

國立政治大學

113 年財務規劃
報告書

中華民國 112 年 11 月 13 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	9~21
肆、 財務預測	21~25
伍、 投資規劃書	25~27
陸、 風險評估	27~35
柒、 預期效益	35~44

國立政治大學 113 年財務規劃報告書

民國 112 年 11 月 13 日第 226 次校務會議審議通過
民國 112 年 12 月 29 日臺教高(三)字第 1120128219 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

本校具備完整及富有特色之人文社會科學領域學群，是國內人文社會科學教學與研究重鎮之一，國際化程度在國內大學名列前茅，教學研究質量、就學穩定度、畢業生職場企業滿意度及校友之社會貢獻度等各面向之表現均備受各界肯定。

持續追求卓越，期許自我具有人文創新的精神，關心人群、環境與社會，面對全球化及高速科技發展，發展多元跨域學習，持續善用人文專長、開放的思維，透過對話、探索與實踐，溫和且堅定地推動「創造性轉化」(creative transformation)，創造學術與育才並重之永續校園及拓展多元價值的國際化道路。

以創造永續的生態系統為校務治理目標，在人才培育、知識創新、社會實踐等面向，建立鼓勵對話的友善平臺，進行跨域探索及實踐，使生態校園系統共生、共好，建立數位賦能、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：研擬數位發展白皮書並規劃設立 X 實驗學院、數位人文計畫、數位學習深耕計畫等教學創新方案及推動行政數位轉型，優化校務行政等作法，以證據及研究態度治理校園。
- (二)多元創造價值：強化全球各大學建立國際合作網絡，並藉由產學、聯盟合作、領航計畫、優華語計畫及與周邊社區合作推動 USR、大學社會實踐計畫等連結，提升學校聲譽及研發能量，形成「政大顯學」。
- (三)強韌政大：匯集人才並建立學習型組織，營造合作共好的氛圍，提供教職員專業成長環境；並強化競爭型計畫、大型募款計畫、校友資源與連結等資源募集管道。
- (四)公共政大：透過希望種子計畫照顧經濟及文化弱勢之學生；盤點、媒合與推廣產學合作，精進學生輔導與就業實習；在地認同連結多元國際，創新倡議國家政策與社會制度。
- (五)詩意棲居：規劃永續發展報告書，合理提升職員福利；汰換更新多項校園基礎建設及推行重大校園規劃與建設，提升師生教學與學習品質，創造具使命感及幸福感的永續校園。

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(研究學院下設 1 個碩士學位學程)。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 個碩士班、14 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 2100 人；約 725 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），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，精進蒐集資料及溝通能力，成為全球化國際人才。

(二) 賡續辦理各學制班別招生名額調整作業

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。114 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. 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。
2. 支持教師發展教學創新、增進教學知能及傳承教學經驗。
3. 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。
4. 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。
5. 建立高中端合作機制，媒合高中夥伴學校先修課程需求，與高中教學銜接，以為提升優質教學環境之準備。

(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。
4. 發展學系專業特性，鼓勵學系成立基礎與進階微學程。
5. 開放碩博士學生對內雙主修或輔系。

(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資源。

(八) 以 LEAD 為核心，發展自主跨域通識課程

為接軌 108 課綱的教學理念，規劃以 LEAD 為通識教育組成核心。

1. 素養(Literacies)：培養學生具備充分的溝通、識讀與思辯能力，包括寫作、口語表達、數據識讀、跨文化溝通能力。
2. 探索(Exploration)：協助學生了解並發展自身潛能與興趣，強化實作能力，激發探索世界的動能。
3. 實踐(Action)：培養學生的在地行動力以及全球公民素養，建立學生對公共事務的關懷與責任，以及將知識技能轉化為社會實踐的能力。
4. 跨域(Disciplines)：學生透過跨領域的學習，建構多元能力。

