二)學務輔導

1. 強化境外生與本地生互動機制，協助本校本地生及境外生學生多元學習場域，另強化性別意識各個面向及議題，期能建立平等尊重之校園環境，亦能協助學生具備性別意識之思維，落實於生活與未來教育或就業職場。
2. 落實校園憂鬱及自殺防治三級預防措施，維護本校教職員工生心理健康，並推廣心理輔導之概念。
3. 营造安全友善之校園環境，強化導師功能，有效輔導學生學習及生涯發展，促進師生和諧關係。
4. 透過良善學務同仁團隊，提供學生全方位輔導服務，定期召開學生生活輔導會議，使諮商中心、教官、學生幹部、宿舍輔導員及系所導師

- 等，形成回饋追蹤網路，落實「同儕、系所、宿舍、學校」無縫關懷。
- 5. 建構資料豐富且完善之服務學習網頁，內容包括定期活動、各系計畫與活動成果與心得分享、留言版、討論區…等，透過知識的累積、資源的共享，凝聚本校服務學習之共識，強化服務學習之推動。
 - 6. 舉辦校內體育賽事，如新生盃、系際盃及運動會等，促進身體健康並活絡情感，並提供學生實習機會，培養其實務運作能力以及合作精神。

(三)總務管理

- 1. 體育館興建計劃，將促進學校融合社區發展並加強社區文化之交流，提昇師生運動、休閒及多元學習場域，落實學校重要體育發展策略及擴充教學空間如標準游泳池、韻律舞蹈、體適能等運動教學場所，可達成全校師生共同參與的願望。。
- 2. 形塑優質教育環境及提供師生駐足景點以期達到預期效益：
 - (1)營造優美環境，激發創新思考
 - (2)開放校園賞花，增加學校曝光
 - (3)創意招牌提供，吸引駐足合影
- 3. 檔案管理深化—百年傳承卓越創新：
 - (1)持續深化精進檔案管理與應用之業務，除使本校檔案(紙本及電子)獲得妥善的保存外，並可充分發揮檔案的功能。
 - (2)落實深化檔案管理業務，健全與提升本校檔案管理工作，以符應本校為金檔獎學校的檔案管理品質，亦為本校百年校史留下檔案軌跡。

(四)學術研究與國際發展

- 1. 嘉獎教師研發以提昇本校教師研發能量並整合教師研發成果。
- 2. 推動與國外優質學校建立為姊妹校，以期再提昇國際學生的交換研修與雙聯學位學習成果。
- 3. 增進與國外姊妹學校實質合作交流，營造國際化校園環境。
- 4. 致力推廣有關政府創業補助計畫案及創業競賽，鼓勵本校學生提升對創業創新構想，增加畢業後的就業新選擇。
- 5. 培育學生創業興趣，提升本校學生創業成果。
- 6. 嘉獎教師研發以提升本校教師研發能量並整合教師研發成果。
- 7. 致力推廣研究成果及專利技術的移轉。

8. 透過校際產學合作或技術交易平台，參與各項產學合作區域聯盟計畫，進而提高產學合作之能量。

(五)進修推廣服務

1. 持續配合國家終身學習政策，整合校內外資源建立完整進修體系課程，持續朝多元及創新方向開發創新課程。
2. 針對各種不同職業類別的從業人員之需求，提供跨領域或各類知識統整能力之學習機會。繼續辦理教師在職進修課程，以配合國家政策以及教師在職進修需求，善盡大學的社會責任及影響力。
3. 配合華語文教育輸出大國八年計畫，提升華語文中心招生數量及教學品質。

(六)師資培育與就業輔導

1. 透過畢業師資生職前講習，輔導學生順利完成半年實習，並準備教師資格考試事宜。
2. 完成教育部補助本校辦理相關計畫，經費執行率達 90% 以上。
3. 完成本校師資生教師證書之辦理，維護師資生之專業能力及就業權益。
4. 推動專業證照輔導班，厚植學生就業職能。
5. 開拓就業機會，提升就業媒合率；追蹤校友流向，深入生涯研究調查，改善教學輔導機制。
6. 建立典範國小課程架構，逐步發展活動式課程模組，產出更多優良教材教案，將成功教學經驗進行分享及推廣，以活化教學理念及方式，落實快樂學習之教育理念，營造做中學習環境，使弱勢學生在暑假期間學習成長。

