



國立臺中教育大學

113 年度 財務規劃報告書

國立臺中教育大學 編印

112 年 12 月

國立臺中教育大學 113 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.....	34
一、113 年度預算概要	34
二、113 年度可用資金之預計	35
三、113 年至 115 年度可用資金變化情形	35
四、投資規劃.....	37
五、投資風險評估.....	37
六、投資效益.....	37
陸、風險評估.....	38
柒、預期效益.....	41
捌、結語.....	53

國立臺中教育大學 113 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 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。

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理想，以「**智慧、前瞻、新典範**」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 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，均透過歷年財務節餘款支應，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、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。
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、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、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「國立大學校院校務基金條例」，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107年1月1日起依「國立大學校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「國立大學校院校務基金條例」及「國立大學校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。

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櫫願景外，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第一期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、強化研究與產學特色，開創教育核心新領域
- 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 創新永續師培大學



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 113 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、提升學生自主學習能力

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，積極針對課程以外學生自主學習進行規劃，提供更多資源讓學生可跨域學習。

（一）正式課程

1. 持續邀請各領域學者專家或業界專家辦理微學分課程，學生透過選修微學分課程，有組織性學習欲習得的知能，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。
2. 教師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，113 年度預計成果產出 60 件，促發學生自主學習與團隊合作。

（二）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。113 年度預計增加成立 6 個學生自主學習社群。
2. 專長能力檢定：持續辦理多項專長檢定項目，學生依據自己想培養的專長進行能力檢定。

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。預計學生參與外師口語訓練課程 113 年度增加至 700 人次。
- （二）為建構有效外語學習方法與策略，預計 113 年度辦理多元文化與外語學習策略講座。
- （三）培養學生尊重多元文化與跨文化溝通能力，113 年持續充實外語數位自主學習資源。
- （四）精進「專門課程導入全英語教學活動試辦計畫」，提供教師更多授課資源，預計將推動合格認證之 EMI 教學助理，增進教學及學習之成效。

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，強化教師同儕共學文化

協助教師發展跨域課程，112 年度共有 6 件計畫。預計於 113 年 1 月辦理成果交流活動，促進教師跨域合作。

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或業師，共同組成跨域教師社群，並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，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。

（二）建構跨域學習環境，開設融入數位及人文內涵之通識課程

培育本校學生同時具備數位科技能力與人文關懷精神，透過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，使學生於課堂上能習得相應之跨域知識與能力。此外，透過導入「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。

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，以培養成具敏捷思維之擁有數位創新能力的管理實踐者，並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）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，共同發展課程，112 年已完成 3 次會議討論。持續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. 112 年已將數位教學師培報部列為師培必修課程，以確保所有師資生學習數位教學知識、能力，並陶成正向態度。
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。未來擴增培育力與影響範圍，亦考慮納入線上學習方式，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，至少申請兩項子方案。

三、增強師資生雙語教學能力

- (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

- (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 強化研究與產學特色，開創教育核心新領域

一、擴展教師社群，增加教學與研究能量

(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)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：研議透過升等、評鑑及彈薪制度給予教師實質獎勵；結合績優系所制度，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，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. 教育學院

- (1)推動院基礎核心課程，增進學生資訊素養，透過「因材網」平台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，讓學生從學習中體會 AI 對教育所帶來的影響；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。
- (2)協助建立系所師生之專業發展社群，並組成學習型組織，致力於提升教學專業知能，以及師資生教師檢定通過率。

2. 教育學系

(1)鼓勵師生申請「教育部補助師資培育之大學辦理國外教育見習課程計畫及教育實習課程計畫」，增加師資生海外見習或實習之機會。

(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)畢業生的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)」等人工智慧技術，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)人文大學城暨人文薈萃·典雅學院實踐方案

人文學院推動新年度發展計畫，科技與無邊界人文藝術培育成為心心念念之冀盼。以「人文大學城形塑」與「人文薈萃·典雅學院落實」，成就人文藝術空間，並將本院至今之成果廣為周知。

1. 人文大學城形塑

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「臺中文化城再現」、「無遮蔽博物館構築」、「人文藝術氛圍營造」三項實行策略，並安排本院各系師長參與科技應用交流，期達成科技融入人文藝術的實踐。

