



# 國立臺中教育大學

114 年度

## 財務規劃報告書

國立臺中教育大學 編印

113 年 12 月



# 國立臺中教育大學 114 年度財務規劃報告書

## 目 錄

壹、學校定位與校務發展願景 .....	1
貳、校務基金概況 .....	3
參、教育績效目標 .....	6
肆、年度工作重點 .....	8
伍、財務預測.....	41
一、114 年度預算概要 .....	41
二、114 年度可用資金之預計 .....	41
三、114 年至 116 年度可用資金變化情形 .....	41
四、投資規劃.....	44
五、投資風險評估.....	44
六、投資效益.....	44
陸、風險評估.....	45
柒、預期效益 .....	49
捌、結語.....	61



# 國立臺中教育大學 114 年度財務規劃報告書

## 壹、學校定位與校務發展願景

### 第一節 學校簡史

國立臺中教育大學創立於民國前 13 年(西元 1899 年)，是中臺灣地區最早成立培育社會菁英的教育學府，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。

民國前 10 年(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，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。民國 34 年國民政府接收後，改制為「臺灣省立臺中師範學校」，本校進入改制後「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」。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。本校於民國 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。民國 89 年新增第二校區，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」，進入本校第三次蛻變，開創「教育大學時期」。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。

本校目前設置四個學院，即「教育學院」、「人文學院」、「理學院」及「管理學院」，學生人數約 5,000 人，包括大學部、碩士班及博士班，是一所培育「師資」、「專業」、「跨域」多元發展的新型態大學。

### 第二節 學校定位

呼應當前國內外教育現況及高等教育發展趨勢，本校定位為「以智慧學習為核心的創新

永續特色大學」，本校向以精進師培專業特色及鼓勵非師培生培養專業能力與跨域能力為重要之辦學特色，並具有優秀之基礎，因應目前國家教育政策走向，將專業領域定位為智慧學習及創新永續，以符合本校利基、特色與專業優勢。本校重視跨領域人才的培育與發展、專業師資培育的精進及社會責任的實踐，鼓勵本校各教育專業領域跨界共榮（融），養成智慧創新、自主學習與重視環境永續之專業人才。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，積極推行智慧校園治理、推動國際研究與合作，深化跨國交流，提供國家政策專業建言、推動創新產學合作與教育實驗，成為別具特色之高等教育學府。

### 第三節 校務發展願景

在現今科技快速進展的時代，人工智慧、大數據、高速通訊、元宇宙等等資訊技能，翻轉了人類生活方式與價值觀，高等教育的發展亦需與時俱進，提升整體競爭力。

本校向來以博雅教育方式孕育具有專業知能的全人，以成為培育優質學生為主的教學型大學。為呼應前述國際高教發展趨勢，爰此，未來將強調以學生為主體的文理教養貫通教學，兼重品德與專業的陶冶，孕育具有批判思考的博雅專業人，自期以智慧學習為核心的創新永續特色大學為定位，以「智慧、前瞻、跨域」為願景目標。

## 貳、校務基金概況

### 第一節 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。本校自民國 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。
- 三、本校預算編列配合學校中長程校務發展計畫，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長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長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，均透過歷年財務結餘款支應，使校務運作不致受到影響。

### 第二節 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：

#### (一)行政單位

1. 教務處：掌理課務、註冊、綜合業務、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、資產經營及其他總務事項。
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。

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。
15. 社會責任與永續發展中心：負責整合校內、外資源以落實社會責任及永續發展目標。
16. 智慧教育中心：負責培育人工智慧應用技術及人工智慧學習系統專業人才，並整合相關研究資源。

## (二)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、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、碩士在職專班）；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、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。

### (三)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「國立大學院校務基金條例」，開始實施校務基金之第一年，民國 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，於民國 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，正式開啓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，自民國 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」於民國 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。

## 參、教育績效目標

本校規劃 111-115 學年度發展願景，除延續前期校務發展計畫所揭露願景外，更以智慧學習為核心的創新永續特色大學為理想。對於未來發展，本校依據發展願景以凝聚學校所有成員共識，訂定發展策略以做為促進學校有效發展之相應作法。

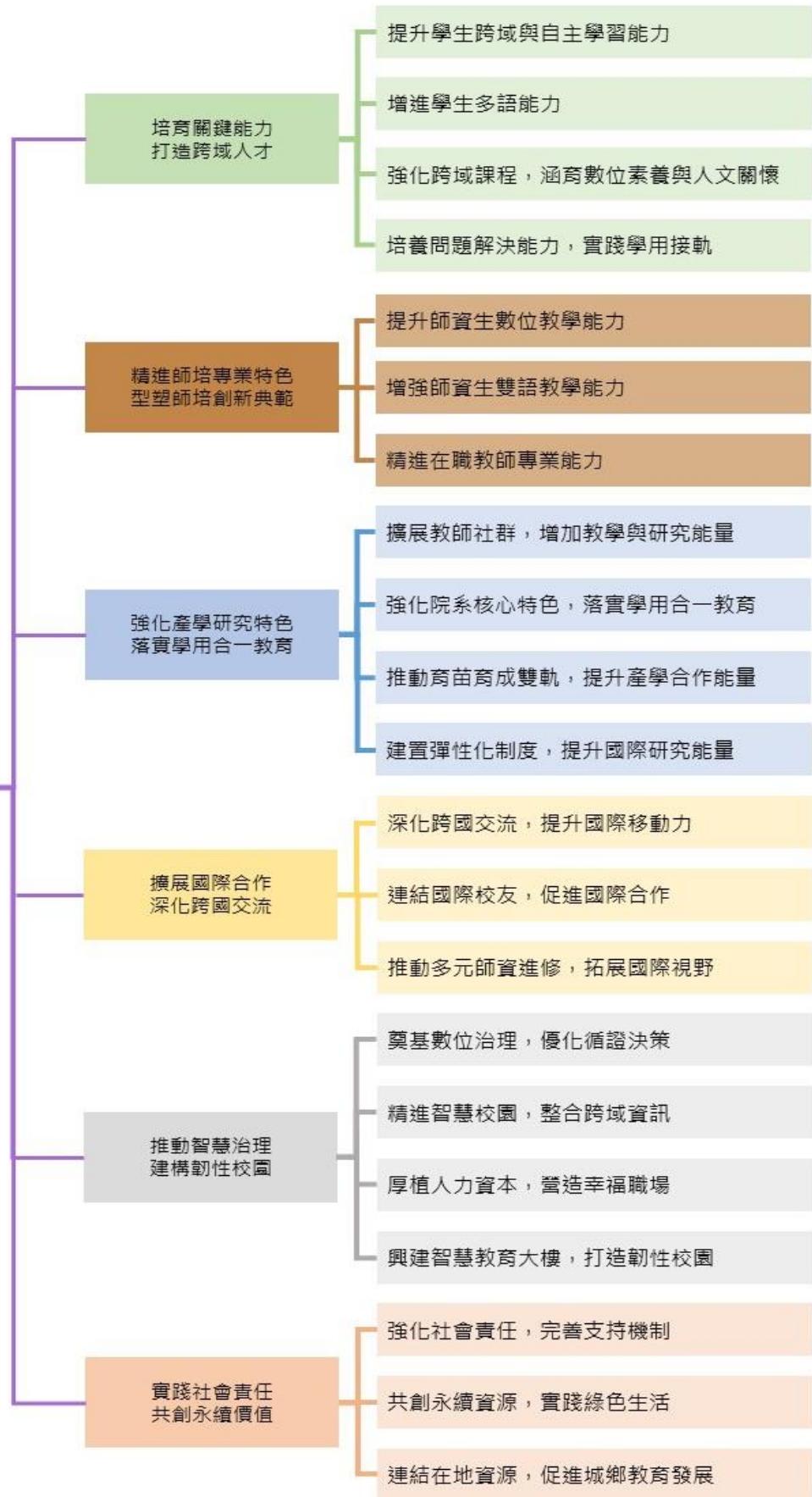
### 第一節 校務發展計畫及目標

本期校務發展計畫之規劃係以前期中長程校務發展計畫與高教深耕計畫成果為基礎，自 111 學年度起至 115 學年度，以五年為一期程，由行政與學術單位共同就校務整體發展建構校務發展之目標、策略與方案，致力於擴展國際化、建立產學鏈結、推動跨域整合、創造幸福校園以及促進數位轉型，並透過滾動式檢討與修訂，確保校務治理品質。以下為校務發展目標、重點以及實施策略：

- 一、培育關鍵能力，打造跨域人才
- 二、精進師培專業特色，型塑師培創新典範
- 三、強化產學研究特色，落實學用合一教育
- 四、擴展國際合作，深化跨國交流
- 五、推動智慧治理，打造韌性校園
- 六、實踐社會責任，共創永續價值

### 第二節 本校定位、六大目標及二十一項發展策略

# 以智慧學習為核心的創新永續特色大學



## 肆、年度工作重點

本期校務發展以「培育關鍵能力，打造跨域人才、精進師培專業特色，型塑師培創新典範、強化研究與產學特色，開創教育核心新領域、擴展國際合作，深化跨國交流、推動智慧治理，打造韌性校園與實踐社會責任，共創永續價值」為主軸目標，並據以擬定具體重點策略。茲就各單位提出 114 年度工作規劃彙整如下。

### 第一節 培育關鍵能力，打造跨域人才

#### 一、提升學生跨域與自主學習能力

本校對於學生自主學習之規劃，多為配合課程（博雅講堂、微學分課程、總整課程等）同步進行，源於學生自發性的學習課題相對較少，本校將積極針對課程以外的學生自主學習進行規劃，提供更多的資源讓學生可以跨域學習。

##### （一）本校將以正式課程及非正式課程兩大面向來強化學生自主學習能力

###### 1. 正式課程

- (1)專題式通識選修課程（博雅講堂）：經由學生主動提出課程，學校提供適切授課教師，審核教學大綱後，即可開授博雅講堂課程。
- (2)微學分課程：本校邀請各領域學者專家或業界專家辦理微學分課程，學生可透過選修微學分課程，有組織的學習其想習得的知能，取得 18 小時微課程時數後，可申請採認為自主學習課程學分。
- (3)總整課程/專題製作：本校各學系設有總整課程，教師可經由總整課程之專題製作，引導學生進行溝通協調與討論，結合設計思考等教學模式，促發學生自主學習與團隊合作。

###### 2. 非正式課程

- (1)學生社群：本校目前有圖書館辦理之團體讀書會，每學期固定辦理成果發表，另外將研訂「自主學習獎勵辦法」提供學生申請多元、跨領域等面向的學生自主學習社群。
- (2)專長能力檢定：本校辦理多項專長檢定項目，學生可在課程以外，依據自己想培養的專長進行能力檢定，並可作為未來求職就業的重要能力展現。

##### （二）規劃推動「學習規劃師」制度，提供學生客製化學習輔導資源：

1. 組織面：於教務處下設置二級單位「學生學習規劃中心」，專責學生學習成效評估、學習預警、配合學生學習或生涯發展需求提供學習路徑諮詢專業輔導等。成立「學習規劃師遴選委員會」，負責遴選學習規劃師及相關業務推動；設立

「學生學習規劃推動委員會」，負責研擬並推動學習規劃中心各項議題及發展目標。

## 2. 法規面

- (1)研議「學習規劃服務實施要點」協助學生探索學習目標、解決課業困難，並進行系統性的學習規劃。提供個案學習諮詢與學習規劃服務。
- (2)擬定「學習規劃師設置要點」，設置並遴選數名學習規劃師提供相關學習服務，並針對學習規劃師辦理系列專業職能培訓。

## 3. 制度面：規劃學生進行學習輔導諮詢相關作業流程，包含申請、晤談、紀錄、反饋等項目，並定期辦理學習輔導座談，針對學生不同的學習需求進行探討與分享。

(三) 對於學生跨域學習面向，以下列五大策略來進行：

1. 跨域課程設計：以專題式學習(Project-Based Learning, PBL)教學模式，運用數位工具及教材，結合產業實務、AI、大數據、社會責任或 SDGs 議題，以跨系所或跨機構共備共授合作機制，協力課程設計；或善用磨課師平臺等之線上課程，強化學生相關領域基礎知識，在專業學習過程中融入跨域元素，使跨域學習深入專業核心。
2. PBL 推廣與深化：本校推廣並規劃 PBL 教學之課程數，每年度以 10% 數量成長，預期五年後有 50% 的課程內含 PBL 教學設計。
3. 跨域學分學程設計：加開設校/院跨領域特色學分學程（如：教育大數據學程）、創新創業學分學程（預備學生的創業基礎力並支持其育成）、學生自組跨域學分學程等，融合本校現有教育、人文、藝術、自然、資訊等各不同學門，培育具備跨越文理觀點的人才。結合本校「課程模組化實施要點」師資生修畢教育學程、非師資生至少須修畢 1 個學分學程之規定，本校預估每年增加 10% 學生修讀校級/院級/非本系之學分學程，促進學生跨域學習。
4. 跨機構學習模式：本校加入國立大學聯合系統，推動師生「通識課程共享」、「特色課程共享」、「遠距課程共享」、「教學知能暨 EMI 研習課程共享」、「跨校輔系及雙主修」及「名人講座」六大合作主題，強化師生跨校資源應用。此外，辦理跨機構企業實習、海外移地教學、海外實習、參與國際志工等多元學習模式。
5. 學制鬆綁增加學習自由度
  - (1)彈性調整學期週數、彈性調整學生選課學分上下限、開放更多的自由學分、修訂學分學程規定、放寬寒暑期開課作業等措施，讓學生得以運用學

習時間進行跨機構學習（如：寒暑假實習、國際交換學習）及選修跨領域（包括外校/外系）課程之機會。

- (2)放寬學生修讀科目之限制，依學生修畢之課程學分，申請以 A 系入學 B 系畢業；規劃各學系 25 至 35 學分專長領域模組課程，提供跨域雙專長學位畢業機制，增進學生選修外系學分數之意願。
- (3)籌設全校不分系學士學位學程招生，增加學生於不同學門領域探索之機會，並予輔導協助其職涯發展與定位。
- (4)訂定鼓勵學生修讀輔系或雙主修機制（如：各系提供新生輔系雙主修入門課修讀試探、於寒暑假加開專班或降低學生修課

## 二、增進學生多語能力

- (一)為培養學生實用導向英語聽、說、讀、寫綜合能力，辦理沉浸式外語口說訓練課程。
- (二)培養尊重多元文化與全球永續發展的國際視野與跨文化溝通能力，辦理多元文化與外語學習策略講座。
- (三)建置 EMI 支持系統，「多元導入全英語及雙語化學習課程」，鼓勵教師漸進式導入英語教學。

## 三、強化跨域課程，涵育數位素養與人文關懷

- (一)建構跨域學習環境
  - 1. 持續開設融入數位及人文內涵之通識課程，並藉由協同教學或共時授課之方式，提供使學生跨域學習環境，培育本校學生同時具備數位科技能力與人文關懷精神。
  - 2. 導入「學生實作」之課程設計，讓學生於做中學過程，學習邏輯思考與問題解決能力，提升學生於畢業後進入職場之就業競爭力。
- (二)成立跨域教師社群，強化教師同儕共學文化
  - 1. 「資料科學與問題解決」教師社群：針對「資料科學與問題解決」基礎素養課程成立跨域教師社群，藉由定期召開會議，除瞭解課程實施成效之外，並就課綱設計或評量方式進行滾動式修正，以達開設該課程之目的。
  - 2. 數位人文教師社群：邀請具數位/資訊科技、統計分析及人文社會與藝術領域專長之本校專兼任教師/業師，共同組成跨域教師社群，定期召開社群會議與辦教學精進之講座及工作坊，針對開設具數位及人文內涵之通識課程進行同儕共學之合作，與執行數位人文計畫課程教學之相關課題、挑戰與合作，共同解決實際授課所面臨之困難與挑戰和討論跨域教學及實施成果等，促使教師間能

