

國立政治大學

**112 年財務規劃  
報告書**

中華民國 111 年 11 月 14 日

## 目 錄

壹、 學校整體組織運作現況.....	1~2
貳、 教育績效目標 .....	2~9
參、 年度工作重點 .....	9~20
肆、 財務預測 .....	20~26
伍、 投資規劃書 .....	26~28
陸、 風險評估 .....	28~37
柒、 預期效益 .....	37~46

# 國立政治大學 112 年財務規劃報告書

民國 111 年 11 月 14 日第 221 次校務會議審議通過  
民國 111 年 11 月 30 日臺教高(三)字第 1110117455 號同意備查

## 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。面對全球化及高速科技發展，我們將持續善用人文專長，透過探索與實踐，建立鼓勵對話與溝通的友善平臺，創造學術與育才並重的校園生態，並拓展多元價值的國際化道路，發揮「創造性轉化」(creative transformation)的時代使命。

藉由組織、制度、流程與工具的轉型，賦予新價值；認同、跨域與移動，形成多元文化新特色；發展兼具彈性與韌性的個體和群體，強調公平與包容，從而建構社會的良知與智庫，並引進活水資源，孕育創新駐足及多元對話之校園氛圍，成為一所數位賦能、詩意棲居的大學。

### 二、發展策略

遵循前述辦學理念與願景，建構下列五項發展策略，循序漸進推動達成各項教育目標：

- (一)數位轉型、數位賦能：成立跨單位行政數位化發展小組，建構混成式教學環境，強化數位教學基礎建設，研擬數位發展白皮書，規劃普及化 AI 及資訊教育，鼓勵數位社會發展與治理相關研究議題。
- (二)多元創造價值：招生專業化，學生員額分配，教師多元升等、基本績效評量，通識教育跨域探索，國際化校園環境，國際學程的整合與分工。
- (三)強韌政大：從教育觀點切入建構完整的健康防護網，加強身心輔導資源，創新創業教育，研擬應變計畫與演練，規劃校園永續發展。
- (四)公共政大：照顧經濟及文化不利之學生，規劃及爭取大學社會責任計畫，產學合作盤點、媒合與推廣，在地認同連結多元國際，創新倡議國家政策與社會制度。
- (五)詩意政大：宿舍改建或修繕，生活機能強化，指南校區、三角地、社資中心等校園規劃，校園美感教育、活化校內空間，提升行政人力穩定性，研擬大額或小額募款標的。

### 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、創新國際及資訊等 11 個學院，另依產創條例設有國際金融學院為 1 個國家重點領域研究學院。設有 34 個學系、6 個學士學位學程、1 個院大一大二不分系、1 個院設學士班、43 碩士班、13 個碩士學位學程、1 個碩士

原住民專班、34 個博士班、4 個博士學位學程、1 個院設博士班、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 70 餘國，超過 1600 人；約 678 名教研人員；設有 9 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 107.24 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。公企中心落成啟用，以成為知識匯流的教育園區為使命，以前瞻的專業培訓、社會的博雅教育為定位，推動學術與實務交流，促進多元領域知識互動，並增加與社會、社區的連結。

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學術組織，如：國際金融學院及全球創新傳播碩士學程等新學術單位經營，並強化台聯大系統合作精進。另成立 AI 中心推動校務資訊化，優化校園資訊環境，持續推動校級講座（國際漢學、南島研究、亞洲研究），整合分析永續募款策略，擴大學術與社會影響力，成為財務穩健發展之永續校園。實踐在地連結國際合作，展現人社研究成果，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) 持續推動課程精實方案

- 1.各學系學士班專業必修學分數，依據課程精實方案規定及校課程委員會議決議事項持續以畢業學分數40%以下之比例原則進行相關作業，以符合課程精實方案實施原則且更利學生進行跨領域學習探索。
- 2.深化學生學習，持續健全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.鼓勵多元學習，推動彈性授課。
- 4.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) 廣續辦理各學制班別招生名額調整作業

- 1.因應教育部修正發布之總量標準規定，為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，保留名額之比率由教育部每年公告。

- 2.自 110 學年度起，本校學、碩(不含在職專班)、博士班招生名額依新訂之調整機制辦理招生名額調整作業；依教育部公告之保留名額比率調整，並採二階段作業分別依量化及質性指標核算審查；逐年檢視滾動式修正量化及質性指標項目，並由校務發展委員會會議決各學年度之審查指標。113 學年度招生名額擬賡續辦理調整作業。

### (三) 建構優質教學環境

- 1.教室為作育英才主要場域，提供完善的教室環境與適切的教學設備，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，協助教師順利教學，避免因設備故障影響教學期程，以提升學生學習成效。
- 2.建置 E 化學習支持系統，以支援教師 E 化教學環境及提供學生 E 化學習資源。
- 3.支持教師發展教學創新、增進教學知能及傳承教學經驗。
- 4.發展教學助理學習追蹤機制，提升教學助理培訓與教學品質。
- 5.持續提供學生課業諮詢輔導，優先挹注資源於經濟或文化不利等弱勢學生，鼓勵其貢獻所學、教學相長，促進階級流動。
- 6.建立高中端合作機制，媒合高中夥伴學校先修課程需求。
- 7.持續弱勢學生課業輔導。

### (四) 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，鼓勵設置跨領域學分學程，以達跨域整合及資源有效配置目的。
- 2.學系增開雙主修、輔系與跨領域課程，創造學生多元、基礎與紮實的學習環境，並維持或增加學系雙主修及輔系招收名額。
- 3.結合校內資源，鼓勵學生自主進行多元跨域學習。

### (五) 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。

### (六) 精進招生審查專業化

銜接 108 高中課綱之學習歷程檔案，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。

### (七) 提升新生註冊率

精進獎學金措施並積極爭取外部獎學金補助。

### (八) 推動「通識課程改革計畫」

- 1.逐步調整通識課程結構，精進通識課程能量。

- 2.推動雙主修、輔系及學分學程認定通識學分，提高學生跨域學習意願。
- 3.強化校際通識教育合作，以提供更多元的學習資源。
- 4.開發永續發展目標(SDGs)、生命教育、環境教育、智慧財產權等新興及多元文化教育議題之通識課程。
- 5.推動「自主學習」課程，激發學生學習熱情及多方探索之興趣，培養學生自主學習、溝通互動、社會參與及跨領域等多元能力。
- 6.鼓勵優良通識課程數位化。
- 7.實施通識課程補助機制，研議通識課程精進辦法，增進教學經驗分享傳承，以鼓勵教學創新。

#### **(九)提升學生數學邏輯、數位資訊與程式設計能力**

- 1.提高全校學士班修讀邏輯思考、運算思維與程式設計等課程人數比例。
- 2.因應 108 課綱入學新生及各系所專業需求，開設進階資訊領域通識課程。

## **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、關懷輔導經濟或文化不利學生族群教育**

- 1.推動高教深耕希望種子培育計畫，提供經濟不利學生職涯發展、服務學習、海內外實習、就業能力等協助機制。
- 2.鼓勵經濟不利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，以減輕就學之經濟壓力，厚植畢業後之就業或就學能力。

#### **(二)精進大型活動辦理品質，提升成效**

- 1.精實畢業典禮活動內容，提升典禮品質。
- 2.規劃具啟發性之新生訓練活動，協助新生適應大學生活。

#### **(三)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。

#### **(四)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。
- 4.進行導師制改革計畫研究，冀透過充分溝通討論，建構良善之學生輔導機制。

### **(五) 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. 規劃駐校藝術計劃，引領大學藝文展演特色。
2. 聯結校內外藝文資源，與社區共享。
3. 實施藝文沃客培育計畫，含括專業技能培訓及實習課程。
4. 建構藝文數位化模式，拓展藝文無國界概念。

### **(六) 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，強化國內實習宣傳管道，爭取海外企業推動線上遠距實習，使本校海內外實習學生達 200 人次。
2. 強化「政大職涯平台」使用率，結合各項職輔資源以提升學生利用職涯資源及與企業招商之誘因，期平台使用人次達 50,000 人次。
3. 擴大舉辦校園徵才系列活動，並致力邀集多元產業，配合校內專業領域之多樣性，希參與徵才系列活動之企業達 100 間以上。
4. 規劃多元職輔課程，引進產業師資，配合學生需求辦理系列型態活動，落實每年度參與職輔活動學生達 3,000 人次。

## **三、研究發展**

- (一) 厚實研究基磐，整合本校資源，健全學術研究補助及獎勵機制，建構完善教研人員優質研究環境。
- (二) 持續優化評鑑指標，落實自我改進及品質保證，以達強化教學品質、提升研究能量、承擔大學社會責任等校務發展願景。
- (三) 持續推動各項研究獎勵，全力建構健全學術研究環境。
- (四) 推動研究倫理之制度成為臺灣人文社會科學研究倫理審查之標竿，並培育專業研究倫理人才。
- (五) 強化在地連結及合作，推動大學社會責任，接軌聯合國推動永續發展目標 (SDGs)，鼓勵師生共同參與大學社會責任，進而推動國際連結。
- (六) 創新教學策略，活用研究資源；立足台灣經驗，闡揚華人文化；拓展南島研究，串接國際社群；擴充數位資源，實踐永續責任。

## **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. 強化現有英、外語授課專業課程之質量。
2. 強化多元文化融合之國際校園及交換機制，協助國際學生在地融合，並鼓勵學生境外學習。
3. 強化國際學生輔導，建構學習研修交流之國際校園。

### **(二) 加強國際校際合作/校際聯盟，提升本校國際聲譽**

1. 與各院系所協力加強與國際知名大學之學術鏈結。

- 2.積極拓展與全球知名大學簽署雙邊、多邊交流。
- 3.協助各院進行跨國聯合授課/研究。

### (三)積極爭取優秀國際學生來校學習

- 1.因應國際趨勢及學術焦點，規劃辦理國際夏日課程。
- 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)提高國際能見度，彰顯優異的學研特色

- 1.蒐集教學研究資料，廣宣本校資源及特色。
- 2.規劃多語文宣及宣傳網絡，進行國際招生與宣傳。

### (五)透過新南向海外辦公室，加強國際招生、海外實習、校友服務及學術合作結盟

- 1.推動新南向主要國家重點學校教、學、研之合作，提高雙向深度交流。
- 2.參與當地招生展或教育展並辦理招生說明會，增加國際生源。
- 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

以前瞻專業培訓、社會博雅教育為定位，成為知識匯流的教育園區。

- (一)以「專業導向先驅教育」及「面向社會博雅教育」為目標，引入商管及社會科學之學術能量，以「知識匯流園區」為概念鏈結學術與產業，規劃「專業」、「前瞻」之品牌形象活動。預計於 112 年規劃 6 檔品牌形象活動。
- (二)持續開設外語培訓及國際商務能力培訓課程，充實高階管理人才之培訓內容，預計 112 年度參與 3 件機關委訓案。
- (三)因應新建大樓啟用，除常態課程外，將規劃多元型態之推廣教育課程，如：專業證照班、企業委訓等課程，充份運用教學會展棟之教室，增加中心課程之多樣性。
- (四)推動並深化博雅教育，規劃語言學習之文化體驗課程課程，以利發揮高教資源公共化之社會責任，預計規劃 4 件文化體驗課程提案。
- (五)規劃創業商業模式如：快閃餐飲、主題策展以活化場館，預計規劃 10 檔相關活動，造訪約 48,000 人/次。
- (六)建置會展服務營運模組，透過同步視訊系統，推動國際、跨界之學術與實務交流，促進多元領域之學術及產學知識互動。
- (七)推動公共藝術設置計畫，傳承知識交流的核心價值，增加與社會、社區的連結。

