

國立政治大學

**109 年財務規劃
報告書**

中華民國 108 年 12 月 9 日

目 錄

壹、 學校整體組織運作現況·····	3~4
貳、 教育績效目標 ·····	4~12
參、 年度工作重點 ·····	12~23
肆、 財務預測 ·····	23~28
伍、 投資規劃書 ·····	28~29
陸、 風險評估 ·····	29~38
柒、 預期效益 ·····	38~47

國立政治大學 109 年財務規劃報告書

民國108年11月11日第206次校務會議審議通過
民國109年1月6日臺教高(三)字第1080180349號函同意備查

壹、學校整體組織運作現況

一、辦學理念與願景

本校是國內人文社會科學教學與研究重鎮之一，傳承人文社會科學經世濟民優良傳統，致力於培育具人文科學素養及國際視野之國家治理人才。積極推動與國內外大學、政府、企業合作，提供優質學術、師資、學習及工作環境；強化校友服務、廣開財源健全財務，培育兼具本土扎根與國際視野及跨領域多元能力人才為宗旨，實踐服務社會、協助國家發展、增進人類福祉的目標，成為台灣、世界之頂尖一流大學。

二、發展策略

遵循前述辦學理念與願景，建構下列十二項發展策略，循序漸進推動達成各項教育目標：

- (一) 培育兼具本土扎根與國際視野的人才：從學術輸出到輸入，本土扎根或強化國際視野，應以文化認知為前提，而文化認知又應以語言為前提。發揮本校多元外語的特色與優勢與各國大學結盟，合作開辦華語學程；並擴增學生國內外實習機會。
- (二) 培育跨領域多元能力的人才：為促進多元、跨領域專長，鼓勵各院系所積極規劃、推動具競爭力的跨領域學程，廣開雙主修與輔系、跨領域學程大門，並積極協助中低收入家庭的學生，參與交換學生、海外實習及跨國的合作計畫。
- (三) 推動與國外大學之合作：與各國大學結盟共同設立學位或學分學程。
- (四) 推動與國內大學及中研院之合作：強化與各大學及大學系統於教學、選課、研究上合作及共享數位資源；加強與中研院合作，除亞太研究外，並增加國際漢學及計畫與中研院之合作等。
- (五) 推動與政府及企業之合作：除承接政府部會與私人機構委託研究外，並朝共組研究團隊的模式發展，聯合研發計畫，提供教師參與實務研發及學生學習機會；並推動與實務界合作人才培訓，包括新進人員培育與在職進修，藉以增加大學研發能量。
- (六) 數位學習與教學：數位學習與教學是跨越實體課堂的學習方式，將結合地方創生、校友、宗教、企業、校內課程等各領域課程全面數位化，並重視學習與教育模式改變對學生學習效果的影響。
- (七) 教師聘任應多元攬才並尊重系所專業：教師聘任尊重系所專業，推動兼任特聘教師，並聘任傑出實務人士教授實務課程，以擴增教學能量。
- (八) 創造優質學術成長環境：建立學術研究品質與實質貢獻合理指標，調整目前教師續聘、升等、長聘及評量制度，獎勵推動教學與研究團隊，擴大新、中生代教師之支持方案。

- (九)改善行政人員工作條件：依勞動基準法落實工時與休假制度，於符膺國家法令前提下，推動勞資協商共同形成勞動條件。
- (十)建構優質學習與工作環境：改善教職員生休憩活動空間，提供運動優惠設施，促進全體教職員生之身心健康。
- (十一)強化校友服務：鼓勵院系所及海內外各地區組成校友組織，擴大辦理各項校友服務及聯誼活動，並結合校友及社會企業能量，推動地方創生專案。
- (十二)廣開財源健全財務：引進政府、企業及校友等外部資源，設立小額募款及海外募款基金；以契約聘任副校長，積極推動募款計畫，健全本校財務管理。

三、校務基本資料

本校擁有文學、社會科學、商學、傳播、外語、法學、理學、國際事務、教育及創新國際等 10 學院、34 學系、4 學士學位學程、1 院一大二不分系、43 碩士班、12 個碩士學位學程、34 個博士班、4 個博士學位學程、12 個碩士在職專班(其中含 7 個全英語學位學程)，計有約 16,000 多名學生，境外生來自五大洲約 80 國計約 2,300 多名；708 名教研人員；設有 10 個校級研究中心，發展出以社會政策、國際關係、法律、商管經濟、資訊傳播、數位人文與科技等跨領域創新研究為重點之研究領域，帶動校內教學、研究、國際化成長，屢獲科技部傑出研究獎及教育部學術獎，是國內重要且具規模之人文社會科學人才培育基地。

校地面積共計約 109.3 公頃，包含金華街公企中心、校本部山上及山下校區、三角地、國際關係研究中心、化南校區、附設小學、附設中學及 104 年完成撥用的指南山莊校區，校舍面積總計有 424,938 平方公尺。配合指南山莊校地取得，本校已著手打造符合國際水準之教學、研究、生活空間之整體規劃，未來將以大學作為「社區知識樞紐」，藉由日漸蓬勃的國際化教育帶動社區發展地球村內涵，將文山社區營造成為國際大學城，同時吸引更多國際學人及交換學生從事教研交流活動，激發視野更寬闊的學術能量與成果。

因應全球化及高教環境快速變遷，學校適時調整並建置符合校務發展所需之行政組織，如：設立「海外辦公室」推動海外招生、實習、新創教育及學術交流等業務，藉以深化國際合作交流事務。另校務資訊設備與系統升級，優化校園資訊基礎建設環境，擴充圖書資源及知識交流，籌募永續基金有制度投資運作強化資源分配及經費管理，連結國際趨勢，解決台灣社會問題，成為世界人文社會科學重鎮、國際一流大學。

貳、教育績效目標

一、教學業務

(一)修訂本校新制課程精實方案

1. 本校自 105 學年起實施新制課程精實方案，已完整實施三學年，方案經 107 學年度第 2 學期校課程委員會與教務會議決議續行一年，

將朝調降畢業學分數及必修學分比例之既定目標規劃，就相關議題廣蒐師生意見，研提方案修訂內容，俾提升本校整體教育品質。

2. 深化學生學習，持續推動院系所教學大綱審視機制，強化課程目標、學習成效、學習投入時間，並設計學習評量尺規，引導學生有效學習，具體化評分標準。
3. 推動彈性授課，鼓勵多元學習。
4. 編製課程手冊，提供學生相關課程資訊。
5. 培養學生雙語能力，精進蒐集資料與溝通，成為全球化國際人才。

(二) 修訂本校各學制班別招生名額調整機制

因應 108 年 1 月 28 日教育部修正發布之總量標準規定，課予學校自我調控責任，各學制班別之招生名額總量保留部分比率，授權由學校依國家政策及校務發展方向自行分配至相關系所，將依 108 年 3 月 20 日校務發展委員會決議，研議並訂定各學制班別招生名額調控機制。

(三) 建構優質教學環境

1. 教室為作育英才的主要場域，提供完善的教室環境與適切的教學設備，協助教師順利教學，以提升學生學習成效。
2. 持續更新教室基礎設備與視聽資訊設備，支援教學需要，並加強設備維護保養，避免因設備故障影響教師既定教學期程。
3. 推廣「合作式問題導向學習 (PBL) 平台」應用及深化分析。
4. 開發教學資訊串流平台。
5. 錄製與運用數位課程，整合與導入數位教學資源，建構數位教材資源示意圖與檢索系統。
6. 活化教學與教學媒體融入。
7. 成立跨領域教師教學成長社群。
8. 發展教學助理學習追蹤機制與提升教學助理培訓與教學品質。
9. 持續弱勢學生課業輔導。

(四) 持續推動博士班精進計畫

為積極培育具國際學術競爭力，並在國際學術舞台嶄露頭角的政大博士，將重整現有之博士班，合併性質接近重疊者，並增設目前未有但為世界趨勢所迫切需要者。

(五) 建構跨域學習環境，鼓勵學生多元探索

1. 強化學院整合功能，鼓勵跨領域學分學程之設置，以達跨域整合及資源有效配置之目的。
2. 鼓勵開課單位多開雙主修、輔系與跨領域課程，提供學生修習，創造學生多元、基礎與紮實的學習環境。
3. 擴增各學系雙主修及輔系招收名額。

(六) 提高弱勢學生入學機會

1. 提高經濟弱勢學生(政星組)報到率。
2. 增加新住民及其子女入學機會。

3. 提升原住民學生錄取人數。

(七)推動招生審查專業化

銜接 108 高中課綱之學習歷程檔，以精進大學個人申請入學審查作業，藉此消彌外界對大學招生審查之疑慮。

(八)提升博士班註冊率：精進獎學金措施並積極爭取外部獎學金補助。

(九)推動「通識課程改革計畫」

1. 盤點通識課程，研議輔系、雙主修之學分抵免通識學分機制。
2. 精進中外文通識課程，提升語文寫作與溝通能力，發展具人文特色程式語言課程，建構跨域學習橋樑。
3. 持續推動校際通識教育教學經驗分享與合作。
4. 強化通識課程數位元素。
5. 推動「自主學習」募課制度，規劃建置募課數位平台，培養學生自主學習、問題解決及跨領域實作等綜合能力。
6. 鼓勵教學創新與多元議題宣導，推動通識課程補助機制。
7. 研議通識課程精進獎勵辦法，建立優良通識課程遴選。
8. 研議通識學分架構。

(十)建構具人文特色的運算思維課程模組

1. 盤點全校程式設計相關課程，配合各院不同需求，開發具人文特色之程式設計課程。
2. 學士班學生修習邏輯思考運算思維程式設計課程，修讀人數達成預期效益。

二、學務業務

(一)持續推動高教深耕希望種子培育計畫，提供助學資源，實現教育公平正義，關懷輔導弱勢學生族群教育

1. 推動高教深耕希望種子培育計畫，提供弱勢學生職涯發展、服務學習、海內外實習、就業能力等協助機制。
2. 鼓勵經濟弱勢或家庭遭逢急難變故之學生參與課外多元學習活動，並獲得生活助學金補助，減輕就學經濟壓力，厚植畢業後就業或就學能力。

(二)精簡大型活動，提升成效

1. 新生訓練結合校內行政與教學單位資源，讓新生認識自我，有效運用學校資源。
2. 大一新生親師座談會轉為各院系所自行辦理。
3. 評估畢業典禮辦理成效，賡續精實活動內容及提升品質。

(三)推動新生書院協助學生培養自主學習與生涯探索

新生書院提供多元空間，鼓勵新生由場域實做中樂活學習，經由分組團隊合作多方探索，培養學員人文關懷互助，並結合各專業領域人士，鼓勵企業產學合作、跨域交流。

(四)培育宿舍自治，養成學生自主學習力與自治能力

1. 新生書院培養新生學習實踐力與持續學習之能量。
 2. 推動學生宿舍學生自治，參與宿舍公共議題之討論。
- (五) 推動健康友善校園計畫、完善學生身心輔導與生涯輔導機制**
1. 精緻特殊教育學生個別化支持計畫。
 2. 建構高關懷學生通報輔導機制與網絡。
 3. 推動初談線上預約制度。
- (六) 提升學生人文素養建構全人教育基石，推廣校園藝文風氣**
1. 駐校藝術家進駐，激發創作動能。
 2. 聯結分享校內外藝文資源。
 3. 規劃藝文志工培育模式，安排藝文志工專業服務學習講習。
 4. 承擔無圍牆校園社會責任功能。
- (七) 建構學生職涯發展能力，積極媒合實習機會，培育具備學以致用、服務社會能力的學生**
1. 持續爭取海內外實習機會，推動學生積極參與實習活動。
 2. 推動職涯發展與實習/志工平台，提升學生實習媒合機會。
 3. 籌備校園徵才系列活動，建立產學合作關係。
 4. 規劃多元職涯輔導活動，蓄積學生職涯實力。
- (八) 普及畢業生流向調查，持續追蹤本校畢業生就業動向，確保教學與產業實務連結：**
1. 穩定提升畢業生流向受訪比率。
 2. 回饋畢業生流向調查結果於各系所，確保學用結合。
 3. 整合本校職涯發展平台功能，提供畢業生徵才與求職之機會。

三、研究發展

- (一) 強化研究價值，推展研發成果運用**
1. 優化智慧財產管理，提升研究價值。
 2. 建立新興商業模式，推展本校研發成果。
- (二) 推動本校研究倫理中心成為台灣人文社會科學領域研究倫理中心之標竿**
1. 培育專業研究倫理人才，服務學術社群。
 2. 新增研究倫理審查案件達 70 件。
- (三) 厚實學術出版能量**
1. 發揮政大出版社功能，出版特色專書及期刊，增進社會影響力及國際聲望。
 2. 加強學術補助績效，讓本校專書、論文、期刊等作品發表穩定成長。
- (四) 厚實研究基磐，建構完善教研人員優質研究環境：整合本校資源，健全學術研究補助及獎勵機制。**
- (五) 強化特色領域，厚植本土研究能量，前進國際場域，提學術社群之國際話語權：統籌學院與研究中心善用研究能量引導創新教學，實踐大學社會責任，立基華人文化與台灣經驗前進國際場域，提升本校學術社群**

的在地與國際話語權。

四、國際合作

(一)營造多語及跨域的國際學習，培育學生國際視野與國際移動能力

1. 強化校內現有雙語授課專業課程的質量，為推動跨國聯合教學奠定基礎。
2. 鼓勵教師規劃並帶領學生赴海外異地研習，提升國際視野。
3. 強化多元文化融合之在地國際校園與交換機制，鼓勵學生赴境外學習。