- (1)臺中文化城再現：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「主體性與跨文化——臺中文化城再現」為發展核心，分別自「美學實踐」、「跨域探索」、「雙語培育」、「在地深耕」四個面向，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)無遮蔽博物館構築：以本校周邊可利用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畫營運再利用、瑪莉諾教會台語教學與推廣、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)人文藝術氛圍營造：將以柳川文學獎和人文藝術季營造本校人文藝術氛圍。柳川文學獎已辦理十六屆，未來除持續推動柳川文學獎，也將針對不同文學作品類型與語言創作，激發不同火花，推動藝文熱潮。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，具有重要價值。

2. 人文薈萃·典雅學院落實

人文學院為將過往發展的成果周知，將進行網頁的再建構。網路是大眾

認識校系的重要媒介，因此如何在網路世界建立一「臺中教育大學人文學院」的品牌形象，成為思考的重要關鍵。因此人文學院投入心力進行網頁的重整，一來希冀推動無邊界人文藝術的培育，二來也作為所屬七系招生的重要憑藉。

3. 運用 AI 科技於語文教材教法的研發與實踐（語教系）。
4. 「認識家鄉的 100 種方法」：中臺灣偏鄉小學社會科學學習營。
5. 台語系課程體驗深化及語言提升計畫。
6. 閩南語教學語言研究發展中心計畫。
7. 藝術家保證班。
8. 藝術銀行-典藏畫作。

(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。專題課程問卷因需俟學期結束施測，113 年度預計增加上半年度之專題課程進行施測。
- (2)為增加學生探究實作能力與機會，理學院透過辦理「教師跨領域交流活動」，提供教師研究、教學、產官學合作計畫之經驗交流媒合平台，增進師生合作量能。
- (3)發展學生專題課程評測量表：針對學生專題課程評測與追蹤學生學習狀況。

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工作坊
- (2)研發數學素養教學活動與教具
- (3)增進師培生數學素養專業職能

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）建構學探究與實作教學及策略發展的能力。
- (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：實習制度資訊系統推動，創辦學生畢業展，創造學生實作學習機會。

(2)配合「數位系職涯通平台」的規劃，應用範疇涵蓋學生實習、實習廠商媒合、畢業校友連結、教師產學媒合、廠商求人才與學生求職等功能。

(3)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其實務經驗，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、「數位系職涯通平台」協助媒合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

管理學院希望透過此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）

系所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，本系所致力推動校內、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。

3. 國際企業學系

以 SDG 4 教育品質、SDG 8 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)

集和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)校級智慧教育研究中心

1. 前瞻研究單位：為有效提升本校教職員生數位能力，成立統籌推動資訊能力之單位「校級智慧教育研究中心」，以跨領域智慧資訊為本，主要鏈結本校現有師資專業透過前瞻研究以協助產業升級，而後，結合本校之專業師資培育經驗及穩健推動設立智慧學習教室及智慧網管系統應用，完善軟硬體設施，適當運用科技及資訊等素養，融入教職員生個人學習及資訊生活，達到人才培育之效。主要以產學合作、學術研究及推廣資訊科技作為單位要旨，主要功能提要如下：

- (1) 跨域媒合：主要是針對產業問題，透過前瞻研究團隊作為溝通橋樑開始媒合合適的解題團隊，讓各領域學術專家提出相對應的策略方案。
- (2) 異業溝通：由該單位邀請出題業者與解題團隊進行深化溝通，了解問題的具體需求與解方是否有一定的關聯性，並且針對解方需求是否有相對應的資料或資訊。
- (3) AI 解題：當出題業者與解題團隊達到一定共識後，則可進入解題環節，透過人工智慧技術找出該產業問題之最佳化解方。

(4)服務推廣：定期舉辦成果分享會議，邀請大學師資培育機構、中部縣市資訊教育輔導團、中部縣市國中小資訊組長與資訊教師進行資訊融入教學績優學校團隊嘉獎與推動經驗分享，以推展資訊科技為己任，成為中部縣市數位推廣領頭羊。

