



國立臺北教育大學

---

# 財務規劃報告書

( 111 年度 )

中華民國 110 年 12 月

( 110 年 10 月 8 日第 1 次校務基金管理委員會議審議通過 )

( 110 年 12 月 14 日第 47 次校務會議審議通過 )

## 目 錄

壹、本校概況.....	1
一、學校簡介.....	1
二、組織架構.....	2
貳、教育績效目標與年度工作重點.....	3
一、教育創新師培領航-提升教學量能、開創師資新藍海.....	4
二、專業跨域創新學園-優化課程教學、接軌創新產業鏈.....	11
三、產研趨勢研發基地-強化研究發展、厚植就業競爭力.....	16
四、社會正向發展重鎮-發揚社會責任、整合服務在地化.....	22
五、健康樂活永續校園-經營夥伴關係、共榮共好新氣象.....	27
六、整合創新特色大學-形塑品牌聲譽、行銷接軌國際化.....	34
111 年度執行工作重點所需經費總計表.....	39
參、財務預測.....	40
肆、風險評估.....	45
伍、預期效益.....	48

## 壹、本校概況

### 一、學校簡介

本校創立於西元 1895 年，初名芝山巖學堂，翌年臺灣總督府創立臺灣總督府國語學校，其主要教學目標在於培育具有通譯能力的人才與初等教育之師資。1919 年配合臺灣教育令之公布，改名臺灣總督府臺北師範學校。1927 年，因應時代的需求，北師分割為南門校區的臺北第一師範學校（小學師範部），與芳蘭校區的臺北第二師範學校（本校現址，公學師範部）。1943 年，曾短暫合併為臺灣總督府臺北師範學校，並升格為專門學校層級，本科設於芳蘭校區，女子部與預科設於南門校區。1945 年日本戰敗，本校芳蘭校區更名為臺灣省立臺北師範學校，1961 年，因應準備施行九年義務教育，升格改制為臺灣省立臺北師範專科學校，起初為三年制，招收高中職畢業生，後改為五年制，招收初中畢業生。1987 年，升格改制為臺灣省立臺北師範學院，招收高中畢業生，將師資培育提升為學士學位。1991 年改隸為國立臺北師範學院，期間師範教育法修正為師資培育法，開放師資培育多元化，開始轉型。2005 年，升格改制為國立臺北教育大學。

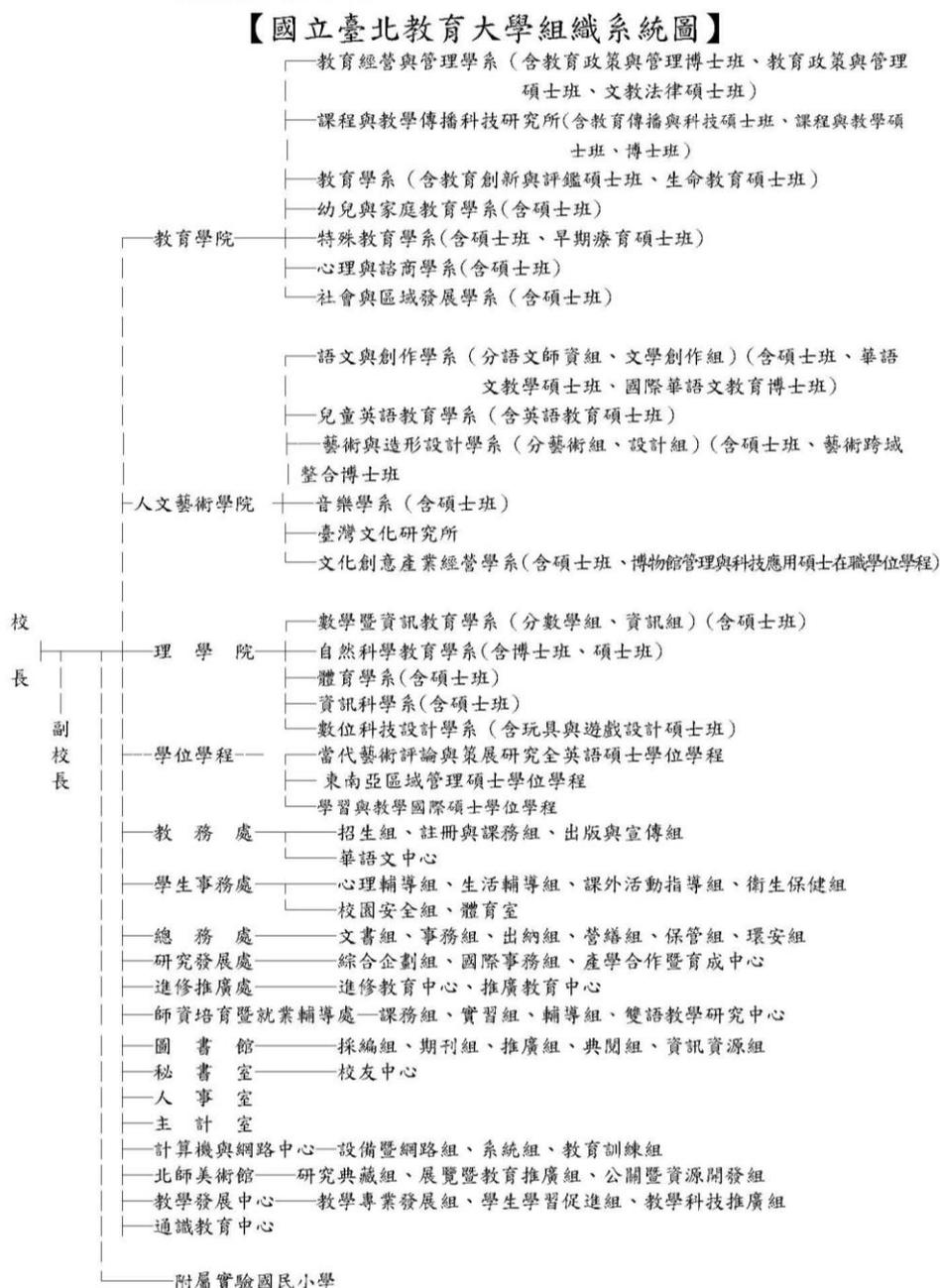
本校升格改制為國立臺北教育大學的同時期，依規劃成立教育、人文藝術及理學院等三大學院，並經逐年增設調整系所（班組）及減併行政輔教單位。2009 年至 2011 年行政單位調整及更名之一級單位有：教學發展中心、師資培育暨就業輔導處、研究發展處、進修推廣處及北師美術館；2016 年及 2017 年，增設三個國際碩士學位學程，分別為：當代藝術評論與策展研究全英語碩士學位學程、東南亞區域管理碩士學位學程、學習與教學國際碩士學位學程；2018 年設立 IR 辦公室。截至 2021 年計有 16 個學系、2 個獨立研究所、3 個學位學程。行政單位則有 10 個一級行政單位，4 個輔助單位，分別為：教務處、學生事務處、總務處、研究發展處、進修推廣處、師資培育暨就業輔導處、圖書館、秘書室、人事室及主計室等一級行政單位。計算機與網路中心、北師美術館、教學發展中心、通識教育中心等輔助單位。

國立臺北教育大學的前身是「北師」，歷經一百多年的演變，學校的歷史已經跨越三個世紀。在演進的歷程中，不論是在師範教育或初等教育的發展，甚至整個臺灣教育史、美術史、文學史與政治社會運動史等，北師都一直扮演著重要的角色。本校素居教育大學龍頭，是培育教育與人文藝術人才的搖籃，培育無數優秀的師資與教育行政人才，在臺灣教育版圖上居功不可沒之重要地位。秉此，師資培育一直是本校教育目標的主要基調與珍視的傳統，也是繼續向前邁進的重要利基。本校創校迄今已逾 126 年，校史悠久，畢業校友二十餘萬人，遍布海內外，於教育、人文藝術、數理、科技、法政、財經各界，均卓然有成。

## 二、組織架構

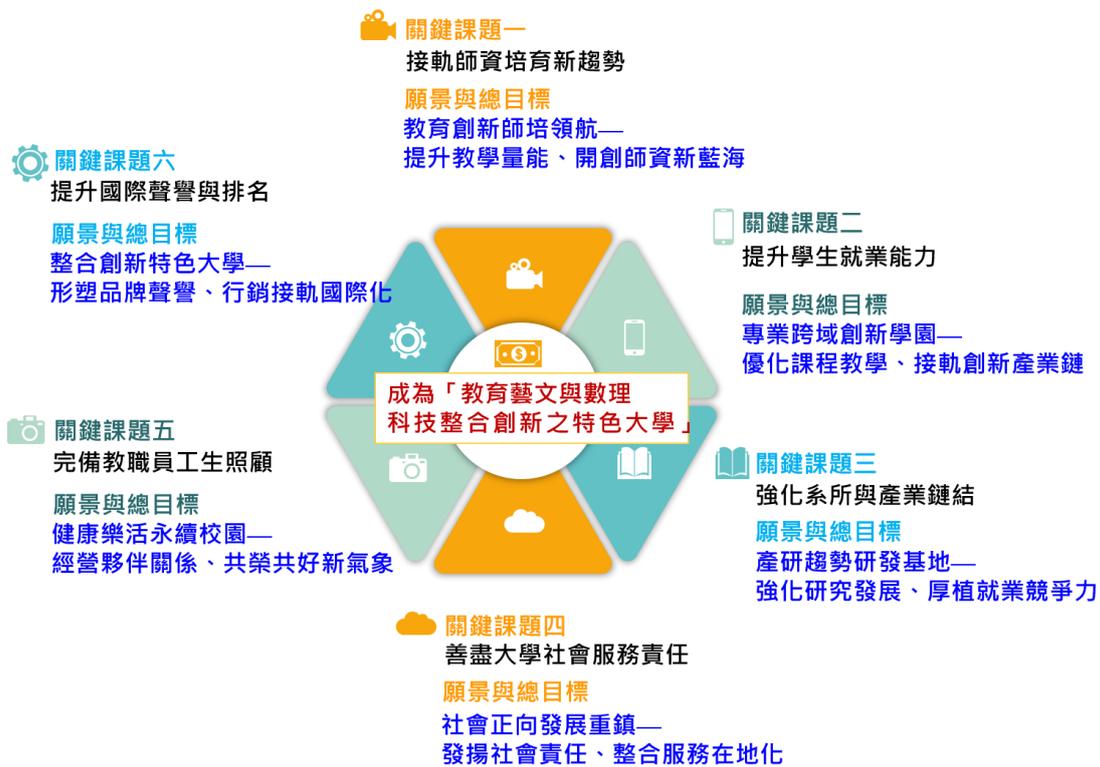
本校組織系統健全，由校長綜理校務，並置副校長 1 人；其下分設教育學院、人文藝術學院、理學院、學位學程及若干行政與輔助單位，並佐以各種委員會及校務會議。本校目前有專任教師 242 人（含 6 位編制外約聘專案教師），其中博士 224 人、碩士 11 人、其他 7 人；110 學年度第一學期學生計 6042 人（日間學制 5017 人、進修學制 1025 人）。系所單位架構圖示如下：

■本校組織架構圖（110.02.02 生效）



## 貳、教育績效目標與年度工作重點

本校以校務發展中長程計畫為基礎，擬訂年度財務規劃報告書。「110-114 年中長程計畫」以社會發展趨勢為導向，強化學校本質的教學、研究、服務、行政、品牌，期有效培育學生學理實務研發與就業創業能力，以「六六六創新發展計畫」為基礎，提出本校六大關鍵課題、六大願景、六大總目標以作為未來校務發展藍圖，持續追求卓越並開創永續發展新局。計畫架構圖如下圖。



校務發展中長程計畫架構圖

本校教育績效目標是以校務發展中長程計畫之六大發展總目標為立基，以下就每一發展總目標之「現況」、「目標」、「策略」、「行動方案」分別論述之，每一發展總目標亦須由本校各學術暨行政單位內合作以及單位間橫向協調，方能成就。

## 一、教育創新師培領航—提升教學量能、開創師資新藍海

### (一) 現況

本校設有 11 個專業師資培育學系，擁有熱忱而優秀的師資培育陣容，用嚴謹的態度設計多元的專業課程涵育師資生，並「精進小、幼、特、雙語教學專業化」，以及藉由精進師資培育及精緻特色發展，設立雙語教學研究中心，以「開創新時代優秀師資藍海」為目標，建置課程發展與培用機制。另，因應十二年國民基本教育課程綱要總綱（以下簡稱新課綱）之實施，各領域之授課教師積極參與校內外相關會議研討，完整掌握現場優秀教師應具備之教學技能，各院系依各領域不同專業規劃工作坊，「領航新課綱專業教師培育」及全面性掌握新課程綱要之意涵，致力於培養未來教師跨領域教學能力、培育符應教育政策之未來優質教師，是本項發展總目標之規劃重點。