(二)加強國際校際合作/校際聯盟，提升本校國際聲譽

1. 與本校各院系所共同加強與國際知名大學的學術鏈結。
2. 積極拓展與全球知名大學簽署雙邊與多邊交流。
3. 協助各院進行跨國授課/研究的交流與合作。

(三)積極爭取優秀國際學生來校學習

1. 規劃辦理國際夏日學院，將暑期創造成多元的國際學習環境。
2. 強化海外各項教育招生活動。
3. 設置多項國際獎助學金以吸引優秀國際人才來校就讀。

(四)提高本校國際能見度，彰顯本校優異的學研特色

1. 蒐集本校教學研究資料，廣宣本校優異的特色與成果。
2. 規劃多語文宣及各式宣傳網絡，進行國際招生與宣傳。
3. 展現本校推動國際合作研究成果。

(五)設置新南向海外辦公室，推動國際招生、海外實習、校友服務及學術合作結盟

1. 推動新南向重要國家雙聯學位之簽署及交換計劃，提高雙向交換人數，期增加境外生人數。
2. 舉辦招生說明會，參與當地招生展或教育展，增加國際生源及交流合作。
3. 強化與海外本國企業的連結，增加學生實習機會，培養跨國人才。

五、推廣教育

(一)養成亞洲一流高階人才培訓基地

106-109 年為本校公企中心建物重建期間，目標為完善籌建未來營運之各項軟硬體機制：

- (1) 建立產學合作平台，協助培育企業高階人才。
- (2) 延續特色課程開設，穩定推廣教育收入。
- (3) 規劃建立會展服務營運模組，完成相關服務資訊及潛在顧客資料蒐集，並建立營運模組類別。
- (4) 重組行政支援機制，並規劃建立會員招募及管理制度。
- (5) 未來場館營運模式之規劃，據以建置各項空間及軟體支援系統。

2. 110-111 年為初營運階段，將依實際營運狀況作適當修正。

(二)養成政大學術研發成果鏈結產官學研的交流平台

預計於 108 年延聘具豐富國際及產學鏈結者加入團隊，始規劃未來國際策劃業務之推動。並開發企業及機構的委訓課程。

六、校園重大工程

(一)公共行政及企業管理教育中心新建工程

109 年度編列 3 億 8862 萬元整進行地上結構體及外牆工程、室內裝修工程、景觀工程，預估執行目標應可達 100%。

(二)法學院新建工程

編列預算 900 萬元整(教育部經費)，以憩賢樓周邊區域評估做為重建基地，提供法學院教學及研究的新院館空間，執行工作年度可達 100%。

(三)指南山莊校區學生宿舍興建工程

1. 配合三角地捷運建設計畫，拆除莊外舍，興建替代宿舍。
2. 為滿足未來整體床位需求，提供適合之交誼、教育、活動及研討空間，各棟宿舍設置導師家庭房及宿舍輔導員室，充實住宿教育及宿舍輔導機能。
3. 本工程 109 年度續辦理 108 年預算延續執行。

(四)國關中心整修活化

因應社會變遷多元化及校務教研發展需求，規劃整修或整建國關中心，提供新成立之創新國際學院院館空間，以國際化為教育目標，並有效結合多項資源，創造優良的培育教學及研究環境。

(五)校區水土保持總體檢(第七期)設施改善

本校山坡地依據水土保持法第 4 條規定本校屬於水土保持管理義務人，又依據該法規定應做好水土保持處理與維護工作。為符上述規定及因應極端氣候影響，並兼顧校園坡地與建物安全施作，本工程完工後，可有效提升校園坡地安全維護及管理工作。

(六)指南山莊校區基盤建設工程

指南山莊校區野溪南側未來將配合三角地捷運政大站之興建，將莊敬外舍遷建於此。宿舍興建前須進行之基礎建設包含人行道、滯洪池、周邊景觀、共同管溝(含電力、自來水、雨污水工程等)、水保設施以及北側生活服務中心之建物興建。

(七)指南校區整體規劃

1. 透過指南山莊校區整體規劃檢討，確立指南山莊用地未來之使用項目包括圖書館、學生宿舍及傳播學院，並與主校區、化南校區及國研中心進行整體規劃，逐步實踐國際人文大學城之目標。
2. 透過達賢圖書館興建，除解決現有圖書館典藏空間不足之問題外，透過典雅簡約的現代化建築營造政大校園新地標，並提供全校師生學習共享開放空間及實作的創客空間。
3. 依照環境影響評估確實辦理環境差異分析及環境監測項目，以利指南山莊達賢圖書館及其他建設推動。

(八)都市更新計畫

1. 持續推動「政大國際人文大學城計畫」，以「人本」、「生態」及「創新」的規劃理念，透過共榮及合作方式，將大學與地區發展進行整體規劃，打造兼顧學術人文、景觀生態及地區發展之大學城及臺北市南區的新亮點。
2. 配合捷運建設計畫，持續推動校門口三角地及東西兩側公共設施保留地都市更新計畫，透過校方與私有地主之合作開發發展，改善地區環境，提升公共設施品質，並串聯指南校區至山下(上)校區，以達成國際人文大學城之目標。
3. 本校已獲內政部營建署補助經費 700 萬元，本案暫不須編列校務基金預算，將依據都市更新各階段工作及經費需求提送校規會及校基會報告。

(九)生活服務設施場館先期規劃及興建可行性評估

1. 東側校園配合法學院興建計畫進行整體規劃，未來將拆除憩賢樓，興建生活服務設施，以整合全校生活服務設施，包括餐飲、書店、購物等於同棟大樓，提供全校師生更舒適便利的生活環境。
2. 透過法學院、生活服務設施及周邊地區整體規劃，改善東校園交通動線及景觀環境，塑造吸引全校師生駐留新據點。

(十)職務宿舍學人宿舍 e 化管理系統

1. 提昇本校國際學術交流，提供訪問學人住宿空間。
2. 建構操作便利的管理系統，線上即時進行學人宿舍遠端監控和管理，節省管理與維護人力成本，強化宿舍空間資源利用效率。

(十一)校內車輛 e 化進出管理系統

1. 藉由車牌辨識及 eTag(無線射頻識別)掃描，建置校園智慧停車管理系統，掌控進出車流輛，區分車輛身分，提升停車場、停車位的管理效能及校園整體安全性架構。
2. 改善人工收費管理缺失，增加行政效率，提供便利的停車繳費流程，維持校園進出口車流順暢。

(十二)校區交通動線鋪面改善工程

1. 改善本校山上校區已使用二十餘年道路，解決路面凹陷破損、顛簸難行、遇雨因到處坑洞而影響人車之安全等問題。
2. 考量環山道路路基普遍不佳，部分路段須先路基改良及刨除原瀝青面層後再加封，以利路基穩固、路面平整。
3. 路面改善預計編列預算 1,224 萬元。

七、圖書設備

(一)支援教師教學研究，強化學生自主學習，充實各類型館藏資源：持續建置優質教學與研究資源，預計 109 年至少購入 20,000 種資源。

(二)提供便捷之資訊服務，強化使用成效，優化圖書館資訊資源利用率

(三)校內資源整理，增加政大學術能量與能見度

1. 加強學術集成平台資訊串流功能，以統計數據呈現本校研究能量及

研究領域之分布；與 ORCID 介接，推播教師履經歷，提高學術傳播效果與國際能見度。

2. 新增羅家倫先生文存數位人文平台整合觀點變遷分析工具，提供本校師生對此主題進行深度研究。
3. 特藏資料整理與利用。
4. 珍貴檔案史料整理與數位化。
5. 校史檔案文物整理與檢索使用，建置政大數位校史網。

(四) 推廣資源利用及學術倫理觀念

1. 推出「全心學科服務」主動協助系所教師有效利用圖書館各項資源、教師與圖書館聯繫窗口。
2. 配合研究生學位考試申請流程之要求，訂購與推廣 Turnitin 比對系統，協助系所執行比對流程。

(五) 圖書館空間整理與營運

1. 整體圖書館及社資中心之空間統整。
2. 達賢圖書館增加 1700 多個席位，包含多元視聽席位、討論室、講堂、悅讀小屋、資訊教室等，提供充足自學與共學空間。
3. 達賢圖書館密集書庫典藏 80 冊紓解藏書空間問題；層退書牆營造視覺亮點。藉由 RFID 系統管理預約書與借還書，簡化借閱程序。
4. 達賢圖書館成立創客空間，推廣創新創意教育，促進師生與新創團隊之連結。

八、資訊設備

- (一) 山上校區校園網路主幹路由器汰換更新。
- (二) 校園無線網路改善，約可增加 1530 個使用者同時使用的容量。
- (三) GPU 教學研究雲伺服器擴充，支援本校教育研究持續拓展到深度學習技術領域。
- (四) 持續優化數位學習平台，提供教師與學生穩定的線上學習交流環境。
- (五) 各類校務資訊系統及資訊服務，配合重大校務政策開發與精進，有效支援各單位資訊需求達 85%。

九、人力資源

- (一) 奠基教研人員優質發展環境。
- (二) 充沛本校教學能量，助益學生多元學習。
- (三) 合理分配資源，強化新中生代彈性薪資。
- (四) 鼓勵及表揚教學貢獻卓越之教師。
- (五) 優化校園職場環境，凝聚向心力。

十、募款計畫

- (一) 規劃校友永續服務計畫，健全校友資料庫，與全球各校友會、各院系所校友會等聯合推動小額募款或軟硬體設施實物捐贈。
- (二) 每年舉行不同形式且針對不同年齡層之客製化校友活動，期以優質校友

服務口碑傳播，促使校友主動反饋，有效活絡並募集外部資源。

- (三)促進本校與企業、基金會合作，勸募捐贈學生獎助學金或慈善基金。建立資訊交流平台，媒合校友與本校之創業育成之產學合作。
- (四)推動於美國設立校友基金會或 NCCU 募款基金，持續尋求全球各地校友提供數額較大的捐助款項。

十一、校務研究

- (一)分析校務資料以輔助各單位推行校務政策。
- (二)持續優化校務指標以促進校務資訊公開、透明。

十二、稽核作業

- (一)完善內部控制制度之建立。
- (二)檢查內部控制作業之執行情形。
- (三)針對抽查項目提出具體興革建議並追蹤改善情形。
- (四)每年至少辦理一次內部控制教育訓練講座。
- (五)辦理跨校交流會議促使內部稽核法規更臻完善。

參、年度工作重點

一、教學業務

(一)修訂本校新制課程精實方案

- 1.各院系所仍依新制課程精實方案、課程實施辦法與各學院 108 學年課程精實計畫書進行開排課作業，並依方案所列管考指標，檢視執行績效。
- 2.修訂本校新制課程精實方案部分條文，修訂畢業學分數、必修學分數比例、超支鐘點費與其他相關議題。
- 3.持續推動院系所強化教學大綱審視機制，修正教學大綱上傳系統。
- 4.鼓勵師生進行多元教學活動，檢視彈性授課施行成效。
- 5.檢視各系所課程手冊相關內容是否確實維護更新，以提供正確資訊供學生在校學習規劃之參考。

(二)修訂本校各學制班別招生名額調整機制

- 1.修正本校現行碩博招生名額調整原則，將學士班一併納入招生名額調整對象，訂定各學制班別招生名額調整機制草案，並就各學制班別之採計指標，包含量化數據如註冊率、學士班就學穩定率、碩博士班錄取率、報考熱門度等，及配合校務發展方向指標如學生跨領域修課、國際交流情形等，進行近幾學年度資料試算，提送校務發展委員會討論。
- 2.依各學制班別招生名額調控機制原則及教育部公告之 110 學年度各學制班別保留名額調整比率，核算調減及取用結果，連同各項招生名額規定來函，提校發會確認後，調查各院、系、所、學位學程 110 學年度之招生名額分配，上傳總量作業系統並報部審核。

(三)建構優質教學環境

1. 檢視全校教室，逐年整修，提升教學設備之品質，並為提升大班課程教學成效，優先整修百人左右大型教室。本校 228 間教室已全面 E 化，將配合課程需要與設備使用狀況，更新教室 E 化設備，以符合多媒體 E 化教學之潮流。持續與專業廠商簽訂維護合約，由專業工程師到校駐點，處理教室視聽設備叫修與維護。
2. 配合高教深耕計畫，進行部分教室修繕工程，以建置更為優質的教學環境。
3. 呼應大學深化數位學習推動與創新應用計畫，增訂本校「微學分課程實施辦法」。
4. 配合全校課程數位化，強化 Moodle 數位教學平台及應用，持續錄製數位學習影片（磨課師課程、開放式課程、大師講座）。Zuvio IRS 與校務系統的介接及推廣。
5. 持續推動學院教師成長社群、發展課程模組或教案，邀請教師參與教師教學成長社群，申請教育部「教學實踐研究計畫」，並透過中心電子報報導教學增能推廣及成果。
6. 優先支援基礎、專業領域入門、整合課程教學助理。
7. 推動整合課程課綱重新檢視/調整；建立題庫與教材資料庫；建立教學助理教學社群，進行學習成效分析。
8. 發展教學助理與教學評量機制、問卷題組，精進培訓活動與課程品質提升。
9. 跨單位合作追蹤弱勢學生學習、課業輔導成效檢核。

(四)持續推動博士班精進計畫

1. 現有博士班盤點：擬繼續招生之博士班，應提出「博士生學術研究能力培育計畫書」，借以盤點博士班近年的辦學績效及檢視未來的因應調整方向。
2. 審查各博士班培育計畫書：經學校審定為優質辦學的博士班，可獲得博士生獎助學金、博士生免費修習英文會話與寫作課程，以及優質博士班之所屬系（所）及院之業務費均適度增加。

(五)建構跨域學習環境，鼓勵學生多元探索

1. 鼓勵學院及學系開設多元的學分學程，並進行學分學程評鑑作業。
2. 鼓勵各院系增開雙主修、輔系與跨領域課程。
3. 調查各學系學士班學生跨轉專業之可行性以及相關法規修訂作業。
4. 持續鼓勵各學系開放學士班雙主修輔系名額或辦理擴大輔系。
5. 設計各院系所自主學分學程程式功能。
6. 因應校內碩博士班學生雙主修作業，進行法規修訂以及後續系統開發工作。