2. 人才培育單位：主要以新穎課程設計與智慧教學任務為單位要旨，主要功能提要如下：

(1)智慧教師：係指教師能具備適切的資訊通訊科技（Information and Communication Technology, ICT）知識（Knowledge of ICT），在教學過程中能應用 ICT 的適時輔助，營造「生動、互動、主動」的教學展現力，促進學生之間的合作學習；同時，教師在課前、課中及課後，能善用 ICT 的智慧分析功能，達成「精確、精緻、精進」的學習洞察力，展現智慧教學，並兼顧了「適性、適時、適量」的課堂調和力。更重要的是，教師藉由不斷地教學反思，提煉出智慧模式，獲取無價的實踐智慧。

(2)智慧教室：以「紮實基礎」及「前瞻未來」思維，打造利於學生使用資訊科技自主學習、討論交流、探索學習的友善空間，預計建置 1 間智慧學習示範教室。

(3)智能課程培訓：隨著科技日新月異，熟悉數位硬體設備是提升教學成效的關鍵，為使教師在教學現場有效運用新興科技進行課堂輔助，智慧教育研究中心將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，促成各大領域、不同單位教師及同仁的合作機會，減少理論與實務應用之落差；並依照參與人員需求規劃相關研習，不定期辦理相關培訓及系列研習課程，導入數位工具，加速熟悉硬體設備，有助於提升行政協助更全面且具體的融入校園生活。

(4)實務研習：結合「生生用平板」政策，讓本校學生使用平板電腦進行學習與教學，不但能引起學生興趣並提升學習成效，還能激發創意提高參與度，培育跨領域特色的資訊團隊，提升本校整體資訊知識之實力。除此之外，此實務研習，可做為本校師生未來前往國中小任教時，做為前導經驗。

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) 開始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) 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，積極簽屬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。目標學校有加州州立理工大學 (California State Polytechnic University Pomona)，該校於美國西部 120 所學校中排名第 14。將與本校有興趣學院及系所討論，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) 本校外國學生服務學習期間，偕同師培生進入中、小學與學生互動交流，接觸不同國家與民族，透過文化差異的刺激，尊重且理解彼此之間的異同之處。

- (四) 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，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) 規劃本校與馬來西亞獨立中學擬定「培育師資人才專案計畫」，由馬來西亞中學推薦優秀學生至本校修習教育相關系所，本校提供獎學金優惠方案，學生返校後即聘任為該校教師。
- (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台灣文化。

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。
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。

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。

(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：補強議題分析成果應用成效追蹤機制，將主動提供議題分析成果給相關單位，協助進行未來之規劃，釐清問題探索可能的解決之道，提出更有效的方法與策略，以提高學生的學習效果。此外，鼓勵各單位積極參與校務研究，使議題分析流程明確化，擬建立申請表單格式，議題由各處室院系提出申請，以證據為本解決實務問題，進而精實校務合理運作及提升校務效能，並追蹤調查議題成果共享單位之改善成效，使其更符合本校校務治理實務需求。
2. 優化校園幸福感問卷：透過改造及優化校園幸福感問卷，了解學生學習狀態，並以學生學習成效為強化重點，用以改善課程設計或提供學生學習輔助，俾作為學校未來在教學環境與生活輔導上投入的精進方向，持續確保校級問卷之資料品質。
3. 永續維運校務資料倉儲系統：校務倉儲系統之資料庫需要逐年定期、持續的更新資料，以維持校務資訊視覺化圖表之永續性，提供更方便快捷的數據資料予使用者查詢，考量到現階段資安問題愈趨重要，倉儲系統內存有大量校務機敏資料，未來規劃每年進行系統滲透測試及弱點掃描，並進行系統必要的功能優化及維運，以強化資安防護管理。

(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：建議各學系書審委員 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。

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，學務處生輔組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-（學習與服務）：學務處課指組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，創造和諧的校園與社會。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-（社群活動）：學務處體育室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。