### (二) 目標

本項發展總目標接軌聯合國永續發展目標 (SDGs) 之目標四「優質教育」，並透過「精進小、幼、特、雙語教學專業化；開創新時代優秀師資藍海；領航新課綱專業教師培育」三大主軸目標，培育跨領域教學之優質師資。

#### 1.精進小、幼、特、雙語教學專業化

- (1) 建立師培大學、地方政府及國小或幼兒園之合作夥伴關係、藉由「UGS 師培模式」綿密輔導工作網路，有效發揮地方輔導功能。
- (2) 辦理教學見習工作坊奠定師資生觀課與識課知能，並依據國小(含雙語)、幼兒園、特殊教育之場域差異，輔導師資生瞭解實務現場，體認各類教師工作職責與特質。
- (3) 結合現場優良教師辦理教學演示能力檢測，銜接職前培訓課程與在職教師專業發展。

#### 2.開創新時代優秀師資藍海

- (1) 開設雙語師資必修課程，發展雙語教學見、實習課程，持續擴大雙語國民小學合作校數，達到「學用合一」現場緊密連結為發展目標。
- (2) 辦理學科領域專業講座，邀請學者專家舉辦講座、研討會，並舉行

英語能力檢定增能班，及開設英語檢定相關講座，提升英文能力及雙語師資專業素質。

### 3.領航新課綱專業教師培育

- (1) 辦理新課綱種子講師工作坊，協助校內師培授課教師瞭解新課綱的核心素養與內涵。
- (2) 鼓勵組成教師社群，成員包含本校優秀教授群、現場教師，以及各領域專家學者代表，共同規劃專業領域、新課綱及跨領域等系列目標主題、增能教學培力，活化授課內容和發展符合未來需求之課程。

## (三) 策略

### 1.深耕地方教育輔導夥伴關係

藉由點對點、點對面的多元巡迴服務，積極落實關懷偏鄉、離島及原住民教育深耕責任區，精進夥伴關係之建立；結合縣市主管教育行政機關、教育研究發展中心及國教 / 幼教 / 特教輔導團，發展輔導功能及增進與本校之夥伴學校教育合作關係。

### 2.落實師資培育實踐本位取向

課堂教學是教師教學實務的核心，檢核教學演示能力是評估教師教學實務能力的有效方法。因此，本校師資生於畢業前，均應通過校指定教學演示實作評量、表 1 學系指定項目教學基本能力檢定以及由本校、教育部或各師培大學舉辦之教學基本能力檢核，並依各類科教育學程(含雙語師資班)規定完成教學演示能力檢測，透過專業本位的品質保證機制，全面性檢核師資生現場教學知能。

表 1 各師資培育學系「指定」之教學基本能力檢核項目

類科	學系	學系指定之教學基本能力檢核項目名稱	
國民小學	教育學系	特教知能基本能力檢定 普通數學檢定 板書基本能力分級鑑定	三 擇 一
	心理與諮商學系	特教知能基本能力檢定 板書基本能力分級鑑定 資訊科基本能力分級鑑定	三 擇 一
	語文與創作學系	國語文能力分級鑑定-語文綜合發展能力項目 國語文能力分級鑑定-語文基本能力項目 國語文能力分級鑑定-語文識別能力項目 板書基本能力分級鑑定	四 擇 一

教育學程	兒童英語教育學系	英文板書基本能力鑑定	
	藝術與造形設計學系	板書基本能力分級鑑定 視覺藝術基本能力分級檢定	— — 擇 —
	音樂學系	鍵盤能力分級鑑定	
	數學暨資訊教育學系	普通數學檢定 數學科教學基本知能分級鑑定	— — 擇 —
	自然科學教育學系	自然科學基本知能鑑定	
	體育學系	體育術科基本能力分級鑑定	
幼兒園教育學程	幼兒與家庭教育學系	說故事基本能力檢定 圖畫故事書賞析基本能力檢定	— — 擇 —
特殊教育教育學程	特殊教育學系	特教知能基本能力檢定	
<b>校內其餘各項檢定辦理單位(可認列為自選項目)</b>			
社會與區域發展學系		社會科戶外教學設計基本能力檢定	
學務處衛生保健組		健康技能教學基本能力鑑定	
師資培育暨就業輔導處		普通數學檢定	
資訊科學系		資訊科基本能力分級鑑定	

### 3.建置跨領域雙語師培課程

為提升本校師資培育素質，針對跨領域學科雙語師培課程，依現有自然及數學領域為基礎，擴增藝術領域、綜合活動領域及體育科雙語專長課程；另，邀請校外學者專家分享抑或以增能為目標，補足不完備之處，深化素養導向雙語教學；修習學程期間，校內則將另舉行英語能力檢定增能班，及開設英語檢定相關講座，提升師資生英文能力。

### 4.締造雙語師資教學實習制度典範

為使現場實務教學經驗能完整結合，雙語師資教學實習制度擬定相關評量基準，使師資職前培育能更貼合雙語教學目標，強化實物教學能力，落實標準本位之師資培育。

### 5.增能新課綱實務課程工作坊

規劃辦理新課綱種子講師工作坊，協助校內師培授課教師瞭解新課綱的內

涵；以師資培育就業輔導處為計畫執行總窗口，各院系所亦得依各領域不同專業規劃相關工作坊，其他系所及友校均得參加。

## 6.推動教師社群增能培力交流

課綱核心素養因時代演變，教師教學腳步與心態也應隨之因應與調整，藉由組成教師社群研究討論，瞭解未來培育師資生的任務目標，使培力更具效能，以發展符合時代趨勢之課程教學與教材教法。

### (四) 行動方案

#### 1.駐點認養偏鄉巡迴輔導

配合輔導區年度教學目標、原住民及偏遠地區學校到校輔導需求，遴聘本校相關領域專長教授實地到校服務，啟動雙向對話機制。另規劃辦理教師進修、系列工作坊及教學研討會，建構理論與實務新知結合的脈動，並發行地方教育輔導叢書，推廣教學新知。

#### 2.完備三師共教師培品保機制

為輔導師資生及早對教學現場有所瞭解，體認教師工作職責與特質，並深化自我專業知能，辦理以下系列工作坊及能力檢測，從大二開始接觸教育實習機構，大三結合教材教法進行試教，為未來大四集中教學實習、大五半年教育實習及教師甄試埋下種子、建立良好互動關係，完備三師共教(教學專家、學科專家、教學現場的師傅教師)師培品保機制。

- (1) 教學見習工作坊：大學部師資生需於大一升大二暑假期間或本校開學前，至國小或幼兒園見習一週。透過工作坊瞭解教學現場課堂中應觀察之重點，做好教學見習行前準備。
- (2) 國民小學教學演示能力與教學觀察培訓工作坊：引導師資生學習各領域學科教學演示的觀察指標、內涵與檢核重點，學習運用教學觀察工具、方法與會談技巧。
- (3) 國民小學教學演示能力檢測計畫：於三週集中教學實習期間，以小學班級之原有情境(含學生與教室情境)為原則，配合「實習班級當學期試教科目之課程進度表」，以國語文、數學或學系專長科目為限，雙語師資專班則以雙語教學課程為限(數學或自然與生活科技科目為優先)，師資生需完成一節課 40 分鐘授課，由 2 位檢測委員進班觀課，檢核評量師資生教學。
- (4) 幼兒園(普幼/特幼)教學演示能力檢測：於集中教學實習期間，以

幼兒園班級之原有情境(含幼生與教室情境)為原則，師資生依幼兒個別年齡設定教學目標，並設計教學活動，完成一個完整的教學活動(40分鐘)，由2位檢測委員進班觀課，檢核評量師資生教學。

#### (5) 國民小學特殊教育教學演示能力檢測

身心障礙類：於「身心障礙學生教材教法、特殊教育教學實習」課程期間，該課程所要求之國小特教班教學實習情境，師資生自選單元與版本並擬定至少3名個案，分析每位個案之能力現況及特殊教育需求，擬定單元教學目標，設計教學活動(演示時間15分鐘)，由2位檢測委員進班觀課，檢核評量師資生教學。

資賦優異類：於「資賦優異教材教法、資賦優異教學實習」課程期間，該課程所要求之國小資優班教學實習情境，師資生自行擬定3名資賦優異個案，分析每位個案之性向、優勢能力、學習特質及特殊教育需求，據以擬定個別學習目標，依新課綱或資賦優異類特殊需求領域課程內涵，設計教學活動(演示時間15分鐘)，由2位檢測委員進班觀課，檢核評量師資生教學。

### 3. 擴增雙語跨領域師培課程

為培育國小雙語師資與雙語教育現場順利銜接，擴增雙語跨領域學科，使雙語教學能以跨領域的方式深入各學科領域為目標，並積極規劃雙語學分學程，110學年度預計開始辦理幼兒雙語學分學程及自然領域雙語學分學程，期望透過跨領域學習與雙語課程之結合，創造學習的國際環境，以利未來與國際接軌。

### 4. 舉行雙語專業講座與活動

本校學生欲修習雙語師資培育課程，須通過校內甄選流程，報名時應出示英文檢定聽、讀 B2 證明，且前一學期總平均成績達 75 分以上者，得以通過第一階段資格審查。學程修畢前除完成 46 學分，英文檢定能力尚須通過聽、說、讀、寫 B2 門檻，達成以上條件始能領取修畢證明；又為提升師資生英文能力，將於修課期間舉行英語能力檢定增能班，及開設英語檢定相關講座。

另，為培育國小雙語師資能力與教育現場順利連接，每年邀請校外專家學者或具有經驗豐富之雙語講師蒞校分享，進行雙語教材分析、教學共備、微型教學實作等雙語教學增能課程，精進校內雙語師資生教學經驗，並有更多機會與專家學者進行討論交流，累積自身實力。

## 5.辦理雙語見習與教學實習

教學見習與教學實習課程是雙語師資課程中的重要組成項目，也是連結教學現場的重要橋樑。為使雙語教學理論與實務並重，規範師資生須通過一週教學見習，及早瞭解教育現場的概況。畢業前則參與三週集中實習，在雙語教學探究中用研究的視野去進行教育理解，並橋接理論與實務，同時結合雙語教學實務能力檢測，評估教學實作表現，達到培用合一的目標；以上見習實習均於具有雙語實驗課程的公立國民小學進行。

## 6.辦理新課綱種子講師工作坊

為協助校內師培國民小學教育階段授課教師瞭解新課綱的內涵，辦理新課綱種子講師工作坊，主題包含素養至課程之轉化、新課綱實施教學現場之觀察、從工具的角度看課程、統整跨領域課程設計與實作、教師素養導向教學與評量、師培教育者的生涯規劃等。

## 7.成立師資培力交流據點

為活化授課內容並為本校師資生設計教材教案，組成教師社群及成立師資培力交流據點，讓師培授課教師更能深入瞭解及探討新課綱，進而規劃師資生新課綱增能培力課程模組，以調整師培課程或活動。

### (五) 111 年擬執行工作重點彙整表

執行單位	項目	類型	績效指標	111 年	所需經費概算(元)
師資培育暨 就業輔導處	駐點認養偏 鄉巡迴輔導	量化	駐點輔導、認養偏鄉學校	3 所	1,000,000
			辦理實地巡迴服務講座	25 場	
			辦理教師進修、工作坊、教學研討會等	15 場	
			發行地方教育輔導叢書	1 本	
	完備三師共 教師培品保 機制	量化	辦理教學見習工作坊	3 場	30,000
			推薦師資生至本校評選之集中實習機構見習	10 位	-
			辦理教學演示能力與教學觀察培訓工作坊	6 梯次	200,000
			完成師資生教學演示能力檢測	400 位	750,000

執行單位	項目	類型	績效指標	111 年	所需經費概算 (元)
	擴增雙語跨領域師培課程	質化	精進校內雙語師資生教學相關經驗，擴增跨領域雙語相關課程，使雙語深化至各學科領域。		-
	舉行雙語專業講座活動	量化	舉辦雙語研討會、講座、英語能力檢定增能班或相關活動	6 場	180,000
	辦理雙語見習與教學實習	質化	1. 建立教學實習評量準則。 2. 每屆雙語師資生修畢前皆需修習教學實習課程，須至小學教學現場參與三週實習與一週見習。		300,000
	辦理新課綱種子講師工作坊	量化	辦理種子講師工作坊	5 場	50,000
	成立師資培力交流據點	質化	規劃新課綱增能培力課程模組		50,000
			合計		2,560,000