## 六、校園重大工程

### (一)法學院館興建工程



滿足法學院教學及研究需求之院館空間。

## (二)山下校區生活服務中心

營造校園休憩空間，提供全校師生多元且便利的生活服務。

## (三)指南山莊校區學生宿舍

1. 配合三角地捷運建設計畫拆除莊敬外舍，興建替代宿舍，提供安全優質住宿環境，滿足未來整體床位需求。
2. 設置導師家庭房、宿舍輔導員室，及交誼、教育、活動及研討空間，以充實住宿生活教育及宿舍輔導機能。

## (四)化南新村臨時學生宿舍整修工程

配合捷運施工拆除既有莊敬外舍後，為提供學生安全的居住環境，將化南新村整修為臨時學生宿舍。

## (五)慎固樓、蓄養樓整修活化

整修蓄養樓及慎固樓等老舊建築，整合活化各項資源，以因應社會變遷之多元化及校務教研發展需求，創造優良的培育教學及研究環境。

## (六)化南與齊賢職務宿舍修繕工程

為維護本校教職員住宿權益，辦理化南與齊賢職務宿舍 11 戶宿舍室內修繕工程。

## (七)化南新村修復及再利用計畫

連結新舊建築區域，活化再利用舊有校舍空間，保存化南新村文化資產價值，尊重高等教育發展權益，並兼顧社區居民生活品質提升。

## (八)都市更新計畫

1. 以共榮及合作方式，兼顧學術人文、景觀生態及地區發展，持續推動國際人文大學城計畫。
2. 配合捷運建設計畫，進行校門口三角地及東西兩側公共設施保留地都市更新計畫，與私有地主之協商合作開發，改善地區環境，提升公共設施品質。

## 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：

1. 持續建置優質教學與研究資源，預計購入 17,000 種資源。
2. 充實線上影音資源，包含電影及有聲書資源。

### (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：

將圖書館圖書借閱、場地借用、導覽等服務導入手機等行動載具提供，並包含各項規費之行動支付。

### (三)校內資源整理，增加政大學術能量與能見度：(研發、特藏、檔案)

1. 本館特藏資料整理、修護、數位加值與推廣利用，俾支援相關領域之

教學研究，活化史料運用，創造史料新價值：

- (1) 執行國貿系苟壽生學長捐款指定專用於「魯傳鼎貨幣陳列廳」所藏貨幣文物之修護/典藏/展示計畫。
- (2) 執行教育部補助「史明史料典藏專案計畫」第三期，完成史料影像製作/檢核/後設資料建置 110,000 影幅。
- (3) 舉辦「政治大學數位史料與研究論壇 2023」及相關主題特展；出版論壇電子書。

2. 託管檔案實體入藏並提供應用。

3. 檔案史料整理與數位化

4. 政大校史文物整理與數位化，並將 ContentDM、茶言觀政等校史網站內容轉移至新建置之政大記憶網。

5. 進階開發本校學術集成平台功能，除維持徵集、保存與傳播應用本校教師之學術著作功能外，另增加資料保護與視覺化模式，提升本校學術研究能量影響力與傳播擴散力。

(四) 推廣資源利用及學術倫理觀念

1. 建置及維護圖書館 e 學習網數位學習課程，提升本校師生資訊素養，強化研究與終身學習能力，預計新增與更新 15 個單元。

2. 開設各種圖書資訊利用指導課程，提升本校學生資訊素養，強化研究資源搜尋能力，預計開設 70 堂課。

3. 配合研究生學位考試申請流程之要求，推廣 Turnitin 比對系統使用及提供教育訓練，協助系所執行比對流程，加強學術倫理觀念。

4. 持續推展全心學科服務 2.0-「以學科領域知識圖譜支援教系所師研究」。

(五) 校史文物整理與數位化，並將 ContentDM、茶言觀政等校史網站內容轉移至新建置之政大記憶網。

## 八、 資訊設備

(一) 校園無線網路改善，預估更換 120 顆網路交換器，約可增加 1800 個使用者同時使用的容量。

(二) 因應資通安全法導入資通安全弱點通報 VANS 系統。

(三) 更新電算中心主機房冰水機與機櫃式空調機，提供穩定的制冷能力，保持機房伺服器穩定運作。

(四) 支援校務行政資訊化，提升系統服務穩定度與深化資訊安全防護。

## 九、 人力資源

(一) 強化教研人員發展環境。

(二) 檢視福利事項，創建友善職場。

(三) 檢討約用人員人事制度。

## 十、 募款計畫

- (一)積極整合各界捐贈資源，優質化教學環境及培育優秀人才，提升教學、研究及服務效率。
- (二)籌辦不同形式、年齡層之校友活動，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)促進與企業、基金會合作，勸募捐贈學生獎助學金或校務發展計畫。協助建立資訊交流平台，媒合與校友之創業育成產學合作。
- (四)連結校友情感，以全球校友為助力，整合分析出合理有效之永續募款策略，擴大學術與社會影響力，成為財務穩健發展之永續校園。

## 十一、校務研究

- (一)輔助學校推動政策。
- (二)進行學生學習問卷調查。
- (三)校務資料運用及回饋。
- (四)促進校務資訊公開、透明。

## 十二、稽核作業

- (一)強化內部控制知識及觀念，檢查內部控制制度設計之有效性及落實情形。
- (二)針對未來有關管理及績效重大挑戰事項提出建議或預警性意見。
- (三)內部稽核人員定期參與教育訓練確保稽核品質。

## 參、年度工作重點

### 一、教學業務

#### (一)持續推動課程精實方案

- 1.各院系所仍依課程精實方案與各學院 111 學年度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.審議各學院 112 學年度課程精實計畫書。
- 3.各學系專業必修科目之修訂持續依循課程精實方案原則進行，且考量 108 學年度為大修年度及 109 學年度配合課程精實方案修正案，多數系所必修科目表甫經大幅度修訂程序，異動性不高，爰自 110 學年度必修科目表修訂作業後，訂定下次大修年度為 113 學年度，期間如有特殊必要須臨時修訂科目時，以一至二科為原則。
- 4.持續推動院系所強化教學大綱審視機制，並依第214次校務會議修訂通過第三條第二項規定，自109學年度第1學期起，各院系所審視結果為不通過之課程不得開課。
- 5.鼓勵師生進行多元教學活動，各學院應提供前一學年度實施彈性授課課程之執行成效說明。

#### (二)廣續辦理各學制班別招生名額調整作業

- 1.彙整校內單位提供之量化指標(參考項目包括:學、碩、博士班之新生註冊率,學士班之就學穩定率、開放外系修讀輔系雙主修情形、學生國際交流情形等,碩、博士班之錄取率、報考熱門度及畢業效率等)相關數據,依參採項目進行檢核及試算,並檢視各指標項目核算基準予以調修。
- 2.滾動式修正質性指標,校訂參考指標包括:配合學校教研政策、辦學特色、配合國家政策及其他優勢或成效(具體說明)等,另自 112 學年度起,各班別統一保留之名額總數第二階段依質性指標取用,授權各院審查並統籌分配院之保留總名額。各院亦可自訂相關指標項目統籌分配院內保留名額。
- 3.依本校調整機制及教育部公告113學年度各學制班別保留名額調整比率,核算保留及取用結果,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113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.配合高教深耕計畫,檢視全校教室,逐年進行部分教室修繕工程,以建置更為優質的教學環境,並為提升大班課程教學成效,優先整修百人大型教室。本校 222 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。
- 2.提供新進教師支持教學及增進教學知能相關訊息;實施教師傳習制度,傳承教學經驗。
- 3.鼓勵教師參與本校教學精進實驗計畫及教育部補助大專校院教學實踐研究計畫,以研究精進教學知能。
- 4.設置博、碩士學位論文獎,獎勵教師指導教學成果及激勵研究生學術研究風氣,提升本校學術研究水準。
- 5.研擬教學意見調查之興革建議,與時俱進評估修訂內容。
- 6.持續辦理遠距教學課程及微學分課程開課與推廣。
- 7.錄製與推廣數位學習課程,包含磨課師課程、開放式課程、大師講座。
- 8.評選優良數位教學課程(同步、非同步遠距課程)
- 9.推廣「政大數位知識城」。
- 10.辦理數位教學工作坊。
- 11.Moodle 數位教學平台諮詢。
- 12.培訓及提供不同類型教學助理,支持教師進行教學活動;鼓勵各院成立教學助理教學社群,建立教學助理教學增能與教學評量機制。

- 13.落實教學助理管理考核，遴選特優暨優良教學助理以為鼓勵示範。
- 14.提供課業諮詢及相關學習獎勵以支持、改善經濟或文化不利等弱勢學生之學習。
- 15.推廣大學先修 AP 課程。

#### **(四) 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學分學程，並進行評鑑作業。
- 2.鼓勵各院系增開學士班雙主修、輔系與跨領域課程，並降低申請門檻或辦理擴大輔系。
- 3.研議辦理校內碩博士班學生修讀雙主修輔系之可行性。
- 4.以「人文學素養導向高教學習創新計畫」為基礎，研議鼓勵學生自主多元跨域學習之相關措施。

#### **(五) 提高弱勢學生入學機會**

- 1.持續辦理政星組招生，降低入學門檻，增列經濟弱勢及新住民子女優先錄取對象，並研議調整錄取生分發學系機制。
- 2.繁星推薦原住民外加名額招生率低，研議將其名額調宜至大學個人申請入學並降低原住民錄取標準。
- 3.推動特殊選才招生管道，以增加文化不利入學機會，如原住民、新住民及其子女、實驗學校學生、境外台生等。
- 4.經濟弱勢學生參加考試，報名費給予減免優惠，必要時提供住宿及交通補助；另提供身心障礙生應考服務措施。

#### **(六) 精進招生審查專業化**

- 1.因應高中新課綱，協助學系訂定大學個人申請入學審查尺規及面試評分標準。
- 2.建置高中學習歷程檔，結合校務資料，分析學生入學前及入學後之學習成效之相關性。

#### **(七) 提升新生註冊率**

- 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。
- 3.訂定僑生及港澳學生新生獎助學金實施要點。

#### **(八) 推動「通識課程改革計畫」**

- 1.進行通識課程總盤點。
- 2.加強宣導雙主修、輔系及學分學程認定通識學分機制，並研擬台聯大系統學分認定相關配套措施。
- 3.持續推動校際通識教育開課合作與教學經驗分享。
  - (1)持續與台聯大系統及陽明交通、北藝大三校合作開設通識課程。

- (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.邀請具永續發展目標(SDGs)、生命教育、環境教育、智慧財產權及多元文化教育等領域專長之師資，結合業界與民間資源，規劃通識課程，預計每學年增加 1~2 門課。
- 5.推展「自主學習」課程，增進學生多方探索之學習興趣，與自主學習、溝通實踐及跨領域等多元能力。
  - (1)舉辦工作坊、講座等活動以宣導並鼓勵修習自主學習課程。
  - (2)透過 FB 等社群媒體加強宣傳自主學習課程。
- 6.推薦優良通識課程教師合作錄製磨課師 (MOOCs) 通識主題課程，每學年 1~2 門。
- 7.鼓勵教學創新與精進：
  - (1)實施與推動通識課程補助機制。
  - (2)研議通識課程精進辦法。
  - (3)舉辦通識教育經驗分享會及通識相關議題講座，邀請優良通識教師舉辦通識教育經驗，分享通識教學經驗及精神。
  - (4)藉由舉辦通識相關議題講座，以多元化方式推廣通識教育理念。