二、學務業務

- (一) 持續推動希望種子培育計畫，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，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，提升師生參與感。
 - 2. 辦理新生訓練，協助新生認識同儕及校園，並經由活動獲得學習之重要資訊。
- (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. 規劃駐校藝術計畫，引領大學藝文展演之特色。
 - 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，涵蓋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. 積極開拓海外實習機會，建立「政大限定」實習職缺，強化產學合作平台，拓展參與國內外實習學生人次達到 1,000 以上規模。
 - 2. 持續推升「政大職涯平台」使用率，結合各項職輔資源，以提升企業利用平台求才之誘因，使校內使用平台人次達到 60,000 以上規模。
 - 3. 擴大舉辦校園徵才系列活動，並致力邀集多元產業蒞校徵才，配合校內專業領域多樣性發展趨勢及境外生投入求職行列，使參與徵才活動企業達到 100 間以上的規模。
 - 4. 結合學生需求，規劃多元職輔課程，引進產業師資，辦理系列不同型態活動，使每年度參與職輔活動學生達到 3,000 人次以上規模。

三、研究發展

- (一) 建立優質研究環境，厚實研究基磐

持續健全、整合學術研究補助及獎勵機制，增進教研人員的經驗傳承和交流，並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

持續修正共同指標之定義，並完成年度基礎檢核報告，以達致強化教學品質、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

精進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學術獎勵資訊平臺開發管理。

(四) 推動研究倫理制度，培育專業研究倫理人才，樹立本校在臺灣人文社會科學研究倫理審查之標竿地位

1. 強化本校研究倫理機制以妥適保障研究參與者權益。
2. 增進研究倫理行政辦公室職員專業知能。
3. 厚實本校教研人員研究倫理知識基礎。
4. 升級研究倫理線上管理及審查系統以提升效率。

(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)，鼓勵教、職、生共同參與大學社會責任，進而增進國際連結

1. 落實執行本校教育部 USR 計畫，並持續推動校內 USR Hub 整體規劃。
2. 依計畫執行規模分層建構校內 USR 相關計畫之發展階段，鼓勵參與團隊逐層向上精進。

(六) 推動高教發展與轉型

1. 深化政大人文社會之特色領域及國際學研能量優勢，打造政大顯學，促進跨學門、跨領域、跨組織合作與發展。
2. 發展與精進各類創新教學領域、課程及教材，增進學生資訊科技、人文關懷、跨領域、自主學習及國際移動等關鍵能力。
3. 促進產學合作及交流，增進學生參與企業實習、參與創新創業活動。
4. 提升社會責任參與及高教公共性，建構永續韌性的校園學習環境，鼓勵學生修習社會參與課程，並推動支持弱勢及原民族群之就學、生活輔導工作。
5. 精進校務研究，發展指標追蹤及評核體系，建置以學生為核心之校務研究規劃機制。

四、國際合作

(一) 參與全球重點高教聯盟與海外校友資源，維繫國際交流

1. 積極參與全球高教活動，拓展國際交流網絡。
2. 加強跨國教研學術鏈結，結合當地校友資源，簽署雙邊與多邊合作。
3. 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。

(二) 建構多語及跨域的國際學習，培育學生國際視野與移動能力

1. 鼓勵各院規劃跨國聯合授課/研究，增進本外籍學生研習資源。
2. 提升校內現有英、外語授課專業課程的質與量，並鼓勵本地學生赴境外學習。
3. 加強多元文化融合之國際校園與交換機制，提供本地生在地國際研習。
4. 擴大與海外本國企業的連結，增加學生實習機會，培養跨國人才。

(三) 透過多元混成的教育生態，落實國際化的在地融合與社會實踐，吸納優秀國際學生

1. 強化國際學生輔導，建構本、外籍學生研修交流之國際校園。
2. 因應國際趨勢及學術焦點，規劃辦理國際夏日課程。
3. 設置多項國際獎助學金以吸引優秀國際人才來校就讀。
4. 提供外籍生在地職涯規劃。

(四) 在地國際連結的大學城，打造全方位友善生活空間

1. 提升校級行政支持，加強學院國際化品質提升，落實資訊雙語校園。
2. 持續建構國際友善校園，協助外國師生眷屬在地認同與文化融合。

(五) 國際高校品牌行銷，彰顯本校優異的學研特色

1. 蒐集本校教學研究資料，廣宣本校資源與特色。
2. 善用虛實整合行銷特性，以多語、數位優勢，提升國際宣傳效益。
3. 參與重點國家招生展或教育展並辦理招生說明會，增加國際生源。