## 二、專業跨域創新學園—優化課程教學、接軌創新產業鏈

### (一) 現況

本校設有 18 個系所及 3 個國際學位學程，為提升本校學生就業競爭力，以學生學習為主體，鼓勵學生跨域多元學習，供多元專業之課程，讓學生在不增加畢業學分之前提下有組織的修習，培育具備多元專長能力，符應國家社會之人才需求。

經濟合作暨發展組織 (OECD) 指出，2030 年的教育架構須因應未來產業需求以培養全方位人才，本校涵蓋相當多元類型的教師，為符合教師教學與職涯發展之需求，致力於滾動優化「教學專業支持系統」，協助校內各類型教師安心發展專業或跨領域知能，進而強化教學能量。

### (二) 目標

本項發展總目標接軌聯合國永續發展目標 (SDGs) 之目標四「優質教育」、目標八「良好工作及經濟成長」及目標九「工業化、創新及基礎建設」，並透過「充實教師教學專業並強化師資實務創新增能；學生發展導向深化跨域學習強化課程實務創新；隨時可學習隨處皆教室，建構全人通識教育」三大主軸目標，培育符應產業需求及具備多元專長能力之人才。

#### 1. 充實教師教學專業並強化師資實務創新增能

滾動優化「教學專業支持系統」：在「營造學習氛圍精進教學知能」方面，乃推動相關補助資源，涵蓋教師校外研習或證照補助、教師專業學習社群，以提供教師持續發展與提升專業或跨領域能力之機會。

#### 2. 學生發展導向深化跨域學習強化課程實務創新

透過各類彈性學分課程，讓學生能持續跨域學習，培育學生具跨領域及創新的能力及思維。為強化學生實務學習經驗，調整現有實務性學程，鼓勵系所在課程中納入產學合作計畫，使課程內容有效接軌產業，結合「創業協助」，導入「創新」與「創意」。

#### 3. 隨時可學習，隨處皆教室，全人通識教育

- (1) 運用資訊科技協助教學，打破時間及空間的限制，提供更精緻、有效率及更方便的上課方式，強化學習成效，增進師生良好互動。
- (2) 完善行動學習發展環境與校級自造中心，促進學生創新發想；維持程式百分百必修，深化科技應用。

### (三) 策略

### **1.營造學習氛圍精進教學知能**

推動相關補助資源，涵蓋教師校外研習或證照補助、教師專業學習社群，以提供教師持續發展與提升專業或跨領域能力之機會。

### **2.完善新薪相繫優化教學內涵**

為協助新聘教師及早瞭解學校，推動雙薪傳教師諮詢服務，亦即由一位教學偕行薪傳教師、一位專業偕行薪傳教師共同協助；其中，教學偕行薪傳教師亦進入新聘教師之課程進行教學觀察與回饋。

### **3.跨域學習實務導向**

兼顧國際趨勢及本土跨領域市場需求，適時檢視調整第二專長跨域學程。

### **4.易學易用資源整合**

(1) 導入線上遠距教學軟體(如 Google Meet 等軟體)，建立資源共享平台，整合多方數位化教材，達成快速學習及操作簡單的教學環境。

(2) 推廣多元教學模式，培育專業資訊支援團隊，定期檢視學習成效，滾動修正教學策略與方向。

(3) 透過本校跨單位溝通協調，強化本校教學平台系統，提供行動學習與課程開設所需之功能及網路服務。辦理行動學習系列推廣活動:透過系列推廣活動，拓展本校行動學習課程至校外或社區。

### **5.自造中心結合課程，強化科技與程式連結，達到鼓勵學生創新創作**

將自造中心與本校開設之課程連結，並且將基礎程式概念運用於不同平台，進而學習手機程式、電路互動設計、機器人控制等各式科技應用。學生可使用自造中心資源進行創作，善用中心資源，實現各種想法，如創新教學教具設計、創業商品原型、特殊校園紀念品等，提升課程教學與學生學習品質、創造力及實務應用能力。

## **(四) 行動方案**

### **1.推動教師校外研習或證照補助**

學校舉辦之一般共通性研習活動，無法充分滿足個別教師專業需求，為鼓勵教師提升專業知能，滿足教師教學、研究、輔導與行政服務需要，本校訂有「補助教師校外研習或取得證照實施要點」，教師可提出申請參與校外專業團體或機構舉辦之專業培訓活動，經審查後提供經費補助。

### **2.推動並建立教師專業學習社群**

本校訂有「教師專業學習社群實施要點」，鼓勵同一系、所或跨院、系、所專任教師 5 人以上共同組成專業學習社群，透過群體研討活動，激發教師課程研發、教學精進，增進教師同儕專業知能成長，建構學校成為一個學習型組織；於年度結束辦理成果發表，針對社群目標與特色、社群活動概述、整體活動執行成效等內容進行分享。

### **3.推動薪傳教師諮詢與觀課**

為強化專任教師之教學、研究、學生輔導與服務職責之專業能力及素養，並協助其專業發展，本校訂有「教師薪傳實施要點」，提供新聘教師雙薪傳教師諮詢服務，亦即由一位教學偕行薪傳教師、一位專業偕行薪傳教師共同協助；問卷結果需改善教學或教學評鑑未通過之教師，則依輔導需求敦聘一位薪傳教師，協助改善教學或研究服務。本校亦訂有「教師教學觀察與回饋實施要點」，每位新聘教師於到校二年內均接受薪傳教師或學校指定之人員觀課與回饋二次以上，每次 1 至 3 小時；透過觀察前會議，由教學者說明教學相關資訊增進觀察者對於課程的瞭解，而觀察者依教學觀察表進行觀課後，再將觀察內容回饋予教學者並給予適切的建議，進而提升教學品質。

### **4.開設彈性學分課程及加註領域專長增能學分班**

- (1) 學士班課程架構在不增加畢業學分情形下，各系得自行規劃彈性學分課程，包括「本系精進課程」(至少 20 學分)、「跨域專長模組」(至少 20 學分)、「學分學程」(至少 16 學分)和「微型學分學程」(6 至 10 學分)，提供學生精進或跨領域學習。
- (2) 協助系所申請教育部補助開辦加註領域專長學分班、專長增能學分班，提供在職教師培養專業素養，增進教育品質之機會。

### **5.辦理實體及線上推廣並提供專業資訊人力支援**

定期辦理遠距教學推廣說明會，鼓勵教師與學生共同參與，自由選擇上課的時間與地點，不必侷限於制式化的規定。

邀請各業界技術專家，針對本校計網中心同仁(含駐點工程師)，辦理遠距教學軟體與平台之操作維護管理培訓，立即、有效的協助教師與學生軟硬體技術問題。

### **6.建置行動學習環境辦理行動學習系列推廣活動**

透過本校跨單位溝通協調，整合校內開課資源並強化本校教學平台系統與環境，以建置完善的行動學習環境，提供學生便利的數位學習環境(如數

位教材、網路資源的使用)、齊備的場域探究環境(如情境記錄、議題討論的進行)、以及完整的教學支援環境(如教材解說、學習輔導的支援)。並經由開設行動學習課程、舉辦系列推廣活動如發表會、工作坊等,拓展本校行動學習課程之提供範疇至校外或社區。

## 7.開設基礎程式設計進階課程及舉辦科技應用工作坊、講座、競賽

- (1) 以 Scratch 程式為主,教材研發導入動畫與遊戲範例,加上 Micro:bit 機器人控制板、手機 App 開發其他應用主題輔助。並開設「數位科技創作與應用」微型學分學程:數位創意影像、電子書製作、數位影音創作等,提供更多進階學習課程。
- (2) 舉辦課程主題延伸的小型工作坊或業界人士專題演講,從實作中激發學生想法,鼓勵學生以該主題再進行創作並於線上發表。辦理競賽活動鼓勵學生創新發想和靈活運用科技,在競賽過程中提供協助與諮詢服務,以利學生順利產出作品,實現活用科技之目標。

### (五) 111 年擬執行工作重點彙整表

執行單位	項目	類型	績效指標	111 年	所需經費概算(元)
教學發展中心	推動教師校外研習或證照補助	量化	每位教師平均參與校外研習或證照時數	3 小時	500,000
	推動並建立教師專業學習社群	量化	年度教師專業學習社群成果發表	1 場	40,000
	推動薪傳教師諮詢與觀課	量化	新進教師參與薪傳諮詢服務比例	100%	100,000
新進教師接受觀課比例			100%	80,000	
教務處	開設彈性學分課程及加註領域專長及專長增能學分班	量化	學士班應屆畢業生修畢第二專長或精進課程比例	88%	201,900
進修推廣處			開設學分班數	2 班	360,000
計算機與網路中心	辦理實體及線上推廣並提供專業資訊人力支援	量化	辦理全校教育訓練場數	1 場	10,000
			資訊人力教育訓練場數	1 場	
通識教育中心	建置行動學習環境辦理行動學習課程及系	質化	建置行動學習環境		200,000
		量化	行動學習課程開課數	1 門	50,000

執行單位	項目	類型	績效指標	111 年	所需經費 概算 (元)
	列推廣活動		發表會工作坊推廣活動次數	1 次	50,000
			行動學習環境使用人次	50 人次	
	開設基礎程式 設計進階課程 及舉辦科技應 用工作坊、講 座、競賽	量化	進階科技課程開課數	2 門	600,000
		量化	微型工坊及講座開設數量	2 場	100,000
		量化	自造中心資源使用人次	200 人次	2,500,000
		質化	汰換或新增師生常使用的機具設備，提升產出作品品質與使用者體驗。		
		量化	創新科技運用競賽報名隊伍數	10 隊	
合計				4,791,900	

### 三、 產研趨勢研發基地—強化研究發展、厚植就業競爭力

#### (一) 現況

本校定位在教育文化領域，產學合作現況以政府機構之研究計畫為主，奠基教師累積於教育與文化領域的研究能量，持續以研究獎勵實質鼓勵研究質量表現績優之人才，促進學術研究專業發展。結合本校獲教育部、科技部等單位所補助或核定之中心及大型計畫，提供師生跨域實踐所學，整合產官學界資源、接軌產業新興趨勢，研發教學媒材，並培育學生創新就業與創業能力，是本項總目標之規劃重點。

#### (二) 目標

本項發展總目標接軌聯合國永續發展目標 (SDGs) 之目標四「優質教育」、目標八「良好工作及經濟成長」及目標九「工業化、創新及基礎建設」，並透過「獎勵研究發展，提升研究量能；跨域資源整合，研發教學媒材；推廣創新創業，鏈結產學實踐；強化職涯輔導，提升就業優勢」四大主軸目標，促進學術研究發展與產官學資源整合，培育學生創新創業與就業能力。

##### 1.獎勵研究發展，提升研究量能

- (1) 支持教師投入學術研究發展，提升本校學術風氣與教學研究水準。
- (2) 鼓勵教師及學術單位將研究成果於國際發表，以提高學術聲譽。

##### 2.跨域資源整合，研發教學媒材

建立教案科技數位研發團隊，開發教學輔具，觸發產學合作契機。

##### 3.推廣創新創業，鏈結產學實踐

- (1) 辦理創新創業活動、鼓勵推廣微型創業，全面推展校園創新創業風氣。
- (2) 推動育成中心虛擬進駐，建置產官學合作資源平台，強化產學鏈結，落實產學媒合機制。

##### 4.強化職涯輔導，提升就業優勢

- (1) 結合非師資培育系所專業特色及學生就業考取證照的需求，規劃專業證照及職涯輔導系列講座，以因應學生工作職場所需，期以提升務實致用能力，增加學生未來就業優勢。
- (2) 強化非師培學生實務學習經驗，協助學生具備跨領域就業競爭力，開發實習專案，辦理實習暨就業媒合活動，邀請企業到校徵才，提升學生就業媒合率。

#### (三) 策略

##### 1.鼓勵學術研究提升學術影響力

鼓勵教師發表學術性專書、學術性期刊論文，以及展演、創作、發明或體育競賽等，鼓勵教師出席國際學術研討會發表研究論文；提供彈性薪資以延攬並留任優秀教師，並鼓勵學術單位舉辦學術研討會，提升學術風氣及教學研究水準，進而提升學術影響力。