彼此相互學習，發揮集體智慧、構築創新思維，進而提升教學品質及學生學習成效。

3. 「中文閱讀與表達」、「大一英文」教師社群：每學期固定召開教師社群會議，透過教師會議研議課程相關內容，並以智慧學習數位教學應用為主軸，定期辦理教師增能研習和教學實務分享，鼓勵教師進行創新教學、教案研發或評量工具的發表，提升教師群專業度與教師實務能力。

#### 四、培養問題解決能力，實踐學用接軌

本校在未來的人文社會領域之人才培養是朝向多元永續發展的教育為宗旨，以成具敏捷思維之擁有數位創新能力的管理實踐者，以儒商理念培育永續實踐家。策略目標如下：

##### （一）發展跨域教學核心鏈結產學合作，加速人文社會實務成果的可行化

提出可行且有效的鏈結產學合作方案，透過通識教師與產業機構共同合作，推動學界研發成果商品化及產業化，可增加新創事業與創造就業，有利於學生、教師與產業的共創生態系統發展。

##### （二）建立學生增能的具體實務成果（產業）化追蹤機制，提升跨域及共創教學預算的投入產出效益

本校每年進行跨系及跨域主修、選修人數上千人，多數於課程學習結束時尚未產生跨域效益。透過通識中心與管理學院、校友服務中心合作追蹤、盤點各種學習成果，結合管理學院在產業實務的經驗，加速學習實務成果產業化，有效提升產出效益。

##### （三）打造跨域學生的前瞻能力並擴大連結職涯媒合

透過提升人社領域教師與課程的跨域教學品質提升，培訓大學學生在科技及創業等智財實務專業，協助學生擁有建立智財及市場評估專業，提升學生在產業評估的前瞻敏銳度，同時，透過組成具體「本校-企業-法人」區域性聯盟，知識與創新商品化之交流平台建置，將積極促成產學研之跨域合作與職涯媒合共同共創價值機會。

##### （四）提升產業化能量

透過跨域合作與專業人才培訓課程以及一對一專家輔導，協助本校團隊建立智財及市場評估專業，提升本校產業化的能量。

##### （五）人文教師增能，縮短產學落差，落實產學合作

學界的研發與產業的需求有所落差，甚至造成學生的學習成效不彰。透過共創中心導入技術商業化等師資，創造人文教師增能、成果加值的經驗與能

量，可有效縮短產學落差、落實產學合作，引導學界投入入世的研發，增加本校學習實務成果對產業發展的影響力。

(六)流行音樂學程及跨領域，其教學目標持續建構跨領域學習環境，培力學生具備問題解決能力，執行面向分二：

1. 持續且強化推動跨界學習之新型態模式，開設通識跨領域實驗課程—共授課程、微學分課程等及推動。
2. 強化流行音樂跨領域人才培育，宣傳流行音樂跨領域學程。

## 第二節 精進師培專業特色，型塑師培創新典範

### 一、提升師資生數位教學能力

增設第二領域專長（國中）/領域科專長（高中）/群科專長（高職），除本校本土語言專長師資生無須到其他學校修習第二專長，同時亦可提供本校師資生更多元的教職市場管道。

(一)分析生現況，輔導校內現有之系所申請培育中等學校教育學程。

(二)申請本校未有建議培育系所之中等學校教育學程領域科目。

### 二、創新師培專業，提升數位素養的教學力

透過數位教學軟硬體教學空間建置、教師數位教學能力培育、師資生數位教學能力養成、數位教學教師社群建立等策略，建構與提升本校師生數位教學素養，並進行實踐。

#### (一)建置數位教學環境

1. 建置民生校區、英才校區智慧教室，作為教師數位教學以及師資生培育數位教學素養之基地。
2. 本校部分教室之投影系統亦逐步更新為與國小、國中與高中相同之電容式觸控螢幕，以求本校教師及師資生之操作習慣與經驗與各級學校教育現場直接接軌。

#### (二) 提升本校教師數位教學素養

1. 針對本校教師辦理數位教學素養講座或工作坊，增益教師數位教學實踐能力。
2. 成立本校數位教學教師社群，透過草根自主動力活化本校教師數位教學能力發展，陶成具有特色的優質教學教師。

#### (三) 確保本校師資生數位教學素養之普遍培育

1. 數位教學素養培育課程列為師培必修課程，以確保所有師資生學習數位教學

知識、能力，並陶冶正向態度。

2. 辦理師資生數位教學素養培育講座或工作坊，讓課架修改前尚未修過相關課程之師資生可以進行數位教學素養之學習。為求擴增培育力與影響範圍，亦納入線上學習方式，未能參加實體講座、工作坊同學可進行非同步錄影之線上收看與學習。

**(四) 增加數位教學補助計畫執行量能**

新週期之教育部師資培育精進特色計畫，以數位教學素養培育作為計畫申請主軸。

**三、增強師資生雙語教學能力**

透過正式課程、教育部計畫與雙語教學研究中心辦理全校教師雙語教學推動經驗分享座談等，提升師資生雙語能力。

- (一) 辦理師資生雙語教學系列主題增能研習。
- (二) 補助師資生參與英語 CEFR B1、B2 檢定。
- (三) 連結教務處、雙語教學研究中心等行政層級與教育部計畫資源，促進雙語師培教授校內增能。
- (四) 建立師培及雙語教學學校教師與師資生夥伴關係，增進師資生課程設計與實踐。

**四、精進在職教師專業能力**

爭取更多本校專業師資的投入，調整以更多元、更反應學習者需求的授課方式，使課程應更結合實務，以提升教學現場實務連結。

- (一) 提升授課內涵效能、發展永續經營策略。
- (二) 掌握時勢需求、配合教育部政策積極開課。
- (三) 整合校內外資源、發揮本校影響力。

**第三節 強化產學研究特色，落實學用合一教育**

**一、擴展教師社群，增加教學與研究能量**

將業師共時授課精神導入跨域教師社群運作機制，延伸產業專家師資網絡，另透過課室發展教學研究主題，緊扣教師教學研究與學生學習培育。

**(一)擴展教師社群型態，多軌組織校園社群網絡**

1. 深耕系所專業特色：規劃以深耕系所專業為導向之常設型教師社群，由系所教師組成教學社群，透過教師合作，同儕交流對話，以精進教師專業成長、發展系所特色為目標，持續且有效的推動系所社群運作。

2. 推展創學主題社群：持續推動任務型教師社群，透過教學型計畫促成教師籌組院、校級跨域教師社群，探究多元教學主題，累積教學能量，開創教學策略。

3. 教職攜手實踐社群：組成支持型教師社群，主軸環扣教師教學及研究精進。規劃方向為教師適教社群、授課典範社群及教學研究社群等，期築建教職合作及交流管道，透過雙向回饋，優化教學支持機制，給予校內教師實質教學實務援助。

(二) 開展跨域教學場域，形塑跨域教學機制：規劃三階段跨域教學機制，期循序漸進的引導跨領域教師共同備課及授課，精鍊教學流程與內容，提升教師跨域專業度及教學實務能力。

1. 領域開展階段（跨域發想）：鼓勵系所教師重新省視課程架構與內容，透過與跨域教師的對話，開展跨域教材、教法之可能，提升教師跨域專業度。
2. 課程建構階段（課程設計）：協助教師進行跨域課程設計，並於課堂中實踐，增進教師教學實務能力。
3. 實測檢驗階段（課程優化）：針對已發展之跨域課程，進行精進再造。

(三) 優化教研支持措施，加值教學研究養成產能

1. 強化教學實踐研究支持：辦理教學設計、教材研發、評量工具等成長研習，豐厚教師專業知能，激發教學研究發想，另提供教師策略性增能活動，透過具有教學實踐研究計畫執行經驗教師帶領，消弭投入門檻，提升教師參與教學研究意願。推動實踐計畫申請及執行支持方案，提供諮詢、外審等機制協助教師撰寫，在正式提出教育部申請案前，老師可透過辦理工作坊、專家諮詢、教學觀摩、測驗檢證等方式，審視並精進計畫內容，提高計畫完整性；研議各項行政措施，減輕教師執行計畫負荷，另結合校務研究，發展研究議題，協助教師進行計畫教學資料分析及成效評估。
2. 拓展教學實踐研究獎勵：透過升等、評鑑及彈薪制度給予教師實質獎勵；結合系所優良制度，鼓勵系所積極協助教師投入實踐教學。

## 二、強化院系核心特色，落實學用合一教育

### (一) 傳承本校百年師培精神，培育跨域創新的師資人才

#### 1. 教育學院

- (1) 推動院基礎核心課程，透過適性學習與適性教學發展與應用，運用科技提升教學效率、科技輔助自主學習於教育相關領域之應用，使學生了解如何透過資訊科技來輔助教學，達到使用 AI 科技平台來進行 AI 教育；並將運

算思維導入，教導未來的老師熟悉視覺化程式設計及其應用。結合校內建置之智慧教室資源進行多媒體資訊課程融入，養成具備結合教學領域專業知識能力及善用科技之專業師資人才。

(2)辦理教學增能及 SDGs 相關研習與工作坊，培育學生對於多樣性 (diversity)、包容 (inclusion) 及照顧所有人 (no one left behind) 之素養，提升教學與服務品質，以及問題解決能力。

## 2. 教育學系

(1)辦理國際學術研討會，擴展學生的國際視野與增進學生的學術知能。

(2)辦理兒童營隊，讓學生透過規劃營隊課程活動，提早接觸小學生，以增進其關懷弱勢與認識兒童心理之情操。

## 3. 特殊教育學系

(1)師資生畢業時在國小資優、國小身障或學前特教三種特殊教育教師資格取得兩項至三項。

(2)畢業生教師甄試錄取人數維持全國特殊教育師培學系名列前茅佳績。

## 4. 幼兒教育學系

(1)開發並指導學生進行具幼教與早療跨領域特色或幼兒園專業發展相關的研究。

(2)加強幼兒園教師師資職前教育特殊教育課程。

## 5. 體育學系

(1)針對非師資生，鼓勵學生取得體適能指導、銀髮族健康促進或肌力與體能訓練相關證照，強化學生在課堂上所學習運動相關技能與專業知能應用於實際場域，以期達成理論與實際相結合，減低畢業後之學用落差。

(2)鼓勵學生參與運動會、新生與系際盃、體育發表會等綜合能力性體育服務活動。

## 6. 教育資訊與測驗統計研究所

(1)高層次能力評量工具之整合與擴展，持續開發線上高層次能力評量工具，整合至其開發之數位教學系統。

(2)利用「機器學習 (Machine Learning)」、「統計學習 (Statistical Learning)」等人工智能技術，開發診斷模型或學習分析模式搭配高層次能力的數位教學系統，達到「精準教育 (Precision Education)」的目標。

(3)利用 Google 推出大型語言模型 BERT 搭配不同演算法開發創造力思維評量、數學評量、語文素養檢測等自動計分工具，減少專家個人主觀因素而

導致之評分誤差，也能讓測驗情境更接近真實，較為精準捕捉學生在高層次能力之表現。

## 7. 教師專業碩士學位學程

- (1) 強化正式課程內涵及非學分活動，貼近教學實務所需，加強國小包班教學能力，並透過各項非學分活動，如至實務輔導學校臨床觀摩、通過教學演示、教學知能檢測等各項檢定，強化學生教學專業知能。
- (2) 透過至部落學校參訪、實習、辦理暑期課輔等方式，增加學生與部落的連結，進一步要求學生學位論文均需撰寫與原住民語言文化教育相關的議題，學生於論文研究過程中，對原鄉教育將有更深刻的瞭解與體認。

## (二) 《永續城市——深耕人文，跨域植苗》

1. 人文學院：建構社會意識與人文藝術的連結，以學校與城市共同激盪出「再現文化城」的進行式，形塑一個充分提供與分享「知識與文化資源」的學習型城市 (learning city)。為建構人文大學城，提供本校師生、臺中市民參與及融入的空間，推行「臺中城市文化詮釋與經典再現」、「人文藝術跨域創新與成果推廣」、「問題解決素養養成與產學合作」、「人文藝術活動式學習環境營造」四項實行策略。

(1) 臺中城市文化詮釋與經典再現：配合高等教育深耕計畫實行，延續「一院一重點」的計畫目標，以本院「臺中學」課程為發展核心，探討在地、語言、音樂、工藝與故事，辦理課程、工作坊，匯集院內師長所提之計畫，有系統地串聯與整合「地方」與「文化」兩項元素，重現臺中文化城的底蘊。

(2) 人文藝術跨域創新與成果推廣：以「無遮蔽博物館」 (roofless museum) 之概念，利用本校周邊可之公共空間為起始基地，建造資訊平台，並利用可向世界開放的專門網頁，傳播此結合本院之學術專長而設計出融「影、音、文」的資訊型態，以促成在地歷史文化記憶之普及，營造人文風采與文化認同的大學城社區。目前已含括臺中漆藝歷史產業發展與品牌扶植、中聲佳播數位文化館的規劃營運再利用、瑪莉諾教會臺語教學與推廣、視覺文化史之工程與建制等，期建構具文史關懷的無邊界人文藝術空間。

(3) 問題解決素養養成與產學合作：以學用體現，落實專業人才的培育，與業界合作，由語言溝通、文化歷史理解、社會需求探查、人類心理洞察與藝術美學表達五項能力的培養，藉由文化城的再現，實踐於擴增語言系統、歷史人文數位資訊保存與再造、科技資源融入教學等，並在實務性工作坊

的辦理，以及任務成果的逐步展現中，累積學生實務經驗，培植多元人才。

(4)人文藝術活動式學習環境營造：將以柳川文學獎和人文藝術季營造本校人文藝術活動式學習環境。柳川文學獎已辦理十六屆，未來除持續推動，也將針對不同文學作品類型與語言創作辦理。而人文藝術季為學校每年的重要活動，新年度期以「人文影院」將視覺影像帶入學生視野，在影像敘事已成為主流的現今，讓學生浸潤於影像閱讀，培育人文素養。

## 2. 語文教育學系：運用 AI 科技於語文教材教法的研發與實踐

(1)為培育小學國語文和華語文優秀師資，以及語文相關產業所需人才，語教系師資有中國文學、教育學、語言學本位之語文教育專業背景。隨著人工智能 (AI) 科技的日新月異與新冠肺炎疫情的衝擊，都凸顯了語教系執行「運用 AI 科技於語文教材教法的研發與實踐」重要性。

(2)為能提升學者專家跨領域專業知能，將精進校內教師 AI 科技軟體操作能力，再運用這些軟體優勢，分別開發製作具 AI 功能特色的小學國語文和華語文線上教材，再以不同的本國語文及第二語言教學法配合各課教材內容，將之專業知能實踐於大學課堂中。

## 3. 區域與社會發展學系：「認識家鄉的 100 種方法」

(1)區社系發展願景聚焦在行政服務創新、總整課程、強化專業態度、就業率揚升等方面；此外尚規劃出臺中文化城、綠柳梅大市集兩個結合區社系特色的在地活動。惟考量區社系仍具半師培學系身分，學生將來仍有相當比例有志於投身基層教育工作，因此希冀透過在校的相關訓練與團隊合作，促成區社系師生與小學端共學共榮、共同成長。

(2)每年接洽一所中部地區偏鄉學校，為該校學童辦理「認識家鄉的 100 種方法」學習營，由區社系學生自行設計活動內容、課程，帶領偏鄉學童實作，希望能透過本系師生努力，拉近因科技造成的城鄉間差距。

(3)區社系學生原本即有社區資源調查、GIS 繪圖、農村經濟、影視文物與區域發展等相關課程，同時系上空拍機、運動相機 (GOPRO)、導覽器材等設備一應俱全，學生受過相關的學術訓練之後，如果能夠將所學規劃成適合國小學童的「認識家鄉的 100 種方法」課程，透過帶領偏鄉兒童進行簡單的社區資源調查、繪製家鄉聚落地圖，甚至拍攝與家鄉有關的微電影，則不但可讓學生學以致用，也能為偏鄉小學帶來更多的學習機會。