#### **(九) 提升學生數學邏輯、數位資訊與程式設計能力**

- 1.檢核全校程式設計相關課程開課量，滿足學生修課需求。
- 2.推動資訊通識課程規劃、發展與課程審查機制，擴大開設程式設計通識課程。
- 3.配合各院不同需求，開發具人文特色之程式設計課程。

## **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、關懷輔導經濟或文化不利學生族群教育**

- 1.提高實習機會與就業能力：鼓勵經濟不利生培養專業能力，針對考取證照及校外實習提供補助、媒合經濟不利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補助。
- 3.由服務學習到社會貢獻回饋：提供藝文沃客服務補助。
- 4.提供原住民學生補助：設置族語認證與競賽補助及原鄉服務學習補助。
- 5.保障經濟不利學生學習權益，並擴大學生參與課外多元學習活動，提供經濟不利學生或家庭遭逢急難變故之學生申請生活助學金。

### **(二) 精進大型活動辦理品質，提升成效**

- 1.辦理優質畢業典禮，實體及線上活動同步規劃，因應現況及時調整活

動模式。

2. 規劃具啟發性之新生訓練課程，整合各單位學習資源完善專網資訊。

**(三) 培育宿舍自治，養成學生自主學習力與自治能力**

1. 學年初舉辦焦點工作坊，讓新生在學期中延伸學習計畫。

2. 透過書院導師、生涯導師以及學長姐力量，協助大一新生適應大學生活並培養自主學習能力。

3. 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以及政策建議等，落實學生自治精神。

**(四) 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. 透過特殊教育學生個別化支持教育計畫會議及評估申請機制，擬定學生相關需求，提供各項特殊教育支持服務之服務。

3. 推動初談線上預約制度，縮減學生等候諮商派案時程；預計於 112 學年度建置身心健康量表線上化系統，及早發現身心狀況及適應不良之高風險學生，以提供輔導與預防措施。

4. 試辦「關懷導師」，藉以提升導師輔導知能，以強化對學生之輔導成效。

**(五) 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. 以獨立策劃及共享藝文等目標，規劃多元類型藝文活動，藉以深耕藝術，傳播美感教育及創作概念。

2. 分享師生校內外藝文資源及提供中心各類藝文活動空間，維護藝文場館設施，將美感教育與生活環境結合，拓展寬闊視野。

3. 規劃藝文沃客人力運作模式，協助各類藝文展演活動、場館視聽設備操作，兼收業務推動與藝文沃客服務學習之雙贏互惠效益。

4. 建構藝文數位化模式分享藝術，積極與在地社區互動連結，推展藝文無國界概念。

**(六) 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，持續關注疫情發展，另開發遠距實習活動，並於疫情趨緩後逐步恢復海外實習活動。

2. 推廣學生運用「政大職涯平台」，強化工作職缺與實習機會，並結合徵才月系列活動、業師諮詢月、職涯講座報名、校友流向調查、畢業生榮譽彩帶申請等，紮根校園職涯資源單一窗口。

3. 精進校園徵才月系列活動，包含徵才博覽會與說明會招募企業增加，

主辦豐富的求職活動（履歷健診、模擬面試、企業參訪、圓桌講堂、職人分享等），邀集多元產業類別、公部門與社會企業蒞校招募優秀學生，銜接學涯與職涯，暢通求職管道。

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，建立及輔導校園職涯學生團隊，落實學用合一。

### 三、研究發展

#### **(一) 厚實研究基磐，整合資源，健全學術研究補助及獎勵機制，建構完善教研人員優質研究環境**

1. 整合資源，持續執行各類學術補助及獎勵措施。
2. 針對年輕教師申請研究計畫、教研人員跨領域研究團隊，投注資源。藉由研發論壇進行資深與新進教師之經驗交流。

#### **(二) 持續優化評鑑指標，落實自我改進及品質保證，以達強化教學品質、提升研究能量、承擔大學社會責任等校務發展願景**

持續修正共同指標之定義，並完成年度基礎檢核報告。

#### **(三) 持續推動各項研究獎勵，全力建構健全學術研究環境**

精進學術獎勵資訊平臺開發管理：包括教師論著目錄資料庫、學術研究獎勵及國科會研究獎勵申請審查系統等。

#### **(四) 推動研究倫理之制度成為臺灣人文社會科學研究倫理審查之標竿，並培育專業研究倫理人才**

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. 辦理研究倫理年度工作坊 4 場以上，提升校內教研人員研究倫理知識基礎。
4. 確保研究倫理線上管理及審查系統維運順暢，提高案件審查及管理效率。

#### **(五) 鼓勵師生共同參與大學社會責任，強化在地連結及合作，推動大學社會責任，接軌聯合國推動永續發展目標 (SDGs)，進一步推動本校之國際連結**

1. 推動教育部第三期 USR 計畫，落實執行本校教育部 USR 計畫。
2. 持續推動 USR Hub 整體規劃，並賡續執行既有計畫。
3. 辦理跨校 USR 促進活動，提升師生參與及認同。
4. 完成本校 USR 中長程效益評估報告及本校 USR 年度報告。
5. 研究發展下一階段 USR Hub 種子培育計畫，推動現有計畫進階為深



耕及國際型。

6. 結合各大專院校，共同研議、推動跨校性社會責任合作計畫。

**(六) 創新教學策略，活用研究資源；立足台灣經驗，闡揚華人文化；拓展南島研究，串接國際社群；擴充數位資源，實踐永續責任**

1. 落實教學創新，提升教學品質：持續推動跨領域教學研究與國際課程計畫及數位互動課程補助計畫（ABCDE計畫）。
2. 發展學校特色：配合台聯大系統等網絡，鼓勵學生跨域學習；提供產學合作機制；以新南向辦公室拓展東南亞海外據點，建立南島區域研究網絡；增開語言課程，營造原民文化、雙語學習之校園環境。
3. 國際重點領域：延攬國際知名學者，賡續辦理羅家倫國際漢學講座活動，開設國際漢學專班課程；善用締約學校資源，培訓全球華語文教學人才；設立南島研究、歐洲聯盟、全球傳播等新學程，整合教學與研究能量，擴展學生豐富與國際化的視野。

**四、國際合作**

**(一) 營造多語及跨域國際學習，培育學生國際視野與國際移動能力**

1. 鼓勵學生第二外語及第三外語學習，為推動跨國聯合教學奠定基礎。
2. 辦理薦外及外薦交換計畫，協助本地學生出國短期研修，接待國際學生來校交流，搭配文化體驗活動、學生社團經營及關懷輔導機制，促使本、外籍生相互融合，互利共好。
3. 提供本地學生出國及國際學生來校交流之各類獎學金，挹注資源提高學生國際移動力。

**(二) 加強國際校際合作/校際聯盟，提升國際聲譽**

1. 積極參與國際高教社群活動，持續規劃跨國跨校雙邊與多邊合作交流，提升本校在重點領域國際社群的影響力。
2. 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。
3. 強化國際合作，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. 以跨校跨領域、趨勢主題等優質課程，強化國際夏日學校課程，提升招生成效。
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) 提高國際能見度，彰顯優異學研特色**

- 1.提供英、外語教研資訊，展現本校推動國際合作研究成果。
- 2.透過平面、視訊、網路等媒體，結合多語、關鍵字等宣傳措施，進行國際宣傳與招生。

**(五)透過新南向海外辦公室，加強國際招生、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，強化海外辦公室交流功能。
- 2.舉辦招生說明會並參與當地招生展，發揮貼近市場之在地服務效益。
- 3.規劃拜訪姊妹校、當地企業與我國海外企業，協助促成學生交換、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)全新形象塑造與深化，藉由全新的品牌定位與形象，以「知識產業化」輔助「產業知識化」，建立與業界間教學、研究、知識增值應用與產業經驗技術回饋的正向循環，預計 112 年增加指標暨新創產業鏈結、產業典範傳承與產業人才的匯聚，形成高階人才之知識交流平台。
- (二)地處金華街、永康街與麗水街商圈，擬規劃與商圈氣質相輔相成之創意主題活動，為街區活化盡一分心力，並期許成為商圈文化地景一隅。
- (三)規劃外語培訓與國際商務能力培訓之課程(法律、談判、智財、商管等)內容及適當師資庫之建立。
- (四)建構會展營運模組，簡化工作流程。
- (五)盤點原有顧客資訊，藉以篩選未來合作伙伴及潛在客戶。拓展冷門時段、冷門空間使用率，以自辦活動填補冷門時段會展空間提供潛在客戶使用體驗。
- (六)發展會展行銷一條龍服務，提升服務收益。
- (七)整合行銷，結合公益及前瞻活動開發策畫、會展服務、創新教育建立品牌形象。
- (八)新建大樓營運管理之推動，配合線上管理平台、智慧門禁等措施，提供更完善之服務品質。
- (九)因中心屬教育用地，住宿設施依「教育部及所屬機關學校住宿設施經營管理及安全維護要點」及發展觀光條例要求，住宿設施需符合都市計畫、建管等相關規定，方能後申請旅館登記證。為提供海內外學員之住宿需求，刻以都市計畫法事由，辦理迅行變更之必要，作為現階段評估及處置方向。
- (十)各附屬商設空間，原規劃作為餐飲空間，惟疫情影響，廠商均無投標意願，將就各空間屬性、硬體條件重新檢討。
- (十一)升級教學會展棟 A645 設備為多功能高階會議室。

**六、校園重大工程**

### (一)法學院館興建工程

完成法學院館結構體，進行裝修工程。

### (二)山下校區生活服務中心

完成巨額工程發包作業程序及建管開工。

### (三)指南山莊校區學生宿舍

完成巨額工程發包作業程序及建管開工。

### (四)化南新村臨時學生宿舍整修工程

持續進行修繕工程，並於完工後辦理點交移轉使用單位。

### (五)慎固樓、蓄養樓整修活化

- 1.取得蓄養樓及慎固樓使用執照及電梯雜項執照。
- 2.完成室內裝修工程及電梯增建工程。

### (六)化南與齊賢職務宿舍修繕工程

持續進行修繕工程，並完成工程全部驗收結算等程序。

### (七)化南新村修復及再利用計畫

全區修復再利用計畫經臺北市文資審議會通過後，依據再利用內容提送新建物可行性評估予教育部審查。

### (八)都市更新計畫

- 1.配合內政部營建署同意延長補助期限至 113 年底，洽委辦廠商辦理契約變更及延長履約事宜。
- 2.辦理第一期政大管有土地範圍之公開招商，委託徵求都市更新實施者。

## 七、圖書設備

(一)完成各類型資源之徵集，以利各系所教學研究所需。

- 1.依據第 110 次圖委會決議，配合學校多元學習政策，各系學生人數除註冊人數之外，亦納入雙主修學生人數進行經費分配，將持續依上述原則完成 112 年度圖儀經費分配及後續各類型資源採購之行政程序。
- 2.辦理 113 年度各系所訂購期刊、資料庫、報紙等連續性資源續訂確認。
- 3.統計與分析電子資源年度使用情形。
- 4.持續減少紙本資源，以電子資源型式優先採購。
- 5.透過參與國內圖書館界所籌組的各項聯盟進行合作採購，與各大學共購共享資源，降低採購成本。
- 6.以捐贈款購置 K-movie 實體影片及 100 部線上公播片使用權，新增有聲書資源，充實 iVideo 4.0 平台之公共電視公播片。