(六)提高弱勢學生入學機會

1. 政星組降低入學門檻，增設備取機制。
2. 政星組增列經濟弱勢及新住民子女優先錄取對象。

3. 大學個人申請入學降低原住民錄取標準。
4. 增設特殊選才管道，以增加原住民及新住民入學機會。
5. 經濟弱勢學生參加考試，報名費給予減免或優惠，必要時提供住宿及交通補助。
6. 提供身心障礙生應考服務措施。

(七) 推動招生審查專業化

1. 協助學系訂定大學個人申請入學審查尺規。
2. 舉辦審查尺規諮詢會議。
3. 舉辦制定審查尺規說明會。
4. 高中在校成績建檔。
5. 統計各高中學校學生在本校就讀之學習成效及學測成績。

(八) 提升博士班註冊率

1. 研議修正卓政博士班獎助學金辦法。
2. 爭取科技部補助優秀博士生獎助學金。

(九) 推動「通識課程改革計畫」

1. 盤點通識課程，研議輔系、雙修之學分抵免通識學分機制，並鼓勵教學創新。
 - (1) 強化「通識教育委員會」與「各領域小組會議」功能，研議輔系、雙修之學分抵免通識學分，精進通識課程能量。
 - (2) 實施通識課程相關補助辦法以鼓勵教學創新。
2. 提升中英文語文能力與程式設計能力。
 - (1) 實施「中文通識課程精進計畫」。
 - (2) 實施大學英文課程 2 轉 3 學分，強化學生英文寫作溝通訓練。
3. 持續推動校際通識教育教學經驗分享與開課合作
 - (1) 持續與陽明、北藝大三校之間穩定合作開設通識課程。
 - (2) 與國內外大學進行通識業務交流、教學經驗交流與分享。
 - (3) 開拓其他學校合作開課計畫。
4. 推動通識課程改良，結合數位學習課程。
5. 推動「自主學習」募課制度，規劃建置募課數位平台。
6. 鼓勵教學創新與多元議題宣導，推動通識課程補助機制。
7. 研議通識課程精進獎勵辦法，建立優良通識遴選機制。

(十) 建構具人文特色的運算思維課程模組

1. 檢核全校程式設計相關課程情形。
2. 召開「程式設計規劃小組」會議，進程式設計課程規劃、整合資源，協調院系配合開課。
3. 發展程式設計核心通識課程。
4. 配合各院不同需求，開發具人文特色之程式設計課程。
5. 相關配套措施研議、通識課程架構調整與法規修訂。

二、學務業務

(一)持續推動高教深耕希望種子培育計畫，提供助學資源、實現教育公平正義、關懷輔導弱勢學生族群教育

1. 提高實習機會與就業能力：建置弱勢生參與職涯活動獎補助、媒合弱勢學生實習與就業機會。
2. 強化特殊教育輔導支持：設置生涯軌道學習輔導助學獎勵金。
3. 由服務學習到社會貢獻回饋：提供服務學習助學金。
4. 提供原住民族同學獎補助金：設置族語認證考試及文化技藝課程獎補助金。
5. 保障弱勢學生學習權益，並擴大學生參與課外多元學習活動，提供經濟弱勢學生或家庭遭逢急難變故之學生申請獎補助金。

(二)精簡大型活動，提升成效：

1. 新生訓練「政式啟航」活動將學習與獎助、職涯輔導、校園網路資源以及安全新知等納入訓練課程，引導新生快速認識政大。
2. 大一新生親師座談會學院導師制計畫列為指定活動項目，轉由各院系所自行辦理。
3. 畢業典禮採畢業生代表撥穗，精實典禮流程，並以視訊同步直播典禮現場，提供無法到場之師長與同學觀禮之管道，提升活動參與度。

(三)推動新生書院協助學生培養自主學習與生涯探索

1. 新生訓練期間舉辦焦點工作坊活動，鼓勵新生多元探索知識，學習大學主動學習的求學精神。
2. 學期間推行跨領域的多元學習計畫，由書院 tutor 學長姐發起與引導，串連學生的熱情進行長期的小組學習，並提供專業師資與實作機會，養成學生自主學習的能力，培養終生學習的習慣，目前共計 12 組，涵蓋程式設計、文創、烹飪、管理經營、行銷、自媒體經營、跨國交流、語言學習等主題。
3. 連結校內外更多學習資源，如職涯發展中心、社會實踐辦公室、政大北京校友會等，讓更多職涯實習、社會實踐、文創行銷等專業內容協助新生探索與學習。

(四)培育宿舍自治，養成學生自主學習力與自治能力

4. 舉辦焦點工作坊，使新生在學期中延伸學習計畫。
5. 透過書院導師、生涯導師及學長姐制，協助大一新生適應大學生活並培養自主學習能力。
6. 行政單位與學生合作共同推動宿舍自治，如住宿生學生會參與宿舍公共議題與法規修訂及政策建議等，落實學生自治精神。

(五)推動健康友善校園計畫、完善學生身心輔導與生涯輔導機制

1. 辦理特殊教育學生相關主題講座、活動、工作坊及相關輔導工作，促進自我探索，發掘優點及交流，提升人際支持網絡及校園生活適應。
2. 透過初次晤談評估、身心健康調查、諮商晤談歷程及校安通報等，主動篩選高心理風險學生，適時給予輔導與轉介。
3. 推動初談線上預約制度，縮減學生等候諮商派案時程。

(六)提升學生人文素養建構全人教育基石，推廣校園藝文風氣

1. 藝術家進駐校園以本校獨立策劃及共享藝文等目標，規劃多元類型之藝文活動深耕藝術，傳播美感教育及創作概念。
2. 維護藝文場館設施使用，提供師生校內外藝文資源及藝文活動空間，結合美感教育與生活環境，開展學生視野。
3. 規劃志工人力運作模式，協助各類藝文展演活動、文宣設計宣傳、場館視聽設備操作，兼收業務推動與志工服務學習之雙贏互惠效益。
4. 透過藝術分享，積極與在地社區互動連結及增進社區文化發展。

(七)建構學生職涯發展能力，積極媒合實習機會，培育具備學以致用、服務社會能力的學生

1. 積極開發實習機會，爭取全球各地之企業提供暑期實習機會。
2. 推廣學生運用「職涯發展與實習/志工平台」，打造有效媒合企業與學生實習機會。
3. 藉由規劃校園徵才月系列活動，增進學生畢業後順利步入職場的機會。
4. 針對產業需求與學生職涯能力表現，規劃產業實務精華課程、軟體操作課程與多元職涯系列講座。

(八)普及畢業生流向調查，持續追蹤本校畢業生就業動向，確保教學與產業實務連結

1. 建置雙軌化調查機制，透過線上問卷及電訪團隊，穩定提升畢業生動向受訪比率（約 62%-65%），俾實際瞭解就業動向。
2. 配合教育部政策，畢業生流向資訊主動公告於校務資訊公開平台，提供各系所瞭解該系學生就業動向、薪資水平、產業類別等內容。
3. 整合校內職涯窗口，將本校求職平台「職涯發展與實習/志工平台」連結「畢業生流向調查」與「校園徵才月活動」，鼓勵本校學生使用外，並增進畢業校友求職與企業刊登職缺之機會。

三、研究發展

(一)強化研究價值，推展研發成果運用

建構正確智財權保護觀念，保護研發成果，並連結外部企業資源與內部學術能量，推動研究、創新等產學合作任務。

(二)推動本校研究倫理中心成為臺灣人文社會科學領域研究倫理中心之標竿

1. 建立研究倫理審查機制，推廣研究倫理教育，提升人文社會科學領域對研究倫理審查之重視程度，以及計畫之研究倫理送審率。
2. 培育專業研究倫理人才，鼓勵研究倫理行政辦公室職員在職訓練。
3. 每年辦理研究倫理工作坊 4 場以上，提升校內教研人員研究倫理知識基礎。
4. 提高研究倫理案件審查專業度，縮短審查時間。

(三)厚實學術出版能量

1. 發揮政大出版潛能，落實專書審查制度，鼓勵教研人員及校內相關

研究單位將知識轉換為實體創作出版。

2. 加強專書、論文、期刊等作品補助績效，擴大學術出版能量及特色論文發表。

(四)厚實研究基磐，建構完善教研人員優質研究環境

整合本校資源，持續執行各類學術補助、獎勵措施，藉由研發論壇進行資深與新進教師之經驗交流，並針對年輕教師申請研究計畫、教研人員跨領域或社會實踐研究團隊籌組、從事國際學術交流與合作，投注資源。

(五)強化特色領域，厚植本土研究能量，前進國際場域，提高學術社群之國際話語權

1. 積極推動兩大重點領域：「華人文化之國際連結：國際漢學與華語文」、「全球與區域發展：台灣與亞洲經驗」，與世界頂尖高等學府合作、以佈局全球網絡節點。
2. 延攬、邀請國際知名學者，舉辦演講、論壇、課程等國際活動，營造國際化校園環境、擴展學生學習視野。
3. 實質鼓勵學院與國際頂尖大學拓展合作網絡，鼓勵開設國際課程，從多元管道提升政大學術國際能見度。
4. 成立「大學社會責任辦公室」，支持教師與研究團隊投入社會責任與實踐之研究與活動，主動連結地方、解決地方需求、培育跨領域人才。

四、國際合作

(一)營造多語及跨域的國際學習，培育學生國際視野與國際移動能力

1. 鼓勵學生第二外語與第三外語的學習。
2. 推動多國、多校之跨國聯合教學計畫。
3. 盤點雙語授課專業課程，並評估各院專業課程之橫向連結，共享學習資源。
4. 鼓勵教師利用寒暑假開設國外短期課程或移地教學。
5. 鼓勵學生出國短期學習、實習或擔任志工，並輔導本籍生及外籍生之志工與社團，加強本籍生與外籍生之融合。

(二)加強國際校際合作/校際聯盟，提升本校國際聲譽

1. 持續推動國際業務校際聯盟(如歐盟 Erasmus+計畫)，爭取教職員生境外訪問交流學習機會，做為未來與國際知名大學密切交流之基礎。
2. 規劃出訪與洽談策略夥伴，藉由雙邊與多邊交流，提升本校在重點領域國際社群的影響力。
3. 檢視並強化國際交換，鼓勵各院與各國知名大學進行跨國聯合授課及研究。

(三)積極爭取優秀國際學生來校學習

1. 規劃辦理國際夏日學院，擴大招生規模。
2. 豐富國際交流專案，積極辦理客製化短期課程。
3. 配合海外各項教育招生活動，加強國際招生。

4. 設置多項國際獎助學金以吸引優秀國際人才來校就讀。
5. 提供國際學生更優質多元的華語學習環境。

(四)提高本校國際能見度，彰顯本校優異的學研特色

1. 提供雙語教研資訊與成果。
2. 透過電子、平面與網路媒體，運用多語、關鍵字等宣傳策略，進行國際宣傳與招生。

(五)設置新南向海外辦公室，推動國際招生、海外實習、校友服務及學術合作結盟

1. 統籌規劃本校及校友資源，於重要國家設置海外辦公室。
2. 招聘海外辦公室人員，以推動辦公室的設立及發揮服務功能。
3. 辦公室人員積極於駐地舉辦招生說明會，參與當地招生展，以開發新的國際生源及交流合作。
4. 規劃拜訪姊妹校、當地企業與我國海外企業，促成學生交換、實習、教研交流與多方共同授課或雙聯學位的合作，提高產學合作機會。

五、推廣教育

(一)養成亞洲一流高階人才培訓基地

1. 規劃產學合作機制，積極尋求合作企業。
2. 檢討各項課程結構、內容豐富性及成本結構，充實師資庫及重整課務管理系統，有效提升課程規劃及行政效能。
3. 蒐集及訪視會展經營的實例，以建立未來營運的模組。並盤點原有顧客資訊（師資、學員、合作機構等），藉以篩選未來合作伙伴及潛在客戶。
4. 辦理組織設置辦法的研擬及議事程序，並規劃建構未來會員、人員及財務管理機制。依據未來營運需求，掌控建物設計規劃內容及進度，並積極協調資訊系統開發及附屬設施委外事宜，以利硬體設施及軟體服務能完善界接。
5. 完成110年試營運所需員額申請，預計於108-109年逐步到位。

(二)養成政大學術研發成果鏈結產官學研的交流平台

1. 規劃產學研發機制。
2. 尋求產學合作研發意願之企業及師資加入。

六、校園重大工程

(一)公共行政及企業管理教育中心新建工程

1. 統包工程於105年9月13日決標，預定竣工日為110年1月27日。
2. 預計109年2月完成結構體、109年11月完成室內裝修及景觀工程。

(二)法學院新建工程

1. 完成基本設計報告書提報工程會審議。
2. 完成細部設計及工程發包預算書圖。
3. 預計109年3月都審掛件、6月完成都審、9月取得建照、109年9月至112年9月進行施工。

(三)指南校區整體規劃

1. 依 106 年 9 月 6 日環境影響評估審查核定結果及環境影響說明書規定辦理環境監測，委託時程自 108 年 8 月至 109 年 7 月止，定期函送季報至臺北市政府環保局核備及年度稽查。
2. 配合教育部時程函報本校指南校區開發案 108 年度環評承諾事項摘要表及申報表。
3. 指南山莊校區未來規劃配置圖書館、學生宿舍、傳播學院及其他學院用地，並配置全區基礎建設。

(四)指南山莊基盤建設工程

1. 取得生活服務中心建照及南區基盤雜照(含設計圖說、預算)。
2. 完成南區基盤補充設計及監造之技術服務。
3. 辦理生活服務中心及南區基盤工程招標作業，並接續啟動興建期程。