## 4. 諮商與應用心理學系：學術研究量能提升實踐

諮詢心系教師研究產能不足尚須提升，除鼓勵教師多參與研討會發表與期刊撰寫以提高產能，並建議老師透過畢業專題成果發表會之產出與社會科學研究法成果論文，進行師生共同發表，增加教師研究產量，亦可同時增強學生的學術能力。

#### 5. 美術學系：藝術家保證班與藝術銀行設置

美術學系課程架構之建立嘗試滿足畢業學生對於「升學進修」或「就業管道（美術師資、藝術行政、文化創意產業）」之多元選擇。持續鼓勵學生參加校外競賽。

美術系歷年執行「美術學系學生畢業美展優秀作品典藏實施計畫」，獲獎之學生提供獲獎作品，作為本校公共空間展示與美術教育推廣之用。後續將規劃歷年典藏作品之「作品租賃」與「圖像授權」辦法、提供線上「作品查詢」功能等。將「藝術銀行-典藏畫作」從免費之校內推廣，進而建立以「租金」與「授權費用」做為本校財務開源作法。除可增加社區藝術能量，亦可提升美術學系可見度。

#### 6. 音樂學系：「藝教雙軌，悅音滋心」音樂系師徒教育計畫

音樂學系發展特色為音樂專業展演人才與音樂專業教育人才雙軌培育，輔以專業演奏唱與創作、師資培育之兩軌進路課程，使學生具備音樂演奏及音樂教育領域之專業才能，以培養音樂藝術家與教育者的涵養與情操。因音樂專業為技術專精培育領域，一對一師徒制培育可以提供學生完整的學習規劃與成長藍圖，搭配相關樂器與影音設備、教學展演場地設置等，在不斷的正式展演中，成就專業人才。後續將鞏固系所行政支持體系，完善樂器專業設備保養，以及多元專業樂器之增置，提供師徒教育計畫的支應。

#### 7. 台灣語文學系：臺語系課程體驗深化及語言提升計畫

- (1)臺語系教師長期接受委託及主動爭取各政府部門研究計畫，執行成果優異。基於研究成果的信度與效度，未來研發能力穩定可期。臺語系畢業系友在深造和就業方面的表現，普獲各界好評。以此為基礎，在國家重視本土語文的潮流下，必能吸引更多優秀學生加入。
- (2)臺語系畢業門檻設定較為繁雜，對於學生來說具有相當的挑戰性，且日語和客語部分是大多數學生的弱點，未來須再針對課程內容多設計培養學生考試的應答能力，使其再參與考試更上手。同時，目前因應中等教育學程，有較多非臺語系學生修習，所以與授課教師需要互相配合，鞏

固課程品質。

(3)希冀藉由實際參與文化、文學及民俗、戲曲等活動，定期帶領學生至企業、公司或藝文機構參訪及體驗活動，並邀請與臺灣語文學系相關業界人士進行演講，開設臺語或客語加強班。透過課堂演練、實習、報告、製作專題等實踐方式，強化學生科技與人文結合運用能力，結合跨界資源擴展學生實務經驗與能力，從而增加學生取得各項語言證照人數。

#### 8. 英語學系：科技輔助英語教學計畫

(1)英語系特色為英語專業，具有專業英語文師資，為本校最能配合政府雙語政策的學系，可與本校多學系共同開創教育新領域。英語系與國際企業學系合作「國際商務跨領域暨微型學分學程」，未來將進一步成立共同教師共同備課社群，提升教學品質，並增進學生專業知能。同時，長期支援全校英語教學及小教師資培育課程，且執行大一英文計畫，致力於全校英語文課程規劃，更是全國國小英語師資培育的搖籃。

(2)為突顯本系在雙語教育的優勢，符應時勢發展數位教學，提升教師與學生之數位學習能力，將利用現有設備及仰賴校方資源，導入科技輔助英語教學。

### (三)培育探究與實作並重之整合型人才

#### 1. 理學院：培育探究與實作並重之整合型人才

(1)繼續推動「專題研究」課程，精進「理學院學生專題聯合成果展」規劃，持續豐富成果冊內涵，以供專題成果保存並做為經驗之傳承。

(2)辦理教師跨領域交流活動，由各系教師擔任講座，提供課程教學或研究產學經驗，包括備課、授課、研究發展、計畫執行或產學合作等主題進行分享，全校教職員皆為參加對象，藉此促進教師實務能力及提升跨域合作契機。

(3)為培養半導體產業所需之人才，增加學生就業競爭力，於113學年度開設「理學院半導體增能學分學程」，促成本校與臺灣半導體龍頭企業進行合作。學生如修畢學程所需學分，即可參與合作產業之實作課程，取得結訓證書，係為學生日後求職之利器。此外，為配合本學程之課程規劃，增進學生跨領域實務能力，理學院新增「半導體製程概論」院共同課程，邀請多位半導體業界之專家學者傳授實務經驗，進行業師協同教學，同時亦提升教師跨域教學之能力。

#### 2. 數學教育學系：培育數學素養與科技應用人才

(1)推展數學素養導向系列教材活動

(2)增進數學素養與科技專業職能

### 3. 科學教育與應用學系：培育跨領域科學及教育人才

(1)以問題本位學習模式（PBL）建構學生探究與實作教學及策略發展能力。

(2)探究雙語跨域課程研發與認知學習機制。

(3)以專題實務導向學習模式培養探究實作與高階認知思考能力

### 4. 資訊工程學系：培育國家未來智慧資通訊人才

(1)延續三大主軸之創新精神，以智慧資通訊領域為整體目標，深化雲端運算、人工智慧及物聯網領域研究發展。

(2)擴展橫向結合，如人工智慧技術應用於網路安全中及應用雲端計算技術加速人工智慧學習速度。

(3)持續進行 IEET 認證，精進系所教研能力，強化學生學習。

(4)透過總整課程培養學生團隊合作能力及執行規劃能力。

### 5. 數位內容科技學系：培育數位及設計探究人才

(1)總整課程：學生學習結合資訊、設計與數位學習等領域課程，製作專題並展演，創造學生實作學習能力。

(2)專業態度：鼓勵學生參加校外比賽以開拓其實務方面之視野，並增加與產業界互動的機會、辦理業師實務增能工作坊，邀請產業界人士來校分享目前職場趨勢及專業實習規範學生至數位內容相關產業公司實習以充實實務經驗，增加與產業界互動的機會。

(4)就業率揚升：有效提升就業率、實務導入課程及建置多功能數位攝影棚。

## （四）永續發展教育之新儒商培育基地

### 1. 管理學院

管理學院希望透過永續發展教育實踐以及連結 SDG Impact Standards 之影響力管理，帶領數位轉型前之數位優化素養能力，並同時導入專案管理素養，其中將納入專案管理知識體系指南 PMBOK® Guide 第七版包含專案管理標準(The Standard For Project Management)及專案管理知識體系(A Guide to the Project Management body of knowledge)，內容包含以專案管理標準的十二準則為價值觀、PMBOK®的八大績效領域為行為基準，從基於過程(Process)的方法轉變為基於整體原則的方法，類似於敏捷思維。專案管理標準已從五個過程轉移到十二個專案交付原則，架構從十大知識領域分類轉移到八個專案績效領域。此外，將開設永續發展目標議題實踐及社會投

資報酬率 (Social Return on Investment, SROI) 分析實作相關課程。再者，學院推動永續發展教育之策略，將依循 CNS 26000 Guidance on social responsibility 社會責任指引國家標準，主要針對社會責任之三大核心主題包含環境（四項議題）、消費者議題（七項議題）、社區參與暨發展（七項議題），以及三項核心主題項下之共 18 項議題，予以迭代與增量策略推動與管理影響力。

- (1) 永續發展素養：第三項主軸為持續落實推動永續發展素養，將發展多向度領域之永續素養訓練與實踐，透過教師實踐社群引導場域實踐，能帶領學生進行地方創生前導探究，並以社會影響力評估之策略，與以記錄活動投入(Input)、產出(output)、成果 (outcome) 與影響(impact)。透過投入與產出之後，對於實施活動對於利害相關者所造成的改變，予以了解覺察社會議題與問題，最後能提出因為此活動實施與行動策略共同促成之成果總合，亦即為活動介入之影響力價值總和。
- (2) 數位優化能力：第一項主軸以培養學生數位優化能力，具體行動策略將持續開設企業資源規劃課程，並導入 SAP 企業資源管理系統平台，SAP 意旨系統(System, S)、應用程式(Applications, A)以及產品(Products, P)，目前 SAP 為企業資源數位化 ERP 全方案中全球前三大系統平台，持續導入 SAP S/4HANA Cloud ERP 軟體解決方案，期以學用合一。
- (3) 專案管理素養：第二項主軸為培養學生具有專案管理素養，以導入全球專案管理經典知識體系，以國際專案管理學會(PMI)所發行之專案管理知識體系指南 PMBOK® Guide，具體策略為開設專案管理課程工作坊，並與 PMI-Taiwan 共同培育訓練，予以提升本學院積極推動專案管理之教學實務導入敏捷式專案管理於行政團隊與學生專題實作，予以促進學院師生專案管理社群與國際的對接與交流，推動在地國際化、全球在地化。

## 2. 文化創意產業設計與營運學系（含事業經營碩士班）

著眼於文化創意產業多樣性，並以永續教育發展為目標；對內以模組化專業課程結合產、官、學進行實務操演與驗證，對外鏈結各種在地資源強化課程實質效益。為精進學生展演規劃與獨立研究能力，致力推動校內、外展演與學術發表，藉以體現學生組織能力、專業管理、深耕在地文化之營運創新實力。為增進學生創新創業知能，學士班開設「商業模式創新與管理」、「創新與創業管理」，事業經營管理碩士班開設「創新與創業研究」課程並鼓勵學生參與創新創業及文創設計領域各項競賽。

### 3. 國際企業學系

以 SDG4 教育品質、SDG8 就業與經濟成長培育國際企業專業人才為教育目標，結合科技、實踐、國際觀的能力培養策略為發展主軸。以三大模組課程與實務整合應用，將課程以趣味的 VR 科技設備教學；以實踐實作的學習教學模式，配合國內外的企業參訪與實習；以在地國際化的環境教學，結合國際交換生、雙聯學制等的國際交流，培養學生主動思考、溝通表達與產業接軌的競爭能力。

### 4. 高等教育經營管理碩士學位學程

規劃「高等教育實習」課程，提升碩士生實踐專業素養及核心能力；其次，配合學院以培養社會型企業家、創業家、與實踐者為宗旨，規劃有「高等教育社會責任研究」、「高等教育產學合作研究」等課程，同時，結合業界參訪、業師教學與邀請產官學界之專家學者演講之安排，貼近體驗與就近目擊標竿機構系所之經營管理之道，提升未來職場就業力。

### 5. 永續觀光暨遊憩管理碩士學位學程

透過永續發展目標 SDGs 之 SDG 4 教育品質，提供學生多元學習方式，如辦理專題講座、舉辦企業參訪、校外移地教學活動，探索比較學理與實務上的差異性，並鼓勵學生投稿於研討會論文或期刊發表，藉此培養學生知識整合、獨立思考的能力。

### 6. 國際經營管理碩士學位學程(IMBA)

培養具有專業管理、卓越領導和跨國溝通能力的企業管理人才，課程設計以發展社會關懷、產業連結及多元參與為特色，並集合來自不同國家之學生，引導跨國管理之實務交流與促進多元文化之理解。

### 7. 國際經營管理碩士在職專班(EMBA)

集合管理學院各系所之重點課程及專任師資，進行課程講授及個案教學，邀請專業人士分享經驗，安排國內外移地教學與企業參訪，以培養兼顧企業成長、社會關懷及環境永續之新儒商管理人才。

## (五)校級智慧教育中心

1. 整合智慧教育之教學、研究量能及各項資源：本校執行多項國科會、教育部及業界產學合作計畫，惟缺少學校特色統整、建立與對外展示，整合智慧教學和研究的量能，提供教師資源，辦理校內計畫徵件，補助教師經費研發生成式 AI 導入智慧教育，提升本校智慧教育研究量能。協助本校推動教師積極申請國科會或教育部相關之智慧教育研究計畫，爭取外部資源挹注，促進

研究成果的轉化和應用。

2. 建立國際智慧教育研究合作夥伴關係：參訪國內外智慧教育研究機構，與國內外智慧教育相關領域之學校或機構建立合作夥伴關係，開展合作研究項目，促進國際間智慧教育經驗與資源共享，增加國內外的合作與交流。
3. 促進智慧教育產學合作：協助各系所與政府機關、事業機構、民間團體及學術研究機構建立合作關係，共同開展智慧教育、數位學習之產學合作計畫，以促進知識和技術的交流和應用，將研究成果轉化為實際應用。同時，將協助各系所辦理智慧教育技術展示和推廣活動，讓各系所有機會向外界展示其創新技術和解決方案，吸引合作夥伴，促進產學合作的發展。本校結合產官學研，成立全國首座智慧教育園區，除「智慧教育中心」外，已完成設置「臺中教育大學 Google for Education 智慧教室」、「臺中教育大學 Microsoft AI 師資培育中心」、「臺中教育大學 Apple 區域教育培訓中心」、「Philips 未來教室」，打造業界最新人工智慧專業技術與校園實踐的智慧教育場域，培育師資生具備人工智慧及大數據導入到教學現場之能力，未來朝向成為促成跨領域共同發展之合作平臺，共同推進人工智慧在教育領域的人才培育與教育實踐。
4. 提供智慧教育專業人才技術課程或教育推廣活動：為鼓勵師生參與智慧教育技術創新研發，積極爭取與國外教育機構開展國際合作專案，研發智慧教育創新課程，提供智慧教育與數位學習教育相關的專業人才技術課程，以培養師生及計畫助理的專業能力。舉辦教育推廣活動，如工作坊、講座、論壇等，向學校內外的人士推廣智慧教育的理念和應用，提升學習者與教育工作者的數位素養與在智慧教育的認知與重視。藉由產學界合作，辦理智慧教育人才培訓，提供實際應用在智慧教育技術和問題解決的經驗分享，豐富人才培訓的內容，提高培訓的專業水平和實效性。
5. 提供智慧教育專業諮詢服務：提供數位學習、教育資訊、測驗統計等方面的專業諮詢服務，以協助縣市和業界進行決策。提供專業知識和建議，幫助解決相關問題和挑戰。
6. 成立智慧教育專業社群：
  - (1)成立智慧教育創新研究社群，不定期推廣相關學術活動，提供教師一個學習和成長的空間，共同探討與研究教學方法、策略和資源的創新，促進教師在人工智慧與教育大數據上跨領域合作的機會。
  - (2)成立智慧教育人才培育社群，不定期推廣相關培訓或進修課程，讓師生能

夠分享智慧教育相關專業知識和經驗，探討與參與人才培育課程之規劃與設計。

7. 邀集國內師培大學與縣市政府共同合作，自主籌組「智慧教育師培聯盟」，集結產官學界共同合作開發 AI 師培課程，優化師資培育與教師專業發展，具體提升師培教授與師資生 AI 教學素養，縮小學用落差，達成整合 AI 推動師資培育課程改革目標。

### 三、推動育苗育成雙軌，提升產學合作能量

- (一) 透過育成育苗雙軌推動學術創業之動能，增加本校教師進行產學合作之機會，增加產學合作計畫件數，挹注產學收益。
- (二) 推動虛擬進駐廠商之資料庫，邀請辦理社會企業相關活動，活化中華路空地及停車場，挹注育成中心收益，逐步達到自負盈虧的目標。同時鼓勵學生社團參與本校USR或育苗計畫，協助大學青年創業育苗階段，提高中華路社團空間使用率。
- (三) 發揮本校專業特色，以多元與豐富的課程連結產業需求，提供終身學習的管道，在符合校內規範下，預計每年擴展一家產業合作單位。
- (四) 爭取勞動部及其他政府機關之補助計畫，提升本校與公部門連結及互動，強化本校社會責任之形象。