(二)資訊系統服務：

利用普及率高之行動通訊軟體功能，或整合至行動校園 App，規劃圖書館行動服務項目，以及跨系統之資訊介接。

(三)校內資源整理，增加學術能量及能見度：

1. 執行「魯傳鼎貨幣陳列廳」所藏貨幣文物之修護整飭，重點工作包括整件、揭取/拆框、清潔去漬、鏽蝕處理、折裂痕處理、保存維護措施製作。
2. 執行「史明史料典藏專案計畫」第三期，所需經費 150 萬，進行史料影像補掃、檢核、照片資料辨識、後設資料建置及無酸保護措施製作。
3. 規劃籌備「2023 年數位史料與研究論壇」，擬定論壇主題、講者，發文徵稿，擬定議程、確認經費需求；會議結束後，彙編並出版論文成果電子書。
4. 擬定主題特展企畫、展場空間/活動經費/軟硬體設備需求規劃、展品內容審核、設計暨美編提案確認、專案請購及場佈。
5. 託管檔案實體正式入藏本校並提供服務，本批檔案數量長度約 20 萬公分，持續營造專業檔案典藏機構。
6. 託管檔案中大量未數位化部分持續建置檔案目錄與數位影像匯入。
7. 政大校史文物影像檔及詮釋資料整理與建檔，包含校史文物及校園活動影像。
8. 嵌入內容真實性規範(Content Authenticity Initiative, CAI)，仿造 EXIF、XMP 等標準，將 Metadata 著錄影像中，於影像右上角顯示互動標誌。
9. 採用開源視覺化工具呈現學術集成平台中各院系所層級學術產出成果統計，並提供資源類別篩選切分檢視，能夠進一步凸顯本校學術發表能量重點。

#### (四) 推廣資源利用及學術倫理觀念

1. 依據不同使用族群之讀者及各種不同類型資源，客製化圖書資源利用指導課程及各種單一資料庫操作介紹影片，供師生自學用，讓學習不受時空限制。
2. 依據本校師生研究與教學需求，結合資料庫特性與圖書館各項資源之應用，開設相關課程，指導學生利用本館各項資源。
3. 舉辦 Turnitin 教師版教育訓練課程，並分別製作與更新教師版與學生版線上操作影音教學說明及網頁教學說明。
4. 學科服務：
  - (1) 至系務會議宣傳各系所「以學科領域知識圖譜支援教師研究」，分別為教師提供客製化之「以學科領域知識圖譜」。
  - (2) 開設「學科領域分析實務研究生工作坊」，教研究生自行研究分析資料。
  - (3) 研究知識圖譜新工具並透過教育訓練讓學科館員知悉並加入學科服務內容。

#### (五) 校史館規劃及展示內容整理。初步以中正圖書館大廳、走廊、陳芳明書房等空間進行分散式之小規模校史影像、文學作品陳列規劃。

## 八、資訊設備

- (一) 校園無線網路改善，約可增加 18000 個使用者同時使用的容量。
  - 1. 以新式 WiFi-6 雙模雙頻無線網路 AP 取代舊式 AP。
  - 2. 預計更換 120 顆 AP，每顆大約可多增加 15 個使用者。
  - 3. 更換補強區域：研究大樓、商學院，共 120 顆 AP。
- (二) 因應資通安全法規定導入資通安全弱點通報 VANS 系統，預估先導入職員與伺服器計 2000 台電腦主機。
- (三) 更新電算中心主機房冰水機與機櫃式空調機
  - 1. 98 年電算中心第一座綠能機房建置完成啟用，以節能省電為主前提下，採用冷熱通和機櫃式空調配置，目前已放置多台重要設備，包含系所主機代管、區域網路連線設備、Core Router、政大雲、iNCCU、公文系統，在 12 年 24 小時不間斷運轉下，近一兩年來故障事件頻傳，且機櫃式空調零件已停產，維護商在沒有零件備料下，已無法承做明年保固維護，若更換機型可和維護商簽訂五年維護保固服務，以避免冷氣損毀造成機房無法運作。
  - 2. 預計更新 4 台冰水主機與 8 台機櫃式冷氣。
- (四) 支援校務行政資訊化，提升系統服務穩定度與深化資安防護。
  - 1. 校務系統儲存設備、網路交換器汰換與叢集架構建置。
  - 2. 核心系統異地備援策略訂定，提升穩定度及資源妥善運用。
  - 3. 規劃校務主機虛擬環境縱深防禦架構。
  - 4. 配合各單位業務維運與開發相關系統擴增功能。

## 九、人力資源

- (一) 強化教研人員發展環境
  - 1. 配合教育部發布「專科以上學校教師資格審定辦法」及「專科以上學校進用編制外專任教學人員實施原則」研修校內章則。
    - (1) 修正本校教師聘任升等評審辦法。
    - (2) 修正本校約聘教學人員聘任要點。
  - 2. 完善本校攬才及留才措施，以吸引及激勵優質人才。
    - (1) 遴聘及表揚優良教研人員，激勵優質人才。
    - (2) 執行彈性薪資措施，善用有限資源吸引及留任優秀人才。
    - (3) 配合校內相關法規之修正，修訂本校延攬及留住特殊優秀人才彈性薪資支給原則。
- (二) 檢視本校福利事項，創建友善職場
  - 1. 提升行政人員教育訓練成效，強化數位及英語學習。
  - 2. 賡續辦理全校性戶外休閒活動，促進同仁交流及凝聚共識。
  - 3. 持續推動教職員工健康管理，多元化團體健檢。
- (三) 檢討約用人員人事制度
  - 依法規、本校財務狀況並參考其他大學作法，檢視約用人員薪資、進用、升遷及績效調薪等流程或機制。
    - 1. 蒐集與彙整其他大學約用人員薪資架構，供本校研議參考。

2. 檢視本校進用行政人員流程，研商得再簡化之可行性。

## 十、募款計畫

- (一) 規劃執行校友永續服務計畫，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現金募款或軟硬體設施實物捐贈。
- (二) 規劃不同形式及年齡層之校友活動，並善用校友服務中心每日達百人以上之據點效益，增進校友交流互動，凝聚對母校之向心力
- (三) 透過網路、電子資訊或文宣等宣傳方式，建立資訊交流平台，提供更即時的學校資訊、校友發展、校友與母校之產學合作。
- (四) 積極推動小額捐款及穩定經營大額、定額捐款人關係。落實獎勵措施，每年依規定獎勵捐款人，促進捐款意願。

## 十一、校務研究

- (一) 輔助學校推動政策
  1. 執行本校專任教師員額分配辦法
  2. 協助學校規劃二期深耕計畫之檢核機制
- (二) 進行學生學習相關問卷調查
  1. 核心能力、學習投入問卷調查
  2. 新生入學前英語檢定資料問卷調查
  3. 研議新版校級問卷
- (三) 校務資料運用與回饋
  1. 執行本校校務資料運用及管理要點
  2. 執行本校校務發展相關研究計畫執行辦法
  3. 辦公室自提校務研究議題
- (四) 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作業
  2. 校務數據資訊更新
  3. 校務指標研擬調整

## 十二、稽核作業

- (一) 實施並完成年度內部稽核作業及稽核報告：依風險評估擬定稽核計畫，經校長同意後實施；每年二月底前完成前一年度稽核報告，經財務監督委員會聽取建議後，於校務會議進行報告。
- (二) 簽署內部控制聲明書：評估當年度整體內部控制有效程度，由校長與督導內部控制及內部稽核業務之召集人，於年度校務基金績效報告書提送校務會議通過前簽署內部控制聲明書。
- (三) 內部控制教育訓練：辦理校內講座，強化校內同仁對於內部控制觀念；內稽人員參與外部訓練課程，確保稽核品質。

## 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(112至114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) 112年度: 預估經常收入 45 億 2,805 萬 3,000 元, 經常支出 45 億 4,699 萬 8,000 元, 以上收支相抵短絀 1,894 萬 5,000 元; 資本支出 6 億 2,359 萬 8,000 元。
- (二) 113年度: 預估經常收入 45 億 8,372 萬 4,000 元, 經常支出 46 億 1,219 萬 6,000 元, 以上收支相抵短絀 2,847 萬 2,000 元; 資本支出 19 億 8,955 萬 5,000 元。
- (三) 114年度: 預估經常收入 46 億 2,799 萬 2,000 元, 經常支出 46 億 7,723 萬 6,000 元, 以上收支相抵短絀 4,924 萬 4,000 元; 資本支出 10 億 8,916 萬 5,000 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)  
112年度至114年度

單位：新臺幣千元

項目	112年度 預計數	113年度 預計數	114年度 預計數
<b>經常收入</b>	<b>4,528,053</b>	<b>4,583,724</b>	<b>4,627,992</b>
<b>資金來源</b>	<b>4,528,053</b>	<b>4,583,724</b>	<b>4,627,992</b>
學雜費收入(淨額)	1,020,049	1,025,149	1,030,275
建教合作收入	706,362	720,489	734,899
推廣教育收入	70,331	72,536	77,644
學校教學研究補助收入	1,648,206	1,658,206	1,658,206
其他補助收入	466,568	469,181	471,808
雜項業務收入	24,150	24,150	24,150
財務收入	46,857	46,857	46,857
資產使用及權利金收入	310,882	326,126	332,452
受贈收入	198,286	204,235	214,468
其他(凡不屬以上之收入)	36,362	36,795	37,233
<b>經常支出</b>	<b>4,546,998</b>	<b>4,612,196</b>	<b>4,677,236</b>

<b>資金用途</b>	<b>4,032,388</b>	<b>4,095,528</b>	<b>4,140,550</b>
用人費用(含約用人員及計畫助理薪金)	2,613,652	2,639,789	2,666,187
服務費用(不含約用人員及計畫助理薪金)	672,600	686,590	690,293
材料及用品費	162,418	162,743	163,068
租金與利息	92,327	114,044	127,667
稅捐與規費	5,726	5,726	5,726
會費、捐助、補助、分攤與交流活動費	485,665	486,636	487,609
折舊、折耗及攤銷	514,610	516,668	536,686
賸餘(短絀-)	(18,945)	(28,472)	(49,244)
<b>資本支出</b>	<b>623,598</b>	<b>1,989,555</b>	<b>1,089,165</b>

註：1. 學雜費及教學研究補助收入占經常收入比率約為 59%。

2. 用人費用(含約用人員及計畫助理薪金)占經常支出比率約為 57%。

### 三、未來 3 年 5,000 萬元以上營建工程及其資金來源(詳如表 2、3)

(一)112 年度 5,000 萬元以上營建工程如下：

1. 「指南山莊校區學生宿舍」預估經費 8,000 萬元，規劃由借款支應，並將配合工程進度舉借。
2. 「法學院館興建工程」預估經費 2 億 3,000 萬元，由學校可用資金支應。
3. 「山下校區生活服務中心」預估經費 1,000 萬元，由學校可用資金支應。
4. 上述「指南山莊校區學生宿舍」如按預定進度順利進行，預估 112 年帳列長期債務餘額為 10 億 2,273 萬 3,000 元，包含「第二國際學生宿舍工程」借款 7,911 萬 6,000 元、「公共行政及企業管理教育中心新建工程」7 億 5,361 萬 7,000 元及「指南山莊校區學生宿舍」1 億 9,000 萬元。

(二)113 年度 5,000 萬元以上營建工程如下：

1. 「指南山莊校區學生宿舍」預估經費 12 億 7,692 萬 1,000 元，規劃由借款支應，並將配合工程進度舉借。
2. 「法學院館興建工程」預估經費 2 億 4,891 萬 3,000 元，其中 3,444 萬 6,000 元由政府補助款支應，1 億 1,242 萬 6,000 元由已募得之捐款支應，7,285 萬 4,000 元由預計募得之捐款支應，餘 2,918 萬 7,000 元由學校可用資金支應。
3. 「校區水土保持總體檢設施改善工程」預估經費 1,000 萬元及「山下校區生活服務中心」預估經費 2 億 3,119 萬 4,000 元，由學校可用資金支應。
4. 上述「指南山莊校區學生宿舍」如按預定進度順利進行，預估 113 年