## **2.教案 / 教學科技研發**

強化獎勵團隊研究方式以增強研究量能之機制，針對產學計畫獎勵金，除主持人外，再給予團隊分配給其他參與執行人員，鼓勵教師共同組成團隊執行研究計畫。

## **3.創新創業與微型創業**

辦理創新創業講座、培力工作坊、校園創業競賽系列課程活動，培育校園創新創業人才，推展創新創業之風氣，透過校園創業競賽以及創業培力講座作為學界與業界平臺，讓本校師生與產業界得以進一步對話，進而開啟合作契機。

## **4.產官學合作資源平台**

增加相關經費與資源，建立產學研整合研發平台，鏈結系所、相關產業、相關政府單位、相關研究單位等，妥善分工與培養合作默契而形成執行團隊，發揮優勢專長並相互完備不足之處，資深同仁帶領新進教師，強化論文撰寫能力並發表，協助強化計畫書撰寫能力，共同爭取產學合作計畫，深化與產業趨勢之鏈結。

透過虛擬進駐雲端育成概念與企業建立基礎合作關係，以因應整體社會趨勢及需求之契合性，強化系所與教師個人研究之產學鏈結性，進一步輔導企業取得資源，同時協助學生獲得實務能力。

## **5.開設職涯輔導活動**

依據系所特性及非師培學生證照需求，規劃職涯輔導、公職考試及專業證照增能講座，讓學生認識並瞭解企業文化、環境及所需具備能力等，培養學生職場競爭力。

## **6.爭取專業實習機會**

依據學生意願、產業人力需求現況及未來發展趨勢，與相關企業合作，提供非師培學生至企業實習機會。

## **7.邀請企業到校徵才**

邀請企業到校辦理徵才活動，如：實習暨就業博覽會、企業說明會等，促

進畢業生順利就業。

#### (四) 行動方案

##### 1. 獎勵補助教師及系所學術研究

獎勵教師發表學術性專書、學術性期刊論文，以及展演、創作、發明或體育競賽等；補助系所辦理學術期刊經費，協助建立健全之編輯委員會及匿名雙審查制度；支持當年度未獲科技部專題研究計畫之教師持續學術研究，以累積學術研究能量。

為協助教師將其學術研究成果發表於國際學術，提升本校國際學術研究質量及聲譽，訂有「教師出國參加國際學術會議補助要點」補助教師出差旅費及會議註冊費用(2-5萬元)；亦提供外文論文潤飾補助教師學術研究成果編修，以利發表於國際學術期刊；另有「舉辦學術研討會補助要點」，鼓勵學術單位舉辦學術研討會，以提升學術風氣及教學研究水準。

補助本校各系所辦理大型國際研討會、國際性文化藝術活動交流，或邀請國際藝術家進行交流，或鼓勵本校教師至國外參加學術、文化、藝術活動等，以提高海外曝光及國際聲譽。

##### 2. 積極延攬並留任優秀教師

為提升學術績效及激發研究能量，本校配合政府政策培育及留任校內研究傑出教研人員，訂定彈性薪資作業要點，鼓勵本校在學術研究、藝術展演、教學實踐研究以及科技部專題研究計畫表現績優之各類人才，頒發獎勵金，以達延攬及留任特殊優秀人才及獎勵學術研究等目標。

##### 3. 成立跨領域教案/教學科技研發團隊

建置校內師生產學量能相關獎勵機制，鼓勵校內師生組成教案科技數位輔助研發團隊，研發教學輔具，增加產學合作機會，尋求更多資源挹注。

##### 4. 辦理創新創業增能活動

自辦及與他校合辦培力課程，進行創新創業的團隊共學，學習創新創業的必備技能，期能紮實創新創業基本知能，繼而產出創意提案持續投入創業競賽；邀請具創新與創業經驗的業界精英分享其創業心得，激發學生想法；推廣微型創業，協助師培生及非師培學生試驗各種創意與創業構想，培養學生具備創新與創業精神，讓學生於理論、實例與練習中，學習創新與創業的基本概念，體會創新與創業時遇到的挑戰與困難，培養開創未來的精神與相關知能，並能應用於自己的人生規劃與未來學習生涯。

## 5.辦理校園創業競賽與培育創業團隊

辦理校園創業競賽，透過競賽及工作坊訓練課程，增進學生創新創業之精神，培育具發展潛力創業團隊進駐本校育成中心，補助優秀校園創業團隊走出校園，勇於參與各公私立部門所舉辦之創新創業競賽與活動（例如教育部的 SOS-IPO 及 U-START 計畫、ALPHA CAMP、社企流相關活動等），接觸創新創業最新脈動，並尋覓外界創業補助之機會。協助媒合公部門及私人企業相關資源，輔導競賽團隊成為未來就業市場明日之星。

## 6.發展產學媒合平臺

調查本校師生所擁有著作、設計、技術、專利、智慧財產權、聯絡資訊等資料，彙整後建立專屬資料庫，亦可為教師升等資料庫。藉由公開資料庫，提供校外尋求合作機會之產官學界查詢，由本校產學合作暨育成中心協助著作與技術應用申請流程，亦提供校外單位以虛擬進駐方式，安排媒合校內教師顧問諮詢，建立基礎合作關係，增加雙方產學合作機會。另透過校友會資源鏈結校內師生，共同爭取相關研究或產學合作，提高合作量能。

## 7.統整非師培學生實習場域意向及專業證照需求

編制非師培學生「實習場域意向及專業證照需求」調查問卷，進行線上及紙本調查，透過回饋資料可妥慎安排學生有興趣之實習場域，並與企業簽訂合作備忘錄，透過實習情境增進學生職業發展傾向，並可藉由問卷資料評估學生有興趣之證照需求，規劃一系列職涯輔導講座，培養學生就業競爭力。

## 8.開設職涯輔導系列講座

舉辦職涯輔導系列講座，包括公職講座及專業證照等主題講座，幫助學生深入瞭解各領域產業趨勢、徵才任用標準，提供學生國考準備技巧，提早作好應試準備，並鼓勵學生取得專業證照，促進就業優勢。

## 9.簽訂企業合作備忘錄 ( MOU )

參考非師培學生實習場域意向調查結果，及國家重大政策發展方向（如：後疫情時代數位發展建設、前瞻計畫 2.0 建設），與相關領域企業簽訂合作備忘錄（MOU），提供本校學生企業參訪、學生實習與就業機會。

## 10.媒合學生至企業實習與就業

針對 MOU 企業提供實習及工作職缺，邀請企業到校辦理徵才活動（如：實習暨徵才活動或企業說明會），開放各系所學生報名，同時邀請系所推

薦優秀學生參加，由職涯導師或業界專家指導學生撰寫履歷自傳、面試技巧，提高就業機會。

引入企業資源，由臺商提供實習機會，讓學生可提早瞭解職場所需知識，並為臺商提供人才，實習完成由臺商評估是否提供學生獎學金，學生畢業後將到企業服務。

#### (五) 111 年擬執行工作重點彙整表

執行單位	項目	類型	績效指標	111 年	所需經費 概算 (元)
研究發展處	獎勵補助教師及系所學術研究	量化	學術研究獎勵件數	50 件	500,000
			期刊補助件數	4 件	250,000
			專題研究計畫補助件數 (含一般專題研究計畫及教學實踐研究計畫)	18 件	2,736,000
			教師出席國際研討會補助人數	6 人	120,000
			外文論文潤飾補助	4 件	30,000
			補助舉辦學術研討會	4 案	400,000
	積極延攬並留任優秀教師	量化	教育部彈性薪資獎勵人數	8 人	2,400,000
			科技部彈性薪資獎勵人數	20 人	1,500,000
	成立跨領域教案/教學科技研發團隊	量化	建立跨領域研發團隊	2 組	100,000
			研發科技數位輔助教學輔具	2 件	
		質化	協助優秀團隊進行創業媒合，尋求更多資源挹注。		
	辦理創新創業增能活動	量化	微型創業活動場次	4 場	40,000
			創業培力工作坊場次	4 場	50,000
			創新創意系列講座	4 場	
			活動參與滿意度	>80%	
	辦理校園創業競賽與培	量化	參與競賽團隊數	20 隊	150,000

執行單位	項目	類型	績效指標	111 年	所需經費 概算 (元)
	育創業團隊		創業團隊輔導隊數	3 隊	30,000
	發展產學媒 合平臺	量化	與本校簽訂產學合作之單位數	5 間	50,000
			申請育成中心虛擬進駐單位數	2 家	20,000
師資培育暨 就業輔導處	統整非師培 學生實習場 域意向及專 業證照需求	量化	非師培學生「實習場域意向及專業證照需求」調查問卷回收人次	250 人次	40,000
	開設職涯輔 導系列講座	量化	開設職涯輔導講座及活動	20 場	90,000
	簽訂企業合 作備忘錄 (MOU)	量化	與本校簽訂 MOU 之企業數	2 家	30,000
師資培育暨 就業輔導處	媒介學生到 臺商企業實 習	量化	校園徵才活動	1 場	1,000,000
			學生接受履歷、自傳或面試指導人次	30 人次	
東協人力教 育中心			申請至臺商企業實習之外國學生人數	10 人	30,000
			本校學生申請「東南亞區域人才培育學分學程」人數	6 人	20,000
合計					9,586,000

## 四、 社會正向發展重鎮—發揚社會責任、整合服務在地化

### (一) 現況

近年社會各界對高等教育的期望及問責提高，普遍期待大學師生在運用社會資源時，能夠更關心公共議題，並善用專業反饋社會，實際對焦社會議題現象及產業發展需求，實為大學教育亟需面對之課題。

本校為歷經一百多年的教育與人文藝術人才培育世家，在面臨 21 世紀知識經濟與競爭壓力之下，本校於既有優勢基礎上，不斷發展具有特色與競爭力的學系，同時，本校發展目標亦積極推動大學社會責任，運用精緻師資培育優勢，開拓教育文化產業，建立非師培系所特色品牌，發展地方產業市場所需之重點人才，善盡大學社會責任。

本校近年獲教育部高等教育深耕計畫之支持，執行大學社會責任實踐計畫，並配合「12 年國民基本教育新課綱革新需求」與實踐「從社區關懷到地方創生」之目標，發展「實驗教育」、「社區關懷」、「偏鄉教育」、「鄉村教育」、「原住民族師資」、「美感教育」及「華語教學與學習」等工作重點。立基過去的執行成果，未來在大學社會責任上將全面納入聯合國永續發展目標 ( Sustainable Development Goals, SDGs ) 等國際重要社會責任實踐課題，評估成立 USR 相關規劃執行單位，藉由社會責任的執行，激發學生創意與專業熱忱，培養學生解決問題的能力，培育符合社會實際發展需求之人才，戮力實踐大學社會責任，整合地方服務，為本項發展總目標之規劃重點。

### (二) 目標

本項發展總目標接軌聯合國永續發展目標 ( SDGs ) 之目標一「終結貧窮」、目標四「優質教育」、目標八「良好工作及經濟成長」、目標十「消弭不平等」、目標十一「永續城鄉」及目標十七「全球夥伴關係」，並透過「鏈結社會發展以推動社會責任計畫；良師培力與正向創變；國際華語文教學重鎮；擴建北師美術館為藝品典藏與展演核心基地」四大主軸目標，偕同地方發展共榮，實踐大學社會責任。

#### 1. 鏈結社會發展以推動社會責任計畫

- (1) 建立長期深耕實驗場域。
- (2) 加盟木育 USR 跨校社群整合產、官、學資源。

#### 2. 良師培力與正向創變

- (1) 培育優秀青年實際進入偏鄉任教。
- (2) 培養鄉村兒童的學習表現與實踐。

### 3.國際華語文教學重鎮

- (1) 開發線上數位課程與平臺。
- (2) 華語線上教學師資培育。
- (3) 結合人工智能開發數位學習資源。
- (4) 新移民跨國轉銜生華語學習與師培。

### 4.擴建北師美術館為藝品典藏與展演核心基地

- (1) 成立小教與美感教育教師專業學習社群。
- (2) 增能現有優秀小教與幼教美感教育與師資。
- (3) 落實小教美感學習表現與實踐。
- (4) 建立長期深耕美感實驗場域。
- (5) 鏈結國際展演資源，提供本校學生優質的學習、實習與實踐的場域。
- (6) 鏈結偏鄉木育產業拓展跨齡樂活經濟。
- (7) 落實木育跨齡樂活生活。

## (三) 策略

### 1.長期深耕實驗場域

以原住民實驗教育學校本位課程發展為焦點，邀請標竿學校專家教師共同參與協力深耕學校之部落踏察與實驗教育訪談，針對問題與需求規劃專業培力工作坊，進而導入專業師培教授、師資生與專家教師，開展符合現場需求之偏鄉學校本位課程協作。