### 四、建置彈性化制度，提升國際研究能量

- (一) 加強校內宣傳國科會或其他部會雙邊合作計畫，鼓勵本校教師積極與國外學校學者進行合作研究，期許與國際大學簽訂學術合作協議，使增加國際合作之機會，以拓展國際學術合作版圖，推升國際學術聲望。
- (二) 本校加入臺灣國立大學系統進行跨校聯盟，其鼓勵教師申請「跨領域永續研究整合型計畫：臺灣國立大學系統年輕學者創新性合作計畫」計畫，藉由投入不同領域及不同面向之團隊共提學術研究案，創造研究發展優質實力。
- (三) 鼓勵校內教師跨系、跨院組成學術研究團隊，藉由設定共同目標做為團隊預期達成之成果指標，可透過辦理學術交流、小型座談會等方式進行跨域合作。
- (四) 每年提撥新興計畫補助款 300 萬至 500 萬元挹注學術發展，鼓勵教師提出計畫爭取補助，計畫類別分為前瞻發展型計畫及先期研究型計畫二類，促進教師組成研究團隊，激發多元創新研究構想，提昇研究能量。
- (五) 滾動修訂「延攬及留任制度」，強化凝聚教師向心力，並新增研擬「卓越教師制度」，以延攬國際級講座教授來校合作並提供優渥彈性薪資，透過與領

銜專家合作，帶領提升本校研究影響力及國際知名度。

## 第四節 擴展國際合作，深化跨國交流

### 一、深化跨國交流，提升國際移動力

- (一) 規劃辦理「姐妹校論壇」或研討工作坊活動，深化現有學校交流互動，活化與姊妹校之間互動，並透過現有姊妹校，積極簽署學生交換系則的可能性，進而開發美加紐澳及英語系國家姊妹校簽署數。
- (二) 透過雙聯學制可同時取得兩校學位，提升雙方學生國際視野、增加研究能量及就業競爭力。目標學校將設定為近年密切進行交流計畫的美國、加拿大與歐洲學校。將與本校有興趣的學院/系所討論，參考兩校對等科系之研究取向，拓增姊妹校與進行雙聯學位之科系。
- (三) 與現有姊妹校招募遠距學伴，透過線上視訊方式，打破空間的界線，藉即時回饋交流，了解彼此文化、相互學習，進而提升學生前往各姊妹學校交換學習及參加寒、暑期交流活動的動力。

### 二、連結國際校友，促進國際合作

- (一) 未來將妥善利用本校境外畢業校友之海外關係，建立外籍生校友合作機制，結合校友中心建立離校機制，以建置本校畢業境外生完整之聯繫資料庫，與各國畢業校友任職於各中學、大學或語言中心，邀請畢業校友每年固定返校參訪、每年刊登畢業校友現況報導、安排本校院、系所至畢業校友服務機構進行宣傳，藉此亦使畢業校友清楚掌握學校動態，有利長期合作協助招生宣傳。
- (二) 透過參與實體及線上教育展及國際性高教聯盟會議（例如亞洲、歐洲與美洲教育年會），宣傳本校的全英語學程及特色系所，增加本校國際間知名度。
- (三) 積極與教育部臺灣教育中心及海外語言學校合作，辦理境外高中生參訪團及僑先部學生營隊活動，安排境外高中生至本校交流參訪，深入了解本校及系所相關資訊，及早準備申請文件。
- (四) 每年暑假均安排國際志工團隊前往馬來西亞中學進行中文課程教學及介紹臺灣文化。於出團前安排講師針對正音培訓及華語文教學等課程進行志工培訓，充實國際志工專業知識，並依實際需求設計完整之教案，使用自編教材融入課程，規劃更多化教學方式，以進教學成效；另安排臺灣民俗活動課程及介紹本校願景與特色，藉此讓當地師生對本校有印象及想法進而產生

興趣達有效宣傳，促使兩校未來更多交流合作機會。

### 三、推動多元師資進修，拓展國際視野

- (一) 提升華語教師知能：聘請華語文、第二語言專長之資深教師和業師，分別開授教學理論、實務操作、課室管理、師生溝通、跨文化交流、中華文化深度體驗等講座與工作坊。
- (二) 提升大學對在地區域或社會之貢獻：邀請臺中在地文資團體開授人文講座，開放中部現職的華語文教師修習後，結合雙方所長，規劃臺中市舊城區之華語文走讀路線，辦理臺灣文化課程和臺中舊城區文化藝術體驗之旅（林之助紀念館、臺中文學館、臺中放送局）等，讓外國學員與本校臺灣學生有交流活動的機會，以達跨文化溝通、國際化的目標。

## 第五節 強化智慧治理，打造韌性校園

### 一、奠基數位治理，優化循證決策

#### (一) 強化數位治理環境，打造資安韌性校園

- 1. 網路基礎建設：強化校園網路系統，打造資訊網路韌性校園。
  - (1) 強化校園網路系統，打造資訊網路韌性校園。
  - (2) 加強對外網路負載平衡機制以強化對外網路韌性。
  - (3) 加速校內主幹網路設備更新以強化校內網路韌性。
  - (4) 加速無線網路設備更新以強化無線網路韌性。
  - (5) 更新網路郵件系統以強化校園郵件系統韌性。
- 2. 校園資訊系統與網站：完善校園資訊系統功能，提高系統穩定性。
  - (1) 辦理校園資訊系統擴充案及維護案。
  - (2) 聘請專責人員協助校園資訊系統功能測試及問題排除。
  - (3) 輔導各級行政及學術單位加入公版網站。
  - (4) 各單位若有新建系統或網站需求，建議優先使用全校性共用系統，或直接用公版網站模組開發。
  - (5) 盤點各單位現有系統及網站，關閉已逾時效性網站。
  - (6) 逐步納入全校使用之重要系統，協助改善系統穩定性及資安問題。
- 3. 資安議題：強化網路資訊系統安全，打造數位治理韌性校園。
  - (1) 加強網路安全基礎建設。
  - (2) 全校導入資訊安全管理系統（ISMS 與 PIMS）。
  - (3) 強化學校人員資通安全認知與訓練。

(4) 落實管理危害國家安通安全產品。

(5) 強化校園資訊系統及公版網站資訊安全。

## (二) 設計數位治理決策機制，擬定校務發展策略

以「實證導向」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了解現況，納入大數據資料作為校務治理的決策參考依據，提高決策的正確性及時效性。

1. 完善校務研究議題發展機制：現有校務議題發展機制包含多項作法，如使用校務大數據資料庫系統進行校務議題的發想、利用 UCAN 共通職能及校級問卷追蹤與改進學生學習成效、進行校務研究議題的徵集與分析，以及重點摘錄大專校院分析報告與世界排名分析，未來可透過定期工作坊，邀請利害關係人（如學生、教師、職員、畢業校友、專家學者、合作企業、非政府組織等）進行校務議題腦力激盪，形塑跨域務議題協作機制，進而建構全面校園數據應用生態。
2. 擴大發揮校務數據資料庫系統的功能：基於現有系統內的重要關鍵指標（如學生 UCAN 共同職能表現）僅有資料儲存功能，未能在數據進行前後測比較後，產製可視化圖表，故未來將強化系統重要關鍵指標自動分析機制。另外數據欄位之選擇與串接以單一欄位為主，未來可強化數據欄位選擇之靈活與多方串接後的加值分析，使校務數據的分析更加多元。同時，透過數據共享機制，強化跨部門的數據分析合作。
3. 持續產製和追蹤關鍵指標的可視化圖表：在已針對教師事務、學生事務、國際事務和校務資訊等面向，選取數項關鍵指標產製可視化圖表，並與業管單位溝通，啟動數據表現追蹤機制下，未來將持續擴大產製關鍵指標的可視化圖表，讓更多的業管單位在業務推展過程中，能本著數據，進行改善和自我監控。

## (三) 精進招生專業化

1. 鼓勵各學系將種子教師列入招生作業規劃：各學系書審委員 1 位擔任種子教師，在甄試了解相關規範與注意事項，並在實際書審工作結束後，於學系進行經驗分享，有利學系經驗傳承，並發展標準作業流程。
2. 協助各學系加強與高中教學現場接軌：除透過講座及觀課活動了解 108 課綱實際教學現場及學習成果外，同時鼓勵各學系與高中在溝通形式也能對接，了解高中端的通才教育可能與學系專業審查的落差，在公告資訊上以高中端能提供的資訊為主，審查時以高中 3 年校內學習成果為重。

3. 建置招生專業化網路專頁供校內外人員查詢：為迅速提供正確資訊給高中教師、學生，同時也對校內各學系提供各項法規、規範及注意事項，方便學系書審委員、種子教師、行政人員查詢，期透過有效傳遞正確訊息，方便高中教師協助高中學生報考本校各學系及填寫志願。
4. 為深化與高中合作，本校於 111 學年度與新北市立板橋高級中學等 11 所學校締結策略聯盟，提供學術資源及師資，在高中教學與課程發展、自主學習指導、學生職涯探索及升學輔導等項目實質交流與合作，協助高中生探索志趣、增加學習興趣與動機，達到適性揚才、協力培育人才目標。經此努力，本校策略聯盟學校生源數由 111 至 112 學年度成長 10%。

## 二、精進智慧校園，整合跨域資訊

### (一) 打造智慧友善親師生學習與服務整合平台；關懷經濟與文化不利學生

1. 好住-（宿舍生活）：宿舍是學生校園社群生活之重要場所，學生除課堂學習之外，接觸時間最多的地方就是宿舍，致力於人性化管理及改善宿舍環境，鼓勵經濟或文化不利學生參與宿舍服務委員，藉由人性化管理強化宿舍輔導能量，透過學校行政與學生自治管理來建立宿舍支持網絡，建構一個有助於學生學習的社群生活環境。另藉由宿舍環境改善（包含設置愛心寢室及無障礙寢室空間，採逐年檢視申請學生之需求量做動態調整，並請特教中心配合檢視規劃辦理）及籌辦相關活動以增進宿舍社群凝聚，協助學生儘速適應社群生活，專心向學。
2. 好學-（學習與職涯規劃）：提供各類獎助學金資訊，期許學生了解多項獎助學金提供單位皆本於回饋社會的精神來提供服務，鼓勵經濟或文化不利學生多參與服務性社團及校內外多元化活動來回饋社會，藉以學習服務人群、回饋社會的精神，培養其人際關係與溝通能力，提升學生畢業後就業之軟實力。藉由學生參與社團、申請獎學金、急難救助及就學貸款期間，彙整出經濟與文化不利學生資料庫，以利執行「服務學習」、「重大慶典」及「課外與社團活動」等業務時從中選取需要協助的學生來協助活動的辦理，亦可篩選符合資格條件學生主動申請獎助學金，並鼓勵這群學生於校外進行與其專業相符的服務學習，同時支應相關費用以利執行，提升個人專業能力與自我培力。
3. 好動-（體育活動）：規劃不定期由各校隊舉辦聯誼活動，增進校隊團體向心力與培養學生領導與策畫活動的能力。另積極爭取舉辦證照研習的機會，增加學生實務與考照能力，鼓勵經濟或文化不利學生考取運動相關證照，例：

體適能健身指導員培訓、急救人員證照、運動防護員證照。

4. 好健康-（疾病就醫）：積極透過外部經費的申請，提供學生就醫時掛號費的補助，減輕經濟或文化不利學生在醫療上的經濟壓力。為能因應更多同學心理諮詢需求，增設夜間諮詢服務，鼓勵有心理諮詢需求的同學，不因時間受限勇於求助，提升服務人數與時效性。
5. 好入學-（促進流動）：為強化經濟或文化不利學生入學機會，除一般大學入學管道及經濟不利優先錄取、原住民外加名額等，增加特殊選才、青年儲蓄戶等招生管道，也提供經濟不利考生於考試期間其住宿費及交通費。於招生篩選學生時，透過面試檢視學生溝通與表達能力，並於書面審查及面試採經濟不利學生特殊情形，落實適性揚才及高教公共性之目標。
6. 提供原住民學生申請獎助學金的管道與機會外，辦理部落文化踏查活動與暑期營隊偏鄉服務，促進族群相互尊重與多元文化發展。為擴大全民原教文化振興，與中部原民實驗教育學校結合，進行文化專業教學設計；培育具有原民歷史意識的原民籍師資，形成全民原教種子教師。為促進全體國民認識與尊重原住民族，本校積極倡導全民原教，藉由文化分享、親身體驗與手作活動，覺知多元文化的優美之外，也藉由文化交流與對談，以分享者的生命經驗讓參與者認識多元文化、自我探索、內在成長和人生意義，推廣全民原教並增進學生間情誼。

## （二）塑造智慧化生活網絡、建構多元支付之無現金校園

為推動國家發展委員會「行動支付普及方案」及教育部「大專校院行動支付推動計畫」之執行，打造本校無現金智慧校園環境，提供多元管道之繳費服務，並分年度以下列三大策略持續優化：

### 1. 擴充基礎環境、建構多元支付設備

(1)各項金流管道之開通與多元支付契約之簽訂：依據本校師生使用屬性（學生證結合悠遊卡）及使用習性、並考量支付業者資費優惠措施及金流對帳合適性，申請開通本校國庫銀行之代收類別及入帳管道，並與相關電子支付或行動支付業者進行合約簽訂，提供本校各收費單位評估，俾利業務單位選擇適合之支付方式。

(2)校務行政系統持續擴充行動或電子支付繳費管道：以學雜各費系統既有行動支付管道為基石，增列台灣 Pay 或其他支付繳費管道，並規劃於校園資訊系統年度更新擴充案，以提升學雜費或各項收費等支付管道之更多元性與便利性。

(3)校內自動繳費機台擴充電子票證或行動支付管道：現有自動繳費機台（教務處、圖書館、學務處）採逐年編列預算，改裝擴充電子票證或行動支付繳費管道、完成交易資料及金流串接，以減少現金繳費之不便與風險，提供學生便利且多元支付之選擇。

## 2. 拓展應用場域、提供支付體驗

(1)各營業收入單位提供無現金支付服務，便民又利己：本校各營收單位場域（進修推廣部、招待所、游泳池、網球場）提供線上無現金支付之收費管道，消費者繳費不受時間與空間之限制，亦方便業務單位清楚明確對帳管理，便民又利己。另體育室游泳池場館規劃臨櫃電子票證或行動支付收費服務，以提供現場繳費民眾及師生便利且多元支付方式，並能減輕臨櫃收現需辨識偽鈔、找零及現金保管之壓力，更能降低接觸的風險。

(2)校內商家結帳增列無現金付款管道，消費方式更多元：逐步輔導本校校園商家提供師生無現金支付消費付款方式，並將無現金支付需求納入招標條件，以擴大校園相關場域之無現金付款環境，完善更便利之智慧校園。

## 3. 優化對帳系統、強化資安防護

(1)優化對帳系統，辦理業務人員教育訓練：無現金支付需有明確的E化系統，串接交易資料、銀行端與支付業者的金流，建立簡明作業程序及正確性的對帳功能極為重要。因此，逐年優化校務行系統各收費後台及自動繳費機後台對帳功能的正確性與穩定性，以減輕營收單位及出納人員之行政負擔，並辦理各收款單位人員教育訓練，以提高行政效能與效率。