帳列長期債務餘額為 22 億 9,623 萬 6,000 元，包含「第二國際學生宿舍工程」借款 7,569 萬 8,000 元、「公共行政及企業管理教育中心新建工程」7 億 5,361 萬 7,000 元及「指南山莊校區學生宿舍」14 億 6,692 萬 1,000 元。

(三) 114 年度 5,000 萬元以上營建工程如下：

1. 「指南山莊校區學生宿舍」預估經費 8 億 5,959 萬 8,000 元，規劃由借款支應，並將配合工程進度舉借。
2. 「校區水土保持總體檢設施改善工程」預估經費 704 萬元，由學校可用資金支應。
3. 上述「指南山莊校區學生宿舍」如按預定進度順利進行，預估 114 年帳列長期債務餘額為 30 億 8,271 萬 8,000 元，包含「第二國際學生宿舍工程」借款 7,215 萬元、「公共行政及企業管理教育中心新建工程」7 億 5,361 萬 7,000 元及「指南山莊校區學生宿舍」22 億 5,695 萬 1,000 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：新臺幣千元

項目(各工程合計數)	工程總經費	以前年度已編列預算數	112 年度預計數	113 年度預計數	114 年度預計數	以後年度預計數
政府補助	173,446	139,000	0	34,446	0	0
由捐款之準備金支應 (截至編表日 111.08.31 已募得之 捐款)	132,426	20,000	0	112,426	0	0
未募得資金(含承諾 未匯入)	72,854	0	0	72,854	0	0
學校可用資金支應	687,051	169,630	240,000	270,381	7,040	0
外借資金	2,326,519	110,000	80,000	1,276,921	859,598	0
合計	3,392,296	438,630	320,000	1,767,028	866,638	0
計畫 項目	指南山莊校區學生宿舍(註 1)					
外借資金	2,326,519	110,000	80,000	1,276,921	859,598	0
計畫 項目	校區水土保持總體檢設施改善工程					
學校可用資金支應	168,190	151,150	0	10,000	7,040	0

項目	計畫					
	法學院館興建工程(註 2)					
政府補助	173,446	139,000	0	34,446	0	0
由捐款之準備金支應 (截至編表日 111.08.31 已募得之 捐款)	132,426	20,000	0	112,426	0	0
未募得資金(含承諾 未匯入)	72,854	0	0	72,854	0	0
學校可用資金支應	270,187	11,000	230,000	29,187	0	0
小計	648,913	170,000	230,000	248,913	0	0
項目	計畫					
	山下校區生活服務中心					
學校可用資金支應	248,674	7,480	10,000	231,194	0	0

註：1. 指南山莊校區學生宿舍：111年9月13日以政總字第1110022432號函報教育部修正計畫，預計修正後總工程經費為23億2,651萬8,933元。

2. 法學院館興建工程：111年7月27日以政總字第1110021737號函報教育部修正計畫，預計修正後總工程經費為6億9,673萬8,891元，其中4,782萬5,600元以實體捐贈方式辦理(屬受贈固定資產)，爰不列入本表計算。

#### 四、未來3年可用資金變化情形(詳如表3)

- (一) 112年可用資金：預估期初現金及定存46億1,768萬8,000元，期末現金及定存46億2,479萬7,000元，期末可用資金為32億6,085萬5,000元。
- (二) 113年可用資金：預估期初現金及定存46億2,479萬7,000元，期末現金及定存45億8,223萬元，期末可用資金為32億1,828萬8,000元。
- (三) 114年可用資金：預估期初現金及定存45億8,223萬元，期末現金及定存48億130萬元，期末可用資金為34億3,735萬8,000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，以增加結餘充裕校務基金，故預估未來3年可用資金仍維持穩定，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)  
112年至114年

單位：新臺幣千元

項目	112年	113年	114年
----	------	------	------

				預計數	預計數	預計數		
期初現金及定存 (A)				4,617,688	4,624,797	4,582,230		
加：當期經常門現金收入情形 (B)				4,467,970	4,523,641	4,563,803		
減：當期經常門現金支出情形 (C)				4,032,388	4,095,528	4,140,550		
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)				116,500	130,946	96,500		
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)				623,598	1,989,555	1,089,165		
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)				80,000	1,276,921	859,598		
減：當期長期債務償還 (I)				3,375	3,418	73,116		
加：其他影響當期現金調整增(減)數 (±) (J)				2,000	114,426	2,000		
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)				4,624,797	4,582,230	4,801,300		
加：期末短期可變現資產 (L)				115,316	115,316	115,316		
減：期末短期須償還負債 (M)				1,479,258	1,479,258	1,479,258		
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)				3,260,855	3,218,288	3,437,358		
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算				2,633,666	866,638	0		
政府補助				34,446	0	0		
由捐款之準備金支應 (截至編表日 111.08.31 已募得之捐款)				112,426	0	0		
未募得資金(含承諾未匯入)				72,854	0	0		
由學校可用資金支應				277,421	7,040	0		
外借資金				2,136,519	859,598	0		
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	112年餘額	113年餘額	114年餘額
第二國際學生宿舍工程	102	106-132	1.0000	1.255%	100,000	79,116	75,698	72,150
公共行政及企業管理教育中	109-111	115-139	1.0796	0.970%	753,617	753,617	753,617	753,617

心新建 工程								
指南山 莊校區 學生宿 舍	111- 114	114- 140	1.0400	1.600%	2,326,519	190,000	1,466,921	2,256,951

## 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 2.66 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 10.64 億元。經預測本校 112 至 114 年每年底可用資金餘額分別為 32.61 億元、32.18 億元、34.37 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及生員固定等不利因素下，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 條及「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% 以上為目標。

## 四、投資配置

校務基金投資運用以共同基金(下稱“基金”)為主，所投資之基金為經金融監督管理委員會證券期貨局核准(備)之投信基金。校務基金投資運用以穩健為原則，追求兼顧資本利得與固定收益為獲利目標，並採全球市場與多元資產分散配置。

校務基金所投資之基金標的應符合下列各項原則：

### (一)各類型基金佔校務基金投資組合淨值比重限制

基金標的分為被動式與主動式管理基金，被動式管理基金(ETF、Index Fund)之配置總額不超過校務基金投資組合淨值之 20%。主動式管理基金分為股票型、多重資產型及平衡型、以及債券型三大類；股票型基金之配置總額不超過 50%，多重資產及平衡型基金之配置總額不超過 70%，債券型基金之配置總額不設限。

### (二)個別基金佔校務基金投資組合淨值比重限制

任一基金之配置總額，佔校務基金投資組合淨值之比重不得高於 10%。

### (三)投資個別基金佔該基金已發行受益權單位總數比重限制

任一基金之配置總額，佔所投資基金已發行受益權單位總數之比重不得高於 10%。

## 五、投資方式及風險控管

(一)被動式管理基金標的由校務基金投資小組就投資環境和金融市場變化做成投資決議。

(二)主動式管理基金標的以報酬率、夏普值、正報酬機率、波動度等四項績效評比原則作為篩選標準，績效排名可參考投信投顧公會、晨星(Morningstar)、理柏(Lipper)或美世(Mercer)等基金評鑑機構所公布資料，每一年度篩選一次為原則。所遴選基金如符合金融監督管理委員會於民國 110 年 7 月 2 日頒訂之「有關證券投資信託事業發行環境、社會與治理(ESG)相關主題證券投資信託基金之資訊揭露事項審查監理原則」，列為優先投資基金。

### (三)主動式管理基金再平衡(Rebalance)資產配置調整

投資小組每月檢視投資組合之資產配置及個別基金之風險與報酬狀況，並依合理停利與停損機制，配合觀察投資環境與金融市場變化，進行基金配置調整或更換，避免因市場波動過度偏離預定之配置目標，

並藉以調整整體投資組合之風險報酬。然每檔新配置基金應以至少持有三個月為原則，因再平衡而新投資基金應取自一年內被列為「基金觀察名單」中之標的。

## 陸、風險評估

### 一、教學業務

#### (一)持續推動課程精實方案

- 1.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。
- 2.實施課程精實方案，教師授課時數降低，雖同步調降超支鐘點費核發基準，恐仍影響通識課程、外語授課、數位學習課程之開課意願。
- 3.教師授課時數雖減少，但難評估教學、研究及服務品質是否能同步提升。

#### (二)賡續辦理各學制班別招生名額調整作業

- 1.110、111 學年度碩、博士班招生名額依量化指標調減幅度超過 10%，及調減後碩、博士班名額分別未達 5、2 名之系所均得以回補名額之措施，自 112 學年度起，因各班別統一保留之名額總數留控 50%授權各院審查並自訂相關質性指標項目，統籌分配院之保留總名額，故改由各院得自訂相關回補機制；惟目前僅文學院、社會科學學院、商學院訂定院級指標，其餘學院仍暫以協調方式分配名額。
- 2.每年進行調整作業，不免有系所無意願持續擴增招生名額，爰 111 學年度已新增權宜措施，即依第一階段量化指標試算後，名額較前一學年度增加之系所但無取用需求者，得放棄取用增加之名額，該名額並由其所屬學院優先取用。113 學年度擬將賡續辦理，惟仍須視歷年調整結果評估(如：考量院際平衡、無增設系所年度之名額調整幅度是否酌減等)修正。

#### (三)建構優質教學環境

- 1.教室除分散山上山下外，且 E 化教室之設備維護，皆有人力資源不足問題，雖有高教深耕計畫經費支援，惟未來若計畫無法接續，人力穩定度仍是隱憂。
- 2.學期間教室使用頻繁，僅能利用暑假教室使用離峰期間，完成修繕工作及 E 化教室設備建置，惟囿於核銷期程與招標作業，有時無法於開學前順利完成。
- 3.因應全校課程已於 Moodle 數位學習平台開課，須留意諮詢量能是否

充足，並與電算中心合作協調平台的使用者經驗。

4. 高中夥伴學校需求程度不一，大學先修 AP 課程資源待整合與媒合。

#### (四) 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，可能導致開課多樣性不足。
2. 增收雙主修及輔系學生，恐致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。

#### (五) 提高弱勢學生入學機會

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；受其他學校提供獎學金影響，影響錄取生就讀意願。

#### (六) 精進招生審查專業化

1. 將增加學系負擔，學系抗拒改變現行審查方式。
2. 高中學習歷程檔案取得涉及個資，如無法完整取得學生高中資料，校務分析回饋招生恐有困難。

(七) 提升新生註冊率：獎助學金籌措不易，補助經費有限。

#### (八) 推動「通識課程改革計畫」

1. 難以維持穩定的開課量及課程品質。
  - (1) 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) 通識教育中心教師聘任需商請相關學系協助提聘。
  - (3) 部分專任約聘教師及兼任教師薪資必須仰賴競爭性經費，倘無法持續獲得支持，則有經費短絀之虞，恐將影響正常開課。
2. 申請至台聯大系統修讀雙輔或學分學程者可能極為少數。
3. 校際合作推動不易。
  - (1) 跨校合作開設通識課程需要花費較多時間進行磨合，多數教師較無意願參與。
  - (2) 目前校內只有一間同步收播教室，若未來跨校合開課程增加，恐不敷校際通識合作需求。
4. 校內教師專長無法涵蓋所有新興議題之需求，通識教育中心無師資員額，若延攬外校師資或業師需商請相關系所進行代聘作業，再由學系或通識中心開課。若欲開設之通識課程非屬自然領域，則難請理學院代聘兼任教師，需另尋員額及經費來源。
5. 學生必須主動規劃「自主學習課程」之學習主題、內容、進度與預期成果。打破學習慣性，付出較一般課程更多時間與心力。且自主學習課程開課申請過程繁複，又屬非必選之領域課程，影響學生選課及開