(七)圖書資源

1. 提升讀者多元學習空間使用效益，進而提高讀者進館意願及人數，並增加圖書館實體與虛擬館藏的使用率，培養終身閱讀的習慣。
2. 有效因應期刊經費日益緊縮之情況，達到經費節流效益。
3. 提升「館藏資源利用數位平台」統計功能，藉由相關數據與未來進行使用者分析，改善資訊服務，增加使用量。
4. 透過全國聯合目錄提供館藏資訊，增加資訊可見度，有效促進資訊流通與共享。
5. 日治時期實體館藏數位化，透過不受時間及空間上的限制閱讀內容，

增加使用便利性，降低翻閱紙本造成的損壞，達到典藏與利用並重的目標。

(八)資訊校園

1. 依據資訊安全管理制度(ISMS)及個人資料保護管理制度(PIMS)稽核結果，持續改善導入範圍之資安及個資保護機制。
2. 更新本校網路及資安設備與特徵值，有助於增加網路穩定度。
3. 透過導入個人資料保護管理制度，提升師生個資保護意識與有效控管個資，避免執行業務時不慎觸犯法令，同時降低學校個資被竊取或外洩的風險。
4. 因應資通安全管理法及個人資料保護法，本校推動適法相關規範，如每年進行網站弱點掃瞄、每2年核心系統做一次滲透測試、資安健診等措施，透過資安管理制度推行，以確保相關資通系統機密性、完整性與可用性。
5. 因應各單位伺服器託管需求，使電腦主機房能收容更多設備，新增機櫃後可增加伺服器設備置放空間，解決空間不足問題，並且能讓電腦主機房內電力、冷氣等各項資源獲得充份利用。
6. 因應電腦教學及行政需求，逐年汰換更新軟硬體設備，改善教學設施及提升行政效率。
7. 配合法令變更及教職員生需求，持續辦理校園資訊系統擴充案，改善目前系統缺失，提升行政效率。
8. 持續推動實體主機虛擬化，達到中央處理器、記憶體、儲存系統、網路等資源共享，可以達到即時備援、方便管理、降低風險、節約電源、減少空間等目的。

(九)人事服務

1. 建構適當組織結構，適時修訂組織及架構等相關規定，有效管控員額。另持續檢討各單位人力之合理配置，適時辦理人員調任及遴補，期有效提高行政效能。
2. 落實考核制度並適時修訂規章，以激勵人員之服務士氣。
3. 期經由各項待遇福利及退休金之核發及人員關懷互動，適時協助同仁安心工作。
4. 辦理座談會，建立溝通管道並就建議事項研議辦理或說明，期能營造互動良好組織文化。

(十)主計服務

1. 提升資源使用效能，以維財務之穩健
 - (1)為使預算資源合理分配與有效運用，預算分配作業，依「校務基金經常門預算分配使用要點」及「設備費及電腦軟體經費分配使用要點」據以辦理本校預算分配，達成財務收支不發生短絀。
 - (2)協助配合本校投資管理小組運作，期使校務基金收入及運用發揮最大經濟效益，以獲取較大收益。
2. 提升行政效能
 - (1)加強經費報支規定之宣導，持續簡化報支作業流程，法令遵循下提高經費動支行政作業效率。
 - (2)透由會計資訊共享(如收支結算明細表、受款人、財產保管單等財務收支資訊)，減少重複建檔產生之人力消耗及錯誤率產生，大幅提升行政效能。
3. 配合法令規定，定期公開財務報表，適時提供財務分析供決策使用。

(十一)校務中心

1. 期能促使校務資料效益極大化，將校務資訊統理、清洗、匯入、分析、整合及應用，希冀成為提供教學研究使用的校務研究資料庫前進。
2. 以「校務資料倉儲管理系統」建置為基礎，完成橫向整合校內資料，長期積累校務資料，提供資料加值創新服務，
3. 以「議題導向」優先選擇與學校相關之重要決策進行分析，提供科學化數據為佐證，即時發現學校目前的問題以瞭解現況，納入實證資料作為校務治理的決策參考依據，能提高決策的正確性及時效性。另輔以「公開校務資訊公開圖表」，提供視覺化分析結果，公開於中心網頁，俾使落實大學資訊公開機制。