(2)強化軟硬體資安管控，培養教職員工生資安防護能力：強化及確保軟硬體設備之資訊安全防護為無現金支付重要環節，因此無現金支付軟硬體設備將配合本校資訊安全計畫強化維護等級。另「人」往往最易造成資安事件的主要漏洞，培養無現金支付的消費習慣，更應該教導教職員工生個資與隱私保護的觀念，每年定期由資訊單位協助辦理師生及職員的資訊安全研習或講座，以有效培養及強化資安意識，建立正確的無現金支付使用與個資防護能力，才是資安守護的最佳方針。

## (三) 典雅友善校園，沈浸式美育推展

### 1. 「實踐親和的無障礙校園」—提供師生與訪客友善典雅環境：

(1)改善人行空間：圖書館前與勤樸樓後之林蔭地帶的通道平坦化；求真樓所屬戶外廣場的高地落差之緩坡化。

(2)設置明晰的校園空間資訊：強化校園內戶外的導覽地圖，裨益訪客認識學

校各建築之分布與相關路徑。

2. 優化學校官方網頁平台—藉大學社會責任實踐計畫與校務發展之相互支援，以營造微型臺中人文大學城，傳播在地且具歷史意義或文化價值的產業或景點：
  - (1)充實向世界開放的網頁：校內之學術、行政單位各官方網頁之優化與辦學成果充分呈現。
  - (2)視覺化臺中文化記憶：建置人文學院之高教深耕、大學社會責任計畫之網頁，呈現臺中文史研究與其視覺化成果，分享人文大學城之願景。

#### **(四)改善數位教學軟硬體環境，提供校級培訓、輔導與技術支援**

1. 配合教師教學需求汰換硬體設施：配合教師現場及遠距教學需求，將進行逐步汰換教室教學設施，如數位化設備、設置有錄影錄音功能等設施。另符應本校定位「以智慧學習為核心的創新永續師培大學」，積極爭取校外經費建置智慧教室，及汰換傳統黑板為觸控大屏，更新教學設備效能，提升教師教學與學生學習效能。
2. 結合本校數位學習規劃方針建立數位平台：結合本校校務發展及數位學習規劃方針，搭配學校內部預算或外部經費，逐步規劃建置數位學習平台，並提供教師研究開發教材之前置作業所需人力支援或軟體經費，強化數位學習支持系統。
3. 校級培訓、輔導與技術支援：規劃多元主題研習或工作坊，開放不受限時間空間的研習型態，包含實體及線上數位課程，以提升教師教學增能多樣性，並持續培訓數位教學助理導播機操作及影片後製剪輯能力，塑造師生智慧友善的學習精進環境。

#### **(五)E 圖新識界 虛實全方位**

1. 優化數位資源環境
  - (1)增加數位館藏，擴展學術資源支援研究學習。
  - (2)支援外部資源取得，將資訊獲得管道從校內擴及至其他校外單位。
  - (3)更新圖書館資訊相關軟硬體，打造智慧友善校園，提升資訊服務效能。
2. 深化資訊素養及自學能力
  - (1)透過圖書館利用教育，加強使用者對實體及虛擬館藏資源的認識，並增進資訊素養能力。
  - (2)辦理各項推廣活動，培養閱讀習慣，強化自主學習動機。
3. 推動 SDGs 永續發展教育

- (1)建置實體及數位 SDGs 主題館藏，以協助掌握永續發展知識。
- (2)規劃相關主題線上及實體活動，培養對 SDGs 目標的理解與認識。
- (3)因應本校師培特色，強化師培專業知能，規劃館內教師素養牆，提供全球 OECD 教育方針及各縣市政府教育政策白皮書等。

### 三、厚植人力資本，營造幸福職場

#### (一)人力資源精進策略

1. 建立校基人員考核制度，完備法規。
2. 培訓校基人員具備數位治理概念及其他行政知能（含標準學習），型塑學習型組織文化。
3. 人事企業化管理，建立公平透明升遷制度及有效的獎勵措施。
4. 簡化行政流程，強化分層授權。
5. 落實行政人員輪調制度。
6. 鬆綁教師聘任員額限制。

#### (二)經費企業化管理

1. 依實際需求規劃經費管理性報表，強化資訊可用性：運用系統強化各單位成本管理機制，規劃財務統計報表，供各單位分析經費使用效能，進而協助決策制訂。
2. 預算編列配合校務發展計畫，籌編分工專業化：
  - (1)依據本校校務發展計畫，採零基預算精神籌編年度概算。透由各業管單位先期審議，研擬優先順序核定後，送主計室依行政院訂頒共同性費用標準彙整編列。
  - (2)宣導各單位零基預算先行規劃觀念，減少追加預算作業。
3. 研議合理分配資源機制，提升資源運用效益：有關預算分配規定，將與時俱進研議結合校務發展績效指標等數據，及增加動支彈性，凝聚校內共識後修法執行，以達提升經費使用效益。
4. 強化依法動支，達法令遵循性，提升安心報支幸福感：
  - (1)辦理校內經費報支研習，強化同仁依法動支法治觀念：每年至少辦理一次經費報支研習，宣導最新法令規定，強化依法行政作業，降低違法報支情事。
  - (2)加強主計同仁經費審核專業性：強化經費審核正確性，每年派主計室同仁參與經費報支研習，提高行政專業性。
  - (3)建置友善報支網頁，提高同仁經費報支法令查詢便利性：將經費動支相關

法令規定及標準作業程序完整建置於主計室網頁，增加同仁查詢便利性並有所遵循，提高行政效能。

### (三)活化校友服務措施，建立同心互惠機制

#### 1. 專屬場地・主題活動

為使空間活化運用，校務服務中心不僅提供校友使用，亦作為本校退休人員聯誼場地。111至115年延續校友服務中心成立宗旨，以「文化在中教・中師有歷史」為主題，持續佈置可以讓校友重溫青春年少時光氛圍的環境，提供校友敘舊、聯誼的專屬場地，讓校友回到學校感覺溫馨有歸屬感。校友總會每年配合學校年度重大慶典，規劃系列主題活動及辦理各級級友會，邀請校友返校，維持聯繫，增加校友認同感。

#### 2. 選拔傑出・專業顧問

每年接受各界推薦，自不同領域專業人才中選拔本校傑出校友，藉由公開表揚、網路媒體宣傳等方式，提供我校學子樹立楷模典範。未來規劃與校友企業及傑出校友攜手合作，借重校友專業，開設大師講堂及成立校友顧問團隊，邀請校友擔任顧問，對於校務發展提供懇切建言，開放雙向溝通管道，凝聚校務發展共識，使校友成為學校發展強力後盾。

#### 3. 擴展資源・共榮共好

規劃整合校內場地、停車、圖書借閱、進修課程、國際會館住宿及特約服務廠商等資源，提供校友優惠措施，提供「校友證」申請，以提供更廣泛多面向的校友服務。洽談校友企業，提供學生實習就業機會，達成學用合一，學校、學生、校友三方共榮共好，形成堅實力量。

## 四、興建智慧教育大樓，打造韌性校園

本校轄管原眷舍區，占地5,605平方公尺，地處台中市西區，原為商業區，民國95年配合本校校務長遠發展變更為文大用地。本校區開發列為本校中長程重要校務發展計畫之一，經本校111學年度第1次校務發展委員會議決議通過，重新規劃興建教學研究大樓，其規模、量體採最大化，並與鄰近林之助紀念館及台中市意象整體規劃，期冀興建完成後，能滿足學校各項校務發展所需校舍空間，並整合產官學等教研資源，推動科技研發與知識創新，將中教大打造為一所智慧、前瞻與跨域的優質大學。

(一)校內需求整合與規劃，以充分開發校產資源。

(二)預估投入18.6億元經費，專案向教育部爭取經費補助，另逐年編列預算興建。

(三)採最大量體規模規劃，興建地下3樓地上13樓之智慧教育大樓，預計8年興建

完成，屆時提供本校停車場、店鋪、餐飲空間、國際會議廳、大中小會議室、生活廣場、創新育成中心、呂佛庭紀念館、藝文中心、辦公室、研究中心、智慧教室等校舍空間，滿足師生教學、研究、活動等校務發展多方面需求。

## 第六節 實踐社會責任，共創永續價值

### 一、強化社會責任，完善支持機制

#### (一) 融入永續發展理念，革新社會責任協調整合

1. 規劃設立校級「社會責任推動委員會」：為更有效結合跨行政與學術單位之資源與專業，共同推動社會責任與永續發展事務，規劃設立「社會責任推動委員會」，納入校內教職員生與校外專業委員建議，透過定期會議協調與整合相關事務，共同提升本校社會責任推動與永續理念深化。
2. 組織調整與充實專責規劃與研究人力：因應教育部USR推動政策調整，社會責任推動事務涉及面向亦擴增，將社會責任與永續發展推動事務，納入正式組織一環並增加專責人力，建構以核心主管群、策略溝通與研究規劃群、學生夥伴工作群，3環串接連動，採取敏捷式專案管理，逐步建構USR與永續發展推動能量。本校已進行校級「社會責任與永續發展中心」設立之行政程序於民國112年8月1日正式成立及運作，社會責任與永續發展中心由副校長擔任中心主任，統籌校內外資訊連結，集結各院特色能量，強化夥伴關係，並深耕在地特色。同時，中心除配合校務中心每個月定期管考會議追蹤，線上群組與各單位跨單位溝通協調之外，亦將針對校內USR Hub團隊進行每月固定管考交流會議，藉此凝聚校內社會實踐之能量，鼓勵各計畫踴躍實踐大學社會責任。
3. 爭取外部計畫，串聯校內資源投入：積極爭取外部計畫資源與經費，包括教育部高等教育深耕計畫、教育部大學社會責任實踐計畫等，並由校級統籌端彈性協調與分配所需資源予相關執行單位與團隊。另一方面，持續協調校內相關單位，針對USR與推動永續校園串聯與挹注可能資源，並評估由校務基金每年編列USR與永續發展推動之經費預算，凸顯本校推展社會責任與永續發展相關事務之決心。
3. 爭取外部計畫，串聯校內資源投入：積極爭取外部計畫資源與經費，包括教育部高等教育深耕計畫、教育部大學社會責任實踐計畫等，並由校級統籌端彈性協調與分配所需資源予相關執行單位與團隊。另一方面，持續協調校內相關單位，針對USR與推動永續校園串聯與挹注可能資源，評估由校務基金每年編列USR與永續發展推動之經費預算，凸顯本校推展社會責任與永續發

展相關事務之決心。

## (二) 打造共學合作生態，推動創新支持機制

1. USR 校級統籌端以主動促進校內對話為核心推動理念，將本校空間增加創新動能，發展社會責任育成空間，將中心設立於大華街 17 號，融入社區，並透過主動跨出辦公室，跨單位或（跨校）實體或線上合作 USR 經驗分享與議題交流，培力學生與教師組成師生共學實踐社群、連結夥伴學校組成跨校/跨領域教師社群，以及與在地社區機構或夥伴組成社區共學社群，讓教師專業知識能量結合學生創意，進而推向與外部社區合作，有助強化學校教育與社區連結，善用教育能量，友善並回饋社會。
2. 延續推動現有獎勵與補助雙軌機制：「社會責任實踐獎勵」、「辦理社會責任實踐活動補助」，鼓勵教職員生投入大學社會責任與永續發展之實踐，也將視推行成果與實際需求，透過跨單位集思廣益與討論，滾動調整相關作法與策略，新一階段支持機制擬分為兩面向推進：
  - (1)個人支持端：盤點現有制度與評估新訂機制之實務作法，針對「課務發展」、「教師支持」、「學生培力」、「職員增能」，朝創新多元教學實踐、人才培力與支持目標邁進。
  - (2)計畫推動端：配合教育部第三期（112-113 年）USR 計畫調整，將原於高教深耕計畫主冊之 USR Hub 納入學校推動社會實踐計畫整體運作機制，本校將持續扶植具發展潛力 USR Hub 種子計畫團隊，結合附冊 USR 計畫、主冊善盡社會責任子方案等，積極爭取外部計畫補助與校內資源，永續推動大學善盡社會責任實踐力量。

## (三) 建構校內外夥伴關係，社會影響力公開化與數據化

1. 強化實質夥伴關係與合作：強化校級統籌端整合協調之架構，內部擬以計畫端、行政端、學術端三大類，落實橫向聯繫與垂直整合，外部延續本校規劃之「社會關鍵影響力評估指標」當中之 UPICR，U 大學(University)、P 公部門(Public Sector)、I 產業 (Industry)、C 社區(Community)與 R 居民(Residents)五大項目 ((考量本校外部合作重點，另納入「各級學校」與「其他機關團體」)，定期盤點校內外合作夥伴（利害關係人）等相關量化數據與質化資料，滾動式調整蒐集方式與類別，持續追蹤與精進本校社會責任推展效益。
2. 連結非營利組織 NPO：民國 112 年 7 月瑪利亞社會福利基金會-瑪利媽媽清潔高手工作隊磐石隊主動聯絡交流，由 USR 中心協助轉介媒合校內單位，如：

文創系、通識教育中心、教育學院及特教中心等，並提供相關資訊給予瑪利亞社會福利基金會評估未來合作參考。其次，本校USR Hub 亦有與非營利組織互動之連結，如：【舊城社會實踐 LivingLab 之永續發展(ESG)計畫】，其計畫至民國 107 年起，社區合作社群包含共好中城聯誼會、臺灣文化創意產業學會、中城文化再生協會、寫作中區、中興新村省府日常散策、中興新村在地店家數間、舊城區知名餐飲品牌及舊城區在地店家數間，現正持續連結中。【AI 城市行旅計畫】，其計畫透過業師諮詢會議向台中鄉土文化學會榮譽理事長黃豐隆老師諮詢南屯老街踏查與訪談資料；舉辦南屯百工技藝傳統行業職人志講座，邀請臺中鄉土文化學會榮譽理事長黃豐隆老師介紹南屯百工技藝傳統行業職人。【漫步在雲端—臺中文化城之漫畫基地與無紙本傳播計畫】，其計畫與臺中霧峰民生故事館的負責人葉加修先生合作，協助師生深入了解館藏日治時期神靖丸號事件的相關歷史資料，並提供相關書籍與閱讀清單，裨益漫畫教學與創作的資料採集。

3. 拓展國際社會服務：本校於國際社會服務面向實施成效，包含本校華語文中心辦理華語兒童夏令營，提供 7-12 歲海外或在臺學習華語的外國學童，透過豐富華語學習課程及本校師資，以暑期夏令營方式，協助海外留學兒童銜接生活、學習在臺文化以及發展專長，符合本校聯合國永續發展指標 SDGs4. 優良教育，確保包容與公平的優質教育。另外，除國際社會服務外，本中心 112 年 USR Hub 計畫亦有國際交流經驗，人文學院【漫步在雲端—臺中文化城之漫畫基地與無紙本傳播計畫】，前往日本九州漫畫博物館、九州產業大學、門司港散策、熊本城及柳川等地，進行國際交流與地方學考察，亦與九州產業大學藝術學部部長栗田教授及國際交流所三枝教授達成初步共識，以網路資源共享方式，與人文學院教師及學生進行交流，培養合作默契，未來再進一步討論其他合作模式。
4. 定期出版社會責任報告書：本校為將校內永續發展的理念成效，提供社會大眾及利害關係人與本校教職員生了解，持續規劃有關永續報告書編制專案相關事宜。未來亦定期出版永續報告書，將本校社會責任實踐之量化與質化成效，公開予校內外大眾了解。

## 二、共創永續資源，實踐綠色生活

### (一) 推動校園資源永續，共創綠色生活

1. 新建大樓規劃興建時，規劃將生活污水及雨水回收再利用，可用於鄰近綠地日常澆灌或廁所馬桶沖廁使用，以節約自來水用量，降低極端氣候對環境的

衝擊。

2. 每月用水量、用電量、總天然氣用量正負成長超過 10%，各相關單位協助填寫正、負成長原因及加強人員宣導及設施管理。

## (二) 推動財務永續

1. 廣拓各項收入財源，挹注資源推展校務

(1)拓展學生來源：成立專責組織，透由各項研究分析指標及建置學生學習歷程資料庫平台等機制，強化招生專業化，提升本校招生率及提高學生註冊率，穩定學生來源；另持續強化海外招生，爭取外國學生來校就讀，提高學生人數。