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 113 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 113 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，規劃傳統傳承相關之文化課程，以利發揮高教資源公共化之社會責任，預計規劃 4 件傳統傳承相關課程及文化體驗活動提案。
- (五) 規劃創業商業模式如：小農市集、主題策展以活化場館，預計規劃 8 檔相關活動，造訪人次約 16,000 人。
- (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) 推動公企中心藝文空間及活動，持續發揮政大特有之人文社會科學專長，推動人文關懷與永續發展外，增加與場館來賓、學員及在地里民之連結，共同孕育美學素養。

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) 全校地坪及空間景觀改善計畫

創造行人友善安全之步行環境，合理配置人行動線與空間使用，增加自然透水綠化空間，降低日後維護管理成本，提升校園環境美觀及整體性。

(五) 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。

(六) 桃園創新校區籌設

規劃桃園新校區，籌設創新教育空間，增益學校未來產學人才及桃園市政府高階人才培訓。

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 113 年至少購入 17,000 種資源。

(二) 提供便捷與安全之資訊服務，強化使用成效，優化圖書館資訊資源使用環境。

(三) 校內資源整理，增加政大學術能量與能見度

1. 特藏資料：進行特藏資源之徵集、整理、修護、數位加值、展示及推廣，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「獨家報導」新聞照片數位典藏專案計畫，預估完成約 25,000 件。
 - (2) 執行主題史料專案，包括台灣獨立建國聯盟史料、海外台灣政治與社會發展海外史料-歐洲台獨運動相關史料以及艾琳達女

士人權運動相關史料之整理工作，約 5,000 件。

(3) 執行史明史料典藏專案之影像檢核及後設資料建置，約 31,000 件；出版「史明史料資料選輯」乙冊。

(4) 舉辦「2024 政治大學數位史料與研究論壇」及相關主題特展；出版論壇電子專書

2. 校史與託管檔案資料。

(1) 託管檔案實體入藏並提供應用。

(2) 檔案史料整理與數位化。

(3) 政大校史文物整理與數位化，並將 ContentDM 等校史網站內容新增至政大記憶網。

3. 政大學術能量：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，另製作資料視覺化呈現，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. 建置及維護圖書館中英文版 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，113 年度預計新增與更新 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，並於課程中，宣導學術倫理之重要性，113 年度預計開設 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. 圖書館學科服務資源重整及知識圖譜服務精進，協助學者專家以最快速的管道獲得所需資源。

(五) 圖書館空間整理與營運

1. 達賢圖書館餐廳：完成三間餐廳招商且運作上軌道，滿足達賢圖書館師生與來訪者飲食需求。

2. 中正圖書館：中庭窗框防水及內牆壁癌整修、空調監控系統及戶外樓梯欄杆更新。

3. 校史館展品、展示空間之設計與規劃。朝向分散式、多地點呈現校史進行。建立校史識別設計，提升校史辨識與傳達校史精神。

八、資訊設備

(一) 校園無線網路改善預估更換 100 顆無線網路基地台，約可增加 1500 個使用者同時使用的容量。

(二) 因應資通安全法，導入新系統與資安設備保存日誌紀錄儲存容量，規劃至少可以儲存一年之記錄。

(三) 更新頻寬管理器，管理各類網路應用程式的使用頻寬，限制學生宿舍的網路個別使用量，達公平使用精神，保證教學與研究區域使用的網路頻寬並阻擋有侵犯智慧財產權的網路應用。

(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) 配合國際化行政支持系統，推動行政人力增能。
- (三) 賡續推動本校員工協助方案，創建友善職場。
- (四) 完備教師、研究人員、行政人員之相關制度與法規檢修。