(十二)特殊教育中心

1. 辦理特殊教育教師、普通班教師及行政之特殊教育研習課程，以增進其對特殊學生之了解與接納。
2. 協助中部地區政府單位及特殊教育機構辦理特殊教育工作。著重資賦優異和身心障礙教育之研究推廣與教學，以加強特殊教育課程教學之研究與推廣同時研究與編製國內特殊教育診斷與評量工具、教材教具，以促進特殊教育品質之提升。
3. 加強教學、研究與輔導功能，協助輔導區內幼兒園至大專校院推展特

殊教育，藉以達到教育機會均等的理想；並協助輔導區內教師、家長及教育行政人員解決有關特殊生的教學、輔導、鑑定、安置及家長之親職教育等問題。

4. 推動無障礙校園環境、特殊教育輔助科技應用及相關專業團隊的合作發展與服務工作，並持續充實與研發教學資源，提供專業特教推廣、諮詢與臨床教學輔導服務，以成為輔導區的特殊教育研究發展與實務工作領導中心。

(十三)通識教育

1. 提升學生外語能力、增進學生就業競爭力、培養學生具備國際觀。
2. 強化學生對於中文文字之感知度，並提升與人溝通及表達之理解力與口語能力。
3. 強化通識課程之授課品質、提高學生學習力及學習成效、協助教學助理成為具行政或教學實務能力之人才。
4. 推動本校通識課程跨領域學習環境及資源創新等制度與作法之落實。
5. 增加學生修課彈性、提高學生自主學習之意願、培育學生具備跨領域知能，並提升通識授課教師教學品質及推動教學創新，及實踐校內教育資源共享。
6. 促進本校通識教育之多元發展、提高學生學習動機及自主學習之精神、拓展學生學習視野、培育學生具備世界觀及科學、人文、美感之素養，並成為跨領域知識之博雅人才。

(十四)秘書室

1. 定期召開校層級會議，對應本校辦學目標和中長程計畫，使重大議案依程序順利推展並有效整合各行政及學術單位業務，凝聚共識，以提升完成校務目標之效率。
2. 會議追蹤各單位重要工作事項，有效管考跨處室整合型業務之工作進度。另以客觀公正之立場，將內部控制稽核發現及結果與受查單位充分溝通，以供強化內部控制機制，促使校務發展政策目標之制定及改善能持續有效運作。
3. 拓展校友服務多元管道，可強化畢業校友與母校之聯結，並透過舉辦及協辦校慶與各項校友聯誼活動，深化校友對母校的認同感與凝聚向心力。
4. 透過新聞發佈及強化公關行銷涉外交流，可加強與新聞媒體關係之建立

與維護，期能提升學校形象與知名度。

(十五)教育學院

1. 學生學習：提升學生「適性教學及相關數位科技教學」專業素養。
2. 學生就業：教育學院學生教師檢定通過率達 80%，縮短學生畢業後求職之摸索期，以達成學用合一的教育目標。
3. 學術研究：落實教師研究完整歷程，並建構其在學術研究生涯規劃的專業領域。
4. 人才培育品質改善機制：強化教育學院學生專業能力，以提升就業機會與競爭力。
5. 發展特色系所：提升教育學院各系所於國內外之能見度，吸引學生就讀意願。

(十六)人文學院

1. 各學系配合學術領域特色、師生展演需求，積極運用本校各校區藝術展演空間，提升各系展演次數，推廣本校藝術環境，創造雙贏。
2. 配合學院院務會議、系主任會議、各項籌備研商會議等，舉辦教師生交流會、文化踏察活動，以凝聚學院共識。
3. 統整各系學術特色舉辦人文藝術季系列活動，提升師生參與人文藝術活動。
4. 輔導各系舉辦國內外學術研討會，提升研究能量，創造學術交流機會。
5. 持續執行教育部、文化部等各政府單位之研究計畫，並積極與業界合作，創造產學合作交流機會。
6. 積極參與各項招生活動，邀請高中校長蒞校演講，並辦理高中參訪活動，協助各系發展招生策略。

(十七)理學院

1. 持續推動院共同選修課程－「跨領域專題製作」，並將學生成果展示於「跨領域專題製作成果網站」。於110學年度第二學期開設「跨領域專題製作」課程，鼓勵各系學生總計至少12人以上修課，並鼓勵學生專題作品校外參展，且於期末由授課教師群評選出優秀作品於「跨領域專題製作成果網站」展示。辦理理學院聯合班會，邀請各領域專家學者蒞校演講。