(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。另進修推廣部與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，以提供現場繳費學員或運動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. 「營造詩化的藝術校園」理念，優化迎賓大道、林蔭閱讀、綠地交誼、樟木步道。
2. 「打造 U (ubiquitous) 化的科技校園」與融合古典博雅與科技前瞻，優化優質海報呈現平台、節能化電子公告平台建置以及綠能夜間室內外照明系統。
3. 建置「無遮蔽博物館」概念之閱讀平台，藉大學社會責任實踐計畫與校務發展之相互支援，設置「候車即是閱讀時光」、「向世界開放的網頁」以及「視覺化台中文化記憶網頁」。
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，設置互動式校園地圖指示平台、民權路側門之地標化、民權路側門導引到圖書館之路徑美化。
5. 持續優化文學與美育之例行性活動：人文藝術季、柳川文學獎、校慶美展、音樂祭。

(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，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。
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。加強館際合作推廣，除於新生入學導覽及新進教師手冊中推廣館合服務外，未來進一步於本館網頁增加館際合作專頁，推行全國文獻傳遞服務系統(NDDS)、中部聯盟館及教大互借等服務，藉由簡易的說明及便利的E化使用連結操作，協助師生透過館際合作獲取全國各類圖書館資源。
- (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. 增加人才聘用管道及彈性，建立校基人員績效獎金制度。
- 2. 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。
- 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。

(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，佔地 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 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，不足部分再申請銀行融資。

(三)採最大量體規模規劃，興建地下 3 樓地上 5 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、生活廣場、育成中心、藝文中心、智慧教室、創新園區等校舍空間，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：本校目前整體 USR 推動，由任務型編制單位-USR 中心負責，校務中心專案管理組組長兼任中心主任，並由高教深耕計畫支援專任助理一名，專責協助 USR 相關計畫之橫向聯繫與涉外業務。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，規劃將社會責任與永續發展推動事務，納入正式組織一環，於校務中心下增設一組：社會責任與永續發展組，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。
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。

（二）打造共學合作生態，推動創新支持機制

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，發展彈性移動式「USR HUB 行動棧」服務，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，建立教師共學社群、培力種子學生夥伴，促進師生（職員）間 USR 經驗與知識流動。另一方面，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，

（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. 定期出版社會責任報告書，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，以節約乾淨水源用量。
2. 現況於英才樓以出租屋頂方式裝置 200.7kWp 太陽光電板發電，2021 年發電約 28.8 萬度電。規劃在新建英才樓體育館時，興建太陽能光電板，增加再生能源發電比率，減少本校電費支出。
3. 體育館新增工程規劃納入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。

（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，透過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) 充分利用場地，增加場館收入：整合校內場地，運用場地優勢，於非教學時間外租；大型委辦計畫，提供專屬辦公空間收取場地租金；規劃興建大樓，於規劃期間，將該場地委外經營，提高資產使用效能，增加場地設備收入。
- (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。

2. 秉摶節原則支出，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. 特教標竿--大專校院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 與大專校院特殊學生家長、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、113 年度預算概要

(一)業務總收支及餘絀之預計：

1. 業務總收入 13 億 1,284 萬 9 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 13 億 3,217 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，年度短絀 1,932 萬 2 千元。

(二)餘絀撥補之預計：

1. 本年度預計短絀 1,932 萬 2 千元，連同以前年度未分配賸餘 5 億 7,857 萬 7 千元，共計賸餘 5 億 5,925 萬 5 千元。
2. 本年度未分配賸餘計 5 億 5,925 萬 5 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 9,166 萬 4 千元，包括：①本年度短絀 1,932 萬 2 千元，②減利息收入 1,239 萬元，③加調整非現金項目 1 億 2,337 萬 6 千元(含折舊及折耗 9,874 萬 1 千元；攤銷 2,963 萬 3 千元；其他-調整遞延收入隨折舊轉列收入 515 萬 9 千元及提撥應付退休離職金 16 萬 1 千元)
2. 預計投資活動之現金流出 8,166 萬元，包括：①減少流動金融資產 980 萬元，②減少投資 1,960 萬元，③收取利息 1,239 萬元，④增加流動金融資產 1,960 萬元，⑤增加準備金 16 萬 1 千元，⑥增加不動產、廠房及設備 7,426 萬 9 千元，⑦增加無形資產及其他資產 2,942 萬元。
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 4,942 萬 1 千元。