(五)指南山莊校區學生宿舍興建工程

辦理指南山莊校區宿舍興建工程勞務技術服務委託案採購評選委員會作業，辦理設計監造勞務委任評選、基本設計、細部設計及工程發包等相關事宜。

(六)國關中心整修活化

1. 委託專業單位辦理可行性評估規劃。
2. 辦理蓄養樓 2 樓 206 研究室與 209 會議室油漆及窗框之修繕。
3. 辦理圖書館大樓建物測量、規劃及整修，提供做為創新國際學院及其他單位教學、行政辦公使用。

(七)校區水土保持總體檢(第七期)設施改善

1. 辦理六期運動場及 69KV 變電站辦理擋土牆及邊坡既有地錨及邊坡設施改善工程。
2. 環山一、二、三道，卵石擋土護坡及排水設施改善。

(八)都市更新計畫

1. 審理校門口三角地交通影響分析評估期初規劃成果，後續辦理都市計畫變更作業。
2. 校門口三角地業經臺北市政府於 107 年 12 月 11 日公告為都市更新地區，依據內政部營建署 108 年 5 月 3 日召開「國立政治大學校門口三角地及東西兩側公設保留地都市計畫變更及都市更新推動計畫案」之工作會議決議，現正積極拜會與媒合招商之主政單位，以期盡速推動都市更新。

(九)生活服務設施先期規劃及興建可行性評估

1. 向教育部申請相關補助費用，以辦理蓄水池設計及遷建計畫。
2. 辦理生活服務設施先期規劃及興建可行性評估報告書，啟動興建程序。

(十)職務宿舍學人宿舍 e 化管理系統

1. 辦理宿舍系統請購或可用系統之租用。
2. 修正借用辦法條文。

(十一)校內車輛 e 化進出管理系統

1. 委託專業廠商辦理規劃及設計，並評估現有設備是否汰換更新。
2. 規劃出入口管制、地下停車場管制、外賓出入管制系統及全自動收費亭。
3. 與電算中心合作，協助將校內汽車停車證申請資料轉檔至 e 化系統作結合，針對校內各種不同身分、單位申請汽車停車證，規劃體 e 化管理。

(十二)校區交通動線鋪面改善工程

1. 委託專業技師辦理規劃及設計，並評估是否有些路段可不需路基改良或整體刨除施工。
2. 規劃分段施工可行性，以節省部分經費，進而精確估算工程經費，以利工程招標施工。

七、圖書設備

(一) 完成各資源之徵集，以利各系所教學研究所需

1. 完成 109 年度圖儀經費分配及執行。
2. 辦理 110 年期刊、資料庫、報紙等資源之續訂確認。
3. 統計與分析資源使用情形。
4. 減少紙本資源，以電子資源優先採購。
5. 透過參與各項聯盟進行合作採購，與各大學共建共享資源。

(二) 提供便捷之資訊服務，強化使用成效，達到最佳化圖書館資訊資源

1. ALMA 雲端圖書館服務系統維運及服務推展，包括執行系統參數設定調校至符合相關服務政策及業務需求，以及 ALMA 各模組 APIs 相關應用開發。
2. 配合 ALMA 上線規劃與執行業務輔助系統之改版作業，包括讀者借閱權限啟用、借書證線上預先申請、讀者密碼重設、指參申請、一卡通用服務申請、悅讀區讀者登記系統。
3. 智能線上圖書館員服務規劃。

(三) 校內資源整理，增加學術能量與能見度

1. 學術集成平台串接 DOI API，取得資訊串流大數據，並透過資料探勘技術整理出有效內容；執行新進教師註冊及授權 ORCID 之流程及介接 AH。
2. 羅家倫先生文存數位人文平台增加全文、影像量及觀點變遷分析工具。
3. 舉辦「政治大學數位史料與研究論壇 2020」。
4. 針對受託保管之中國國民黨黨史檔案，進行檔案數位化影像建置、檢核、內容描述與詮釋資料(metadata)建檔等實體檢整、維護作業。
5. 盤點實體和數位檔案，建立校史目錄建檔格式，運用數位典藏平台(CONTENTDM)將建置之資料上傳平台，建立《政治大學校史檔案文物》典藏，提供校史檢索與調閱服務。完成數位校史網 beta 版，測試與內容建置同時並行，上線時間視測試結果而定。

(四) 推廣資源利用及學術倫理觀念

1. 舉辦 Turnitin 教師版及學生版教育訓練課程，並開設系所助教工作坊，解說與推廣 Turnitin 帳號管理與操作使用之相關問題。
2. 擬定比對流程政策。
3. 發函系所教師說明服務內容並提供學科服務館員對照表(含聯絡方式)。

(五) 圖書館空間整理與營運

1. 中正圖書館、社資中心及國研中心圖書館等圖書資料搬遷之空間及資料管理。
2. 建立達賢圖書館軟硬體維護管理、場地借用、館藏服務、機空消設備管理等作業流程與人力規劃，著手館外環境維護與問題通報，於創客空間舉辦工作坊與推廣課程，鼓勵本校師生利用設備進行創作。

八、資訊設備

(一) 山上校區校園網路主幹路由汰換更新：支援 40G 網路頻寬速度，並更新百年樓老舊校園主幹路由器。

(二) 校園無線網路改善，約可增加 1530 個使用者同時使用的容量

預計更換行政大樓、藝文中心、大勇樓、研究大樓、校友中心、樂活館補強區域，共 102 顆新式雙模雙頻無線網路 AP，每顆大約可多增加 15 個使用者。

(三) GPU 教學研究雲伺服器擴充，支援本校教育研究持續拓展到深度學習技術領域

1. 擴充建置 NVIDIA DGX Station。配備深度學習與分析效能，以及完整 AI 運算、機器學習等程式套件，讓研究可以快速得到結果，節省運算時間。
2. 擴充建置 NVIDIA DGX-1 伺服器。提供學習環境，AI 教學雲，並可同時多人使用彈性地配置運算資源。

(四) 持續優化數位學習平台，提供教師與學生穩定的線上學習交流環境

1. 積極評估各類支援教學使用之外掛程式，配合教師教學需求整合至現有 WM5/Moodle 數位學習平台，並依據全校課程於 Moodle 平台開設與運行監測記錄，調整各項軟硬體資源配置。
2. 評估新版 Moodle 3.7.x 版本，作為下一階段數位學習運行平台；同步規劃 Moodle Net 平台架構。

(五) 各類校務資訊系統及資訊服務，配合重大校務政策開發與精進，有效支援各單位資訊需求達 85%。

1. 公文系統分階段改版。
2. 優化本校電子表單簽核流程系統：新增「單位郵件帳號新增與展期申請」、「假單與銷假申請」、「財產物品移動」、「自創表單」等表單及流程。
3. 行動政大改版更新：強化活動行事曆、課表、校園天氣觀測站、校園

生活圈、訊息推播等功能及英文介面改版，使 iNCCU 更人性化改版設計。

4. 現有開發環境改善計畫
 - (1) 現有平台主機虛擬與雲端環境建置。
 - (2) 開發工具優化與導入。
 - (3) 設計介面優化處理。
 - (4) 重要資料完整備份規劃。
 - (5) 建置更安全的資訊使用環境。
 - (6) 機敏資料稽核管理。
5. 逐步建置本校公開資料申請平台。

九、人力資源

(一) 奠基教研人員優質發展環境：全面盤整教師聘任、兼職相關法制

1. 研修本校教師聘任、續聘、升等、長聘及評量制度法制：
 - (1) 廢續研修小組「廢止本校新進教師限期升等制度」之共識，依序研修（訂）本校教師評量、（多元）升等、續聘及長聘等辦法，期能兼具提升學校學術聲望與協助教師優質發展。
 - (2) 研修本校名譽教授敦聘辦法。
 - (3) 研議本校副教授得申請休假研究之可行性。
2. 訂定本校教師及研究人員兼職辦法：將完成本校教師兼職辦法之訂定，就教師兼職範圍、兼職個數及時數、申報程序、否准及廢止要件、回饋機制、評估機制等予以規範。

(二) 充沛本校教學能量，助益學生多元學習

本校為聘任優秀退休教師擔任兼任特聘教師，以充實本校教學能量並強化教學經驗傳承，特訂定本校「兼任特聘教師遴選聘任辦法」，依該辦法進行各項遴聘事宜。檢視 108 學年度首次遴聘之成效與作業概況，以作為次學年辦理之參考。

(三) 合理分配資源，強化中生代彈性薪資

研擬本校講座設置辦法、特聘教授遴聘辦法修正草案，合理調整遴聘條件、學術獎勵金額度、獲聘後負擔任務、續聘次數，並擴大獎勵年輕及中生代優秀教師等規範檢視研修修。俟前開二辦法完成修正後，將配合檢視研修相關作業細則及表格，並修訂本校延攬及留住特殊優秀人才彈性薪資支給原則。

(四) 鼓勵及表揚教學貢獻卓越之教師：精進教學優良教師遴選制度

依本校優良教師遴選暨新設博碩士論文獎研擬小組之結論，修正本校「教學優良教師獎勵辦法」，將取消辦理教學優良教師問卷調查，通盤研修教學優良教師遴選指標項目，如增加同儕評比、碩博士論文指導、科技部學生研究指導等指標，使遴選制度更具信度與效度。

(五) 優化校園職場環境，凝聚向心力：持續改善行政人員工作條件

1. 實施約用人員 7 天彈性休假方案，將於實施滿一年後評估執行效益，

- 以為方案調整之參考。
2. 為提高教育訓練成效，擬參採專業訓練機構或業界作法，就辦理方式進行變革，讓訓練資源更有效運用。
 3. 依據 108 年參加文康活動同仁之回饋，續規劃全校性戶外文康休閒活動，並鼓勵同仁及家人踴躍報名，搭建家庭與職場之連結。
 4. 持續強化本校教職員工健康管理，研議增加暑期團體健檢之梯次及每梯次之人數，使同仁有更多參與健檢之機會。
 5. 持續足額進用身障人員，善盡大學社會責任。

十、募款計畫

- (一) 規劃施行創新校友永續服務計畫，持續推動全校性募款或軟硬體設施實物捐贈。
- (二) 新增畢業十、二十年等青壯年校友聚會，增訂校友組織管理及補助規則鼓勵校友設定各式團體交流。
- (三) 重新整合捐政及校友網庫合一；善用各式社群網路，科技化服務全球校友。
- (四) 加強規劃溝通新型態活動訊息，吸引校友返校，進而產生捐款意願。

十一、校務研究

- (一) 分析校務資料以輔助各單位推行校務政策
 1. 因應學生跨領域學習專任教師員額分配。
 2. 推動本校學習投入與核心能力兩項問卷。
 3. 協助學校推動建置校務資料利用申請審查機制。為整合校務資料，提升校務資料加值處理，有效運用於校務研究，並確保校務資料安全與合理使用。將邀請校內外專家參與研議草案，明定委員會的組成、資料釋出之申請流程、相關單位合作模式、申請者義務等。
- (二) 持續優化校務指標以促進校務資訊公開、透明
 1. 教育部大學校院校務資料庫填報及公開檢核作業，建置跨域整合資料庫。
 2. 校內校務系統指標盤點作業及數字看政大電子刊物發行。

十二、稽核作業

- (一) 實施年度內部稽核作業
- (二) 辦理內部控制教育訓練
- (三) 撰寫年度內部稽核報告
- (四) 簽署內部控制聲明書

肆、財務預測

一、預估基礎

依教育部規定，財務預測係指學校預測未來 3 年資金來源、用途及可用資金變化情形。本校各年度經常收入係以政府補助及招生情形維持穩定之基礎預估，經常支出則量入為出，並以維持校務正常運作之必要支出為

考量；資本支出係衡酌學校財務流量與重大建設資金需求情形，提經校務基金管理委員會審議通過後編列。依此原則，預測本校未來3年(109至111年度)資金來源、用途及可用資金變化情形。

二、本校未來3年資金來源及用途(詳如表1)

(一) 109年度：預估經常收入42億257萬6,000元，經常支出42億807萬2,000元，以上收支相抵短絀549萬6,000元；資本支出6億6,681萬1,000元。

(二) 110年度：預估經常收入42億7,222萬2,000元，經常支出42億7,941萬5,000元，以上收支相抵短絀719萬3,000元；資本支出8億7,222萬9,000元。

(三) 111年度：預估經常收入43億750萬3,000元，經常支出43億1,625萬5,000元，以上收支相抵短絀875萬2,000元；資本支出8億9,237萬4,000元。

表1 國立政治大學未來3年資金來源、用途及餘絀預測(大學)
109年度至111年度

單位：千元

項目	109年度 預計數	110年度 預計數	111年度 預計數
經常收入	4,202,576	4,272,222	4,307,503
資金來源	4,202,576	4,272,222	4,307,503
學雜費收入(淨額)	1,042,527	1,045,446	1,048,373
建教合作收入	600,000	601,440	602,883
推廣教育收入	60,000	70,200	82,134
學校教學研究補助收入	1,572,854	1,572,854	1,572,854
其他補助收入	414,117	414,697	415,278
雜項業務收入	18,978	18,978	18,978
財務收入	37,500	41,541	43,096
資產使用及權利金收入	285,000	312,109	324,234
受贈收入	145,600	160,816	164,130
其他(凡不屬以上之收入)	26,000	34,141	35,543
經常支出	4,208,072	4,279,415	4,316,255
資金用途	3,732,882	3,768,325	3,804,255
用人費用(含約用人員及計畫助理薪金)	2,379,375	2,403,169	2,427,201
服務費用(不含約用人員及計畫助理薪金)	606,625	609,658	612,706
材料及用品費	154,240	155,011	155,786
租金與利息	91,713	97,060	102,625
稅捐與規費	1,400	1,400	1,400
會費、捐助、補助、分攤與交流活動費	499,529	502,027	504,537
折舊、折耗及攤銷	475,190	511,090	512,000
賸餘(短絀-)	(5,496)	(7,193)	(8,752)
資本支出	666,811	872,229	892,374