2. 辦理2022年科技教育月活動

預計於111年3月至6月辦理2022年科技教育月系列活動，包含科普

園遊會20項節目、科普講座4場、展覽活動2場、及高中生競賽活動4場以上，預期提升理學院整體科技教育學習效益。

3.辦理第九屆產官學交流活動

預計於111年10月辦理產官學交流活動，結合本院各系、產業界、與政府相關資源，建立產學鏈結，讓院內各系學研成果能與企業需求結合，學生學習與就業能無縫接軌。預計邀請產業界、政府單位15個以上機關代表參加交流活動，並完成四學系產學合作意向書之簽訂。

4.辦理理學院學生專題聯合成果展

預計於111年11月至12月配合本校校慶活動，辦理理學院學生專題聯合成果展，以所屬四系系列活動方式辦理，預計參加人數200人次以上。

5.持續推動理學院多元招生策略

- (1)配合科技教育月辦理高中生競賽等活動，理學院所屬四系每年至少辦理1場。
- (2)積極與校外單位合辦活動，藉以提升本校知名度，並進行招生策略。
- (3)鼓勵各系教師配合教務處至各高中進行招生宣傳或模擬面試作業。
- (4)配合本校積極推動招生作業專業化，延攬適性人才就讀。

(十八)管理學院

1. 經由畢業生資料回饋等方式蒐集資料，進行課程調整，經系院課程委員會審議，以健全課程規劃及教學品質。
2. 延攬客座教授與訪問學者，辦理學術研討會，以提昇教學及研究。
3. 經由產學合作，增加學生實習及就業機會，達到學用合一目標。
4. 經由具體之產官學合作及專案，提升研究與實務能量。
5. 經由高教深耕計畫、大學USR等綜合型計畫，整合管理學院內研究學術領域及人力資源，建立共同研究平台及模式。
6. 經預算調控來增加招生宣傳經費，以達對各級學校宣傳次數與廣度的提升。
7. 經由社會企業中心辦理善盡社會責任與實踐永續發展目標相關之研習、工作坊或論壇，並擔任社會企業或社會創新範疇之領域顧問，達到永續人才培育及目標實踐。

玖、結語

回顧 110 年中全臺新冠肺炎(COVID-19)疫情驟然升溫，世界各地處於疫情全球大流行(coronavirus pandemic)之階段，造成相當大的衝擊影響。各國學生為因應校園封閉的情況，改採線上或其他創新的教學模式，影響所及，大學組織之數位轉型及其人員的數位素養均有大幅度的提升；最近針對在受到疫情影響下的歐盟大學之數位發展與競爭力的一篇研究指出，現今大學生期望大學不僅能提供寶貴的實務知識(practical knowledge)，而且也能提供適當的遠端學習機會(distance learning opportunities)，以豐富他們的學習經驗，因為這段全球大流行危機期間，很可能也是他們未來幾十年的生活實際狀況(reality)。基於此，大學一方面要致力於提升教職員生之數位素養(digital literacy)；另一方面應積極應用數位科技轉化並創新大學組織。

本校以教育為核心之雙軌教育，即便處於疫情持續影響之下，本校仍正以正向心態來面對各項挑戰，因此在積極防疫的同時，不僅努力於大學教學、研究及服務功能之發揮，更同時致力於為人才培育之國際化，並持續締造多項佳績，逐一達成中長程發展目標。而本校財務永續制度健全，校務基金運作穩健發展，年年有餘，成為辦學最佳後盾。109年「天下雜誌USR大學公民」調查結果出爐，本校於公立一般中型大學組中榮獲第5名，為臺中唯一獲此殊榮之國立大學，深獲社會肯定。該評比指標項計取「大學治理」、「社會參與」、「教學承諾」暨「環境永續」等四大面向，成果彰顯出本校的社會實踐動能。

未來後續為適應疫情之後的新常態，我們也將持續在教學與研究上變革創新，包括線上學習和虛擬教師等，以利提供高水準的大學教育。展望 111 年，即使全球仍身處於疫情動盪衝擊，但本校深具信心，能夠在後疫情的新常態大學校園中，為臺灣厚植未來人才，以協助臺灣開啟後疫情時代的發展新契機。