課意願，開課量難以提升。

6. 磨課師（MOOCs）課程時數不長，通常不足以開成 1 學分，此類微學分課程是否得認抵通識學分尚缺乏具體配套與法規支持。
7. 受疫情影響，實體活動大幅減少。實體講座與線上講座辦理成效仍有落差，各有利弊。未來會再依據疫情走向、講座主題及舉辦時間等因素決定舉辦方式。

#### **(九)提升學生數學邏輯、數位資訊與程式設計能力**

1. 電腦網路資訊設備不足以因應教學需求，資訊通識課程必須與全校課程競爭校內具資訊設備之有限教學空間，使其供課量與學生修習人數受限。恐無法開設足夠課程，修課人數成長有限。
2. 因應 108 課綱入學新生需求，資訊領域通識課程需與更多系所合作，以加廣加深課程內容，但在院系師資員額人數限制與課程精實方案下，教師整體授課鐘點數降低，較無開設通識課程的意願。
3. 目前資訊通識領域約有 7 成課程的授課教師人事費用由計畫經費支應，若經費縮減或裁撤，勢必導致課量不足而無法滿足學生修課需求。

## **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、關懷輔導經濟或文化不利學生族群教育**

1. 經費來自於競爭性經費及自籌收入自行募款，經費額度較不穩定，致助學金之補助人數受限。
2. 每年 9 至 11 月為教育部規定之學雜費減免及弱勢助學金資格認定期，若喪失資格會有追繳補助之情形。

### **(二) 精進大型活動辦理品質，提升成效**

1. 畢業典禮等實體大型活動舉辦易受疫情等因素之影響。
2. 新生訓練由競爭性經費所支應，預算規模易受政策因素之影響，不利活動規劃與執行。

### **(三) 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劃之執行。

### **(四) 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. 特殊教育學生需求有其個殊性，需要定期與學生核對及確認各項特殊教育支持服務之適配性。
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。



### **(五) 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，受限於經濟大環境影響，爭取其他財源之挹助。
2. 因應新冠疫情，需機動調整藝文活動籌辦，如節目異動、調整場地、進行防疫措施，或縮小觀眾人數等，以減少人力及物力負擔。
3. 在藝文沃客招募方面，受限於行政單位不能開設藝文沃客服務學習課程，故將加強招募校內外學生，擴大參與藝文沃客培訓服務。

### **(六) 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，另須向各院系推廣配合海外實習活動；另因疫情因素，將影響企業提供海外實習意願及增加海外訪視的困難度。
2. 實習職缺之媒合，恐受各院系目前開設實習課程數有限，以及因科系間產業連結密度不同，影響企業提供實習機會之意願。
3. 職涯平台使用率需持續宣傳培養使用習慣，另部分院系因實習風氣不普及而降低使用意願。
4. 因目前校園課程集中安排，致壓縮學生參與職涯活動時間，另有部分學生學習動機與參與意願仍待提升。

## **三、研究發展**

### **(一) 厚實研究基磐，整合資源，健全學術研究補助及獎勵機制，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，除教育部高教深耕計畫外，需另籌多元資金來源。

### **(二) 持續優化評鑑指標，落實自我改進及品質保證，以達強化教學品質、提升研究能量、承擔大學社會責任等校務發展願景**

應依據何種原則、方式進行指標整併、修正或篩選，需滙聚行政及教學單位之共識，並集結電算中心與校務研究專業知能，以擲節作業成本及提升成效。

### **(三) 持續推動各項研究獎勵，全力建構健全學術研究環境**

需有穩定的經費來源並進行妥善分配，以保有健全的學術研究獎勵機制。

### **(四) 推動研究倫理之制度成為臺灣人文社會科學研究倫理審查之標竿，並培育專業研究倫理人才**

1. 倫理審查機制在為研究參與者的權益與福祉把關，其審查如何顧及研究方法的多元差異，切合人文社會科學領域特殊需求與實際情

況，需不斷研究與檢討。

2. 為促進符合倫理的學術研究及提昇研究倫理意識，仍需持續致力提升人文社會科學領域對研究倫理審查之重視及研究倫理送審率，以達永續經營運作的目標。

**(五) 鼓勵師生共同參與大學社會責任，強化在地連結及合作，推動大學社會責任，接軌聯合國推動永續發展目標 (SDGs)，進一步推動本校之國際連結**

大學社會責任 (USR) 接軌聯合國永續發展目標 (SDGs) 已為世界知名大學的辦學重點，亦列為大學世界影響力之重要評估項目。本校經費來源為教育部及高教深耕計畫，若未積極強化永續發展指標相關事務之執行與操作，恐影響本校聲譽與國際排名。

**(六) 創新教學策略，活用研究資源；立足台灣經驗，闡揚華人文化；拓展南島研究，串接國際社群；擴充數位資源，實踐永續責任**

國際化是貫穿教學創新、學校特色以及國際重點領域的核心因素；在全球疫情趨勢依然嚴峻且不明朗的條件下，多數國際交流仍僅能仰賴線上溝通，無法採行移地教學等實地交流活動，對於多項重要計畫之落實，仍構成最主要的風險。

#### **四、國際合作**

- (一) 學生國際移動的意願易受國際政經局勢與疫情影響。
- (二) 國際學生較需要英語授課課程，倘課程種類及數量無持續增加，則不利吸引國際學生來校。
- (三) 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。
- (四) 海外辦事處設立受當地法規、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) 形象塑造、活化所屬街區商圈(永康商圈)與創意商業模式實驗之相關規劃需進行部分場館空間之裝修，後續尚需成本投入建置，將再增加負擔，亦可能排擠收益。
- (二) 會展策劃之運作，已透過網路視訊設備之提升，戮力降低疫情發展對實體會議及講座舉行之衝擊，然各單位受因可能無法以實體方式辦理課程/講座，致相關預算減少或取消該等活動之辦理，亦會影響收益之規模。
- (三) 疫情以及通膨壓力，降低學員學習意願；兼具理論與實務經驗之專業教師不易覓得，且目標市場辨識度不易，課程設定較難精確。另個人及企業投資職能訓練經費比例偏低，且少子化及碩士學歷普遍，致學

- 分班就讀人數逐年下滑。
- (四) 中心屬教育用地，將朝多目標使用內容，請求增列旅館業項目方式辦理，惟因辦理改建，新建物取得使用執照日期晚於大安區通盤檢討細部計畫公告發布實施日期，未能於納入該次通盤檢討，且下次通盤檢討可能時隔 3 年致 5 年之後，將致公企中心附屬住宿設施之經營因「教育用地」未能增列「旅館」之使用項目，將無法取得旅館登記證，而無法提供住宿服務，對教育活動之安排影響極大。
- (五) 因疫情影響，遠距與線上會議需求大增，大型課程與活動，仍需具有專業設備及完善之硬體環境，需進行部分視聽及網路設備之提升，後續尚有需投資之成本，將排擠年度收益。另為應多樣化活動需跨平臺系統整合服務，涉及眾多設備、框架與交換格式議題，均需大量溝通協調及技術支援，致面臨預算不足、人力短缺與委外經濟規模不易形成等情勢，存有無法有效發揮服務綜效之疑慮。

## 六、校園重大工程

### (一) 法學院館興建工程

受疫情及物價飆漲影響，需持續注意是否有缺工缺料情形。

### (二) 山下校區生活服務中心

受疫情及物價飆漲影響，導致工程一再流標，需擬定妥善因應對策。

### (三) 指南山莊校區學生宿舍

1. 因應疫情、營造市場缺工缺料及物價上漲等因素，可能影響廠商投標意願。
2. 加強山坡地雜項（建造）執照審查尚由臺北市政府審理中，需持續與臺北市政府溝通協商於開工前完成。

### (四) 化南新村臨時學生宿舍整修工程

1. 化南新村為臺北市政府文化局列管之聚落建築群，施工期間應依文資法相關規定辦理。
2. 建物較為老舊，需重新檢討電力負載及相關設備配置。
3. 空調系統由莊敬外舍拆卸後擇堪用者搬運至化南新村安裝，並進行測試確認，可能衍生額外勞務費用支出。

### (五) 慎固樓、蓄養樓整修活化

蓄養樓及慎固樓均屬無使用執照之建築物，需依相關法令檢討無障礙設施等項目，以符建築法令相關規定。

### (六) 化南與齊賢職務宿舍修繕工程

為利工程如期完工，應持續注意工程進度。

### (七) 化南新村修復及再利用計畫

1. 臺北市文資審議會為合議制度，委員意見不一，難以評估審查期程。

2. 周邊居民對於新建建物態度不一，臺北市政府基於民意考量常提出法規外要求，需花費較多時間溝通。

#### (八) 都市更新計畫

1. 本都市更新案推動涉及事項龐雜，包括周邊居民、都市更新實施者及相關單位之溝通協調(包括臺北市政府、臺北市政府捷運工程局、內政部營建署、財政部國產署等)，具有高度的不確定性。
2. 本都市更新案尚在規劃設計階段，未進入實質審議，都市更新政策改變及審議結果均會影響本案之推動成果。

### 七、圖書設備

#### (一) 經費預算：

1. 西文期刊及電子資源，每年均有漲幅，且近期因世界局勢動盪、全球通貨膨脹問題嚴重，導致匯率波動劇烈，對資源採購及經費預算之編列影響極大。
2. 建置影音資源平台並進行推廣：
  - (1) 須投入較多人力維護。
  - (2) 需有足夠的捐贈款，且必要時須取得捐贈者同意。

#### (二) 新資訊化服務之風險：

為達成服務行動化，讀者資料須先綁定個人行動帳號，必須評估是否會有資料交換產生之個資外洩風險；若要整合至行動校園服務 App 及推動各項規費之行動支付，需與校內外其他單位協調與整合，相對的溝通成本較高。

#### (三) 校內資源整理工作之風險：

1. 貨幣文物修護整飭之處理方式與程序，不同於紙質實體物件，需要更多專業及技術；貨幣文物之修護可至何種程度，才能保留其應具備之價值及意義，需要專家協助評估及鑑定。而因為物件性質特殊，所需修護單價不菲。
2. 史料影像檢核及後設資料之建置，需要逐筆逐篇進行外部稽核項目丈量及進行內容欄位資料描述，相關作業之難易端賴史料原件之狀態而定，充滿不確定因素，因而較難掌握完成時效。
3. 舉辦數位史料研究論壇以及主題特展需投注相當之人力與時間規劃及籌備，特藏組人力稍嫌不足。
4. 需擔負託管檔案實體典藏保管責任，並預為因應政治檔案相關事件。
5. 數位化物件典藏於檔案檢索系統，需加強資安風險管控。
6. 資料數量龐大，需要大量時間人力整理，此外，內容轉移將受系統開發進度影響。
7. 技術開發人力不足。
8. 資料量龐大，整理不易。

#### (四) 推廣資源利用及學術倫理觀念之風險評估

1. 各單元課程係結合應用圖書館資源，需隨時掌握資源內容變動的情況，定期更新課程內涵。
2. Turnitin 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。
4. 學科服務：
  - (1) 需視老師或系務會議配合的意願，無法勉強。
  - (2) 依申請者需求備課，需有足夠的備課時間。
  - (3) 研究新知識圖譜工具，需花大量時間了解背後統計運算方式與操作。
- (五) 校史館：空間選址及預算尚待校內成立跨單位規劃小組，包括空間、校史檔案、校友服務、社區融入等面向，所需協調單位包含總務處、秘書處、校友會、圖書館。