註：1. 學雜費及教學研究補助收入占經常收入比率，維持在61%-62%之間。

2. 用人費用(含約用人員及計畫助理薪金)占經常支出比率，約在 56%-57%之間。

三、未來 3 年 5,000 萬元以上營建工程資金來源(詳如表 2、3)

- (一) 109 年度計有：「法學院館興建工程」預估經費 900 萬元由政府補助款支應；另「公共行政及企業管理教育中心新建工程」預估經費 3 億 8,862 萬元，其中 6,923 萬 7,000 元由已募得之捐款支應，餘 3 億 1,938 萬 3,000 元規劃由借款支應，並將配合工程進度舉借。
109 年度預估帳列長期債務餘額 4 億 728 萬 8,000 元，包含 102 年度舉借之「第二國際學生宿舍工程借款」餘額 8,790 萬 5,000 元及 109 年度「公共行政及企業管理教育中心新建工程」預計舉借 3 億 1,938 萬 3,000 元
- (二) 110 年度計有：「法學院館興建工程」預估經費 1 億 1,100 萬元由政府補助款支應；「公共行政及企業管理教育中心新建工程」預估經費 4 億 3,423 萬 4,000 元由借款支應，並將配合工程進度舉借；「指南山莊學生宿舍新建工程」預估經費 5,000 萬元亦規劃由借款支應。
上述「公共行政及企業管理教育中心新建工程」及「指南山莊學生宿舍新建工程」如均按預定進度順利進行，本校將增加借款 4 億 9,423 萬 4,000 元，預估 110 年度帳列長期債務餘額 8 億 9,811 萬 2,000 元。
- (三) 111 年度計有：「法學院館興建工程」預估經費 3 億元，其中 3,000 萬元由政府補助款支應，餘 2 億 7,000 萬元將分別由已募得之捐款及學校可用資金支應；另「指南山莊學生宿舍新建工程」預估經費 3 億 5,000 萬元規劃由借款支應。
上述「指南山莊學生宿舍新建工程」如按預定進度順利進行，本校將增加借款 3 億 5,000 萬元，預估 111 年度帳列長期債務餘額 12 億 4,466 萬 7,000 元。

表 2 國立政治大學 5,000 萬元以上營建工程分年分期執行項目

單位：千元

項目(各工程合計數)	工程 總經費	以前年度已 編列預算數	109 年度 預計數	110 年度 預計數	111 年度 預計數	以後年度 預計數
政府補助	150,000	0	9,000	111,000	30,000	0
由捐款之準備金支應 (截至編表日 108.08.31 已募得之捐款)	720,373	541,763	69,237	0	109,373	0
未募得資金(含承諾未匯 入)	39,627	0	0	0	39,627	0
學校可用資金支應	507,490	196,950	0	53,500	138,040	119,000
外借資金	2,291,863	10,000	319,383	484,234	350,000	1,128,246
小計	3,709,353	748,713	397,620	648,734	667,040	1,247,246

計畫		校區水土保持總體檢設施改善工程					
項目							
學校可用資金支應	168,190	136,150	0	15,000	17,040	0	
計畫		法學院館興建工程					
項目							
政府補助	150,000	0	9,000	111,000	30,000	0	
由捐款之準備金支應 (截至編表日 108.08.31 已募得 之捐款)	120,373	11,000	0	0	109,373	0	
未募得資金(含承諾未匯入)	39,627	0	0	0	39,627	0	
學校可用資金支應	240,000	0	0	0	121,000	119,000	
小計	550,000	11,000	9,000	111,000	300,000	119,000	
計畫		公共行政及企業管理教育中心新建工程					
項目							
由捐款之準備金支應 (截至編表日 108.08.31 已募得 之捐款)	600,000	530,763	69,237	0	0	0	
外借資金	753,617	0	319,383	434,234	0	0	
小計	1,353,617	530,763	388,620	434,234	0	0	
計畫		指南山莊基盤建設工程					
項目							
學校可用資金支應	99,300	60,800	0	38,500	0	0	
計畫		指南山莊學生宿舍新建工程					
項目							
外借資金	1,538,246	10,000	0	50,000	350,000	1,128,246	

四、未來 3 年可用資金變化情形(詳如表 3)

- (一) 109 年度可用資金：預估期初現金及定存 33 億 7,614 萬 1,000 元，期末現金及定存 37 億 3,090 萬 8,000 元，期末可用資金為 26 億 1,236 萬 8,000 元。
- (二) 110 年度可用資金：預估期初現金及定存 37 億 3,090 萬 8,000 元，期末現金及定存 40 億 3,710 萬 3,000 元，期末可用資金為 29 億 1,856 萬 3,000 元。
- (三) 111 年度可用資金：預估期初現金及定存 40 億 3,710 萬 3,000 元，期末現金及定存 42 億 660 萬 8,000 元，期末可用資金為 30 億 8,806 萬 8,000 元。
- (四) 綜上，本校未來除持續開拓各項財源外，仍將秉持量入為出及撙節之原則，以增加節餘充裕校務基金，故預估未來 3 年可用資金仍維持成長趨勢，期能逐年累積自有資金，以為學校未來重大計畫之財源，促進學校永續發展。

表 3 國立政治大學未來 3 年可用資金變化情形(大學)
109 年至 111 年

單位：千元

項目	109 年 預計數	110 年 預計數	111 年 預計數					
期初現金及定存 (A)	3,376,141	3,730,908	4,037,103					
加：當期經常門現金收入情形 (B)	4,194,876	4,211,322	4,246,603					
減：當期經常門現金支出情形 (C)	3,732,882	3,768,325	3,804,255					
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	172,227	242,603	161,603					
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	666,811	872,229	892,374					
加：當期流動金融資產淨(增)減情形 (F)	0	0	0					
加：當期投資淨(增)減情形 (G)	0	0	0					
加：當期長期債務舉借 (H)	319,383	494,234	350,000					
減：當期長期債務償還 (I)	3,263	3,410	3,445					
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±) (J)	71,237	2,000	111,373					
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	3,730,908	4,037,103	4,206,608					
加：期末短期可變現資產 (L)	41,266	41,266	41,266					
減：期末短期須償還負債 (M)	1,159,806	1,159,806	1,159,806					
減：資本門補助計畫尚未執行數 (N)	0	0	0					
期末可用資金預測 (O=K+L-M-N)	2,612,368	2,918,563	3,088,068					
最近年度決算平均每月現金經常支出情形(元)	254,520,214	254,520,214	254,520,214					
可用資金占最近年度決算平均每月現金經常支出倍數	10.26	11.47	12.13					
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算	2,563,020	1,914,286	1,247,246					
政府補助	141,000	30,000	0					
由捐款之準備金支應(截至編表日 108.8.31 已募得之捐款)	109,373	109,373	0					
未募得資金(含承諾未匯入)	39,627	39,627	0					
由學校可用資金支應	310,540	257,040	119,000					
外借資金	1,962,480	1,478,246	1,128,246					
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	109 年餘額	110 年餘額	111 年餘額
第二國際學生宿舍工程	102	102-132	1.0000	1.020%	100,000	87,905	84,495	81,050
公共行政及企業管理教育中心新建工程	109	114-138	1.0796	1.040%	753,617	319,383	753,617	753,617
指南山莊學生宿舍新建工程	110	116-140	1.0400	1.600%	1,538,246	0	60,000	410,000

五、結語

依教育部 104 年 10 月 6 日臺教高(通)字第 1040131656 號函示，不

影響學校正常運作之判斷基準為每年底可用資金餘額占現金經常支出月數應至少達4個月以上。依此標準，本校每月現金經常支出約2.55億元，爰不影響學校正常運作之年底可用資金餘額至少應為10.20億元。經預測本校109至111年度每年底可用資金餘額分別為26.12億元、29.19億元、30.88億元，均在標準以上，財務尚稱穩健；惟在學雜費收入調漲困難、生員固定、投資環境不佳及存款利率持續調降等不利因素下，尚有教學研究補助收入調降之憂慮，故僅能消極的量入為出，致業務推動仍面臨極大的挑戰。

伍、投資規劃

一、前言

本校依「國立大學校院校務基金設置條例」第10條、「國立大學校院校務基金管理及監督辦法」第14條，辦理校務基金投資相關事宜，並由投資小組每年擬定年度投資規劃書，送經校務基金管理委員會審議通過。

依據「國立大學校院校務基金設置條例」第10條第1項，國立大學校院於提出年度投資規劃並經校務基金管理委員會審議通過後，得投資下列項目：

- (一) 存放公民營金融機構。
- (二) 購買公債、國庫券或其他短期票券。
- (三) 投資於與校務發展或研究相關之公司及企業，除以研究成果或技術作價無償取得股權者外，得以自籌收入作為投資資金來源。
- (四) 其他具有收益性及安全性，並有助於增進效益之投資。

依據「國立大學校院校務基金管理及監督辦法」第14條規定：「學校投資本條例第10條第1項第3款及第4款之項目，經費來源除留本性質之受贈收入外，其合計投資額度不得超過學校可用資金及長期投資合計數之百分之五十。前項所稱留本性質之受贈收入，指學校與捐贈者間以契約或協議約定，學校將受贈收入透過投資方式產生效益，並僅以該收益支用於契約規範之用途，不動支原受贈收入款項」。

本校投資小組係由校長指定召集人，聘請校內外學者、專家擔任委員及諮詢顧問，並訂有投資小組作業要點作為執行依據。投資小組以每月開會一次為原則，必要時得召開臨時會，召開會議時得邀請相關業務人員列席參加，會中參與成員針對校務基金及永續基金投資組合配置、標的選擇、市場評估及損益檢討充分意見交流，作為投資交易決策參考。

二、投資額度

本校依「國立大學校院校務基金管理及監督辦法」第14條規定，設定校務基金投資額度為新台幣3億元。另本校設有留本性質的永續基金，投資額度為各界捐贈該基金之款項。

三、投資目標

本校投資之操作以獲得長期穩定平均報酬率4至5%以上為目標。

四、投資配置

考量穩健且避免過高的資產波動，目標將以持有相對低波動且具有穩定收益或具投資價值之商品為主，逐步建立核心資產配置，包含投資個股、基金、ETF、固定收益證券等，並以穩健分散風險之原則進行投資標的選擇與配置。

五、投資方式及風險控管

投資買賣以自營方式操作為原則，投資小組定期召開會議針對市場情勢及投資組合進行討論，並委由投資小組召集人負責市場配置操作。遇有緊急情勢時得由召集人指定投資小組委員 1 人，協助處理相關事宜。

投資組合以多元投資分散風險為原則，若遇整體投資損失達 15%或個股虧損達 30%以上時，可依市場變化，由投資小組討論視需要進行調整。

陸、風險評估

一、教學業務

(一) 修訂本校新制課程精實方案

1. 新制課程精實方案實施三年以來，仍有部分學系學士班畢業學分超過 128 學分，必修學分數比例高於 40%，需請各學系配合調整，以健全學士班課程結構。
2. 本校為提升多元學習成效，鼓勵各學系推動輔系及雙主修機制，降低申請門檻並增進錄取率，若必修學分數比例過高，恐不利於輔系、雙主修規劃目標之達成。
3. 因課程精實計畫之推動，教師授課時數降低，恐影響通識課程、外語授課、數位學習及整開課程之開課意願。
4. 教師授課時數減少，教學、研究及服務品質是否能同步提升。

(二) 修訂本校各學制班別招生名額調整機制

1. 現行調整原則，主要先以院內之名額調減及取用後，才開放全校取用；修訂後之調整原則草案，則直接以全校各系所名額調減及取用，可能會造成各院間名額調整前後的差異擴大(院所屬系所調減之名額非由院內優先取用)。
2. 本校部分系所在學術領域具特殊性及稀少性，如因調整機制調減招生名額，恐影響該領域全國人才之培育。
3. 現行調整原則，博士班生額門檻每班至少 2 人，碩士班每班至少 5 人，若低於此人數者，則不再調減；修訂後之調整原則草案，則擬下修碩、博士班並訂定學士班及碩士在職專班之名額調減下限，宜再評估人數門檻。

(三) 建構優質教學環境

1. 因教室 E 化設備使用頻繁，無法準確評估故障狀況，且經費有限，恐無法及時更新設備。
2. 因校區遼闊，教室分散山上山下，目前人力仍顯不足，亟需固定專業人力挹入。E 化教室之設備維護人力資源不足，雖有高教深耕計

- 畫人力得予支援，惟此經費未來如無法持續，人力穩定度仍將不足。
3. 學期間教室使用頻繁，無法進行大規模施作，需利用暑假教室使用離峰期間，完成 E 化教室設備建置相關作業。
 4. 教室修繕工程常囿於年度核銷期程與招標作業，有時無法於開學前順利完成。
 5. 微學分課程實施辦法牽涉層面廣泛，已密集與相關單位研商具體可行內容，期能於 108 學年度第 1 學期完成辦法制訂程序。
 6. 預期 Moodle 平台使用量由 400 門成長至 2,600 門，「負載及效能」（電算中心負責）及「教師使用經驗」等需經磨合期。
 7. 現行辦法對於老師開設數位學習課程之誘因不足，已多方徵詢意見評估修訂協助及獎勵機制。
 8. 教育部全額補助「教學實踐研究計畫」行政管理費，需設計其支用作業流程供執行單位參考。
 9. 因應教學助理自 108 年 2 月 1 日全面勞僱化，校內配套措施需橫向溝通協調並定期滾動式修正。
 10. 尊重弱勢學生個資主動揭示的意願，擬以主動發現待援學生取代被動受理，以避免補助資源無法及時到位或過於集中部分學生之情況。