(2)爭取補助及建教合作計畫：汰換更新教學設備、建置專業教室、新建專業大樓、宿舍空間境教空間改善等設施建設，積極爭取各項補助計畫，提升教學環境、學生學習成效及居住品質；發揮各系所專業及特長，積極爭取部會、縣市政府及產業界各項補助或委辦計畫，開拓學校財源收入，提升學校學術地位、研發能量及社會能見度。

(3)開發多元進修推廣課程，廣拓推廣財源：發揮學校師培專業特色及師資，配合國家政策、社會職場進修、國小雙語課程等市場需求，期以多元發展，促進進修推廣課程經營，積極爭取開辦政府、機關及個人課程，使推廣收入挹注校務發展。

(4)活化場地利用，增加場地收入：整合校內場地，運用場地優勢，於非教學時間外租；規劃興建大樓除彌補智慧教學不足空間外，部分空間未來可採 OT 方式委外經營，增益場地收入；大樓興建規劃期間（如：大華街停車場），將該場地活化委外經營，提高資產使用效能；利用公開標租方式挹注民間資源整修國際會館及學人會館建物，除可符合法令規定達持續經營目的外，亦可增益場地收入。

(5)擴大募款策略，增益捐款收入：以「捐款興學，富養教育」為目標，建立網路捐款表、新增信用卡捐款、製作宣傳品配合重大慶典與特色活動吸引捐款人捐款；推廣林之助紀念館深厚生活文化藝術底蘊，獲得大眾支持，爭取各界對該館捐款；舉辦校內常態性捐款活動（如校慶餐會）強化募款來源。

(6)靈活資金調度，增加財務收入：依據資金流動狀況，透過本校專業投資管理小組運作，運用短期餘裕資金，除存放公民營金融機構定期存款外，積極爭取校友捐贈有價證券，以長期投資方式滋生股利，並在穩健投資管理

及法令規定下，投入有價證券市場，增加多元理財管道，增加財務收入。

## 2. 秉擇節原則支出，發揮資源效益

- (1)員額管控，提升人力資源：積極蒐集並彙整資料，分析專兼任教師合理調整機制，以配合教育部政策及學校特色發展合理管控聘用教師人數；校務基金進用行政人力，已規範於本校「校務基金進用工作人員管理要點」據此將嚴格進行人員管控。
- (2)管控開班人數及管控數量，教學成本合理化：訂定本校「開課及排課作業要點」合理管控最低修課人數、修課人數上限、開班數量等機制，達開班成本合理化及維持教學品質。
- (3)全校四省（水、電等）措施，強化閒置財物流通：加速已達耐用年限老舊冷氣汰換，採購節能環保標章設備，降低電力耗損；積極改善全校用水設施，專人定期巡檢查漏維修，節省水資源；未來更於新建大樓規劃興建時，將生活汙水及雨水回收再利用，於日常澆灌鄰近綠地或馬桶沖廁使用，節約水資源；加強財務盤點，檢視各單位經管空間有無閒置、財產有無低度利用等情事，宣導流通利用，發揮財務最大效益。

## 3. 健全內部控制，財務資訊公開，確保財物安全，財務穩健，達經費使用效能

- (1)健全各項內部控制，定期召開內部控制會議；設立稽核人員並聘會計師實施年度稽核計畫；出納事務查核工作小組定期查核出納事務作業；推動無現金校園政策，新增多元繳費管道，降低收現風險；實施年度財產盤點計畫.. 等措施，確保政策執行及維護財物安全。
- (2)召開資本門檢討會議追蹤執行率，達成年度經費動支績效；依法成立並召開校務基金管理委員會，監督校務基金收支、保管及運用，除維持每學期二次會議審議，確保校務基金管理持續穩定運作外，另為使校務基金管理更具效率及標準，將對各單位申請動支經費需求，研擬申請原則及審議流程；並將財務資訊於各項會議及學校網頁公開，達財務透明公開性。
- (3)運用內部控制，實施各項管考、查核、監督機制，確保財物安全及財務穩健，達提高經費使用效能及財務公開性。

## 三、連結在地資源，促進城鄉教育發展

### (一) 連結在地資源，促進城鄉教育發展

USR 中心以先前推動成果為基礎，連結在地資源，導入永續發展相關議題課程與研究，並請各院依據系院發展之特色與重點提出相關計畫如下：通識教育中心推動本校跨域生命教育通識課程之持續發展及精進；教

育學院透過邀請高齡者入班與本校學生一同學習師資培育相關課程；人文學院以城市想像、跨域共創重現臺中「文化城」的新視野為主軸；理學院針對偏鄉學校與特殊學校發展課程與培養教學能量；管理學院以新住民為計畫之思考目標群體，由USR中心向教育部統一申請各計畫並給與行政支持，並朝增訂社會實踐相關表揚或獎勵，引領教職員生對USR之關注與認同，同時將「永續發展」概念設為計畫擬定期之重要指標，更進一步整合校內學術及行政資源，將其效益回饋於社會，達成區域共榮之目標。

## （二）普特融合與通用設計的特殊教育推展與研究

### 1. 特教標準—大專院校特殊學生輔導典範大學

本校同時具有特教中心與特教系，為輔導區內唯一具有特殊教育人力資源的中心學校，目前資源教室人員皆為特教系畢業，學有專精，對於特殊教育專業知能與業務皆相當熟稔，因此將積極成為輔導區內特殊學生輔導之典範大學。

### 2. 充分發展人力資源—特殊學生之生涯轉銜與輔導

隨著社會發展趨勢與身心障礙保護法的規定，各機關都應聘足身心障礙員工，及妥善規劃使身心障礙員工能發揮最大工作潛能。針對中區17所大專院校之特殊學習需求學生，由特教中心給予協助輔導，進行生涯規劃與輔導，使期能畢業後皆可順利轉銜找到合適之工作，發揮最大潛能與所學，讓障礙不再是工作的絆腳石。

### 3. 特教「即時通」—辦理特殊教育諮詢及晤談服務

以特教系教授群為支援，提供K-6與大專院校特殊學生家長、教師、輔導人員網路與電話諮詢，為輔導區內民眾回答特殊教育相關問題及提供特殊學生家長面對面晤談服務。

### 4. 大學特教「亮起來」—全國及輔導區內大學特殊教育宣導與輔導服務

配合教育部統合視導結果，整合全國13所大學特殊教育教授群，對於特殊教育成效不佳之大學提供到校輔導與諮詢服務；發行「臺中教育大學有愛無礙~特教通訊」向本校及輔導區內大學宣導特殊教育正確理念與作法；協助輔導區內大學學務處推廣特教業務。未來期望能發行全國高教特教電子報，宣導特教理念。

### 5. 增強特殊教育研究能量—發行「特殊教育與輔助科技」刊物及教材編輯

定期出版研究刊物及編輯教材，以利國內外研究成果交流。編輯教材以利大學、K-6特教教師參閱。

## 6. 「精緻化」的特殊教育增能—辦理特教教師與資源教室輔導人員研習

特教中心順應特殊教育發展趨勢，定期辦理中小學暨幼兒園特殊教育研習及大專校院資源教室輔導人員研習，以充實其特教知能。

## 7. 國際化與在地化特殊教育師資培育—優秀特教教師培育基地

廣義的師資培育包括職前培育與在職進修，特教中心將積極與國際合作，學習國際經驗外，也將台灣特殊教育經驗讓其他國家知道。

### (三) 服務學習，鼓勵學生發展與永續行動/活動與社群

1. 中程目標：結合學生之專業知識應用至在地社區進行服務。

2. 中程策略：規劃透過社團及學系具代表性活動，鼓勵結合其專業至社區或非營利單位進行專業服務。

3. 長程目標：發展成具特色或代表性的套裝行程（活動），除了推廣學校品牌及公共形象外，也可作為推展大學特色之策略。

4. 長程策略：延續中程策略，找出本校亮點，建立數據資料庫進行策略優化與提升長期推廣之效益。

## 伍、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、國際化等衝擊下，為使本校校務基金財務足以支援各項教學、研究等支出，除持續於支出面秉撙節原則發揮資源最大效益外，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、114 年度預算概要

#### (一)業務總收支及餘绌之預計：

1. 業務總收入 14 億 4,085 萬 2 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 14 億 6,989 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 2,903 萬 9 千元。

#### (二)餘绌撥補之預計：

1. 本年度預計短绌 2,903 萬 9 千元，連同以前年度未分配賸餘 5 億 5,985 萬 8 千元，共計賸餘 5 億 3,081 萬 9 千元。
2. 本年度未分配賸餘計 5 億 3,081 萬 9 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 8,374 萬 4 千元，包括：①本年度短绌 2,903 萬 9 千元，②減利息收入 1,508 萬 3 千元，③加調整非現金項目 1 億 2,786 萬 6 千元(含折舊及折耗 9,434 萬 5 千元；攤銷 3,622 萬 1 千元；其他-調整遞延收入隨折舊轉列收入 295 萬元及提撥應付退休離職金 25 萬元)
2. 預計投資活動之現金流出 9,676 萬 5 千元，包括：①減少投資 1,960 萬元，②收取利息 1,508 萬 3 千元，③增加流動金融資產 3,430 萬元，④增加準備金 25 萬元，⑤增加不動產、廠房及設備 7,522 萬 9 千元，⑥增加無形資產及其他資產 2,166 萬 9 千元。
3. 預計籌資活動之現金流入 3,941 萬 7 千元，係增加基金 3,941 萬 7 千元

4. 預計本期現金及約當現金之淨增 2,639 萬 6 千元。
5. 期初現金及約當現金 5 億 9,997 萬 5 千元。
6. 預計期末現金及約當現金 6 億 2,637 萬 1 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，民國 114 年度預算編列 7,522 萬 9 千元，由營運資金 3,881 萬 2 千元及國庫增撥 3,641 萬 7 千元支應，支出項目如下：

1. 房屋及建築 270 萬元，主要為求真樓防水整修工程。
2. 機械及設備 3,530 萬元，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 425 萬 7 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 3,297 萬 2 千元，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、114 年度可用資金之預計

- (一)預計期末現金及定存 22 億 1,647 萬 1 千元。
- (二)預計期末短期可變現資產為 3,186 萬 7 千元。
- (三)預計期末需償還負債為 5 億 1,499 萬 4 千元。
- (四)預計期末可用資金 17 億 3,334 萬 4 千元。

### 三、114 至 116 年度可用資金變化情形

以民國 114 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，預計民國 114 至民國 116 年度可用資金變化情形如附表，民國 116 年較民國 114 年度期末可用資金減少約 1 億 1,538 萬 4 千元，主要係因智慧教育大樓新建工程，先行動用自籌資金支應所致，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）

114年至116年

單位：千元

項目	114年預計數 (*)	115年預計數	116年預計數					
期初現金及定存 (A)	2,175,375	2,216,471	2,152,436					
加：當期經常門現金收入情形 (B)	1,437,902	1,423,520	1,423,470					
減：當期經常門現金支出情形 (C)	1,339,075	1,423,186	1,517,345					
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	39,417	38,000	38,000					
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	96,898	102,119	130,552					
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)	- 250	- 250	- 250					
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	2,216,471	2,152,436	1,965,759					
加：期末短期可變現資產 (L)	31,867	30,400	30,400					
減：期末短期須償還負債 (M)	514,994	378,199	378,199					
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)	1,733,344	1,804,637	1,617,960					
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算	2,579,896	2,568,277	2,528,225					
政府補助	1,531,910	1,531,910	1,531,910					
由學校已提撥之準備金支應(*3)								
由學校可用資金支應	1,047,986	1,036,367	996,315					
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」「智慧教育大樓新建工程」經行政院及教育部核定共25.96億元，教育部補助15.32億元、學校可用資金支應10.64億元。

#### 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劇烈，地緣政治風險性高，投資環境及投資風險嚴峻，且本校無配設財經專門專責人力，依據 113 年度第 3 次校務基金管理委員會投資小組會議決議，本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，以存放公營金融機構辦理長、短期定期存款為主，為增益本校校務基金，提撥部分資金規劃多元投資組合，並授權投資管理小組評估分析，決定投資標的，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，地緣政治風險升高，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 113 年度期末可用資金預測扣除校務基金資金安全存量後，預期投資效益為利息收入約 15,083 千元。

## 陸、風險評估

### 一、本校 SWOT 分析

	助力	挑戰
內部組織	<p><b>優勢 (Strength)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 本校目前的師資培育團隊人員齊備、培育成效良好，歷年師資生教師資格檢定與教師甄試成果卓越，備受肯定。</li> <li>2. 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。</li> <li>3. 本校實務取向特色明顯，與實務現場有密切之互動合作。</li> <li>4. 本校通過中等學校語文領域本土語文閩南語文專長課程。</li> <li>5. 本校各學術單位發展「一系一特色、一院一重點」。</li> <li>6. 本校提供學生安心住學成效良好，臺中第一。</li> <li>7. 歷史悠久，人才薈萃，位居臺中地理中樞，具備地理環境及藝文優勢。</li> <li>8. 本校擁有理學院及管理學院之專業資源及人才，可配合地方政府發展，進一步推動與深化產學合作。</li> <li>9. 本校與政府及業界三方攜手，辦理就業博覽會及職涯輔導，促進就業媒合。</li> </ol>	<p><b>劣勢 (Weakness)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>2. 教師平均授課時數偏高，且新聘教師人數少。</li> <li>3. 未全面達成智慧校園。</li> </ol>
外部環境	<p><b>機會 (Opportunity)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 本校致力發展高等教育國際交流互動，初具規模。</li> <li>2. 規劃校友同心機制，爭取校友認同。</li> <li>3. 以教師專業爭取政府補助計畫，匯聚資源量能，作為學校發展特色。</li> <li>4. 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。</li> <li>5. 跨領域師資培育需求漸增。</li> <li>6. AI 科技的普及，刺激數位治理與智慧教育發展。</li> <li>7. 以教師專長為出發，結合課程實踐社會責任，調查畢業生雇主滿意度問</li> </ol>	<p><b>威脅 (Threat)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>3. 校外募款成效有待改善。</li> <li>4. 鄰國教育市場吸引力增加。</li> </ol>

	卷，助解決在地問題及再創產業生機的同時，培養在地社會和產業所需人才。	
--	------------------------------------	--

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縮減學生名額走向；2. 少子女化總體生源縮減造成招生挑戰；3. 大學、研究所畢業生就業問題；4. 鄰國教育市場吸引力增加等。

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. 教育科系結構上發展齊備，師資培育成效良好；3. 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；4. 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；5. 本校擁有理學院及管理學院之專業資源及人才可與政府及業界，進一步推動與深化產學合作並辦理就業博覽會及職涯輔導。

## 二、少子女化衝擊

依教育部統計處「113 至 128 學年度各教育階段學生數預測報告」，預計自 113 學年起，大學一年級學生人數將跌破 19 萬；未來 16 學年，大學一年級學生平均年減 2.9 千人或 1.7%。