## 八、資訊設備

- (一) 校園無線網路改善，約可增加 1800 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，無法支援使用者集中的問題。建置新一代的 WiFi-6 雙頻雙模 AP 以期解決多使用者集中使用的現象。
- (二) 本校為資通安全責任等級 C 級機關，依資通安全法資通安全責任等級 C 級之公務機關應辦事項規定，須於 112 年 8 月 23 日前完成導入資通安全弱點通報 VANS 系統。基於法規遵循，本校必須完成導入系統。
- (三) 避免綠能機房因空調損毀故障，造成設備無法運作，重要服務中止的狀態發生。
- (四) 支援校務行政資訊化，提升系統服務穩定度與深化資安防護。
  1. 資訊科技日新月異，相關法令與校務亦變革快速，資訊系統因應需求調整所費成本不貲。
  2. 面對嚴峻的資安環境威脅，校園資訊系統潛在風險也日益增加。
  3. 多樣化資訊系統跨平臺介接服務，涉及眾多工具、框架與交換格式議題，需大量溝通協調及技術支援。

## 九、人力資源

- (一) 強化教研人員發展環境
  1. 教育部發布之辦法，部分條文自發布日生效，部分於指定日生效。研修校內章則時，本校及各院系所須留意過渡期間處於聘任及升等程序中之教師權益，順利完成新舊制度轉換。
  2. 法規修訂有其審議程序，未必能依規劃期程如期通過。
  3. 彈性薪資經費主要來自教育部高教深耕計畫補助經費挹注及募款捐贈款，經費來源非長期永續。
- (二) 檢視福利事項，創建友善職場
  1. 活動預算及補助額度有限，參與活動人員須負擔部分費用，影響參

加意願。

## 2. 持續推動教職員工健康管理，多元化團體健檢

- (1) 同仁普遍未有定期健檢之觀念及習慣，短期間難影響其健康管理行為。
- (2) 同仁對健檢方案有不同需求，各健檢機構團體健檢內容及作業方式迥異，皆可能影響辦理成效。

### (三) 檢討約用人員人事制度

1. 薪資及福利須整體考量，並考量學校資源分配及人事經費成本。
2. 制度調整過程須多方溝通協調，不易一蹴可幾。

## 十、募款計畫

募款績效受經濟景氣及不可抗力天災、疫情等事件時機所影響，不易掌握達成率。

## 十一、校務研究

### (一) 輔助學校推動政策

#### 1. 執行專任教師員額分配辦法

面臨員額需求之極大壓力，未來如何於極其有限之資源下滿足各教學單位之員額需求實為一大課題。另教學單位眾多、學科領域與課程結構大不相同，如有異動辦法之採計項目、運算方式時，皆須綜合考量各教學單位之情況。

#### 2. 協助學校規劃二期深耕計畫之檢核機制

教育部即將開放第二期深耕計畫申請，然而涵蓋之面向廣泛，學校內部如何了解自身之優勢加以發揮、檢視自身之劣勢尋求改善，訂定有效的自我評估指標及各單位之協調合作，皆為執行二期計畫之重要課題。

### (二) 進行學生學習相關問卷調查

#### 1. 核心能力、學習投入問卷調查

每年持續透過線上問卷，調查學生學習投入、核心能力概況，並透過問卷抽獎及給予填答率最高的系所獎勵等方式，惟問卷並非以強制方式要求學生填寫，因此即使實施各項獎勵措施，願意每年持續填答問卷之人數不多。

#### 2. 新生入學前英語檢定資料問卷調查

目前配合學校掌握新生入學時之英語能力，後續尚待配合相關議題研究，協助學校研擬提升學生外語能力之措施。

#### 3. 研議新版校級問卷

研議問卷進行相關調查。惟目前評估方向雖明確，但如何有效對應各項質化、量化檢核指標，進一步產出問卷題項，驗證信效度，或執行預試等，有待邀集專家學者集思廣益。

### (三) 校務資料運用與回饋

1. 雖訂定校務資料運用及管理要點、校務資料運用及審查服務收費標準等標準進行規範，但研究議題無涯，而個資保護之權益日漸重視，因此如何在校務資料運用的收與放之間取得平衡，實為考驗。
2. 校務發展相關研究計畫各行政單位雖有提供研究議題，惟教師受限於教學、研究、社會行政服務等公務繁忙，部分議題未能有教師申請研究，故無法獲得所需之政策執行改善建議。
3. 進行自提校務研究議題分析時，資料來源經常橫跨數個單位，或需額外進行資料處理。

### (四) 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作業

因應教育部政策，相關表冊時有不定期之異動，且部分應填欄位資料與校內資料庫既有定義不同，或未有涵蓋，此時則需承辦單位重新彙整定義，或透過額外蒐集及調查，方能完成填報。

#### 2. 校務數據資訊更新

目前資料數據以學年度為單位，因此尚待學年度資料完整匯入方能運算與產出相關數據，另因校務數據政大概覽頁面為動態化呈現，因此如有新設單位或額外項目加入，須配合新增及調整。

#### 3. 校務指標研擬調整

龐雜的系統資料如何化整為有效的資訊，可加值應用，甚至使資料共有化，為未來持續努力的目標。

## 十二、稽核作業

- (一) 依風險評估擬定之稽核計畫，考量單位人力規模，查核項目可能無法涵蓋所有風險。
- (二) 即使已實施內部稽核，若提出之建議後續未能落實改善，內控缺失仍有可能發生。
- (三) 內部稽核有其先天限制，僅能對於內部控制之有效性提供合理確認。

## 柒、預期效益

### 一、教學業務

#### (一) 持續推動課程精實方案

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. 鼓勵學系所跨域整合，推動成立學分學程，增進學生多元學習機會與能力培養。

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) 廣續辦理各學制班別招生名額調整作業**

1. 量化指標數據能即時反映招生現況，並持續檢討修正指標項目適用性；質性指標項目審查則能凸顯系所其他優勢或辦學特色、配合國家或學校政策之執行成效及學院發展方向，故招生名額調整作業趨近較全面性之檢視與考核。
2. 服膺部訂政策，持續強化名額自我調控之機制，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。
3. 112 學年度招生名額調整之部分量化指標已同步納入本校系所評鑑之共同指標，系所可參照兩者並適時檢討與回應。

## **(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. 藉由教學精進實驗計畫、教師傳習團隊、教育部教學實踐研究計畫，協助推動建立以「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教學社群，形塑同儕討論與觀課文化。
4. 獎勵具學術貢獻及研究發展潛力博碩士學位論文作者及其論文指導教授，呈現教師不同面向之教學成效。
5. 透過教學意見調查結果研修諮詢，協助教師適時適切調整教材教法，改善師生互動。
6. 透過類型多元的教學助理培訓活動、教學助理教學評量機制及教學社群，更全面支持教學助理及教師，有效改善教學品質。
7. 結合跨單位協助，提供經濟或文化不利等弱勢學生相關扶助與輔導及媒合資源，使其安心就學。
8. 運用多元媒體載具，提供系列性課程及不受時空限制之高品質、科技化學習環境，深化跨域、多元、自主學習的數位學習功效。
9. 開放數位課程，並推廣分享至高中學校、校友或社會大眾，不僅達到招生宣傳的效果，並可善盡大學之社會責任，提升學校形象。

## **(四) 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。



(五)提高弱勢學生入學機會：善盡大學社會責任，提升學校形象。

(六)精進招生審查專業化：招生審查具有公平性及鑑別度。

(七)提升新生註冊率：增加學校研究能量與協助教學工作及提升學校海外能見度。

#### (八)推動「通識課程改革計畫」

1. 掌握通識課程的需求與供給。促使通識課程的主題不斷與時俱進，掌握社會的脈動。
2. 開放校際認抵可提高跨域學習的意願，並使學習資源更加豐富及多元。
3. 持續推動校際通識教育教學經驗分享與開課合作，可彼此學習，共同成長。
  - (1) 與陽明交通、北藝大持續規劃「三校共融特色通識課程」，以開發更多課程之亮點。
  - (2) 與台聯大系統建立通識課程合作平台。
4. 推動「自主學習」課程，培養學生自主學習、問題解決及跨領域實作等綜合能力。
  - (1) 在原本課程架構下，鼓勵學生多元學習，靈活運用所學充實個人學習技能，讓學習型態多元化。
  - (2) 以自主行動、溝通互動、社會參與三大主軸，培養學生終身學習的能力。
5. 數位化課程能更多元的應用。
6. 透過鼓勵措施、教學經驗分享與通識教育理念推廣，造就通識課程的教學創新與精進。

#### (九)提升學生數學邏輯、數位資訊與程式設計能力

1. 學士班學生修習邏輯思考、運算思維與程式設計課程之修讀人數 111 年可達 70%。來年將逐步提高。
2. 提供更多元及進階的程式設計課程，強化資訊領域通識與專業課程之間的融通。

## 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、關懷輔導經濟或文化不利學生族群教育

培養學生獨立自主及服務校園之精神，進而達到促進經濟不利學生向上社會流動的機會。

### (二) 精進大型活動辦理品質，提升成效

1. 降低人力成本並兼顧活動品質，提供師生、家長同步觀禮之管道。

2. 新生訓練整合各單位學習資源，協助新生掌握資訊，經由參與活動探索自我，定向未來。

**(三) 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。

**(四) 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. 期使特殊教育需求學生在相關特殊教育支持服務的輔助下，促進其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. 建立專業穩定的諮商關係，提升諮商輔導的效能。

3. 健全導師輔導作為，活絡導師制度運作。

**(五) 提升學生人文素養，建構全人教育基石，推廣校園藝文風氣**

提昇審美及人文素養，增進師生與社區民眾交流互動。

**(六) 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。

### 三、研究發展

**(一) 厚實研究基磐，整合資源，健全學術研究補助及獎勵機制，建構完善教研人員優質研究環境**

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

**(二) 持續優化評鑑指標，落實自我改進及品質保證，以達強化教學品質、提升研究能量、承擔大學社會責任等校務發展願景**

逐步提高共同指標之效力，作為校方常態性檢核學院、系所辦學現況之有效評估工具。

**(三) 持續推動各項研究獎勵，全力建構健全學術研究環境**

利於教研人員申請各項獎勵，進一步爭取國內外學術榮譽，展現本校學術研究成果。

**(四) 推動研究倫理之制度，成為臺灣人文社會科學研究倫理審查之標竿，並**

### 培育專業研究倫理人才

1. 推升政大研究倫理審查專業度，成為臺灣人文社會科學研究倫理審查之標竿。
2. 配合研究倫理線上管理及審查系統上線，提高案件審查及管理效率。
3. 研究倫理審查，每年新增案件達 100 件以上。

### (五) 鼓勵師生共同參與大學社會責任，強化在地連結及合作，推動大學社會責任，接軌聯合國推動永續發展目標 (SDGs)，進一步推動本校之國際連結

1. 支持 USR 與 USR Hub 計畫人員、經費與空間，落實計畫執行。
2. 建立本校相關計畫團隊社群感，促進整合與合作。並共同落實對於在地社區、小農的支持，擴大大學社會責任措施之成果。
3. 辦理 USR 促進活動，並強化 USR 關課程之整合或新開，以促進師生對 USR 之價值認同與社會連結。
4. 落實計畫執行，提升與地方的連結，透過中長程效益評估報告，瞭解 USR 推動之成效並作為政策制訂參考。