### 2.加盟木育 USR 跨校社群整合產、官、學社群

由本校與國立臺北科技大學工業設計系、國立臺灣大學職能治療學系、D-school 進行跨校跨域課程合作，以北師美術館作為實驗基地，創新木育玩具教案發想，輔以高齡者實地測試，其產出更能貼近使用者需求，落實 USR 跨校社群整合產、官、學資源，共享木育產業樂活經濟。

### 3.優秀青年進入偏鄉任教促進地方創生

培育具熱情的優秀青年，成為鄉村良師，長期投入鄉村教學。培養鄉村學生具備社區關懷、創意思考、正向情緒等創變潛能以促進地方創生。

### 4.線上教學平臺與數位課程教材培育華語師資

結合本校現有教學平臺，並開發華語線上學習與數位課程。另因應現在社會趨勢，培育線上教學華語師資。跨域整合數位與人文，結合本校數位系，使用人工智能做載體，共同開發華語學習資源。一方面提升校內系所緊密

合作，落實學生校內所學，增加學生就業方向；另一方面能滿足最新數位學習趨勢，創新華語教學與學習。

#### **5.新移民華語教育與師資培育**

增加相關經費與資源，發揮本校華語師培優勢，培育本校學生成為華語教學師資，讓學生具備小教之外的第二專長，並將所學應用於社會服務，幫助學習弱勢的學生更能熟悉語言、適應生活和融入社會。

#### **6.落實小教美感學習表現與實踐**

北師美術館為北區國、高中美感基地，惟小教與幼教實為本校主要特色，升級北師美術館小教美感基地是本校歷史定位，更是美感教育向下紮根的重要使命。

### **(四) 行動方案**

#### **1.推動成立「偏鄉原住民族實驗教育教師專業學習社群」**

整合語文、數理、科學、社會、藝文、課程教學等跨域專長師培教授及師資生、實驗教育標竿學校(宜蘭縣岳明國小、台中市博屋瑪國小)以及鄰近原住民族實驗小學(除已有合作基礎之宜蘭縣東澳國小及宜蘭縣武塔國小外，另計畫擴增新北市、新竹縣或苗栗縣增加 2-3 校)等共同組「偏鄉原住民族實驗教育教師專業學習社群」。

#### **2.建立實踐場域長期深耕發展之培力與協作機制**

奠基於多項原住民族實驗小學參訪交流、實驗教育工作坊，及各領域教授教師投入實驗學校協助教師專業發展等基礎，本計畫將以原住民實驗教育學校本位課程發展為焦點，建構符應學校與部落之偏鄉學校本位課程協作機制。

#### **3.辦理跨齡木育樂活工作坊與社區活動**

規劃木育相關主題工作坊，推廣木工與親子玩具開發實際操作學習、讓不同領域的同學們認識木育文化，落實參加者對跨齡親子樂活互動的關懷，共創跨齡木育產業經濟榮景。以成功國宅、臺北市小學、及后豐社區大學長青班推廣體驗，深度攪動木創產業、地方教育，落實文化深根。

#### **4.培育正向創變者與鄉村良師**

運用創造力、思考與教學、正向教育等課程，並與非營利組織合作，結合師培教授帶領師培生進入鄉村進行兒童培力課程，以設計思考及正向教育為基底，培養鄉村學生關懷社區、創意解決問題、自我效能與正向情緒發

展，成為正向創變者，帶動地方永續成長。並與 TFT 合作，選拔並培育具有熱情、志在留鄉任教的優秀青年，進入師資培育體系，成為鄉村良師，長期投入鄉村教學。

### 5.開發華語數位課程並培育線上華語師資

利用本校現有之平臺，建置數位華語課程，成為有系統的華語學習資源和教學工具，並因應華語教學型態轉變，培育線上華語師資，讓本校師生能掌握科技結合教學。購置凱比機器人並與本校數位系結合，共同開發華語學習相關應用程式，提供華語口語和其他相關練習之學習資源，創新華語數位學習與教學，同時提升學習興趣，增加和突顯華語文中心教學亮點與特色，展現跨域整合成效，提供學生未來另一種就業方向。

### 6.新移民跨轉生華語學習與師培

藉由本計畫發揮本校在教育上的優勢，透過協助這群在語言學習上弱勢的新移民跨轉生，善盡本校社會責任。為了協助這些學生，教師最好能夠同時具備小教與華語教學的專長，但目前新移民跨轉生的師資缺乏，所以預期透過本計畫開設師培課程，培育本校學生具備小教與華語教學專長，並開設相關華語學習課程服務和協助這些學習弱勢的族群。

### 7.升級北師美術館美感基地定位

升級原北師美術館美感基地功能，發展小教與幼教為本校特色，確立北師美術館美感基地定位，聯合辦理小教美感教師社群增能工作坊。

## (五) 111 年擬執行工作重點彙整表

執行單位	項目	類型	績效指標	111 年	所需經費概算(元)
高教深耕計畫(課程與教學傳播科技研究所、教發中心協助填列)	推動成立「偏鄉原住民族實驗教育教師專業學習社群」	量化	成立實驗教育專業社群	4 社群	700,000
	建立實踐場域長期深耕發展之培力與協作機制	量化	每年洽談或實地合作之夥伴實驗學校校數	5 間	

執行單位	項目	類型	績效指標	111 年	所需經費概算 (元)
北師美術館 (教發中心 協助填列)	辦理跨齡木 育工作坊與 社區活動	量化	工作坊辦理場次	1 次	50,000
			社區活動辦理場次	1 次	
		質化	加盟木育 USR 跨校社群整合產、官、學社群。		
高教深耕計 畫 (教育學 系)	培育正向創 變者與鄉村 良師	量化	支持鄉村地區教師，並培育師資生了解與參與鄉村教育	150 人次	900,000
		質化	鄉村兒童在創造性自我效能有顯著提升。		
教務處 (華 語文中心)	開發華語數 位課程並培 育線上華語 師資	量化	開發之課程單元數	10 單元	70,560
			辦理師培工作坊(併入跨轉生華語師資培育辦理)	3 場	52,776
			華語學習應用程式	1 個	370,560
	跨轉生華語 學習與師培	量化	跨轉生華語學習營	10 天	144,846
			跨轉生華語師資培育研習	3 場	
北師美術館	小教美感增 能工作坊	量化	辦理場次	6 次	80,000
		質化	升級北師美術館美感教育定位。		500,000
合計					2,868,742

## 五、 健康樂活永續校園—經營夥伴關係、共榮共好新氣象

### (一) 現況

教職員工生為大學校務長期發展之堅固基石，本校行政組織與資源均完整，宜更佳秉持理想性、執行力與同理心，與院系所有夥伴關係共同發展，提升整體行政團隊效能。以健康樂活的概念推動永續校園，同時打造機能完善且富含人文藝術與歷史文創意涵之校園，促進教職員工生之尊嚴、健康、樂活，是本項發展總目標之規劃重點。

### (二) 目標

本項發展總目標接軌聯合國永續發展目標 (SDGs) 之目標二「終結飢餓」、目標三「健全生活品質」、目標四「優質教育」、目標八「良好工作及經濟成長」、目標十「消弭不平等」、目標十一「永續城鄉」、目標十六「公平、正義與和平」及目標十七「全球夥伴關係」，並透過「提升設施健康樂活之機能完整；強化教師學術自主及保障員工權益福利；活化校產增設空間及強化使用；鏈結校友資源回饋系所」四大主軸目標，營造健康樂活永續校園，促進教職員工生共榮共好。

#### 1. 提升設施健康樂活之機能完整

- (1) 師生落實健康生活型態，提升師生健康飲食素養，並體察生活化運動的重要性，增加師生平日學習工作時的適度運動機會。
- (2) 經由高教深耕計畫的執行，改善本校健康樂活硬體設施設備。目前體育館的三樓綜合球場與一樓的重訓室已改善完畢，但本校其它運動場地仍存在老舊待修繕問題，尤其雨天運動場地非常有限，故建議將本校室外籃排球場整建為風雨球場、體育館一樓體操教室整修為多功能體操舞蹈教室，提供教職員工生健康樂活活動使用。
- (3) 已於每學期提供 24 堂以上的教職員工體適能課程，但由於課程開課時間為週一至週四中午，因該時段老師較忙碌，所以大部分課程參與者為職員。為促進教職員工健康體適能，體育室將另尋開課時間提升教師的運動人數。
- (4) 建立完整心理諮商服務與社區資源連結機制，落實校園三級預防輔導工作，使本校教職員工生享有完善的心理健康服務。
- (5) 辦理促進校內教職員工生心理健康之活動，全面營造心樂活校園。
- (6) 推動校園心靈守護志工，培養同理心，提升心理互助能力，創造友善友愛校園。

#### 2. 強化教師學術自主及保障員工權益福利

- (1) 建立教師學術多元與自主的發展空間，健全教師升等學術審查等合法公正機制。
- (2) 辦理相關法制說明及調查學術自主與審核機制作業之改進需求。
- (3) 推動教職員工友善的職場環境，以及建立多方位的關懷與協助機制。

### **3.活化校產增設空間及強化使用**

- (1) 確保校總區西側外復興南路二段 337 巷 6 弄校地依都市更新進度完成興建，增加教學研究與國際學人及學生宿舍空間。
- (2) 推動附小對面校地興建大樓，增加教學研究與教育推廣空間。
- (3) 收回之舊眷舍空間短期活化利用，增加教學研究空間或出租以挹注校務基金。

### **4.鏈結校友資源回饋系所**

校友中心應藉由聯繫平台鏈結行政單位與校友會，共同投入資源協助行政發展，例如在健康樂活發展方面，可鏈結校友會健康促進委員會，共同投入經費與人力等，提升校內相關健康促進、體適能等設施與相關課程活動，使教職員工生與校友都享受相關服務，共同提升教職員工生與校友健康樂活品質。在藝文展演活動方面，亦可鏈結校友會藝文委員會共同舉辦。

## **(三) 策略**

### **1.建構校園樂活環境與氛圍**

配合活動鼓勵師生於日常生活中跟著影片做運動，體驗隨時都能讓身體有不同形式活動的感受，並邀請校長、行政單位主管為影片代言，由上而下帶動全校師生運動風氣。

### **2.申請教育部體育署補助計畫，強化運動休閒設施功能**

近年教育部體育署補助各校興建風雨球場，本校可透過補助計畫申請相關經費挹注，強化本校運動休閒設施功能，提升教職員工生運動休閒品質。

### **3.訂定教職員工健康樂活活動實施要點**

本校已訂定教職員工健康樂活活動實施要點，每週五開設教職員工健康樂活活動，提供多元的課程內容，鼓勵教職員工參與課程活動。

### **4.增進教職員工生自我身心覺察與照顧的具體相關知能**

辦理心理健康相關主題之主題活動、講座、團體或工作坊等，開放並鼓勵教職員工生踴躍參與，期許教職員工生將所學習的健康知能善用於自我與他人身上，創造共榮共好的學習和工作的環境。

## 5.增進教職員權益保障

蒐集教師對升等機制之精進建議，以優化教師升等制度，並透過建立資訊專區及加強宣導，以強化教師相關權益之保障。另外，積極規劃人力資源配置及相關配套作為，促進勞資關係和諧並提振教職員工士氣。

## 6.結合外部資源建設所需空間

- (1)校務基金規模有限，盡量以本校無須負擔經費或以最少經費建設所需空間，優先申請政府經費補助或爭取企業募款，亦可透過參與都市更新或引進民間參與如 BOT 等手段進行，讓本校永續發展。
- (2)採分期分區方式完成校外土地開發：本校經管校區外已獲財政部同意留用之 6 處國有土地(共 11 筆)均位於臺北市精華之商業區或住宅區，已規劃作為教學空間及學人宿舍(大安區學府段一小段 593-1、593-2、593-3 地號等 3 筆)、學生宿舍(中正區南海段五小段 312、312-3、312-5、313 地號等 4 筆)、綜合多功能教學大樓(中正區南海段四小段 71 地號 1 筆)、綜合多功能創新產業教學大樓(大安區大安段三小段 359 地號 1 筆)、教育推廣大樓(大安區瑞安段三小段 623 地號 1 筆)及多功能體育場(大安區學府段一小段 632 地號 1 筆)，採分期分區方式完成全數土地之開發，落實留用目的。
- (3)強化既有空間使用效益：本校目前尚有 12 戶符合續住資格、尚未收回之舊眷舍空間，惟另有已收回空置之舊眷舍空間計 9 戶，於整體改建前，提空間規劃委員會決議各空間用途，分配系所教學使用或出租增加校務基金收入。