5. 期初現金及約當現金 6 億 6,775 萬元。

6. 預計期末現金及約當現金 7 億 1,717 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，113 年度預算編列 7,426 萬 9 千元，由營運資金 3,785 萬 2 千元及國庫增撥 3,641 萬 7 千元支應，支出項目如下：

1. 土地改良物 1,296 萬元，主要為整修操場及周邊設施工程。

2. 機械及設備 3,956 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 251 萬 3 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 1,923 萬 6 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、113 年度可用資金之預計

(一) 預計期末現金及定存 20 億 9,407 萬 1 千元。

(二) 預計期末短期可變現資產為 1,443 萬 6 千元

(三) 預計期末需償還負債為 4 億 5,399 萬 9 千元。

(四) 預計期末可用資金 16 億 5,450 萬 8 千元。

三、113 至 115 年度可用資金變化情形

以 113 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 113 至 115 年度可用資金變化情形如附表，115 年較 113 年度期末可用資金減少約 2 億 7,478 萬 7 千元，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）
113年至115年

單位：千元

項目	113年預計數 (*)	114年預計數	115年預計數
期初現金及定存 (A)	2,054,450	2,094,071	1,912,502
加：當期經常門現金收入情形 (B)	1,307,690	1,310,981	1,310,381
減：當期經常門現金支出情形 (C)	1,203,636	1,225,050	1,179,950
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	39,417	136,000	105,000
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	103,689	403,500	412,500
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)	161	-	-
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	2,094,071	1,912,502	1,735,433
加：期末短期可變現資產 (L)	14,436	23,077	23,077
減：期末短期須償還負債 (M)	453,999	378,789	378,789
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)	1,654,508	1,556,790	1,379,721
其他重要財務資訊			
期末已核定尚未編列之營建工程預算	1,219,933	890,933	552,933
政府補助	229,910	129,910	59,910
由學校已提撥之準備金支應(*3)			
由學校可用資金支應	990,023	761,023	493,023
外借資金			
長期債務	借款年度	償還期間	計畫自償率
債務項目(*4)	借款利率	債務總額	111年餘額
			112年餘額
			113年餘額

- 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度之現金支出，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度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12.38億元，教育部補助2.30億元、學校可用資金支應10.08億元，於111年度起編列預算執行。惟考量整體空間不足等因素後，「複合式學生宿舍新建工程」經本校111年9月13日111學年度第1次校務發展委員會決議通過，重新規劃改建為智慧教育大樓，將於完成可行性評估後辦理陳報主管單位程序。

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 112 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，就長短期間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。另依據 112 年第 3 次校務基金管理委員會決議部分資金投資具低風險性之有價證券(例如:官股金融股之股票)，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 112 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 113 年度本校長短期可調度運用之投資金額約為新臺幣 12 億 5 千元，預期投資效益為利息收入約 12,390 千元。

陸、風險評估

一、本校 SWOT 分析

	助力	挑戰
內部組織	<p>優勢 (Strength)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 目前師資培育團隊人員齊備、培育成效良好。 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。 3. 本校實務取向特色明顯，與實務現場有密切之互動合作。 4. 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。 5. 本校通過中等學校語文領域本土語文閩南語文專長課程。 6. 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。 	<p>劣勢 (Weakness)</p> <ol 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。 3. 教師平均授課時數偏高，且新聘教師人數少。
外部環境	<p>機會 (Opportunity)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 國家高等教育政策聚焦大學特色發展。 2. 規劃校友同心機制，爭取校友認同。 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. 跨領域師資培育需求漸增。 5. AI 科技的普及，刺激數位治理與智慧教育發展。 6. 本校可藉由美術、音樂、文化創意產業設計與營運、數位內容科技學系師生之專業學識，結合在地特色展現文化藝術創意，協助產業再創新生機。 7. 本校擁合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。 	<p>威脅 (Threat)</p> <ol 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走向；3. 少子女化總體生源縮減造成招生挑戰；4. 大學、研究所畢業生就業問題；5. 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. 本校發展時間長遠，因此在教育科系結構上發展齊備；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. 本校為獨立之教育大學，教育環境變遷下更顯其獨特性。