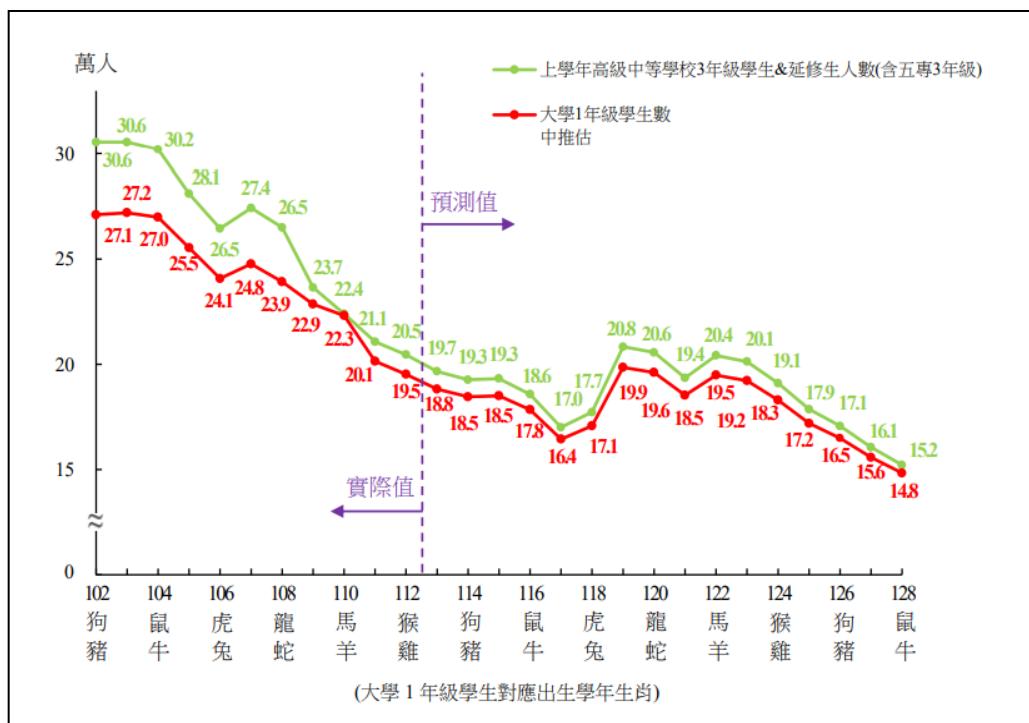


圖 1 大專校院大學 1 年級學生數變化趨勢

資料來源：教育部（民 113 年）。各教育階段學生數預測報告（112 至 128 學年度）。未出版之統計數據。取自 [https://stats.moe.gov.tw/files/analysis/113\\_st\\_report.pdf](https://stats.moe.gov.tw/files/analysis/113_st_report.pdf)

因應措施：面臨少子女化整體環境趨勢，本校持續推動招生專業化發展計畫，協助各學系建立審查尺規，密切與高中學校互動，規劃與高中端之課程教學對接合作，以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，提升本校學生註冊及就學穩定率外，另一方面積極結合科技發展趨勢，推動人工智慧融入課程與教學，建置軟硬體數位工具，並導入業界實務，與時俱進調整課程開授，以提升學校競爭優勢。

表1 國立臺中教育大學歷年學生人數統計表

學制	105 學年度	106 學年度	107 學年度	108 學年度	109 學年度	110 學年度	111 學年度	112 學年度	113 學年度
學士班	3,347	3,351	3,275	3,229	3,196	3,234	3,211	3,283	3,286
碩士班	823	818	822	821	831	882	902	943	957
博士班	126	124	115	114	112	106	108	108	111
碩士在職專班	725	713	754	765	763	783	779	756	776
總數	5,021	5,006	4,966	4,929	4,902	5,005	5,000	5,090	5,130

### 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，持續更新網路及資安相關設備，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。

## 柒、預期效益

本期校務發展以「培育關鍵能力，打造跨域人才、精進師培專業特色，型塑師培創新典範、強化研究與產學特色，開創教育核心新領域、擴展國際合作，深化跨國交流、推動智慧治理，打造韌性校園與實踐社會責任，共創永續價值」為主軸，重視跨領域人才的培育與發展、專業師資培育的精進、國際化的溝通與合作、智慧校園的推動，並強化大學社會責任之實踐，從解決區域問題到帶動地方成長，從吸引人才投入到促進在地人才培育，強化永續校園的經營理念，提出打造韌性校園，開發以教育為核心之新創系統，在傳承百年師範教育之優良根基上，朝向將中教大打造為一所智慧、前瞻與跨域的優質大學，樹立未來教育大學之典範。以下茲就中長程計畫各主軸之預期效益說明重點如下。

### 第一節 培育關鍵能力，打造跨域人才

#### 一、提升學生跨域與自主學習能力

- (一)總整課程/專題製作成果件數達 7 件。
- (二)學生自主學習社群數達 8 件。
- (三)專長檢定合格比例達 60%。

#### 二、增進學生多語能力

- (一)習得自主學習外語的策略與習慣，學生使用外語線上平台人次達 200 人次。
- (二)提升學生在實用情境脈絡下的外語運用能力，學生參與外師口語訓練課程人次達 800 人次。
- (三)培養多元文化觀點與第二外語能力，辦理多元文化或第二外語相關講座(場次) 3 場次。
- (四)增加學生選讀 EMI 課程之意願，大二及碩一學生修讀 1 門以上全英語授課(EMI) 課程情形達 6%。

#### 三、強化跨域課程，涵育數位素養與人文關懷

- (一)成立跨域教師社群部分，參與跨域通識課程研習會議之教師數達 7 人次。
- (二)開設具數位人文內涵之跨域通識課程數 2 門。
- (三)培育學生具備數位科技能力與人文關懷精神部分，修習具數位及人文內涵之通識課程學生數達 180 人次。
- (四)議題導向融入教學，以數位化展現多元敘述成果，中文閱讀與表達課程修課學生發表多元敘事成果達 250 件。

#### 四、培養問題解決能力，實踐學用接軌

- (一)加速人文社會的實務成果的可行化，跨域教學的共創產學合作，將召開諮詢會議、

洽談合作 2 門課程合作。

(二)提升跨域／共創教學預算的投入產出效益，將規劃學生增能具體實務成果(產業)化追蹤機制。

(三)打造人文跨域學生的前瞻能力，擴大辦理連結職涯媒合，培訓業界實務專業 2 場次。

(四)縮短產學落差、落實產學合作，辦理人文教師增能培訓 2 場次。

(五)實地進入產業「做中學」，辦理宣傳增能、跨領域及微型學分學程 2 場次。

(六)達成實踐學用接軌，通識跨領域實驗課程及流行音樂跨領域學程之修習學生數 680 人次。

(七)提升跨域課程教師合作，通識跨領域實驗課程及流行音樂跨領域學程之授課教師數 20 人次。

## 第二節 精進師培專業特色，型塑師培創新典範

### 一、提升師資生數位教學能力

(一)中等教育學程增設第二領域專長（國中）/領域科專長（高中）/群科專長（高職）計畫

1. 輔導校內現有之系所申請培育中等學校教育學程。
2. 申請本校未有建議培育系所之中等學校教育學程領域科目，共邀師培系所主管召開會議，蒐集意見並調查各系系申設意願。

(二)創新師培專業，提升數位素養的教學力

1. 建置數位教學環境。本校普通教室之投影系統更新為電容式觸控螢幕系統。
2. 提升本校教師數位教學素養。針對本校教師辦理數位教學素養講座或工作坊至少辦理 1 場次。另成立本校數位教學教師社群集會 2 次以上，公開課 1 場次。
3. 確保本校師資生數位教學素養之普遍培育。辦理師資生數位教學素養培育講座或工作坊。
4. 增加數位教學補助計畫執行量能。以數位教學素養培育作為計畫主軸，執行新週期之教育部師資培育精進特色計畫。

### 二、增強師資生雙語教學能力

(一)增進師資生雙語教學課程設計之實務能力，建立師培及雙語教學學校教師與師資生夥伴關係。

(二)提升雙語師資生課程設計能力，辦理師資生雙語課程成果展，課程設計研發共 35 件數。

- (三)辦理雙語師資生課程與教學研習參與 60 人次。
- (四)跨處室/中心辦理各學系雙語教學教師增能 2 場次。
- (五)CEFR B1 和 B2 檢定通過人數 25 人次。

### **三、精進在職教師專業能力**

- (一)辦理各項教師專長增能學分班，學員滿意度逐年提升 78%以上。
- (二)辦理各類推廣教育學分班，學員滿意度逐年提升 78%以上。
- (三)辦理各項教師研習活動，學員滿意度逐年提升 78%以上。

## **第三節 強化產學特研究色，落實學用合一教育**

### **一、擴展教師社群，增加教學與研究能量**

- (一)透過多元教師社群運作、教學分享及課程典範傳承機制，民國 114 年規劃 10 組常設性教師社群、四學院至少成立 2 組跨域教師社群、8 組任務型教師社群、3 組支持型教師社群，整合教學資源，凝聚教學能量，規劃並建立教研支持機制，推動教學實踐研究計畫支持方案達 18 案。
- (二)全方位支持教師投入教學實踐研究，促使教師投入教學研究課程數達 15 門，協助教師從教學現場發現問題，省思並重構課程，進而創發教學模式，逐步拓展至不同教學場域，發揮教師教學研究效益。

### **二、強化院系核心特色，開創教育新領域**

#### **(一)傳承本校百年師培精神，培育跨域創新的師資人才**

1. 提升師資生「適性教學及相關數位科技教學」專業素養，教育學院每學期開設數位教學相關課程 2 門。
2. 為培養符合現場實務教學之專業師資，辦理 2 場地方縣市政府輔導團諮詢會議。
3. 為培養學生自主學習能力，辦理教學素養專業增能研習與工作坊 3 場。
4. 教育學系增進學生關懷弱勢與認識兒童心理之情操，辦理「下一站·幸福」兒童營隊，規劃課程活動 1 場次。另辦理國際學術研討會，以擴展學生國際視野。
5. 培育多元專長的優質特殊教育師資，特殊教育學系師資生畢業時全數修習完畢至少兩類特殊教育職前課程（國小資優、國小身障或學前特教）達 100%。另為提高畢業生職涯競爭率，畢業生教師甄試錄取人數維持國小及學前特殊教育師培學系 100%。
6. 幼兒教育學系推動研究生進行幼教與早療跨域或專業發展相關研究，以及產出幼教與早療跨域或專業發展相關研究成果。

7. 體育學系指導學生精熟學習專業的知能與技巧，以提升學生考取專業證照每人 2 張。另為達成學用合一，提升學生運動服務每人至少參與 4 次。
8. 教育資訊與測驗統計研究所為推廣與應用研究成果，辦理研討會、工作坊、輔導座談至少 2 場次。另提升師生學術研究，每人計畫執行數量達 3 件數。
9. 教師專業碩士學位學程為達精進學生教學專業，辦理教學演示 2 場次，辦理教師專業知能檢測（含字音字形、板書、口語檢定）1-2 場次。另為培養學生文化承擔，帶領學生返鄉進行部落服務及辦理暑期課輔營隊服務 5 所學校，以及撰寫原民教育/文化議題相關之論文達 15 篇數。

## （二）《永續城市-深耕人文，跨域植苗》實踐方案

1. 人文學院為達人文藝術的涵養與培育，辦理工作坊學生參與達 70 人次、開設講座及課程數達 15 門、辦理 1 場相關競賽，以及文學獎徵稿數量達 150 件數。
2. 為完成在地文化的保存與探索，進行 2 項產學合作、臺中學遊程 APP 開發 1 件並逐年建置「看得見的臺中」網頁內容。
4. 語教系開發製作具 AI 功能特色的小學國語文和華語文線上教材，以不同的本國語文及第二語言教學法配合各課教材內容，將之專業知能實踐於大學課堂中。
5. 區社系選擇一所合作的偏鄉小學，舉辦「認識家鄉的 100 種方法」學習營，並產出學習成果報告。
6. 台語系為涵養學生臺灣語文及文化相關的專業知識與能力，實際參與文化、文學及民俗、戲曲等活動每學年至少一次。另輔導學生跨界實務能力，邀請與臺灣語文學系相關業界人士進行演講每學期至少一場。此外，為強化學生科技與人文結合運用能力，帶學生至企業、公司或藝文機構參訪及體驗活動每學年至少一次。同時為增加學生取得各項語言證照人數，開設台語或客語加強班每學年至少一次。
7. 美術學系規劃歷年典藏「作品查詢」之功能建置以及擬定「作品租賃」與「圖像授權」辦法。另持續鼓勵畢業班學生參加「校外美術競賽」達 45%、「校內美術競賽」達 55% 以及畢業班入選畢業美展人數達 100%。

## （三）培育探究與實作並重之整合型人才

1. 理學院辦理學生專題聯合成果展，參加專題生達 150 人；教師及研究人員於國際著名期刊發表達 13 篇。辦理「教師跨領域交流活動」4 場次。
2. 數學教育學系舉辦科技與數學教育國際學術研討會 1 場次；申辦師資生教材教

法演示競賽 1 場次以及辦理數學教學類相關能力檢定活動 1 場次。

3. 科學教育與應用學系執行科學教育、科學應用與環境教育及管理等不同領域與學門國科會計畫達 8 件；學生申請國科會大專生研究計畫 4 件；辦理跨域研究學習經驗分享 2 場次。
4. 資訊工程學系智慧資通訊領域計畫達 4 件；學生申請國科會大專生計畫每年達 5 件；提升學生團隊合作能力，組隊進行專題研究達 15 隊。
5. 數位內容科技學系透過計畫微課程等彈性規劃，開設數位科技應用之微學分與微課程 3 門，辦理實作專題研習會 1 場次以及辦理產業實務經驗講授 2 場次。可落實實務與學理整合，學以致用目標，有效銜接數位時代教育產業或實務界急需之數位內容設計或科技應用之人才的培育。

#### **(四)永續發展教育之新儒商培育基地**

管理學院持續推動導入永續發展教育(ESD)於學生具備永續發展素養之課程教學，114 年度以開設 20 門課程數為目標，以培養社會型企業家、創業家、與實踐者為宗旨，以統合創新、科技創新、行動創新為三大策略，在外推策略上則以新儒商精神 (Confucian Entrepreneurship)為核心價值，培養利以義制及以利行仁之企業家與實踐者，於學院內系所科際間合作、豐富 EMBA 等在職生、全時生與國際生彼此對話協力、從實踐外推和本體外推等攜手引領管理學院之定位。

#### **(五)校級智慧教育研究中心**

定期辦理應用於教學創新之科技設備交流會或學術研討會，發表全校智慧教育相關國際學術研究發表達 4 篇，智慧教育相關產學合作計畫達 2 件，培訓智慧科技創新人才為推廣種子，並推廣智慧教室學生使用比率達 20%。籌組「智慧教育師培聯盟」，開發以人為本位數位與 AI 師培課程；必修及經常選修師培課程導入 AI 及建立 AI 助教；推動 AI 教學臨床教師制度，建立各縣市 AI 師資培育專業發展學校；建立學術-產業-政府-學校 (AIGS) 協作模式；推動智慧教育相關研究。

### **三、推動育苗育成雙軌，提升產學合作能量**

(一)跨部門產學分工合作，聘請校內外專家學者依產業類別組成「產學媒合平台」專家顧問群，協助本校教師尋找適合之企業進行媒合，同時促成本校或他校產學需求能量的對接業務，提升產學合作績效。期能提升產學合作能量，產學合作計畫達 40 件數。

(二)組跨部門產學分工合作，分工強化對內之成果與對外之應用方案，建立推廣教

育之產學新模式，形成校內跨部門產學分工之生態圈，合作績效共享。

(三)鼓勵學生社團參與本校USR及育苗計畫，固定舉辦創業市集活動，提高中華路社團空間和空地之使用率。

(四)促成『優質產學』累積之成果，媒合企業進行育成新創公司，落實學術創業之精神，逐步達到理論與實務兼具之競爭型大學。

#### **四、建置彈性化制度，提升國際研究能量**

(一)促進本校教師與境外學校教師實質互動與交流，強化本校跨國學術合作並提升合作學校數量。

(二)提升跨領域國科會計畫通過達16件，並藉此增加相關研究發表。

(三)增進政府部會研究計畫之競爭力及提升國際學術論文數量。

### **第四節 擴展國際合作，深化跨國交流**

#### **一、深化跨國交流，提升國際移動力**

(一)深化與穩固與現有姊妹校互動關係，辦理姊妹校論壇、工作坊1場以及寒、暑期文化營活動1場次。持續拓增姊妹校與進行雙聯學位之科系，雙聯學位合作系所達6系所，以鼓勵學生前往海外學校修習。