(四) 持續推動博士班精進計畫

1. 少子女化、高教市場萎縮、生源大幅減少等因素，博士班近年來招生不易。
2. 審核通過為「優質博士班」之入學學生獎學金金額龐大，需要另找財源挹注。

(五) 建構跨域學習環境，鼓勵學生多元探索

1. 因基礎課量增開，造成專業課程少開，可能造成開課多樣性不足。
2. 增收雙主修及輔系學生，可能會使學系負擔增加或影響授課品質。
3. 各院系間跨域整合及行政作業協調工作增加，影響行政效率。
4. 學士班開放彈性跨轉專業，對學系維持的影響，較難評估利弊。

(六) 提高弱勢學生入學機會

1. 受其他學校提供獎學金影響，降低錄取生就讀意願。
2. 弱勢學生學習易受挫，增加學系教學負擔。
3. 弱勢學生擔心被貼標籤，主動尋求協助意願低，影響報考意願。

(七) 推動招生審查專業化

1. 學系抗拒改變現行審查方式。
2. 增加學系負擔。
3. 對 111 學年度招生充滿不確定性，難以配合實施。

(八) 提升博士班註冊率：獎助學金籌措不易，補助經費有限。

(九) 推動「通識課程改革計畫」

1. 盤點通識課程，研議輔系、雙修之學分抵免通識學分機制，並鼓勵教學創新。
 - (1) 通識教育中心並無教師員額之配置，教師聘任需商請相關學系

協助提聘，師資之聘任程序較為繁複，相對缺少機動性，主題式通識課程規劃，仍須開課院系的支持，惟面臨課程精實，教師授課鐘點數降低，院系的員額限制，恐無法配合開課。

(2) 輔系、雙修是否抵免通識學分，有待委員會認可，並且牽動學系開課規劃以及教師設定選課人數的意願，未必呈現正向結果。

(3) 教師申請課程補助意願影響補助教學創新的執行成果。

2. 提升中英文語文能力與程式設計能力，厚實學生核心基礎能力

(1) 中文系、外文中心負責課程內容與教學方法的調整，必須獲得授課教師的配合，否則難以落實共同課綱與提升教學的成效。

(2) 107年-108年中文通識與英文課程深耕計畫，有部分專任約聘教師以及兼任教師薪資必須仰賴高教深耕計畫經費，倘若109年高教深耕計畫經費無法支持，則有經費短絀之虞，必須由學校支應，否則恐將影響正常開課。

3. 持續推動校際通識教育教學經驗分享與開課合作：

(1) 三校之間合作意願、教師開課意願、學生修課意願等，影響成效。

(2) 辦理研討會未必能夠達成對話的交集。

(3) 以通識教育中心的層級，僅具有業務交流的作用，難以達成資源分享之實。

4. 募課制度包含半自主學習、自主學習，學生必須主動規劃學習主題、內容、進度與預期成果，教師扮演促進者、引導者或陪伴者的角色。因此在教師部分，老師需要投入更多時間心力，學校提供的激勵與誘因不足，影響師資能量。在學生方面，打破學習慣性，學生的付出比一般課程投入更多，意願亦不高，學習成果也未必達預期成效。

(十) 建構具人文特色的運算思維課程模組

1. 規劃與開發具人文特色程式課程，需要資訊科技與人文領域的教師參與討論與規劃課程，面臨課程精實，教師授課鐘點數降低，院系的員額限制，恐無法配合開課。

2. 囿於本校電腦網路資訊設備不足以因應大班教學的需求，加上師資員額人數的限制，無法開設足夠課程，修課人數成長有限。

3. 通識學分架構調整未定，若未發展成必修課程，則同學修課意願將影響修課率，難以達到教育部或校訂修課率。

4. 法規修訂與配套措施規劃與推動需要時間，非一朝一夕，一蹴可及。

二、學務業務

(一) 持續推動高教深耕希望種子培育計畫，提供助學資源、實現教育公平正義、關懷輔導弱勢學生族群教育

1. 由於本計畫經費來自於高教深耕經費及秘書處自行募款，經費額度較不穩定。

2. 本計畫規定之弱勢生學雜費減免資格須經教育部核定後入資料庫，故每年9~11月為資格認定的空窗期，若屆時學生申請計畫後卻喪失

資格會有補助追繳的問題。

3. 生活助學金之補助人數受限於獎助學金預算規模。

(二)精簡大型活動，提升成效

1. 評估視訊直播之成效憑為是否延續辦理之參考，如延續辦理則需視活動規模與項目重新計算所需總預算。

2. 新生訓練如遇政策調整經費，將影響活動規模及課程計畫之執行。

(三)推動新生書院協助學生培養自主學習與生涯探索

1. 目前新生書院專任人力只有 2 名書院導師與 1 名場管人員，難以照顧 2 千 3 百名大一新生，書院影響規模受限。

2. 書院經費來源皆為教育部計畫經費，如遇政策調整經費，將影響書院教育延續與永續經營。

(四)培育宿舍自治，養成學生自主學習力與自治能力

新生書院如遇政策調整經費，將影響活動規模及課程計畫之執行。

(五)推動健康友善校園計畫、完善學生身心輔導與生涯輔導機制

1. 特殊教育學生參與活動收穫及滿意度，易受本身狀況及個別需求契合之影響。

2. 輔導通報涉及個人隱私，影響學生通報意願與涉及法規規範。

3. 線上預約系統涉及全校師生個資資料庫連結，有個資使用風險。

(六)提升學生人文素養建構全人教育基石，推廣校園藝文風氣

1. 舉辦大型藝文活動之經費及場地空間設施維護更新方面，受限於經濟大環境影響，將精簡運用藝文活動經費，並爭取其他財源之挹助。

2. 在藝文志工招募方面，除開設藝文志工服務學習課程，並加強開發招募社區志工。

(七)建構學生職涯發展能力，積極媒合實習機會，培育具備學以致用、服務社會能力的學生

1. 海外實習職需於事前親至實習現地瞭解工作環境，並應派員瞭解學生實習現況，致單位人力緊繃。

2. 實習職缺之媒合，恐受各院系目前開設實習課程課數有限之影響。

3. 學生實習平台系統可能受到院系所使用習慣、作業系統過時的潛在風險之影響。

4. 因目前校園課程安排致壓縮學生參與職涯活動時間，另尚有部分學生學習動機與參與意願仍待提升。

(八)普及畢業生流向調查，持續追蹤本校畢業生就業動向，確保教學與產業實務連結

1. 因應人力成本增加，致畢業生流向每年調查經費持續成長，造成預算分配負擔。

2. 近年來社會對於個人隱私保護觀念逐漸重視，致部分畢業生恐個人資料外洩而無受訪之意願。

三、研究發展

(一)強化研究價值，推展研發成果運用

本校係人文社會科學見長，研發成果專利及技術移轉有侷限性，相對理工醫領域拓展不易。

(二)推動本校研究倫理中心成為臺灣人文社會科學領域研究倫理中心之標竿

1. 研究倫理專業人員培育不易，人員流動對中心業務影響大。
2. 每年行政負擔及案件負荷量受限於專業人力及委員人數，無法負荷過多案件，目前僅能以服務校內教研人員為主。
3. 研究倫理辦公室案件來源穩定度及人員專業度對中心業務影響大。

(三)厚實學術出版能量

1. 人文社會科學領域研究成果出版需較長時間醞釀。
2. 目前出版社補助經費部分來自教育部高教深耕計畫，未來另需籌措經費以維持學術出版，並需妥善分配補助經費。

(四)厚實研究基磐，建構完善教研人員優質研究環境

為提升學術能量，提供教研人員優質學術環境，長期需有相關經費挹注，需籌措多元的補助資金來源。

(五)強化特色領域，厚植本土研究能量，前進國際場域，提學術社群之國際話語權

1. 研究計畫成果應轉為教學創新能量，整合系所院計畫與研究團隊革新課程，以引導學生認識學術前沿與趨勢。
2. 深耕計畫兩大重點領域及國際化人才培育課程之推動，將有助於提升國際學術影響力，惟領域研究與國際課程需長時間持續耕耘及投入資源才能顯現成果，短期難以評估效益。
3. 實踐大學社會責任應連結並深耕地方，且應結合全校教學與研究工作，需要擬定長期推動方案。

四、國際合作

- (一)學生國際移動的意願易受國際政經局勢與安全影響。
- (二)經費來源不確定性，易影響政策推動的成效。
- (三)各院系雙語授課課程整體規劃、調幅尚未整合，學生參與度及學習成效尚待觀察。
- (四)海外辦公室人員需同時熟悉本校國際生入學作業與當地國文化，人才招聘及培訓不易。
- (五)海外辦公室設立受當地法規、經費來源及政經情況影響，長期營運情形較難掌控。

五、推廣教育

(一)養成亞洲一流高階人才培訓基地

1. 重建期間(106-109年)無自有場地，外借場租成本將導致開課人數門檻及學費提高，恐進而影響開班率。
2. 全數規劃皆以重建後建物及營運進行試想，惟現有人員經驗有限且

無實驗場域，恐與實際運作產生落差，須延攬業界具經驗人力加入。

(二) 養成政大學術研發成果鏈結產官學研的交流平台

尚需具備產學鏈結資源者加入協助規劃，對於產業界研發需求須更深入瞭解。

六、校園重大工程

(一) 公共行政及企業管理教育中心新建工程

1. 使用單位需求變因、辦理變更設計。
2. 周邊居民各項變因。
3. 結構體及外牆施工遇天候因素延遲。
4. 材料選色樣送審進度

(二) 法學院新建工程

1. 憩賢樓位址重建，既有變電站及蓄水池遷移困難度高。
2. 校內空間改變，與師生間之溝通協調。
3. 使用單位須重新審視需求空間及控制可支用預算。
4. 工程會及臺北市政府建管單位審查基本設計、都審、建照所需時程難掌控。

(三) 指南校區整體規劃

1. 指南校區後續辦理宿舍興建，時程估算不易掌握。
2. 指南校區各建物取得台北市政府建照及使照時程不定，環境監測時程將依其配合調整監測項目內容。

(四) 指南山莊基盤建設工程

1. 基盤建設之道路、排水、水保等設施，需與宿舍之量體、位置搭配，且可能面臨私地土地介面處理問題，故時程安排仍有變數。
2. 執照申請過程需辦理環差分析、都審、水保、加強坡審等建管前置作業，審查及修正時間較難掌握。

(五) 指南山莊校區學生宿舍興建工程

1. 需克服基地周邊為私有土地且受地形限制，兼顧床位數及住宿需求，調配基地位置與建築空間配置，並再與市府溝通協商說明學校執行遭遇困難之處。
2. 需配合配置調整後辦理指南山莊環評差異分析，原有設計須透過變更設計避免使用私地，前提需圖書館及北側基盤建設先完工，方能辦理環差，恐影響宿舍完工時程。

(六) 國關中心整修活化

1. 蓄養樓及慎固樓屬於無使用執照之建築物，需評估考量，以符建築法令相關規定。
2. 該區域位於地質敏感區，恐須辦理地質調查及安全風險評估工作，若要辦理上述改善，除行政審查程序外，需考量所需工程費用。

(七) 校區水土保持總體檢(第七期)設施改善

1. 依現行法令檢討及是否需擬具水土保持計畫、雜項執照、環評等申請

及審查程序。

2. 需向地方相關主管機關完成工程行政程序申請核備或許可，提送申請審查所需相關圖說及資料，審查及修正時間較難掌握。

(八)都市更新計畫

1. 本案都市更新推動涉及事項龐雜，包括私有地主、都更實施者及相關單位之溝通協調(包括臺北市政府、內政部營建署、捷運局、財政部國產署等)，具有高度的不確定性。
2. 本校都市更新尚在規劃設計階段，未進入實質審議，都市更新政策改變及審議結果都會影響本案之推動成果。

(九)生活服務設施先期規劃及興建可行性評估

1. 申請教育部補助經費時程不易掌控，具不確定性。
2. 拆除憩賢樓至生活服務設施興建完成前，原憩賢樓之餐廳及研究室空間，須另尋校內其他空間臨時替代。

(十)職務宿舍學人宿舍 e 化管理系統

若增加較多客製化需求，系統經費將相當可觀(台大教職員宿舍系統招標經費約新台幣 180 萬元)。

(十一)校內車輛 e 化進出管理系統

1. 初期在結合 ETC 及車牌辨識系統內建構車輛資料時，需要全校教職員工生配合，所造成不便之處需要加強溝通宣導。
2. 針對外車離場所設置之全自動收費亭位置應妥善規劃及標示明顯，否則將造成車輛堵塞，影響車流動線。
3. 各大樓網路設備不足及網路線路老舊，各車輛 e 化管制點的網路需重新建構，將造成成本增加約 65 萬元。
4. 經查訪，廠商大多僅提供軟、硬體二年之保固。保固期間過後，軟、硬體每年維護經費所費不貲。

(十二)校區交通動線鋪面改善工程

1. 若本次道路路面改善編列發包數量及金額大，則廠考量施工機具使用率高、購料成本降低，經市場競價，廠商投標金額將比原編預算低約 2 至 3 成；若發包數量及金額小，則廠考量施工機具使用率低、購料成本提高，廠商投標金額將較高。
2. 路面 AC 鋪設採 1 次施工，完工後路面平整，但若採分段鋪設施工，完工後路面會產生高低差及施工界面差異情形，且日後路面不易維護。

七、圖書設備

(一) 西文期刊及資料庫電子資源，每年以 7%以上之漲幅調漲，且時有匯差問題，對資源採購經費預算影響極大。

(二) 圖書館服務新上線之風險

ALMA 雲端圖書館服務系統新甫上線，無論參數設定、各組業務銜接及工作程序之調整、APIs 之應用開發，都必須持續進行跨單位溝通協調、研究、測試、模合、評估及修正，費時費力。

(三) 校內資源整理，增加政大學術能量與能見度

1. 學術集成平台

- (1) 技術開發人力不足。
- (2) API 提供權限之範圍視經費與 API 提供者開發程度而定。
- (3) 資料龐大整理不易。
- (4) 教師註冊意願不定
- (5) 論著目錄維護無法自動與 AH、ORCID 同步更新。