## 7.加強行政單位與校友會的聯繫

校友中心將以服務的精神，透過 LINE 群組(或社群)和校友會(含各委員會)建立溝通聯繫管道，並參與校友總會及各分會會員大會及理監事會議。主動瞭解校友會各項活動內容與期程，將本校重要行事曆提供校友會參考，規劃可共同辦理之活動。

### (四) 行動方案

#### 1.提升健康飲食知能及運動推廣

- (1)結合學務處臥龍電子報，定期發送健康飲食議題之短文或短片及線上有獎徵答活動。舉辦學生餐廳菜色研發工作坊、試吃新菜色、購餐摸彩等活動。

- (2)開設培訓課程教導學生編排運動教學/示範影片，結合積點或運用社群媒體行銷，提高影片能見度和師生使用量。邀請校長、主管錄製宣傳影片或於會議、運動會等重要場合帶領運動。

## **2.興建風雨籃排球場及改建多功能體操舞蹈教室**

- (1)室外籃排球場的地板已於近年修整完畢，但常因遇雨無法使用，且體育館室內空間有限，故建議於室外籃排球場區域，興建風雨籃排球場。
- (2)體操教室地板已超過使用年限，近年在體育系的體操課程以及進修推廣處開設的幼兒體操課程，已有多位學生受傷，建議改建為多功能體操舞蹈教室，提供教職員工生樂活專區使用。

## **3.開設週五教職員工樂活課程**

配合教師方便時段，規劃於每週五的下午開設多元的樂活課程，內容涵蓋體適能、高爾夫、Thump Boxing、羽球、桌球、籃球等。若屬可敦親睦鄰之活動，也可提供若干名額予里長推薦校友里民參加。

## **4.提供教職員工生心理健康服務**

- (1)本校提供全校教職員工生的心理諮商服務包含個別諮商、伴侶諮商、親子會談、導師諮詢，以及精神科醫師駐校諮詢，同時針對高關懷學生進行個案管理。
- (2)積極關注全校教職員工生心理健康，辦理心理健康宣導活動以學習身心管理與紓壓方式，提升教職員工生身心健康與自我照顧的能力，豐富工作與學習的校園生活。

## **5.培育「友善心靈守護園丁團隊」**

創造友善心理支持的環境，建立守護園丁團隊，成為校園心靈健康照護的一分子，亦能夠對校園師生傳遞心理健康資訊，達到人際之間相互關懷的精神。辦理校園守護園丁培訓課程，輔導學生理解生命意義與價值，發揮行動並學習自我照顧，培養同理心助人技巧與內涵，促進助人熱忱，自助助人，共同守護校園心理健康。

## **6.擬定人事配套措施及審核機制**

精進系（所、中心、學位學程）及院（教務處）教評會對於教師升等之教學與服務成績、其他相關事蹟等之評分機制，以達公平公正的審核目標。建立資訊專區並強化對系（所、中心、學位學程）及院（教務處）教評會審核教師升等相關事宜之法令宣導，以求評審作業符合法令與公開、公正

及客觀。

## 7.改進人力資源配置問題

改進人力資源配置情形，以利促進勞資關係和諧，並檢討調整員工工作負荷量，提供友善職場工作環境。

## 8.開發校地提升使用效能及強化既有空間使用效益

- (1)校外土地開發之執行：附小對面校地興建大樓案，規劃於獲財政部同意留用後，循合建都更手段或採自建依序進行教育推廣大樓之先期規劃（含工程預算編列）、建築物規劃設計、建築新建工程等工作。
- (2)既有校舍之效能提升：藉由平日巡檢及更新，維護、維持設施之安全可靠；配合各使用單位需求計畫目的，改善校舍使用情況。
- (3)既有已委外經營或出租之場地持續經營並收取租金挹注校務基金，陸續收回管理之空間，提空間規劃委員會決議使用方式或分配系所教學使用，預估每年不動產收益金額包含租金、門票收入、停車費、委託經營之權利金及租金等收入約 2,500 萬元。

## 9.聯合辦理校友與在校生之展演活動

凝聚本校喜愛藝術校友情感，發揚及展現本校校友藝術才能，提升本校在國內藝術界地位。鏈結藝文委員會辦理校友與在校師生之聯合美展或音樂會等活動，提升活動品質及擴大活動規模及號召力。並鼓勵在校師生參觀校友們所舉辦的各項展演活動。

## 10.鏈結校友會行銷學校

校友中心網頁鏈結校友會資訊委員會所建構的校友總會網站，其網站可連結各地區校友會及各委員會，並可建置歷屆校友資料、提供校友資源信息、分享母校發展現況。

### (五) 111 年擬執行工作重點彙整表

執行單位	項目	類型	績效指標	111 年	所需經費概算(元)
學務處、體育學系	提升健康飲食知能及運動推廣	量化	發送健康飲食文宣次數	4 次	26,600
			健康餐食購餐人次	300 人次	
			影片甄選參與團隊數	3 隊	27,000
			主管帶領運動影片宣導場次	2 場	

執行單位	項目	類型	績效指標	111 年	所需經費 概算(元)
學務處	興建風雨籃排球場 及改建多功能體操 舞蹈教室	質化	提供教職員工生充分的運動休閒設施。		40,000,000
			提升教職員工生之運動休閒品質。		400,000
	開設週五教職員工 樂活課程	量化	體適能	52 場	52,000
			高爾夫	24 場	29,000
			Thump Boxing	52 場	52,000
			羽球	24 場	29,000
			桌球	24 場	29,000
			籃球	24 場	29,000
	提供教職員工生心 理健康服務	量化	提供個別諮商服務	2000 人次	650,000
			質化	維護個案心理健康及學習適應品質。	
		量化	辦理心理健康專題講座	21 場	75,000
			辦理團體工作坊	14 場	
	培育「友善心靈守 護園丁團隊」	量化	辦理自助助人技巧培訓課程	14 場	160,000
辦理校園心理健康宣導活動			10 場		
製作創意心理健康宣導文宣			1,200 份		
質化		1.提升校園守護園丁心理健康知識。 2.建立校園守護園丁的人際支持網絡，並有穩定的情緒狀態。			
人事室	擬定人事配套措施 及審核機制	質化	1.檢討本校教師升等 SOP 及相關法令修正。 2.檢討教師服務考評作業。		50,000
	改進人力資源配置 問題	質化	1.定期檢視各單位加班狀況。 2.研議加班補休或其他配套措施。		—
總務處	開發校地提升使用 效能及強化既有空 間使用效益	質化	1.教育推廣大樓新建計畫：於用地取得後，於 110 年起進行可行性評估之前置作業。 (註：因用地 110 年第 3 季尚未完整取得，相關費用遞延 111 年執行) 2.例行校內修繕工作。 (註：含營運重大設備保養維護費用)		13,537,787

執行單位	項目	類型	績效指標	111 年	所需經費 概算(元)
		量化	出租或委外經營等收入 收入內含【出租或委外經營】144 萬、【場館租賃合約】約 500 萬元 【場地短期租借】約 1000-1200 萬元。	共計約 1644- 1844 萬 元	—
		質化	1. 已出租或委外場地落實履約管理。 2. 重慶南路之校地改建大樓前，透過系所提案評選方式，選出最適合之單位負責管理維護，強化使用效能。 3. 考量受疫情影響，如 111 年疫情趨緩及各項活動逐漸恢復舉辦，期能增加場地租借效益。		
秘書室	聯合辦理校友與在校 生之展演活動	量化	藝文展演活動	1 場	100,000
(校友中心)	鏈結校友會行銷學 校	質化	逐年維護各地區校友總會及各委員會網頁，加強與校友鏈結。		—
			合計		55,246,387

## 六、 整合創新特色大學—形塑品牌聲譽、行銷接軌國際化

### (一) 現況

強化國際競爭力為本校近年的辦學重點，以厚植學生國際競爭實力，培養學生之國際移動力為目標。推動至今，已有效喚起本校師生國際交流之學習意願；另一方面，設立國際學位學程招收外籍學生及教師，逐步建立校園國際化環境。期望本校學術國際化更進一步深化國際交流的方式與內涵，促使教師們持續拓展國際學術發展地位，進而厚植學生國際化學習環境，支持學生未來職涯發展。另積極爭取參與國內外大學聯盟或整併，以爭取更多資源促進學校長期發展。

### (二) 目標

本項發展總目標接軌聯合國永續發展目標 (SDGs) 之目標四「優質教育」、目標八「良好工作及經濟成長」及目標十七「全球夥伴關係」，並透過「提高國際聲譽；打造國際化校園；培育優秀國際級人才」三大主軸目標，提高本校國際聲譽並建立特色。

為達成整合創新特色大學 - 形塑品牌聲譽、行銷接軌國際化，中長期計畫規劃藉由「國際招生廣納人才」的一連串設計，期許本校可以提高國際聲譽、行銷大學品牌，實現特色品牌之願景，目標分列如下：

#### 1.提高國際優質聲譽

本校已於 2019 年榮獲英國泰晤士高等教育( Times Higher Education ) 2019 亞洲大學最佳教學與學習策略 ( Teaching and Learning, Strategy of the Year ) 入圍獎項，且 2020 年再度入圍，是臺灣唯一連續兩年入圍該獎項之大學。英國高等教育調查機構 QS ( Quacquarelli Symonds ) 於 109 年 11 月 25 日公布 2021 年亞洲最佳大學排行榜，本校排名在 451 至 500 名之間。應奠基於當前基礎，持續有系統強化發展，並將配合校務研究 ( IR ) 資料提供評比機構，以追求更佳表現。除發展本校各項目標與追求成長外，持續探求大學結盟與聯盟的助益與可能性。

#### 2.打造國際化校園

結合國際學位學程、華語文中心與國際事務組，強化友善國際校園環境。從硬體設施到軟體作為各方面提升，除培育增強學生外語能力及國際移動能力，也將國際化環境融入校內，打造本國師生與境外學生互助雙贏的學習環境。

#### 3.培育優秀國際級人才

打造亞洲小學教育專業與跨域創新整合解決問題之首選精緻大學，本校發展教育、藝術、華語與東南亞區域管理等專業領域，除本國生外，亦積極招收來自國內與世界各地之學生，培育教育界與企業界所用之國際級人才。

### (三) 策略

#### 1.有效行銷大學品牌

針對本校大學品牌製作宣傳資料，透過網路、社群等多元管道(如 Facebook、Instagram、YouTube 等)，以貼近年輕學子的方式，將校院系之整體形象與亮點特色呈現給未來學生、教師與家長。

#### 2.強化多元國際交流

強化與國外學術界、海外姊妹校之交流，從學術、活動、人員的交流中，增加站上國際舞台曝光之程度，並結合校友會強化與相關國際交流活動之鏈結。

#### 3.擴大境外特色招生

本校國際學位學程發展各有特色，吸引世界各領域學生就讀。「當代藝術評論與策展研究全英語碩士學位學程」專注於策展與博物館專業領域之發展，是東亞藝術與策展人才培育發展之重要基地。「學習與教學國際碩士學位學程」培育本校國際學生為本國教育所用，提升國際學生在地就業力，目標為打造臺灣北部地區唯一提供跨域創新整合國際級雙語教育人才培育之國際學程。「東南亞區域管理碩士學位學程」培育外國學生為本地及海外台商企業所用，提升外國學生在地就業力，為企業東南亞發展之跨文化人才。「國際華語文教育博士班」配合政府發展方向，提供全球各地華文教師進修及專業發展機會。

### (四) 行動方案

#### 1.進行品牌行銷專案計畫

規劃品牌行銷整合計畫，整合校務研究之大學品牌研究、大學聯盟策進、媒體公關室、國內外貴賓接待空間等功能，並藉由校友中心(校友聯繫平台)與校友會共同塑造大學品牌功能。本校性質相近之大學皆積極有效地致力於校務品牌之行銷，因此本校對於校務品牌行銷之績效應再強化，未來將推動品牌行銷專案計畫，整合運用各單位資源。鏈結畢業的境外生與僑生至校友會國際與兩岸教育交流委員會，並成立海外校友會，配合學校發展國際教育與交流，行銷海外口碑。

## 2. 打造亞洲小學教育專業首選

本校為精緻教育大學，臺灣師資培育機構龍頭，除深耕本地師資培育，並配合國家政策培育雙語師資，擴大招收國際生，培育跨域創新整合之國際級教育人才。「學習與教學國際碩士學位學程」開拓國際學生在臺參與教學見習與實習場域，將學生帶入教學實務現場，增進學生在地就業之機會。強化國際生與雙語師培及 CLIL ( Content and Language Integrated Learning ) 教學社群合作，整合臺灣雙語教育與國際學習與教學專業人才培育之特色。