二、少子女化衝擊

依教育部統計處「112 至 127 學年度各教育階段學生數預測報告」，預計自 112 學年起，大學 1 年級學生人數將跌破 20 萬人，且 117 學年逢虎年效應，人數減至 15.7 萬人之低點；未來 16 學年間，大學 1 年級學生平均年減 3.4 千人或 1.9%。

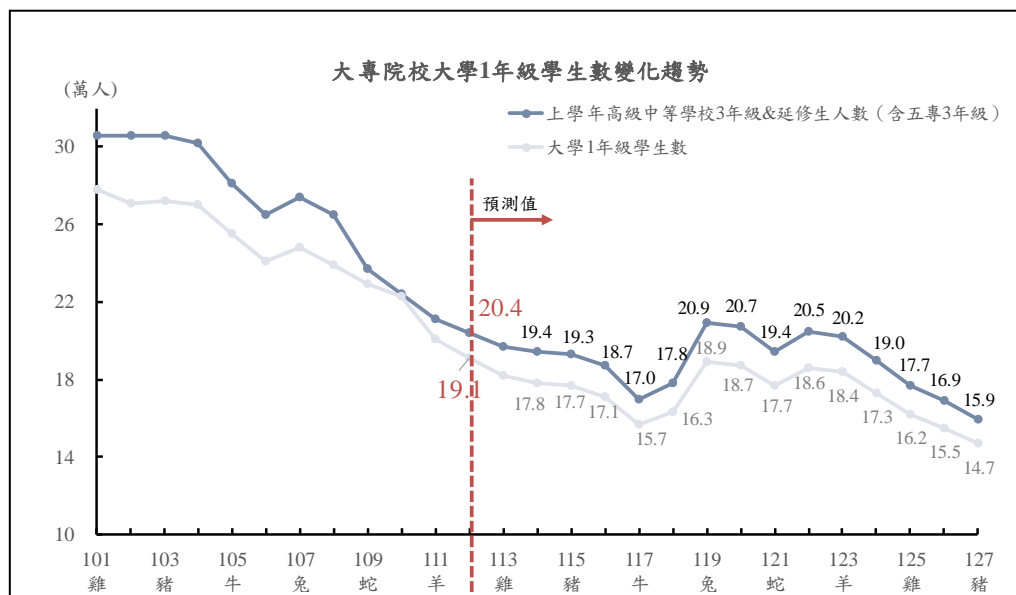


圖 1 大專校院大學 1 年級學生數變化趨勢

資料來源：教育部（民 112 年）。各教育階段學生數預測報告（112 至 127 學年度）。未出版之統計數據。取自 https://stats.moe.gov.tw/files/analysis/112_st_report.pdf

因應措施：面臨少子女化整體環境趨勢及全球大專校院競爭招生等衝擊，勢必影響招生報名、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、擲節使用各項支出外，同時積極推動招生專業化發展計畫，協助各學系建立審查尺規，並配合高中新課綱實施，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，持續提升本校學生註冊及就學穩定率。

表 1 國立臺中教育大學歷年學生人數統計表

學制	104 學年度	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
學士班	3,379	3,347	3,351	3,275	3,229	3,196	3,234	3,211	3,283
碩士班	833	823	818	822	821	831	882	902	943
博士班	126	126	124	115	114	112	106	108	108
碩士在職專班	690	725	713	754	765	763	783	779	756
總數	5,028	5,021	5,006	4,966	4,929	4,902	5,005	5,000	5,090

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

提升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。

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，朝向將中教大打造成為一所智慧、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、提升學生自主學習能力

- (一)總整課程/專題製作成果件數：60 件。
- (二)學生自主學習社群數：6 件。
- (三)專長檢定合格比例：55%。

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：100 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：700 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)：2 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：5%。

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：6 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：160 人次。

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、洽談合作可能性。
- (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：1 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：1 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：1 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：650 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（例：表演藝術），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。本校部分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乙場次。另成立本校數位教學教師社群集會 2 次以上，並持續維運。
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 30 件數。

(三)辦理雙語師資生課程與教學研習參與 50 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 20 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 75% 以上。
- (二) 辦理各類推廣教育學分班，學員滿意度逐年提升 75% 以上。
- (三) 辦理各項教師研習活動，學員滿意度逐年提升 75% 以上。