2. 羅家倫先生文存數位人文平台之內容建置人力不足。

3. 特藏資料需逐本清潔、冷凍需花費大量人力整理，許多珍貴資料及檔案已有脆裂、汗損情況，數位化過程需投入相當心力，避免傷及原件，數位主題建立亦需花費大量人力建檔整理。待整理檔案數量龐大，既有人力物力仍有不足。

4. 校史舊目錄資料欄位須逐一重新進行調整，校史物件類型眾多，需建立多個典藏集合方能符合數位典藏平台的格式。數位校史網之技術開發與內容建置需更多人力挹注。

(四) 推廣資源利用及學術倫理觀念

1. 系所教師的參與度無法預估。
2. Turitin 需開課與設定作業，操作流程複雜
3. 比對之結果研究生應與指導教授討論及確認。

(五) 圖書館空間整理與營運

1. 空間及資料變動過大，過程中影響師生使用習慣。
2. 指南山莊範圍廣大、出入動線多，校區安全之維護。
3. 達賢圖書館量體龐大，機電系統維護與水電費之支應。
4. 指南山莊校區交通動線。
5. 達賢圖書館创客空間設備管理與課程開發人力不足。

八、資訊設備

(一) 山上校區校園網路主幹路由器汰換更新

更新校園網路主幹舊路由器，若無法及時更新恐影響未來高網路頻寬使用。

(二) 校園無線網路改善，約可增加 1530 個使用者同時使用的容量

無線網路 2.4GHz 通道有其先天頻寬的限制，建置雙頻雙模 AP 以期解決多使用者集中使用的現象。

(三) GPU 教學研究雲伺服器擴充，支援本校教育研究持續拓展到深度學習技術領域

原有 GPU 研究雲建置伺服器已有 7 位老師使用，伺服器可容許建議環境為 8-12 位老師，明年申請人數若繼續增長將會不敷使用。

(四) 持續優化數位學習平台，提供教師與學生穩定的線上學習交流環境

Moodle 為開放源碼軟體，需依賴開發社群共享資源以解決各類系統運行效能或橋接校務系統的問題，且開發工作人力仍有不足。

(五) 各類校務資訊系統及資訊服務，配合重大校務政策開發與精進，有效支援各單位資訊需求達 85%

1. 由於系統擴充牽涉到不同服務及廠商介面，需要溝通與整合；而校內系統則需調整才能介接，相關人力資源尚待確認。
2. 數據收集需長時間累積，初期效益可能因數據不完整而無法真實呈現。
3. 大環境及法令變革快速，資訊系統更新無法即時支援。

九、人力資源

(一) 奠基教研人員優質發展環境

1. 除須全面檢視及修訂各項教師聘任升等相關法規外，部分法規尚須新訂，各法規相互牽動，稍有未留意之處，恐會造成法規間之競合。
2. 多數法規涉及執行現況，須特別注意如何在衝擊最低之情形下讓新舊制度平和轉換。

(二) 充沛本校教學能量，助益學生多元學習

兼任特聘教師授課期間本校另支給與授課鐘點費同額之授課獎助金，所需授課獎助金由教育部補助款或本校自籌收入支應，須持續關注其對本校財務之影響。

(三) 合理分配資源，強化新中生代彈性薪資

彈性薪資資源重行分配後，應評估經費挹注對象之衡平性及合理性，兼顧新進、中生代及資深教師教研發展需求，及對本校教學、研究及服務等之改變。

(四) 鼓勵及表揚教學貢獻卓越之教師

針對同儕評比及學生成就等新增指標，需配合設計具有信效度及客觀可行之評量標準，並需教學單位及相關行政單位通力配合方得竟全功。

(五) 優化校園職場環境，凝聚向心力

1. 因須休畢特別休假方能使用彈休，部分單位恐因人力配置或業務調度等因素，致未能使單位內約用人員休畢特別休假，連帶未能使用彈性休假。
2. 同仁異動頻繁增加訓練成本，或因各種因素未確實參訓，均致影響訓練效益。
3. 年度預算及補助額度有限，參與活動人員須負擔部分活動費用，故會影響參加意願。
4. 同仁普遍未有定期健檢之觀念及習慣，一時之間難以改變其健康管理之行為。
5. 身心障礙人員之延攬及適才適所均不易，工作單位須多費心進行工作再設計，以營造更友善之職場。

十、募款計畫

募款績效受經濟景氣及不可抗力天災事件後續救災勸募等時機所影響，不易掌握達成率。

十一、校務研究

(一)分析校務資料以輔助各單位推行校務政策

1. 因應學生跨領域學習專任教師員額分配
校內教學單位眾多，型態與特色迥異，如何以相對客觀之共同條件進行評比，尚待有關單位共同研議。
2. 協助學校推動建置校務資料利用申請審查機制：應考量個資法，確保校務資料安全與合理使用。

(二)持續優化校務指標以促進校務資訊公開、透明

1. 教育部大專院校校務資料庫填報及公開檢核作業
 - (1) 教育部配合政策需求，每年不定期新增表冊或填報欄位，需仰賴各業管單位協商分配，協助填報。
 - (2) 少數表冊，業管單位無完整資料，僅能商請系所向學生進行蒐集。
2. 教育部跨域整合資料庫建置
 - (1) 部分欄位目前學校並未向學生蒐集或未強制蒐集，因此局部資料無法提供。
 - (2) 學校系統欄位與教育部定義欄位無法完全相符，如有定義不同之欄位，恐難歸類。
 - (3) 向學生蒐集之資料，部分難以驗證正確性。
 - (4) 上傳之資料，多數涉及個資或為敏感性欄位，教育部有關單位應謹守相關法律規範。
3. 校內校務系統指標盤點作業
 - (1) 指標應明確定義，以維持一致性。
 - (2) 應具備延續性，俾利各單位進行縱貫分析。
4. 電子刊物數字看政大發行：目前資料數據以每年 3 月填報之校庫資料為主，故數據產出需待報部核定。

十二、稽核作業

內部控制有其先天限制，不論控制機制如何強化，有效之內部控制僅能對相關目標之達成提供合理的確認。

柒、預期效益

一、教學業務

(一)修訂本校新制課程精實方案

1. 活化校園教學氛圍，建立學生多元學習基礎及獨立學習的能力。
2. 配合教師專長調整教學、研究及服務比例，提升教研能量，增進教學品質。
3. 調整課程結構，增進學生多元探索跨領域學習的能力。
4. 厚植學生自主學習力與國際移動力。
5. 提升授課品質，促進本校教學與國際接軌，形塑本校雙語授課環境。

(二)修訂本校各學制班別招生名額調整機制

1. 打破系所常因現行調整原則之諸多保障措施，致名額調整幅度極低，造成無法即時反映招生現況之情形。
2. 能回應部訂政策，加強名額自我調控之機制，並依本校校務發展方向調整招生策略，亦能為依國家政策及校務發展方向增設之系所，在招生名額總量不變下，留控所需之招生名額數。

(三) 建構優質教學環境

1. 持續更新維護教室 E 化設備，符合教師課程教學需求，降低設備維修頻率，提升學習成效。
2. 汰換老舊教室設備如課桌椅、空調設備等，並依經費額度，朝多功能教學教室建置相關設備。
3. 透過運用多元媒體載具，提供不受時空限制的高品質、科技化的學習環境，深化跨域、多元、自主學習的數位學習功效。
4. 藉由教師教學成長社群推動，建立以「學習者為中心」新的教學典範，透過傳習制度形成老中青三代教師社群，重新形塑同儕討論與觀課文化。
5. 有效結合跨單位弱勢學生經濟扶助與輔導、媒合資源，使其安心就學。

(四) 持續推動博士班精進計畫：透過盤點調整博士班招生名額，期藉由博士班重組培育具國際學術競爭力之博士生。

(五) 建構跨域學習環境，鼓勵學生多元探索：學生多元探索，適性發展，提升學習興趣與日後就業競爭力，充實跨領域的專業能力及多面向思考能力。

(六) 提高弱勢學生入學機會：善盡大學社會責任，提升學校形象。

(七) 推動招生審查專業化：除配合教育部政策外，可簡化審查工作，協助學系訂定入學審查尺規。

(八) 提升博士班註冊率：增加學校研究能量及協助教學工作。

(九) 推動「通識課程改革計畫」

1. 強化「通識教育委員會」與「各領域小組會議」功能，進行通識課程總盤點、厚實通識課程，每年進行 15-20% 課程盤點。規劃主題式通識課程，逐步調整通識課程結構，精進通識課程能量。
2. 提升中英文語文能力與程式設計能力，厚實學生核心基礎能力。
 - (1) 實施中文通識課程精進計畫，實施共同課綱及創新教材，強化學習要求，提升中文寫作能力學生數每年達 2,000 人次。
 - (2) 實施英文通識課程精進計畫，實施共同課綱及創新教材，強化學習要求，提升外文寫作溝通能力每年達 4,000 人次。
3. 持續推動校際通識教育教學經驗分享與開課合作
 - (1) 陽明、北藝大兩校穩定每學年開設校間通識課程，建立課程合作平台。
 - (2) 辦理 1~2 場校際研討會，進行通識業務交流與教學經驗分享，以及通識理念的對話。

4. 推動「自主學習」募課制度，規劃建置募課數位平台，培養學生自主學習、問題解決及跨領域實作等綜合能力。
 - (1) 發展以自主學習為核心的學習活動，形成包含行動、對話、集體反思，師生共同建立跨領域學習平台。
 - (2) 培養學生自主學習、問題解決及跨域實作等綜合能力。

(十) 建構具人文特色的運算思維課程模組

1. 持續運作「程式設計規劃小組」，規劃具人文特色之程式語言課程。
2. 開設更多元的程式設計課程。
3. 學士班學生修習邏輯思考運算思維程式設計課程之修讀人數達 50%。

二、學務業務

(一) 持續推動高教深耕希望種子培育計畫，提供助學資源、實現教育公平正義、關懷輔導弱勢學生族群教育：培養學生獨立自主及服務校園之精神，進而達到促進弱勢學生向上社會流動的機會。

(二) 精簡大型活動，提升成效

1. 新生訓練將以最節省時間、人力及成本之方式協助新生熟悉校園環境，儘快適應與融入大學生活。
2. 落實家長與院系所之親師交流互動，使家長對子女選修課程及職涯發展等方面有更確實且深入之瞭解。
3. 精實活動內容，降低時間與人力成本及減輕參與師生之負擔；視訊直播便利無法親臨現場之師長與同學觀禮，提升活動參與度。

(三) 推動新生書院協助學生培養自主學習與生涯探索

書院打造一個學生自主學習的場域與空間，落實教學創新，突破原有的學習框架，讓人與人在跨域交流中相互學習與探索，培養台灣未來獨立自主、勇於任事、具備人文關懷與國際觀且善盡社會責任的領導人才。

(四) 培育宿舍自治，養成學生自主學習力與自治能力：提升新生自主學習能力，培養學生獨立自主、勇於任事、負責及與人互動溝通之能力。

(五) 推動健康友善校園計畫、完善學生身心輔導與生涯輔導機制，落實校安通報管理工作

1. 促進特殊教育學生身心健康與自我調適，提升學生學習及就業競爭力，強化學習、生活與職涯規劃等輔導任務。
2. 加強對高關懷學生輔導諮商，積極篩選高風險學生，創造良性心理健康友善校園。
3. 建立專業穩定的諮商關係，提升諮商輔導的效能。

(六) 提升學生人文素養建構全人教育基石，推廣校園藝文風氣：提升審美及人文素養，增進師生與社區民眾交流互動。

(七) 建構學生職涯發展能力，積極媒合實習機會，培育具備學以致用、服務社會能力的學生

1. 海內外實習活動的推廣，可增進學生在學期間閱歷，結合理論與實

務，瞭解職場工作內容。

2. 推動實習媒合的平台、徵才月系列活動，可有效提高同學與企業之媒合意願與機會，縮短學用落差，提升職缺媒合成效。
3. 多元職涯輔導活動推廣，可增進學生就業發展職能，銜接自學涯邁入職涯之跨域應用能力，提升政大學子就業競爭力。

(八) 普及畢業生流向調查，持續追蹤本校畢業生就業動向，確保教學與產業實務連結

1. 畢業生流向調查結果，可協助院、系、所瞭解畢業生發展情形，於課程規劃時，可依其動向變遷趨勢而調整。
2. 持續完善畢業生流向追蹤，可使畢業生瞭解本校於學生畢業後仍持續關心其發展情形，亦可透過畢業校友之意見回饋，持續精進校務發展。
3. 配合政府資訊公開政策，並常態性建立畢業生發展調查結果，可提供社會各界瞭解本校校務穩定發展情形。

三、研究發展

(一) 強化研究價值，推展研發成果運用

1. 避免本校師生因不瞭解智財權觸法或受罰。
2. 本校研發成果申請專利及商標以獲得保障並持續推廣。
3. 協助老師推動技術移轉案與產學合作案。

(二) 推動本校研究倫理中心成為臺灣人文社會科學研究倫理中心之標竿

1. 建立政大研究倫理中心專業度，成為臺灣人文社會科學研究倫理之標竿。
2. 研究倫理審查，新增案件達 70 件。

(三) 厚實學術出版能量

1. 持續發揮學術出版任務，提升出版品質及專書、期刊、論文等作品的發表數。
2. 健全政大出版社功能，持續出版政大特色學術書籍。

(四) 厚實研究基磐，建構完善教研人員優質研究環境

持續建置優質研究環境，厚實研究基磐，透過健全學術研究補助及獎勵機制，提升教研人員投入研究之動力。

(五) 強化特色領域，厚植本土研究能量，前進國際場域，提學術社群之國際話語權

1. 發展特色領域研究，善用台灣經驗與華人文化之特色，引領各學院研究與教學方向前進國際，成為華人文化與漢學研究之國際重鎮，建立本校於國際學術社群的品牌特色。
2. 透過國際交流活動與國際課程，厚實國際學術連結與合作機制，拓展教研人員之國際參與機會，以達成本校提升國際學術影響力之目標。
3. 於教學與研究面實踐大學社會責任，專業知識得以應用於社會，將