## 3. 結盟世界教育大學聯盟

本校以教育特色發展與立足，可爭取加入適合本校特質之大學策略聯盟或教育聯盟等，以聯盟方式資源共享互相合作，讓學生有更彈性、多元的學習機會與管道。

## 4. 結合學術發展國際實務連結

為使本校學生為國內外企業愛用，「東南亞區域管理碩士學位學程」將引入企業資源，開設具實務導向之實作課程，實質獎勵教師於開課時納入實務人士之參與，或將學生帶入實務現場，並整合東南亞 MBA 課程資源，輔導新住民微型創業，提升學生實務能力及創業能力。

「當代藝術評論與策展研究全英語碩士學位學程」除了臺灣策展與博物館相關專業師資外，亦與國際間大型博物館、博物館專業組織及博物館相關科系大學合作，藉由與這些專業組織在學術與實務上的交流，使本學程學生在臺灣即可獲取國際館所與組織的專業經驗與知識。將選定數個國際重要的大型博物館、博物館專業組織，及學術單位進行交流，並建立合作關係，如日本京都國立博物館、上海博物館、英國萊斯特大學 ( University of Leicester ) 博物館學院、國際博物館協會城市博物館專業委員會 ( ICOM-CAMOC )。

## 5. 深化與海外姊妹校學術合作內涵

每年辦理與海外姊妹校合作之國際學術研討會，鼓勵並協助相同領域教師進行跨國學術研究合作或共同開設線上課程，推動學生長期國際學伴制度，以多面向強化國際學術交流。除鼓勵一般學期交換生交流外，擴大辦理成效良好之姊妹校學生短期文化語言交流團，規劃開設暑期學分課程，推動雙向教師短期訪學，增加本校師生國際交流機會。邀請國外姊妹校優秀學者到本校進行教學與研究等，並協助解決其住宿問題，強化國際學術交流，並提升本校國際聲譽。

## 6.辦理師生海外實地學習

本校自 103 學年度領先各大學開辦「師生海外實地學習」方案，透過經費補助方式，鼓勵系所開設專門課程，由授課教師帶領修課學生赴海外進行學習、參訪或展演，迄今已辦理近 80 案，超過 9 百名學生獲得補助前往世界各地專業學習，成效良好，將持續推動本案，以增強學生國際移動力及世界舞台之競爭力。

## 7.參與海外招生教育展與座談會

積極參與海外教育展，除了行銷本校特色課程，宣傳對當地學生具有吸引力之學系，並配合不同系所、學程由本校師長赴海外針對目標地區之高中或僑校發表演講與學生座談，塑造專業形象，吸引海外學生；另一方面，積極參與國際教育者年會（亞太、歐洲與美國教育年會），建立友校合作關係以利招收境外學生。

### (五) 111 年擬執行工作重點彙整表

執行單位	項目	類型	績效指標	111 年	所需經費概算(元)
校務研究中心	進行品牌行銷專案計畫	質化	結合校務研究資料行銷大學品牌。		2,000,000
秘書室 (校友中心)		質化	持續與校友建立良好聯繫平台，有助行銷推廣學校特色品牌。		—
師資培育暨就業輔導處、國際學位學程	打造亞洲小學教育專業首選	量化	辦理雙語師資 CLIL 相關講座、工作坊(因疫情所限目前規劃以線上講座、工作坊為主)	8 場	100,000
			建構優質教學見習與實習場域合作機構、學校見習或實習機會	3 所	
研究發展處	結盟世界教育大學聯盟	量化	海外大學教育學院或教育大學締約	2 所	50,000
國際學位學程	結合學術發展國際實務連結	量化	提供學生於上市上櫃臺商實習機會	2 間	20,000
			與國際博物館及策展專業學校建立合作交流	1 間	300,000

執行單位	項目	類型	績效指標	111 年	所需經費 概算(元)
研發處	深化與海外 姊妹校合作	量化	辦理姊妹校國際研討會	1 場	300,000
			跨國課程合作	1 門	
			推動長期國際學伴	20 人	100,000
			學期交換生人數	20 人	100,000
			短期交流研習團	3 團	400,000
	辦理師生海 外實地學習	量化	海外實地學習學生數	100 人	3,000,000
研究發展 處、各院系 所	參與海外招 生教育展	量化	參與海外教育展	3 場	1,200,000
			本校師長赴海外講座	2 場	
			參與國際教育者年會	3 場	
合計					7,570,000

## 111 年度執行工作重點所需經費總計表

項次	執行工作重點	金額
1	教育創新師培領航—提升教學量能、開創師資新藍海	2,560,000
2	專業跨域創新學園—優化課程教學、接軌創新產業鏈	4,791,900
3	產研趨勢研發基地—強化研究發展、厚植就業競爭力	9,586,000
4	社會正向發展重鎮—發揚社會責任、整合服務在地化	2,868,742
5	健康樂活永續校園—經營夥伴關係、共榮共好新氣象	55,246,387
6	整合創新特色大學—形塑品牌聲譽、行銷接軌國際化	7,570,000
總計		82,623,029

## 參、財務預測

本校為配合教育部「國立大學校院校務基金」之實施，財務運作自 88 年下半年及 89 年度起，由普通公務預算制度，改為附屬單位預算非營業基金之預算制度，並依大學法規定落實財務自主，籌募部分財源，吸收社會資源投入教育，以減輕政府負擔，奠定精實穩固之發展基礎。

### 一、現況

本校現有校地面積僅 7.8006 公頃，學生 111 年度預計人數 5,776 人 (含大學部學生 3,217 人，日間研究所學生 1,510 人，進修教育碩士學位班 1,049 人)，相對應法定預算規模亦較為有限，惟經費之運用向來重於使用效能之提升，並以滿足教學研究需求為優先。

本校校務基金規模逐年成長，自 102 年度 10 億 7 千萬元增至 110 年度 12 億 8 千萬元，基金營運力求開源節流，歷年均有賸餘 (如表 4-1)。近年來收入面在職專班於 103 學年度第 1 學期每 1 學分費調漲 700 元，大學部及日間研究所之學雜費因政策性因素無法調漲，產學合作及政府科研補助或委託辦理計畫，老師均積極爭取參與，並於 110 年爭取到教育部高教深耕計畫 5,186 萬元，推廣教育因鄰近學校機構所辦課程同質性高及少子化因素，競爭激烈，本校基於小教課程良好基礎下，結合系所優勢並更新特色課程，吸引學員報名及增加回流客源，有效提高營收。

建教合作收入、推廣收入、補助計畫收入、場租收入因疫情影響，110 年度未如預期成長，未來尚無法明確掌握影響程度，預計小幅度成長，利息收入自 103 年度起將定期存款年限延長至 2-3 年期並逐月檢視本校閒置現金狀況，適時增加短期定存，惟因 109 年央行利息政策調降，利息收入未如預期成長；另支出面，除教學成本及管理及總務費用除人事成本因晉級等自然成長因素及折舊逐年增加外，餘因貫徹節能減碳政策，並擲節開支，預計零成長。

表4-1 國立臺北教育大學校務基金102年至110年度收支概況分析表

單位：千元

科目/年度	102 年度 決算數	103 年度 決算數	104 年度 決算數	105 年度 決算數	106 年度 決算數	107 年度 決算數	108 年度 決算數	109 年度 決算數	110 年度 預算數
總收入	1,023,759	1,071,488	1,133,554	1,147,261	1,201,986	1,199,149	1,239,550	1,203,340	1,193,476
總支出	1,005,198	1,042,441	1,098,873	1,108,722	1,154,540	1,184,482	1,230,637	1,202,085	1,185,760
賸餘(短絀-)	18,561	29,047	34,681	38,539	47,446	14,667	8,913	1,255	7,716

另就學校之資產負債概況(如表 4-2)·102 年底本校資產總額為 87 億 6,206 萬 4 千元·至 109 年底增至 111 億 162 萬 7 千元·成長幅度 26.70%·其中固定資產等購置·投入相當的資金(如表 4-3)·顯示近幾年學校以穩健的財務為基礎·積極改善軟硬體建設·營造更優質的教學與研究環境。

**表4-2 國立臺北教育大學校務基金102年至110年度資產負債概況分析表**

單位：千元

科目/年度	102 年度 決算數	103 年度 決算數	104 年度 決算數	105 年度 決算數	106 年度 決算數	107 年度 決算數	108 年度 決算數	109 年度 決算數	110 年度 預算數
總資產	8,762,064	8,841,439	8,961,944	11,352,492	11,207,817	10,743,389	10,806,245	11,101,627	10,900,030
總負債	6,730,938	6,746,190	6,781,896	9,075,256	8,830,790	8,313,005	8,306,920	8,548,686	8,293,440
淨值	2,031,126	2,095,249	2,180,048	2,277,236	2,377,027	2,430,384	2,499,325	2,552,941	2,606,590

**表4-3 國立臺北教育大學校務基金102年至110年度資本支出執行概況分析表**

單位：千元

科目/年度	102 年度 決算數	103 年度 決算數	104 年度 決算數	105 年度 決算數	106 年度 決算數	107 年度 決算數	108 年度 決算數	109 年度 決算數	110 年度 預算數
固定資產	40,436	43,235	45,812	62,154	61,337	67,486	69,962	79,850	66,627
無形資產	2,860	3,550	13,579	7,252	9,743	14,793	6,182	8,166	12,181
遞延借項	6,492	-	-	8,962	9,228	12,244	13,154	6,820	7,500
資本支出總計	49,788	46,785	59,391	78,368	80,308	94,523	89,298	94,836	86,308

## 二、未來三年收支規模及重要財務資訊

本校透過政府補助款之挹注·以及積極爭取建教合作機會·並於推廣教育極力開發樂齡·師資培育及體能課程·擴大招生對象·開拓市場·以增加自籌收入·另除人事成本因晉級等自然成長因素及折舊逐年增加外·餘因貫徹節能減碳政策·並擷節開支·預期收支規模維持正成長。

111 年度預算案編列係以 110 年度實際收支為基礎·考量學生註冊率及學雜費不調整狀況下·並參照政府補助款經費及自籌財源受外在經濟環境影響因素·加強財務管理並擷節相關經費支出·審慎核實估列 111 年度經常性業務收支預算·預估教育部及其他機關補助 6 億 5,473 萬 5 千元·自籌收入 5 億 4,824 萬 8 千元·合計 12 億 0,298 萬 3 千元·用以支應學校教學研究·建教合作及推廣教

育等所需相關經費；另資本支出編列 7,481 萬 9 千元，主要辦理教學與行政圖書儀器設備購置、無形資產及其他資產。至 112 年及 113 年度預算將視 111 年度執行狀況，並考量各項收入挹注情形做滾動式調整編列。

### 三、111 至 113 年度可用資金變化情形

綜合上述推估，111 年度期末可用資金預計為 15 億 9,895 萬 8 千元，112 度期末可用資金預計為 16 億 6,874 萬 9 千元，113 年度期末可用資金預計為 17 億 3,946 萬 7 千元，113 年度較 111 年度可用資金預計增加 1 億 4,050 萬 9 千元，主要係因本校落實開源節流措施，並致力於擷節開支，另學校積極對外爭取委託補助計畫，且推廣教育方面積極努力開拓市場，其績效大幅成長所致，期能達到財務自主與自足，並健全學校財務為目標。

爰編列「國立臺北教育大學 111 至 113 年度可用資金變化情形」如附表 4-4。

表 4-4

國立臺北教育大學可用資金變化情形  
111年度至113年度

項目	111年預計數 (*1)	112年預計數	113年預計數					
期初現金及定存 (A)	1,741,810	1,810,410	1,880,201					
加：當期經常門現金收入情形 (B)	1,202,983	1,213,762	1,224,378					
減：當期經常門現金支出情形 (C)	1,103,921	1,113,614	1,123,280					
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	44,462	44,462	44,462					
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	74,819	74,819	74,842					
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)	105	-	-					
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	1,810,410	1,880,201	1,950,919					
加：期末短期可變現資產 (L)	56,946	56,946	56,946					
減：期末短期須償還負債 (M)	223,936	223,936	223,936					
減：資本門補助計畫尚未執行數 (N)	44,462	44,462	44,462					
期末可用資金預測 (O=K+L-M-N)	1,598,958	1,668,749	1,739,467					
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算								
政府補助								
由學校已提撥之準備金支應(*3)								
由學校可用資金支應								
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	X1年餘額	X2年餘額	X3年餘額
債務項目(*4)								