第三節 強化研究與產學特色，開創教育核心新領域

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，113 年規劃 8 組常設性教師社群、5 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，進而激發教學創新因子，型塑共教共學環境，提升教師教學品質。
- (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「科技在教育上之應用」課程 2 門。
2. 提升師資生教師檢定通過率，教育學院各系各類科教師檢定通過率 80%。
3. 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。另為擴展學生國際視野，向教育部申請海外實習計畫。
4. 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%。
5. 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。
6. 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 1 張。另為達成學用合一，提升學生運動服務每人至少參與 1 次。
7. 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 1 場次。另提升師生學術研究，每人計畫執行數量達 2 件數。

8. 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)人文大學城暨人文薈萃・典雅學院實踐方案

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 2 場相關競賽以及走讀活動參與達 100 人次。
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、網頁及線上博覽會瀏覽達 150 人次。
3. 依各系特色凝聚與實踐，完成影片產出 7 件。
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. 台語系為完備國小及高職雙語相關支援體系，辦理討論諮詢會議 3 次、編輯雙語手冊 4 本、辦理研習與工作坊 2 場以及教學演示 2 場。並為推動教材教法專書出版，辦理 1 場次工作坊。
8. 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 10%、「校內美術競賽」達 30%以及畢業班入選人數達 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 10 篇。辦理「教師跨領域交流活動」4 場次，提供教師研究、教學、產官學合作計畫之經驗交流媒合平台，增進師生合作量能。
2. 數學教育學系辦理推展數學素養導向系列教材工作坊 6 場次；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。

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，113 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 2 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 10%。

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 10 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)辦理姊妹校論壇、工作坊及簽屬交換學生細則 113 年達 8 則。深化與穩固與現有姊妹校互動關係，並持續拓增姊妹校與進行雙聯學位之科系，鼓勵學生前往海外學校修習。
- (二)培養本校學生、中、小學學生跨文化理解力，包容不同民族、國家及群體之間的文化差異。國際學伴偕同師培生進入中、小學文化交流達 10 人。
- (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，113 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)113 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，113 年參加 8 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)113 年舉辦 2 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 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)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. 113 年辦理高中諮詢會議 15 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 5 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. 行動智慧校園導覽系統規劃，前 3 年完成建置第 4 年啟用導覽。
2. 增加每周夜間晤談服務 1 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 70%。
4. 增加學生對學務處「四好」策略的認知程度至 65%。

(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，自動繳費機台擴充電子票證或行動支付管道 1 台。
3. 軟硬體設備維護合約強化資安防護機制，以及辦理教職員工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，沉浸式美育推展

1. 「營造詩化的藝術校園」的理念，提供師生發揮創意、虛心學習的典雅環境。
2. 「打造 U (ubiquitous) 化的科技校園」與融合古典博雅與科技前瞻，讓本校成為具有人文涵養、資訊廣泛便捷、節能減碳的科技校園。
3. 建置「無遮蔽博物館」概念之閱讀平台，藉大學社會責任實踐計畫與校務發展之相互支援，以營造微型台中人文大學城，傳播在地的具歷史意義或文化價值的產業或景點。
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. 強化師生數位學習能力。
2. 形成教師教學與研發能量之正向循環。
3. 共創學習共同體之友善教學學習環境，系統性推動並擴大師生數位學習能力

及精進教學策略，建立智慧友善教學學習環境，開拓學習界限，讓師生皆能迅速掌握教學資訊、學習脈向，真正由學習者及助學者構成「學習共同體」。

(五)E 圖新識界 虛實全方位

1. 113 年系所專業電子書採購經費提升達 25%、新增機構典藏資源 600 筆以及數位資源使用滿意度達 85%，以優化數位資源環境。
2. 增加數位學習平台教材資訊 5 種、電子資源利用教育參與達 700 人、次以及參與電子資源推廣活動滿意度達 85%，可深化師生資訊素養及自學能力。
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，以提升教職員行政作業力、資訊力、英語力。
2. 增加人才聘用管道及彈性，建立校基人員績效獎金制度，續訂績效獎金實施原則，召開說明會宣導。
3. 定期辦理教職員座談，凝聚校內共識。
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，113 年度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