十、募款計畫

藉由積極募集外部資源，提高自籌經費於校務基金比重，促進校務經費運用之自主及彈性化，以健全本校財務體質。

依下列三面向制定外部資源募集策略：

(一) 關懷在學生及校友發展為基礎

透過校內途徑及校友關懷機制關注學生與校友發展近況，建立良好聯繫途徑，加深學生、校友對母校事務之認同。

(二) 強化並整合校友資源

健全校友資料庫及人才網絡，與合適校友企業建立合作關係及互信機制，增進外部資源募集之廣度與深度。

(三) 建立反饋母校之良好循環

暢通校友回饋途徑，適時調整服務及募款機制，提供校友更有感之全方位校友服務，加深對母校之情感。

十一、校務研究

- (一) 輔助學校推動政策。
- (二) 進行學生學習相關問卷調查。
- (三) 資料庫運用與資訊公開。
- (四) 校務資料分析與議題研究。

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 112 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 113 學年度課程精實計畫書。
3. 啟動全校各學制班別 113 學年度專業必修科目表大修程序，並持續依循課程精實方案規定及校課程委員會決議事項進行各項修訂作業。本次修訂後之必修科目表將適用於 113 學年度起 3 年內入

學學生。

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. 配合本校行事曆，所有課程採 16+2 週課程規劃，學期間最多可進行 2 週彈性補充教學。
6. 持續蒐集師生意見，研擬修訂課程精實方案。

(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114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. 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. 因應後疫情時代，規劃建置實體/遠距混合教學教室，活化使用教室空間。
3. 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、教師教學成長社群、課綱工作坊，傳承教學經驗。
4. 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。
5. 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。
6. 研擬教學意見調查之興革建議，與時俱進評估修訂內容。
7. 持續辦理遠距教學課程及微學分課程開課與推廣。
8. 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、課程搶先看。
9. 評選優良數位教學課程(同步、非同步遠距課程)
10. 推廣「政大數位知識城」及其相關社群平台。
11. 辦理數位教學工作坊。
12. 持續提供 Moodle 數位教學平台諮詢。
13. 編製生成式 AI 工具校園指引手冊及提供諮詢服務。
14. 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。

15. 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。
16. 與國合處合作，聘請外籍學生擔任課業諮詢輔導教學助理，以雙語化授課的方式，提升學生英語學習能力。
17. 推广大學先修 AP 課程；另配合台聯大系統辦理大學先修 AP 課程。

(四) 建構跨域學習環境，鼓勵學生多元探索

1. 鼓勵並補助學院及學系開設多元學分學程。
2. 鼓勵各院系增開學士班雙主修、輔系與跨領域課程，並降低其申請門檻；同時繼續辦理擴大輔系。
3. 推動並通過本校碩博士班學生校內修讀雙主修輔系辦法。
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。
5. 持續推動專業基礎整合課程與英語授課課程補助外，新增國家語言課程補助與教學創新課程、學系及院設學士班總整課程、跨領域學分學程補助計畫，持續豐富本校跨領域教學資源，鼓勵學生多元探索。
6. 審查各教學單位在申請修習其雙主修、輔系及學分學程中可認定之通識領域，並將已被納入微學程與學分學程的通識課程，彙整供學生選課時參考。
7. 藉由修習雙主修、輔系及學分學程所認定之通識學分，提高學生跨域學習意願，增加申請人數與結業率。
8. 鼓勵各教學單位開設新的與具專業融通(consilience)性的通識課程。
9. 將納為微學程與學分學程規劃之通識課程列入學習地圖，增加學生繼續修習學程的意願。

(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，並研議調整錄取學生的學系分發機制。
2. 由於過往繁星推薦原住民外加名額招生率偏低，研議將其名額挪移至大學個人申請入學管道之用，並同時降低原住民生之錄取標準。
3. 推動特殊選才招生管道，以增加文化不利學生入學機會，如原住民生、第一代及第二代新住民生、實驗學校學生、境外台生等。
4. 給予經濟弱勢學生報名入學考試時，費用的減免或優惠，必要時並提供住宿及交通補助。此外，對身心障礙生，提供應考服務措施。

(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.增加博士班獎學金名額，提供卓政博士班獎助學金。
- 2.爭取科技部補助優秀博士生獎助學金。
- 3.持續提供僑生及港澳學生新生獎助學金。