### (六) 創新教學策略，活用研究資源；立足台灣經驗，闡揚華人文化；拓展南島研究，串接國際社群；擴充數位資源，實踐永續責任

1. 鼓勵教師開設國際課程、國際學分學程，提供學生雙語、三語的語言訓練，以及接軌國際學術前沿的專業訓練。
2. 學生可及早培養獨立自主的學習能動性，充分兼收結合人文社會科學與資訊、理工學科的長處，並冶煉認識本地與國際多元文化的涵養。
3. 教師與學生皆可親炙國際一流學者之風範，拓展參與國際學術網絡的機會，推升本校在國際學術與社會責任方面的關鍵影響力。

## 四、國際合作

- (一) 提升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、專業完善的英、外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) 促進與南向國家國際合作交流，協助促成當地友好人士、校友與學校的連結，提高國際聲譽。

## 五、推廣教育

- (一) 以學術師資能量為核心，整合國內外產業趨勢，透過培育人才與鏈結產官學研，搭建本校向外推展學術能量之知識匯流平台，以深化社會經濟

影響力、引領國家政策及產業發展方向。

- (二) 結合學術資源及社會素養需求之脈動，建構打造一個符合今日需求與未來趨勢之素養學習系譜，打造面向社會、深化博雅教育的終身學習基地。
- (三) 立足台灣、面向國際，引入產學新趨勢，展開跨領域合作，為各領域產業、各式規模的上市櫃企業、中小企業及新創企業，提供研發研訓、學生實習、教育訓練、專案委辦的校級產學合作項目，使知識及應用橋接，達成前瞻的人才培育責任。高教資源公共化，釋放國內首屈一指的人文社會科學大學之能量，使教育資源走出大學、面向社會，發展出系統化的成人素養學習內容，打造出終身學習的教育園區。

## 六、校園重大工程

### (一) 法學院新建工程

- 1. 以特殊綠建築景觀形塑國際化大學風貌，提供多元教育需求之使用空間，培養具備科技整合能力之法律人才。
- 2. 設置E化基礎設備，促進教學、研究便利性，提升學術品質。

### (二) 山下校區生活服務中心

- 1. 改善東側校園整體交通動線及環境景觀，塑造吸引全校師生駐留新據點。
- 2. 整合全校生活服務設施，包含餐飲、書店、購物等，提供全校師生更舒適便利的生活環境。

### (三) 指南山莊校區學生宿舍：

- 1. 提供學生舒適的住宿環境，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之區域，提升住宿及教學整體效益。
- 2. 藉由配置各類交誼及活動空間，營造有溫度的跨域學習場域，深化生活輔導機能，在日常生活中落實全人教育之各項理念。

### (四) 化南新村臨時學生宿舍整修工程

- 1. 解決指南山莊校區學生宿舍啟用前的學生住宿問題，滿足學生住宿需求。
- 2. 活化本校既有空間資源，改善老舊建物環境品質，擴充舒適住宿空間。

### (五) 慎固樓、蓄養樓整修活化

- 1. 善用本校空間資源，創造多元化服務之教學及研究空間。
- 2. 整合相關產學與教育資源，提升教學及研究之環境場域，激發國際競爭力。

### (六) 化南與齊賢職務宿舍修繕工程

- 1. 職務宿舍整修完工後，提供本校教職員工安全、舒適的住宿環境。

2. 活化校舍資產使用效率，以挹注校務基金收入。

### (七) 化南新村修復及再利用計畫

1. 利用舊有巷道的延伸與新建築巷弄尺度的重塑融合，翻轉化南新村老舊形象，使新舊空間共生共榮。
2. 藉由新舊的融合與串聯，促使化南新村整體活化與再利用，營造社區美學與在地特色，再現化南新村歷史榮景。

### (八) 都市更新計畫

1. 規劃大學城產業、企業管理營運中心、產學合作空間等，串聯指南校區至山下、山上校區，完善學習、教學、研究及產學合作機能。
2. 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。
3. 透過捷運建設及都市更新，整建窳陋建築，強化居住安全性，提升地區商業等級，帶動地區產業發展，創造臺北市南區新亮點。

## 七、圖書設備

(一) 持續提供全校師生更具深度及廣度的各類型學術資源：

1. 以輔助教學研究需求，並提升學術能量，擴展學術競爭力。
2. 提供優質線上影音資源，降低疫情衝擊，增加遠距教學可使用資源。

(二) 引進新資訊服務預期效益：

讀者經帳號綁定後，可將圖書館借閱訊息及其他圖書服務直接推播至手機等行動載具，符合讀者接收訊息之習慣，更方便利用圖書館之圖書等各項資源。若更進一步整合全校行動校園服務及行動支付等，則更能完整提供校園各種資訊服務。

(三) 校內資源整理，增加政大學術能量與能見度之預期效益：

1. 透過史料典藏專案之執行，豐富本館數位史料研究資源，活化史料應用，支援相關領域之教學研究，創造史料新價值。
2. 推廣本館數位典藏資源，透過論壇之舉辦，鼓勵學者專家及研究者利用數位史料，促成研究成果發表及交流。
3. 特藏中心展出相關主題文物及史料，推廣本館特藏史料文物，展示本校特色研究領域及豐富之特殊研究資源。
4. 強化政大近代史研究資源，提升學術重要性，朝近代史研究重鎮目標邁進。
5. 提升檔案數位化及目錄建檔比率，提供檢索點與影像檔，滿足使用者多元需求。
6. 政大影像記憶網提供讀者由線上檢索本校文物、歷史照片、影片，提升便利性；就管理端而言，系統更為穩定，且更新內容簡便快速。
7. 完成學術資料創建、典藏、檢索、統計、保護、視覺化等功能，協助

典藏本校教研人員學術著作，以提高本校學術成果的能見度與影響力。

8. 呈現更多著作權人驗證資訊，確保影像來源之真實性。

(四) 推廣資源利用及學術倫理觀念預期效益：

1. 培養學生自主學習，及增進對於資訊辨識、範圍、建構策略、收集、評估、組織及呈現等資訊素養與能力。
2. 比對研究生論文原創性，減少抄襲。
3. 強化學術倫理觀念，提升論文品質，維護教師與學校聲譽。
4. 希能對於教師及研究生研究歷程有所幫助，包括文獻蒐集、期刊選擇、論文發表、研究同儕的合作及研究領域的關聯性與擴展等。

(五) 校史館為校史文物典藏、展示空間。配合百年校慶，校史館將以數位、多媒體、互動式設計提升參訪者觀展體驗，提升對於校史脈絡知識，並增進師生同仁的認同感與榮譽感。

## 八、資訊設備

(一) 校園無線網路改善，約可增加 1800 個使用者同時使用的容量。

以新式 WiFi-6 雙模雙頻無線網路 AP 取代舊式 AP，新式 AP 每顆大約可多增加 15 個使用者，使校園無線網路使用更為順暢。

(二) 因應資通安全法規定導入 VANS 系統，預估導入職員與伺服器計 2000 台電腦主機。

(三) 更新電算中心主機房冰水機與機櫃式空調機

1. 機房冰水主機可採用 N+2 備援設計，增加容錯穩定度。
2. 符合資訊安全驗證 ISMS 機房可用率達 99.9%。
3. 維持機房 7x24 小時運轉不停機。

(四) 支援校務行政資訊化，提升系統服務穩定度與深化資安防護。

1. 精進校務資訊系統服務能量，減少人工作業負荷，確保校務穩定發展與管理效率提升。
2. 導入自動化流量行為分析與控管機制，偵測出潛在的資安風險。
3. 核心系統備援機制建立，期望提升服務品質與穩定度，妥善延續利用有限資源。

## 九、人力資源

(一) 強化教研人員發展環境

1. 教師多元升等之建制，符合高教深耕計畫強調教學與大學實踐社會責任之執行成效，宜與教師個人升等職涯發展結合的政策目標；配合教師升等分流的規範，肯定教師多元研究之貢獻，有利教師多元發展。
2. 完備編制外教學人員之人事制度，保障約聘教學人員工作權益事項。
3. 落實本校延攬優秀人才及激勵留任績優教研人員之目的，透過完備的彈性薪資措施提供教研人員安心發展學術生涯之環境，有效運用

有限資源以激勵更多優秀教研人員。

(二) 檢視教研職工福利事項，創建友善職場

1. 檢討修訂本校「鼓勵行政人員提昇英語能力實施方案」，鼓勵行政人員主動學習並參加英語檢測，提升競爭力。運用數位學習資源，可彈性配合個人學習需求，亦能降低訓練成本。
2. 鼓勵同仁多參與戶外休閒活動，可促進身心健康，並增進單位間同仁之交流，凝聚團隊向心力。
3. 提供多元健檢方案，有助提升同仁健檢參加率；定期適時提醒同仁注重健康，養成定期健檢習慣並注重健康管理，創造個人、家庭及學校共贏。

(三) 檢討約用人員人事制度

1. 與外部市場（與本校規模相當之大學或性質相近產業界）相當職位之薪資維持衡平，以保有攬才競爭力。
2. 因應快速變動的高教環境，優化行政流程可提升行政效率並切合用人單位需求。

## 十、募款計畫

- (一) 積極開拓並整合各界捐贈資源，將有助鼓勵教學創新及培育優秀人才。
- (二) 健全校友資料庫，建立完整校友網路，並透過校友活動及校友服務中心據點效益，促進校友主動反饋母校及產學合作機會。
- (三) 逐步升級軟硬體設施，可優化學習場域，提升教學、研究及服務效率。
- (四) 全球校友亦有感於學校動能，對外樂於協助拉抬校譽，藉由師生與校友雙重努力，期能成為財務健全之永續校園。

## 十一、校務研究

(一) 輔助學校推動政策

1. 執行專任教師員額分配，依辦法資料蒐集與計算及委員會建議後，公告分配結果，協助學校逐步調整各教學單位之生師比值差距。
2. 為落實教育部二期深耕計畫之三角成果檢核機制規劃，針對學校課責部分，協助各單位掌控其主責績效指標，並從總體層面理解學校各指標的優劣強弱，就學校弱勢指標，外聘委員提供校務諮詢；另規劃辦理校務研究相關工作坊，增益校務研究內涵及實效。

(二) 進行學生學習相關問卷調查

1. 透過規劃獎勵等方式提高核心能力、學習投入問卷填答率，後續問卷調查結果，將進行歷年縱貫分析，並與其他校務資料串接運用，以了解學習概況。
2. 配合學校政策所需，規劃分析相關議題，持續於新學年度時，針對新生進行入學前英語檢定資料調查工作。期待歷年調查累積資料，能加以應用分析，協助學校研擬相關輔助措施。
3. 現行之學習投入、核心能力問卷，規劃新制校級問卷，調查內容擬涵蓋學生關鍵能力的提升，以強化相關政策與措施，進一步幫助學生

總體提升其關鍵能力。

(三) 校務資料運用與回饋

1. 定期於本校校務資料公版欄位之內容與範疇進行滾動式調整，並送本校資訊安全暨個人資料保護推行委員會討論，以改善整體運行機制。
2. 鼓勵教研職員進行與校務發展相關之議題研究，將學術知識轉化至實務應用層面，有助於解決校園內待討論之議題。
3. 利用學習投入問卷結果，結合校內例行蒐集的校務資料規劃議題報告回饋系所，並針對系所意見回饋彈性調整。除對現行關注議題，並協助學校掌握學生關鍵能力之學習成果。

(四) 促進校務資訊公開、透明

1. 持續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。
2. 配合年度校務資料更新，調整網頁資訊，以展現對學校利害關係人的責任，並對學校概要資訊有相當程度之理解。
3. 配合深耕計畫指標建立，如因應時空環境轉變，將進行新增與調整校務指標與呈現內容。

## 十二、稽核作業

- (一) 確保內部控制制度有效運作：實施年度內部稽核作業，檢視內部控制之設計與落實。
- (二) 提升校務基金運用效能：對於校務基金之運用提出預警性意見。