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

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

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

## 四、投資規劃說明

### (一) 投資規劃

1. 配合學校未來發展，111 年度投資項目仍援例採具有收益性及安全性的郵政定期儲金為原則，並兼顧大環境變化暨參考各大學校院作法適時彈性調整。
2. 經本校投資管理小組委員參考近 3 年（108~110 年 10 月止）之每月平均實支數、利率走勢及與公庫代理銀行契約書所訂平均活期性存款餘額等面向，將資金安全存量線維持在 1.5 億元左右，並以長期投資為主，以期創造更高利息收入。
3. 預期 110 年 12 月底郵政定期儲金規模為 16 億 1,220 萬元，其中 1 年期（含）以下者占 0.55%，餘 2 年期與 3 年期者分別占 65.11%及 34.34%（如下表所示）；111 年原則上將維持現行運作方式及規模。

預估 110 年 12 月底投資規模			
投資期數	金額	比例	張數
<1 年	0	0.00%	0
1 年	8,800,000	0.55%	2
2 年	1,049,700,000	65.11%	215
3 年	553,700,000	34.34%	113
總計	1,612,200,000	100.00%	330

### (二) 預期投資效益：

隨時檢討現金流量，增加定存利息，依 110 年第 2 季中央銀行理監事聯席會議決議同意維持政策利率不變，本校 111 年度計有 181 張定期存單到期，其中 3 年期存單比例約佔 59%，預估孳息數約新臺幣 2,000 萬元（現金基礎制）。

## 肆、風險評估

校務推動過程之各種內外部成因及變化，對校務基金均會造成影響，也可能間接衍生出業務推動上的風險，少子化的社會結構，其對於高等教育所造成的衝擊，已明顯反映於現今的教育體系策略之上。本校為配合財務規劃，針對可能的風險做出評估，並研議相關因應方案，以有效降低衝擊。

### 一、師培原居龍頭地位，教師名額將逐年減少

**因應方案：**本校為百年歷史之小學師資培育龍頭，師培首選品牌，課程紮實，輔導過程完整，歷年通過教師檢定及甄試之比例最高，經校務研究統計分析本校畢業生就業結果可看出，本校師培生目前就業成效較佳，未來面對國民教育的快速變動，師培領域應依據教育發展趨勢，強化跨域教學與教育創新等教學與研發。

### 二、非師培學生就業待加強

**因應方案：**本校系所(含師培與非師培)之教學發展擁有優良傳統與師資，面對社會快速變遷，將更契合社會趨勢與需求，非師培領域將完整規劃前瞻性課程(含學分學程)，並解決教學及研究空間設備、師資員額專長、跨域整合、發展經費等較為不足之問題，並鏈結實務，讓學生實際演練，以強化系所教學發展特色，進而培育學生符合產業發展需求之能力。

### 三、應再深化研究及產學之量能與特色

**因應方案：**強化獎勵或協助教師提升整體量能，以深化研究基礎量能與特色；提供空間及相關資源支援部分已獲政府補助之中心有效發展，並協助系所強化與產業及社會之緊密鏈結以進行跨域整合研究，建立系所符合未來趨勢之研究發展特色，進而充分支援教學發展與提供學生實際演練機會，培育學生創新創業與就業之能力。

### 四、華語文及進修推廣需拓展，並應增加社會責任計畫

**因應方案：**本校擁有豐富可貢獻服務社會之人才與軟硬體設備，但目前僅部分實際應用於服務社會，因此將強化既有對外服務功能，同時以跨域整合

設計針對相關社會問題謀求解決之道，並回饋教學發展，以強化校系所、教師與學生善盡社會責任與實踐所學之服務工作。

善用本校教育品牌，與數位系、體育系、教經系、自然系、文創系等系所及各系推薦師資合作開班，提供多元跨領域整合之人才培訓服務(國民小學綜合活動領域 CLIL 雙語教師教學進修學分班、親子共學系列-愛在關鍵起跑點等)，以提昇小學、幼教和特教教師職能。

在回饋社會責任方面，推廣教育課程針對低收入戶、中低收入戶及鄰近社區里民(臥龍里、群賢里、虎嘯里及龍淵里) 提供研議推廣課程學費或報名費的優惠，友善里鄰，分享本校推廣教育成果。

#### **五、應強化行政組織與系所夥伴關係，並充分運用各項資源，完善解決校地開發與空間建設面臨之多樣問題**

**因應方案：**本校擁有完整行政組織與資源，將更加秉持理想性、執行力與同理心，與院系所以夥伴關係共同發展，將提升整體行政團隊效能，積極爭取多元經費，有效解決活化校地所面臨諸多困境以提供系所充足空間及設備，並鏈結校友資源，整體性支持系所發展教學、研究、服務特色之發展，並改善軟硬體與制度以保障教職員工生權益，減少不合理對待與壓力，同時打造機能完善且富含人文藝術與歷史文創意涵之校園，促進教職員工生之尊嚴、健康、樂活。

#### **六、面臨少子化與他校競爭，招生特色及國際聲譽品牌須建立**

**因應方案：**本校歷史悠久，師培與藝文聲譽優良，但面對少子化與各校競爭，應致力強化系所符合社會發展趨勢之特色，強化與校友會、國際學術單位等之合作，結合專業行銷，提升整體評價、國際聲譽及品牌等，以提升對未來學生吸引力、在校生光榮感及畢業生競爭力。

#### **七、隨少子化及生源的減少，本校推廣教育及產學合作的對應措施**

**因應方案：**加強產學合作計畫及推廣教育等相關收入獲取，積極爭取教育部及相關政府機關(構)各項研究計畫、專案之補助經費，以挹注本校教學、研究等經費需求；系所加入符合現代潮流之課程，並開發校內特色課程，創造產品差異性，以提高市場議價能力及需求，進而提高營收及利潤。

同時配合教育部雙語教學人才需求、提昇幼教品質等教育政策，善用本校優質行政能力及教學資源，積極規劃各項增能學分班或非學分班，期藉由收入項目結構之改變，穩定學校整體財務狀況。

#### **八、本校場地設備管理及總務費用**

**因應方案：**各類場地設備管理收入均訂定相關收費辦法，以供財產管理單位收費依據；為提升各館場地使用品質，致力落實各場地設備管理收入情形，應以有賸餘或維持平衡為原則，促進場地設備有效管理與使用，提升財務運作能力及整體經營績效。此外，推動辦公室無紙化，力行節約能源、省水，有效降低維護相關費用等節流措施，以支援及挹注教學所需財源。

#### **九、金融機構利率之趨勢及政策走向對本校利息收入影響**

**因應方案：**依循教育部、財政部出納管理之規定及業務需要，能確實整合各業務單位之需求，進而完成妥適的預算編製。對於每年預決算收支進行整體性之縝密檢討，以持續研訂、調整次年之概預算籌編作業。且為增進本校投資效益，亦依規定成立本校投資管理小組，未來可就資本市場趨勢評估相關投資事宜，以創造學校收入。

## 伍、預期效益

本校自 1895 年創校迄今已逾 126 年，橫跨三個世紀，培育無數小學、幼兒、特教之優秀師資，對臺灣小學教育發展功不可沒。然而在現今 21 世紀，學習不再侷限於書本，教學不再侷限於教室，如何培育師生迎接未來學習型態的改變，由過去學生被動聽講、教師單一講述的傳統教學型態，轉化成教師活化課程教學，並促使學生主動學習，提升學習動機與成效，進而提升就業競爭力，培養創新行動力，自主數位學習力以及促進跨國移動力，儼然成為本校面臨的重要挑戰。

因此，本校「110-114 年度校務發展中長程計畫」之六大發展總目標，緊密連結「教育創新師培領航」、「專業跨域創新學園」、「產研趨勢研發基地」、「社會正向發展重鎮」、「健康樂活永續校園」及「整合創新特色大學」之未來發展願景，以永續國北教大優勢，並提升本校聲譽特色。

111 年度財務規劃係以「110-114 年度校務發展中長程計畫」為基礎，執行六大發展總目標，引領校務發展，延續既有精緻師資培育優勢，開拓教育文化產業，發揮藝文設計特色，發展數理科技創新教育能量，擴充進修推廣教育功能，建立非師培系所特色品牌，發展區隔市場需求，開創國北教大永續發展新局，戮力達成使本校成為「教育藝文與數理科技整合創新之特色大學」之願景。

**本校各願景之總目標於 111 年之重要預期效益說明如下：**

### **願景一：教育創新師培領航—總目標一：提升教學量能、開創師資新藍海**

為配合國家雙語政策、迎向新課綱挑戰，及增進本校國小教育、幼兒教育、特殊教育、雙語教學專業化，有效發揮地方輔導功能、橋接師資生理論與實務，培育符應教育政策之未來優質教師。111 年將持續擴增跨領域雙語相關課程、擴大雙語國民小學合作校數，及藉由辦理工作坊協助師培授課教師瞭解新課綱的核心素養與內涵，進而規劃課程模組，以強化本校師資生教學專業知能，111 年修習教學實習課程之師資生完成教學演示能力檢測者可達 400 位以上。

### **願景二：專業跨域創新學園—總目標二：優化課程教學、接軌創新產業鏈**

為提供教師持續發展與提升專業或跨領域能力之機會，透過教師專業學習社群及薪傳教師的諮詢與觀課模式之推動與建立，期能強化專任教師之教學、研究、學生輔導與服務職責之專業能力及素養，協助其專業發展，111 年新進教師參與薪傳諮詢服務及接受觀課比例可達 100%；另並透過開設彈性學分課程及加註專長增能學分班及建置行動學習系列推廣活動，期能培育具備跨域專長能力及就業競爭力之學生，111 年學士班之應屆畢業生修畢第二專長或精進課程比例可達 8 成以上。

### **願景三：產研趨勢研發基地—總目標三：強化研究發展、厚植就業競爭力**

為實質協助並鼓勵教師積極參與學術研究，111 年度預期獎勵及補助教師學術研究發展 80 件合計金額 300 萬元，並提供教育部及科技部彈性薪資獎勵人數 28 人合計金額 390 萬元，以積極延攬並留任優秀教師；成立跨領域研發團隊、辦理創業培力工作坊與課程、辦理校園創業競賽並輔導實質創業、鼓勵簽訂產學合作案；完成學生實習場域意向及專業證照需求調查問卷並開設職涯輔導講座，以推廣創新創業、強化學生職涯輔導，提升就業優勢與鏈結產學實踐。

### **願景四：社會正向發展重鎮—總目標四：發揚社會責任、整合服務在地化**

為實踐大學社會責任，並強化在地化的服務，111 年度將推動成立實驗教育專業社群 4 個及洽淡或實地合作之夥伴實驗學校 5 間，並辦理跨齡木育工作坊與社區活動；在建立本校為國際華語文教學重鎮方面，預計開發 10 個課程單元、辦理 3 場師培工作坊、開發 1 個華語學習應用程式，各舉辦 10 天跨轉生華語學習營及 3 場華語師資培育研習（併入師培工作坊）。

### **願景五：健康樂活永續校園—總目標五：經營夥伴關係、共榮共好新氣象**

以健康樂活的概念推動永續校園，111 年度起透過發送健康飲食文宣，推廣教職員工購買健康餐食。另；學務處衛保組及體育室進行跨單位合作，舉辦運動示範影片競賽活動，由獲選影片中挑選適合的片段，由行政單位主管於運動會或大型活動帶領運動，以提升校內運動風氣。並持續辦理教職員工運動課程及心理健康服務講座等系列活動，全方位照顧與提升教職員工生身心靈健康。其次，並著手規劃分年分期提升本校各項軟硬體設施，以有效解決目前校內空間設備不足問題。另，透過逐年完成人事制度面強化工作，推動友善職場環境，營造校園樂活環境與氛圍，有助於提升整體校務績效。

### **願景六：整合創新特色大學—總目標六：形塑品牌聲譽、行銷接軌國際化**

結合各單位資源進行大學品牌行銷，辦理雙語師資 CL 講座與工作坊、建構優質教學見習與實習合作機構以打造亞洲小學教育專業首選邁進；111 年度預計與海外大學締結 2 所姊妹校，並合作辦理國際研討會與開設跨國課程，預計姊妹校交換生達 20 人次、辦理交流研習團 3 團、辦理師生海外實地學習 100 人次、參與海外教育展與教育者年會共 6 場，以提高本校國際聲譽、深化國際合作內涵，並提供師生國際化校園環境，若疫情趨緩則可積極推動國際交流，增加目標達成量。