(二)姊妹校簽署交換細則5則，並辦理出國交換心得分享暨交換說明會，以提升學生出國交換意願。

(三)透過本校學生與遠距學伴之間的情誼，邀請姊妹校學生赴臺參加交換學習或營隊活動，民國114年遠距學伴擴展國際外交達15人。

#### **二、連結國際校友，促進國際合作**

(一)民國114年邀請各國畢業校友2人返回母校與系所交流互動，為了解學校最新動態，每年刊登畢業校友現況報導，與在校境外學生分享且規劃安排各系所教師至畢業校友服務機構進行參訪交。

(二)海外留遊學專刊或線上教育平臺刊登特色系所及全英語學程，增加本校知名度，民國114年參加9場教育展/年會。

(三)每年與馬來西亞獨立中學合作，推薦學生至本校教育相關系所就讀。

#### **三、推動多元師資進修，拓展國際視野**

(一)民國114年舉辦1場華語教學講座及工作坊，以增能華語教師專業知能。

(二)規劃3場次在地文化走讀暨跨文化交流體驗活動，讓外國學員與本校臺灣學生有交流活動的機會，以達跨文化溝通、國際化目標。

## 第五節 推動智慧治理，建構韌性校園

### 一、奠基數位治理，優化循證決策

#### (一)強化數位治理環境，打造資安韌性校園

1. 網路基礎建設：強化校園網路系統，打造資訊網路韌性校園

(1)完成對外網路負載平衡機制建置，以有效提升對外網路利用率。

(2)提升對外網路達 1Gbps (含) 以上頻寬以強化對外網路韌性。

(3)完成校內主幹網路設備更新，以提升校園網路穩定性。

(4)升級校內主幹網路達 10Gbps (含) 以上頻寬以強化校內網路韌性。

(5)完成無線網路設備更新，採用 Wi-Fi 6 (含) 以上規格以強化無線網路提供智慧教室應用。

(6)完成網路郵件系統轉移達到強化校園郵件系統之資訊安全與穩定性。

2. 校園資訊系統與網站：完善校園資訊系統功能，提高系統穩定性。

(1)核心系統功能穩定。

(2)資通系統向上集中，公版網站普及率達 90%以上。

(3)整併資通系統，逐年降低資通系統數量。

3. 資安議題：強化網路資訊系統安全，打造數位治理韌性校園。

(1)校園資訊系統及公版網站無中高風險。

(2)關閉舊版校務系統主機。

(3)提升資訊安全設備並達成強化校園資訊安全之目的。

(4)建置 AWF 與防火牆並達成強化應用程式資訊安全之目的。

(5)透過資安課程與相關講座落實校園資訊安全。

(6)透過本校資訊安全與個人資料管理制度 (ISMS 與 PIMS) 以達到校園內部資訊安全之目的。

(7)落實盤點公務使用大陸廠牌資通產品並加速汰換。

(8)限制審查出租契約並規範出租場域禁止使用大陸廠牌資通產品。

#### (二)設計數位治理決策機制，擬定校務發展策略

1. 完成校務議題實證分析 6 件數。透過校務資料分析發掘潛在有用之資訊，進而轉化為校務決策數據或預測模型，提供校務行政單位進行策略規劃及政策修調。

2. 倉儲系統之歷年校務資料積累與自動視覺化資訊圖表產出，橫向串接本校各單位之校務資料，提供本校各處室存放資料之平台，作為校務研究議題分析、視覺化圖表之重要資料來源。而產出自動視覺化圖表，展現學校特

色及歷年辦學成果。

3. 為發展校務目標與特色，精進校級問卷資料品質，提高分析結果之可靠性，以瞭解學生學習狀態，精進辦學績效。

### **(三) 精進招生專業化**

1. 每年產出招生議題相關校務分析報告，結合校務分析提供系所招生策略參考。
2. 114 年辦理高中諮詢會議 17 場次，修訂評量尺規及書審資料準備指引、開設高中生先修或體驗課程 8 門以及參加各類招生宣傳活動，深化學系與高中之交流互動。

## **二、精進智慧校園，整合跨域資訊**

### **(一) 打造智慧友善親師生學習與服務整合平台；關懷經濟與文化不利學生**

1. 建置 Vtuber 運用於校園導覽及宣傳。
2. 增加每週夜間晤談服務 2 日，提升諮商服務時效性。
3. 增進經濟或文化不利學生受關懷滿意度至 75%。
4. 增加學生對學務處「六好」策略的認知程度至 68%。

### **(二) 塑造智慧化生活網絡、建構多元支付之無現金校園**

1. 使師生更普及使用電子票證（錢包）或行動支付，在校園相關場域擴充建置電子票證或行動支付設備與系統，加強各項資安防護，能降低師生攜帶現金之不便及收取現金相關風險，在後疫情時代提供師生零接觸、去現金的消費習慣，更多元便捷的繳款與消費管道。
2. 校務行政系統持續擴充行動或電子支付繳費管道達 100%，優化繳費機台無現金支付使用功能。
3. 軟硬體設備維護合約強化資安防護機制，以及辦理教職員生資安研習及收款單位對帳教育訓練至少 3 場次，可強化資安防護。

### **(三) 典雅友善校園，沈浸式美育推展**

1. 營造詩化的藝術校園理念，提供師生發揮創意、虛心學習的典雅環境。
2. 塑造人文學院國際化校園資訊平台。
4. 建構出溫馨友善的典雅校園，藉校牆、步道與校園出入口的優化，強化本校典範、崇高卻親和的形象。

### **(四) 改善數位教學軟硬體環境，提供校級培訓、輔導與技術支援**

1. 促使師生能藉由數位化教室進行數位學習課程，並強化數位學習能力。
2. 強化師生數位學習能力，建置數位學習平台，提升校內師生數位平台使用率。

## (五)E 圖新識界 虛實全方位

1. 114 年系所專業電子書採購經費提升達 28%、新增機構典藏資源 350 筆以及數位資源使用滿意度達 85%，以優化數位資源環境。
2. 為深化資訊素養及自學能力，提升參與電子資源利用教育達 700 人次。
3. 新增目標主題電子書 300 種並辦理多元閱讀推廣活動 8 場次，以推動 SDGs 永續發展教育。

### 三、厚植人力資本，營造幸福職場

#### (一) 人力資源精進策略

1. 培訓教職員具備數位治理概念及其他行政知能（含標竿學習），創造學習型組織文化，規劃以行政作業力及資訊力為主軸之相關訓練 5 場次，以提升教職員行政作業力、資訊力、英語力。
2. 為建立校基人員考核制度，完備法規，研修校基人員管理規定，納入考核規範，辦理考核作業。
3. 研修校基人員管理規定，納入陞遷及獎勵規範，辦理陞遷及獎勵作業。
4. 建立校務諮詢及行政人員意見陳述管道，傾聽及納入利害關係人意見。

#### (二) 經費企業化管理

1. 預決算編製正確性，且有年度賸餘為原則。
2. 避免經費動支違法，及降低外部單位查核支出收回或遭剔除數。
3. 簡化經費報支作業程序，提高報支效能。

#### (三) 活化校友服務措施，建立同心互惠機制

1. 每年規劃辦理各級校友活動，每年規劃吸引校友返校參與 10 場次。
2. 規劃成立校友專業顧問事宜，有效活化校友服務措施，建立校友與學校交流合作互饋機制。

### 四、興建智慧教育大樓，打造韌性校園

預估興建完成後，如同國外知名學府及 Google 等知名國際企業的共享多元空間模式，可以嶄新的空間規劃開創數位時代教學新模式，進一步確立本校於中部大學院校中之教學特色；1 樓規劃生活廣場、大廳、店鋪、餐飲空間，實現結合社區總體經營及產學動能的連結，在環境中營造學生實習及就業機會，帶動周邊腹地與景點形成文化圈；2 樓以上設置創新育成中心、辦公室、呂佛庭紀念館、智慧教室等教學研發創新基地空間，提高中西區藝文質量，形塑本棟大樓成為臺中市舊市區範圍內之藝文重鎮，進一步以智慧教育大樓之軟硬體，結合與推動國家重大政策並提升校內教學研究資源。預計 114 年委託專案管理技術服務、

## 第六節 實踐社會責任，共創永續價值

### 一、強化社會責任，完善支持機制

- (一)持續完善組織調與整合機制，強化USR與永續事務推動質量。
- (二)透過多元支持與鼓勵機制，型塑校園USR與SDGs認同感。
- (三)透過本校社會責任影響力資訊公開化與數據化，與串聯校內外夥伴合作，打造共好共創永續價值。

### 二、共創永續資源，實踐綠色生活

#### (一) 推動校園資源永續，共創綠色生活

1. 參考本校游泳池108年及109年平均用水量7766度推估，約可減少英才校區澆灌用水每年約5000度自來水用量。
2. 韻應教育部大學社會責任實踐(USR)計畫推動從在地需求出發，透過設計規劃協助落實環境永續節能減碳及水資源再利用，善盡社會責任。
3. 預期每年產生7.2萬度電。

#### (二) 推動財務永續

達成管監辦法規定健全各項財務指標：

1. 年度決算不發生財務短絀。
2. 相關人事支出占最近年度決算自籌收入比率。
3. 可用資金占最近年度決算每月均經常性支出倍數至少10倍。
4. 資本門執行率達九成以上，累積校務發展所需財源。

### 三、連結在地資源，促進城鄉教育發展

#### (一) 連結在地資源，促進城鄉教育發展

##### 1. 社會責任與永續發展中心

- (1)協助進行各計畫相關育成輔導，並透過計劃專屬LINE溝通群組，與定期協調工作會議，追蹤與溝通計畫執行狀況與困難，滾動式調整全校性USR推動方向。
- (2)由USR中心帶動與鼓勵各計畫夥伴，參與由教育部USR推動中心辦理之共同培力等研習活動，提升專業知能，以利計畫推展之能量。
- (3)支持USR計畫之教學創新推動機制與教師社群營造。
- (4)提升社會實踐相關表揚效益。
- (5)透過校級統籌辦公室USR中心，協調未來校內配合經費之挹注可能與相關

管道。

(6)彈性運用高教深耕計畫補助款-USR 校級統籌經費，並研擬相關配套辦法，鼓勵並補助各單位辦理相關活動所需之經費，實質提供對應之資源，共同提升本校大學社會責任之能量，並透過定期會議溝通，滾動式調整配合經費分配與運用。

## 2. 通識教育中心

- (1)開設具生命教育內涵之大師級博雅講堂通識課程；開設 5 班次以問題導向 (PBL)、實作課程之跨領域通識課程；修習學生意願為 200 人次；辦理 1 場有關生命教育課程學生學習成果活動。
- (2)學生意得生命教育之知識、體會生命的價值及尊重生命；培養學生具備跨領域自主學習、問題解決與統整創新之能力。

## 3. 教育學院

- (1)透過配合幼稚園辦理祖孫相關活動，以及結合社區里長、非營利組織共同合作，提供一個學習環境讓長者及學生能夠發揮自身所長，除可提升學生專業能力外，更使得長輩願意參與並分享生命經驗，引導學生規劃完善之課程內容。
- (2)針對本校師資生與具有基礎活動能力之高齡者，透過培育師資生具備高齡者健康促進、幼保專業、課程設計與有效教學等專業後，由各教師專業發展社群之負責老師合作建置跨域社群，開設高齡者與師資生共學課程，協助引導師資生於本校教導參與此計畫之成員，確認高齡者具備健康生活與教育專業，進而安排高齡者至相關機構進行教學，提升高齡者之生活目標與解決各單位人力資源不足之困境，並協助臺灣高齡者達到健康老化之目的。

## 4. 人文學院

- (1)教材影像資料的蒐集：自 108 年開始的持續性工作，為傳達給學生正確而新穎的知識，在進行教材編寫之前，有必要先蒐集與課程相關的研究成果，經由團隊消化吸收、去蕪存菁之後，方能化為教材內容。
- (2)「看得見的臺中歷史」網站建置：為長久經營臺中學的知識建構與資料蒐集，建置臺中學的專屬網站「看得見的臺中歷史」。
- (3)進階與選修課程—臺中學 2.0：除延續前一期的「臺中學」基礎課程外，為修畢臺中學的同學規畫開設進階學習課程，暫定課程名稱「臺中學 2.0—舊城導覽規劃與實作培訓」。

## 5. 管理學院

- (1)持續辦理USR實踐方案推進SDGs知識管理為主軸於大學部以及研究所開設系列永續發展教育課程。
- (2)與各家企業合作，帶領新住民至企業參訪，藉此與企業交流，了解企業對於新住民於本土企業工作或實習要求，並蒐集參訪或實習過程中，學生與企業是否有產生對於文化上的認知差異，進行探討並找尋解決方法，打造友善、多元技能發展之優質場域。

## **(二) 普特融合與通用設計的特殊教育推展與研究**

1. 成為輔導區辦理特殊教育之典範大學，帶動在地學校特殊教育精緻化發展。
2. 辦理國際學術研討會、出版特教研究刊物，促成全方位研究發展。
3. 達到國際化與在地化的特殊教育師資培育與經驗交流。

## **(三) 服務學習，鼓勵學生發展與永續行動/活動與社群**

1. 培養及鼓勵學生熱心公益及服務奉獻精神，結合所學理論與實務，達到發自內心、自主式服務的學習態度。
2. 培養學生結合系上所學之專業理論及實務應用，主動參與校外專業服務學習，達成每年固定出隊，打造本校優質品牌形象。

## 捌、結語

為呼應國際高教發展趨勢，因應數位時代來臨，本校以「智慧、前瞻、新典範」為發展願景。111-115 學年度新一期校務發展以「培育關鍵能力，打造跨域人才；精進師培專業特色，型塑師培創新典範；強化產學研究特色，落實學用合一教育；擴展國際合作，深化跨國交流；推動智慧治理，建構韌性校園；實踐社會責任，共創永續價值」為校務推動主軸。113 年度有賴全校教職員工生同仁齊心努力與合作，本校得以在校務推動獲致肯定並爭取更多外部資源，使本校永續穩定成長。

《天下雜誌》天下 USR 大學公民調查，本校自 109 年起連續五年獲得前 5 名以上名次，113 年於公立一般中型大學組榮獲第 2 名，其中更在「大學治理、教學承諾」構面表現拔得頭籌。

為因應生成式人工智慧（Generative AI）技術帶來教育上的變革，本校目前為運用 AI 引導臺灣師培轉型之領頭羊，為期加速臺灣師資培育全面接軌 AI 技術，於今(113)年邀集國內 10 所師培大學與 14 個縣市政府共同合作，自主籌組「智慧教育師培聯盟」，集結產官學界共同合作開發 AI 師培課程，優化師資培育與教師專業發展，具體提升師培教授與師資生 AI 教學素養，縮小學用落差，達成整合 AI 推動師資培育課程改革目標。未來我們將持續強化師資生在數位科技及雙語教學的能力，並優先爭取科技領域資訊科技專長中等教育學程，致力於培育國內最優秀的教師。

爾後，我們將會持續致力達成校內數位學習精進措施，除規劃普通教室全面設置大型互動觸控顯示器外，也逐步改善校園網路骨幹、無線網路以及優化校園資訊系統，並與考選部合作設置電腦化測驗試場，期待藉由充實各項數位教學軟硬體設施，以提升教學品質和學術影響力。

過去一年來的校務推動成果皆是每一位同仁與校友努力的成果，象徵著中教大對未來的承諾與準備。我們將繼續秉持這份遠見與行動力，精實團結合作，奮力向前邁進，用心打造中教大成為一所以智慧學習為核心之創新永續師培大學。