能培養可解決社會問題之跨領域人才。

四、國際合作

- (一)提升本校學生跨域學習力與拓展國際視野，成為國際人才養成重鎮。
- (二)藉由優質的教研能量、專業完善的雙語專業課程及多元華語課程，吸引全球人才來校就讀。
- (三)統合本校教學、研究、實習及職涯發展業務與資源，協助國際教研相關事務之推展。
- (四)增加學生至新南向國家實習的機會，培養跨國人才，有助職涯發展。
- (五)促進本校與南向國家國際合作交流，提高國際聲譽。
- (六)協助促成當地友好人士、校友與本校的連結。

五、推廣教育

- (一)建置先端且具溫度的軟硬體設施及服務，成為台北市區及政大具指標性的新地標。
- (二)延伸政大學術影響力，將人文社會科學知識回饋給社會，提高校務基金創收之養成。

六、校園重大工程

(一)公共行政及企業管理教育中心新建工程

- 1. 打造臺北市中心高品質、精緻化的會議中心。
- 2. 開拓與承接中國大陸、香港、新加坡的企業管理研訓市場。
- 3. 建構國際級領袖深造平台，國際規格、高品質、精緻化的亞洲/華人管理特色研討課程。
- 4. 引領未來教育與創新產業，因應多樣化的教育與研討需求。
- 5. 形塑環境友善黃金級綠建築地標，符合環保、永續及兼顧生態平衡共存的目標。
- 6. 設置餐廳、學員住宿空間，學術與社會性機能並陳，配合地理環境的優勢，成為最特殊與最具前瞻性的地標建築。

(二)法學院新建工程

本興建安總工程經費 5.5 億元，全棟院館採用高速光纖寬頻網路，連結各研究室、辦公室，各研討教室亦均朝向 E 化環境，提升教學品質。

(三)指南校區整體規劃

完成指南校區整體規劃將可帶動基盤建設，包含全區之地下管線、汙水下水道、道路工程、景觀滯洪池、生活場館及景觀工程，以利後續圖書館興建期程、學生宿舍興建期程、宿舍搬遷期程、生活場館新建期程及傳播學院新建工程之進行。

(四)指南山莊基盤建設工程

完成宿舍興建前之基礎建設，提供學生入住生活服務基本設施，滿足住宿空間需求。

(五)指南山莊校區學生宿舍興建工程

1. 學生宿舍的雙人套房及四人雅房規格，可提供同學舒適的住宿環境，同時透過多元化空間設計營造學習空間，使宿舍成為高等教育與生活教育共同延伸的區域，提升住宿及教學之整體效益。
2. 公共區域配置不同類型的活動及研討空間，透過各類交誼及活動空間讓生活輔導更深入及全面，使宿舍成為有溫度的跨域學習場域，在日常生活中落實全人教育的各項理念。

(六)國關中心整修活化

1. 善用本校空間資源，創造多元化服務成效之教學及研究空間。
2. 配合本校整合相關產學與教育資源，提供致力於提升教學及研究之環境場域，激發能量與國際競爭力。

(七)校區水土保持總體檢(第七期)設施改善

提升既有建物及邊坡設施之安全，讓山上校區於大雨時可瞬間排出校區外，不造成積水，提供師生及社區民眾提供安全、舒適的山上運動場地及教研空間，並確保山坡地及校園整體之安全。

(八)都市更新計畫

1. 規劃大學城產業、企業管理營運中心、學人宿舍、學生活動中心等，提供學校教學研究使用空間。
2. 透過捷運建設及都市更新，整建窳陋建築，提升居住安全，並提升地區商業等級，帶動地區產業發展。
3. 藉由地區整體規劃，改善現有道路系統、公車系統及人行空間，解決長年政大周邊地區交通壅塞問題，翻轉地區發展機能，促成地方與大學共榮之國際人文大學城。

(九)生活服務設施先期規劃及興建可行性評估

1. 完成生活服務中心及周邊基地整體規劃及初步規劃設計：包含基地現況環境分析、地質調查、設計準則擬定、生活服務中心配置、交通影響評估、舊有建物及設備拆除(或遷移)設計評估以及整體校園景觀設計、交通動線構想、停車空間設計、工程經費概估及初步規劃設計等事項。
2. 辦理舊有建物及設備拆除、遷移及購置等工作：包括憩賢樓、變電站、庫房、蓄水池及涼亭等現有建物及設備拆除、遷移及購置等工作。

(十)職務宿舍學人宿舍 e 化管理系統

1. 可即時掌握借用情形，有效增加學人宿舍空間利用率，並提升服務品質。
2. 提升行政效率，減少人工作業錯誤發生機率，以增加收益。

(十一)校內車輛 e 化進出管理系統

1. 透過 e 化科技管理校園進出車輛，提升行政效率並增進校園安全性。
2. 利用進出校園車輛之車牌自動辨識之紀錄，可查詢並處置久停之外車，提高校園內停車格使用率。
3. 藉由 e 化收費系統降低人工作業之錯誤發生率，以符合公平原則為

基礎，並加快收費作業速度。

(十二)校區交通動線鋪面改善工程

將校區部分道路重新規劃改善施工，以利人車之通行安全，避免因道路坑洞影響校園行車安全事件發生。

七、圖書設備

(一) 提供師生更具深度及廣度之圖書資源

(二) 提升本館資訊系統服務設備之效能與品質

1. ALMA 圖書館服務平台整合實體及電子資源於同一管理平臺；雲端架構可提高館際合作效率；而開放性系統架構，延伸服務，支援並滿足教學與研究需求。有效提昇讀者服務品質，重新定義本館服務價值。
2. 為館務管理及讀者服務上提供重要的業務支援功能，以協助同仁提昇工作效率。
3. 建立優質多元的教學研究諮詢管道、精進圖書館服務，讓圖書館員人力能專注發揮專業學科館員服務，在有限人力與時間成本下提升資訊競爭的優勢。

(三) 校內資源整理，增加政大學術能量與能見度

1. 學術集成平台

- (1) 增加本校學術成果之能見度，匯聚全校教師學術能量，提升教師個人及學校聲譽。
- (2) 顯示本校研究社群的活躍性，以及社群與資料資源間的密切互動。

2. 羅家倫先生文存數位人文平台

- (1) 使學者更有效率的進行文本解讀工作，加速檔案史料之研究。
- (2) 使普羅大眾輕易接觸羅家倫先生檔案史料，進而對其歷史地位與數位人文學產生興趣。

3. 推廣本館典藏成果，舉辦論壇以提供交流平台可使各界看到本校典藏獨特之特藏與數位資源。

4. 集結手稿及研究成果之出版，展現政大強大的學術能量。

5. 黨史資料整理可提升政大近代史研究資源與能量，聚焦本校豐厚研究資源，提高政大學術能見度，優化本校檔案典藏機制，提升圖書館數位化之能力與人力培育。

6. 整理校史資料可便於使用者蒐尋與利用，建立政大數位校史網可建立群體記憶，凝聚校友向心力。

(四) 推廣資源利用及學術倫理觀念

1. 學科服務協助教師圖書館利用指導、資料庫課程等，方便教師充分利用各項資源，以進行其教學與研究。
2. 比對研究生論文原創性，減少抄襲。
3. 提升論文品質，維護教師與學校聲譽。

(五) 圖書館空間整理與營運

1. 有效整理圖書館所用空間，藉由釋放空間供學校可整體多元運用。

2. 充足討論交流空間促進師生或同儕互動，駐校園學習。
3. 活絡指南山莊校，有助於學校聲譽及招生。
4. 創客空間以「做中學」為基礎，藉由數位自造工具與令人放鬆的空間，讓本校師生互相學習和實現創意。

八、資訊設備

- (一) 山上校區校園網路主幹路由器汰換更新：將原有 10G 速度提升至 40G 網路頻寬速度。
- (二) 校園無線網路改善，約可增加 1530 個使用者同時使用的容量。
- (三) GPU 教學研究雲伺服器擴充，支援本校教育研究持續拓展到深度學習技術領域
 1. 建置深度學習環境，提供研究團隊使用。
 2. 建置專屬 AI 環境，提供教學環境平台使用。
- (四) 持續優化數位學習平台，提供教師與學生穩定的線上學習交流環境
 1. 與全世界高等教育數位學習平台接軌。
 2. 降低教師重複備課心力，強化師生線上與線下互動。
 3. 創建有效的線上社群，透過學生的群眾參與過程創造一個有效的學習環境。
- (五) 各類校務資訊系統及資訊服務，配合重大校務政策開發與精進，有效支援各單位資訊需求達 85%
 1. 精進校務資訊系統，提升行政效率，協助校務穩定發展。
 2. 以大數據提供主管決策幕僚資料，協助各項評鑑作業進行。
 3. 協助各單位建立「資訊作業流程圖」，以提升資訊作業效率。

九、人力資源

(一) 奠基教研人員優質發展環境

1. 藉由教師聘任、續聘、升等、長聘及評量制度法制全面盤整研修，使教師能依其專業適性發展，持續在教學及研究發揮所長，充沛並躍升本校教研能量及學術聲譽。
2. 教師多元升等之建制，可將教學與大學實踐社會責任之執行成效與教師個人升等職涯發展結合，並配合教師升等分流法規規範，肯定教師多元研究之貢獻，有利教師的多元發展。
3. 落實以教師評鑑結果作為續聘及長聘之重要參據，可改進現行教師續聘作業流於形式之現象，並對優秀教師有激勵效果。
4. 目前本校對教研人員至校外兼職尚無一完整辦法，新訂辦法完成後，將可完備本校兼職法制並有利教研人員遵循；又至營利事業機構或團體兼職之回饋金機制如落實產學合作，可提供學生至企業及海外實習機會或本校與企業共同合作研發等，預期將提升學校教學及研究之正面效益。

(二) 充沛本校教學能量，助益學生多元學習

1. 本校首創「兼任特聘教師」制度，遴聘國內外大學教學績效優良副教

授以上退休教師，協助本校開授擴大輔系課程或整合課程，可充實本校教學能量嘉惠莘莘學子，並能舒緩年輕教師教學負擔及傳承教學經驗，創造學生、教師及學校三贏局面。

2. 另聘任國內外大學教學優良退休教師從事教學，加值運用退休人力資源，兼具積極實踐大學社會責任之意義。

(三) 合理分配資源，強化新中生代彈性薪資

1. 彰顯講座教授及特聘教授之社會責任，展現其教學、研究及服務成果對學生、新中生代教師、本校及社會之具體貢獻。
2. 落實教育部建議學校強化新中生代彈性薪資核給之政策，使有限資源更廣泛有效運用，以激勵更多新、中生代優秀教研人員。

(四) 鼓勵及表揚教學貢獻卓越之教師

透過具有信度及效度之教學優良教師遴選制度，將可遴選出在教學上有具體貢獻之教師，肯定及表揚其在教學上之卓越貢獻，進而提升教學品質，形塑本校重視教學之優良文化。

(五) 優化校園職場環境，凝聚向心力

1. 鼓勵約用人員充分運用休假，落實休假制度，適時紓緩工作壓力。
2. 經由多元訓練方式提升工作的專業及處事能力，並藉由實體課程增加同仁間互動頻率，促進對校務重大政策的了解與認同。
3. 鼓勵同仁多參與戶外休閒活動，促進身心健康，並增進不同單位間同仁之交流，凝聚團隊向心力。
4. 提醒同仁注重健康，養成定期健檢習慣並進行健康管理，創造個人、家庭及學校共贏的局面。
5. 藉由實際的進用行動，足額進用身心障礙者，踐行大學社會責任。

十、募款計畫

- (一) 積極整合各界捐贈資源，以優質化本校教學環境及培育優秀人才，提升本校教學、研究及服務效率。
- (二) 健全 14 萬校友及政大之友資料庫，整合分析出合理有效之永續募款策略，強化本校與校友的連結，以全球校友為助力，擴大本校的學術與社會影響力，讓本校成為財務穩健發展之永續校園。
- (三) 藉由每季至少 1 次不同主題的校友活動，並善用校友服務中心每日達百人以上之據點效益，凝聚向心力，促進小額銷售及捐款。
- (四) 透過網路、電子資訊或文宣等宣傳方式，使校友能充分獲得本校資訊，期能以個人能力範圍內協助母校之發展。

十一、校務研究

(一) 分析校務資料以輔助各單位推行校務政策

1. 因應學生跨領域學習專任教師員額分配：為實現廣開雙主修、輔系及學程等目標，各系所增加的負擔，當給予教師名額。辦公室與相關單位共同研議教學單位人事經費分配，規劃教學負擔與資源使用項目及其分配方式，並於 108 著手蒐集資料後進行試算。業經多次會議

報告與意見蒐集，將一併釐清疑問與回應，以利後續相關單位共同研擬本校教學單位人事經費分配原則，俾利促進學生拓展多元學習與跨領域專長。

2. 推動本校學習投入與核心能力兩項問卷：透過問卷調查輔助學生從自身觀點檢視自己在學期間的學習投入及核心能力現況，並藉此協助學校了解學生的學習樣貌，協助規劃有效的學習方案與提供輔導。另提供問卷間接資料及分析，協助各單位詮釋數據價值。

(二) 持續優化校務指標以促進校務資訊公開、透明

1. 配合教育部提升大學之校務治理品質，以科學方法呈現辦學績效及解決當前高等教育的挑戰。
2. 提供更準確的校務資料，透過科學化數據圖表，並提供各單位活用資料，概要說明學術研究，皆有豐富且多樣化的表現。

十二、 稽核作業

- (一) 確保內部控制制度有效運作。**
- (二) 提升校務基金運用效能。**