預計規劃生活廣場、育成中心、結合社區總體經營及產學動能的連結，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；二樓以上設置辦公室、藝文中心、研究室、智慧教室等教學研發創新基地空間，結合與推動國家重大政策並提升校內教學研究資源。預估興建完成後，提供校內外汽車停車格約 240 格，可供校內外師生使用及收費，增益校務基金。預計 113 年完成可行性評估報

告書，報教育部申請專案補助。

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。
- (四)預計 113 年 8 月完成出版永續報告書。

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. 響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. 校務中心

- (1)協助進行各計畫相關育成輔導，並透過計畫專屬 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)增訂社會實踐相關表揚或獎勵。

(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；修習學生目標為 200 人次；辦理 1 場有關生命教育課程學生學習成果活動。

(2)學生習得生命教育之知識、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)教材研發與編寫：編寫臺中學教材初稿 14 章，每章節不少於 10,000 字，定期舉辦教師工作坊，討論共同教案。

(2)舉辦教師進修工作坊：一為由本課程授課教師輪流授課、另一則邀請該領域學有專精的專家學者進行專題演講。

(3)建置與社會大眾共享的臺中學 app：結合「臺中歷史文化導覽 APP」進行教學活動，配合學期間所教授的主題，要求學生進行深度探訪與走讀。

(4)開授「臺中學」課程。

5. 理學院

- (1)與合作學校共同開發具在地文化特色之教材/教具/教法。
- (2)協助合作學校導入 AI/IOT/Maker 等數位科技技術融入於課程中。
- (3)與合作學校共同開發結合新興科技與學科內容之創新教材/教具/教法。
- (4)協助合作學校導入製作之教材/教具/教法，並進行實證與優化。

6. 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

本校創校迄今已逾 123 年歷史，在全體師生胼手胝足的努力下，已經成功發展為兼重師資與非師資培育的特色學校。本校在《遠見雜誌》2023 最新公布「臺灣最佳大學排行榜」中，榮獲「公立大學最佳進步獎」殊榮，特別是在「學術成就」及「教學表現」面向更是躍進前 30 名之列，同時涵括「每師平均承接「學術研究」計畫經費金額公立大學全臺第三」以及「在學學生參與競賽及論文出版成效全台第八」之特殊表現。這不僅是學術實力的驗證，更是全體師長教學用心的體現。而在《天下雜誌》2023「USR 大學公民調查」，本校為公立中型大學第 3，連續獲 4 年上榜肯定。顯見本校長期在大學治理、教學承諾等面向的永續影響力。

本校校務發展依據 111-115 學年度中長程校務發展計畫，積極以「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；強化智慧治理，打造韌性校園；實踐社會責任，共創永續價值」為校務推動主軸，目前已經獲得初步成效。

為了實現承百年師範，立未來教大之使命，本校將在未來幾年內著手實施一系列重要項目。簡略如後：一、籌設全校不分系學士學位學程以及通識教育課程改革，這將為本校學生提供更大的彈性，使其有機會在不同領域進行跨學科學習研究與自主學習。二、積極建立跨機關合作團隊，各地優質教育場館攜手合作，推動知識交流與合作研究。三、致力爭取成為精進師培素質及特色發展計畫旗艦學校，以「新時代志業良師」為主軸，培育具教師圖像教育愛、專業力、未來力之師資。四、投資改善校園網路骨幹及無線網路，打造更為順暢的數位學習環境，讓師生能夠更便利進行網路學習和教學。五、全面改善校園無障礙設施，並規劃建置教學研究大樓。六、整合智慧教育之教學、研究能量及各項資源，與產官學界建立合作夥伴關係，建設先進數位學習教室，共同推進人工智慧教育領域的研究和應用，打造智慧教育園區，以提升教學品質和學術影響力。

中教大植基在過去優良傳統與堅實的基根上，過去一年來除加強軟硬體建設外，在教學、研究以及服務上力求精進也多有斬獲。未來校務治理將強調數位治理，打造智慧校園，戮力達成中教大為一所智慧前瞻的優質大學，成為教育大學的新典範，再創校務新局。