(八) 以 LEAD 為核心，發展自主跨域通識課程

- 1.持續提升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，因應學生程度及需求之不同，增加課程廣度及深度。
- 2.增加相關課程中媒體識讀、資訊判讀等內容；增加跨領域 STEAM 課程；增進學生五感學習能力。
- 3.鼓勵學生開設跨域及實作精神之自主學習課程，並與校內各單位共同推動認證型自主學習課程，形塑多元的課程樣態，鼓勵學生發展問題解決與創新實踐能力，並提升師生申辦意願，增加參與自主學習的人數。
- 4.加強校際合作，協助教師參與跨校合作開設通識課程；學生跨校修讀雙主修、輔系及學分學程得認定為通識學分。
- 5.引入校內外合作單位資源開設通識課程，將 17 項永續發展目標 (SDGs) 導入課程學習核心，透過行動實踐的學習方式，強調知識與實務並進的學習成效，以建立學生的終身學習之探索力與行動力。

二、學務業務

(一) 持續推動希望種子培育計畫，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：鼓勵經濟弱勢生培養專業能力，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住民學生大使補助。
- 5.保障經濟弱勢學生學習權益，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生活助學金。

(二) 精進大型活動辦理品質，提升成效

- 1.規劃溫馨及互動之畢業典禮，提升師生參與感。
- 2.整合各單位學習資源，辦理新生訓練，規劃多元之實體課程並建置專網資訊，提供新生必須知道之訊息。

(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實踐學習能力。
3. 新生書院推行自主學習團體補助辦法，讓更多學生有探索自主學習的機會。
4. 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」擬定學生相關需求，並透過評估申請機制，提供各項特殊教育支持之服務，增進學生學習適應力，建構學生職涯發展能力。
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. 建構藝文數位化分享藝術模式，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. 積極開發海內外學習與實習機會，增加學生邁入職場前之經歷，瞭解產業運作發展。
2. 推廣學生運用「政大職涯平台」，找尋職涯資源與職缺資訊，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，強化校園職涯資源單一窗口機能。
3. 精進校園徵才月系列活動，包含增加徵才博覽會與說明會招募企業，主辦豐富的求職活動，如履歷健診、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、產

業工作坊、企業參訪等多面向活動，並藉由輔導職涯學生團隊，使活動內容符合學生需求，並增進學生團隊經驗。

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) 推動研究倫理制度，培育專業研究倫理人才，樹立本校在臺灣人文社會科學研究倫理審查之標竿地位

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 4 場以上之研究倫理年度工作坊，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) 鼓勵教、職、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. 以本校於教育部第二期 USR 計畫所完成之中長程效益評估報告為依據，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，扶持新進計畫並賡續執行既有計畫。
3. 依計畫執行規模分層建構校內 USR 相關計畫之發展階段，鼓勵參與團隊逐層向上精進。
4. 透過校務制度調整或辦理校內、跨校 USR 促進活動等，提升教、職、生參與及認同。
5. 接續前三年之年度報告，完成本校 USR 年度報告。
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) 持續推動「大學是平的、內外都沒有藩籬」倡議理念，促進高教深耕發展與轉型

1. 發揮政大教育環境的開放、自主、多元、跨域、國際的特色優勢，培育具備人文關懷情操、專業創新才略、國際整合視野、民主法

- 治涵養之跨領域領導人才。
2. 主動跨越藩籬，走出校園、連結社區、社會與國際社群，讓政大學術研究成果能與世人分享，並將整個大學從知識的工廠與倉庫轉移成行動的實驗室，發展文化智帶，善盡社會責任。
 3. 發展教學創新，鼓勵學生修習數位科技課程、促進國際交流、鼓勵產學合作增進學生實習機會、盤點整合校內相關資源支持弱勢學生、並建立韌性校園評估指標及校務研究指標對應及三色燈號系統，強化校務研析及觀測能力。

四、國際合作

(一) 參與全球重點高教聯盟與海外校友資源，維繫國際高教交流

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。
4. 統籌規劃校友資源，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。

(二) 建構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. 提供多元、優質英語授課課程，配合教育部雙語計畫推動，提升學生英語能力。
2. 鼓勵學生第二外語與第三外語的學習，為修讀跨國聯合課程奠定基礎。
3. 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。
4. 提供本地學生(含文化或經濟弱勢學生)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。

(三) 透過多元混成的教育生態，落實國際化的在地融合與社會實踐，吸納優秀國際學生

1. 提供國際學生安心就學環境，提供外國學生課業與生活輔導、緊急諮詢、職涯規劃與在地文化融合機制。
2. 提供國際學生優質多元的華語學習環境。
3. 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，凸顯本校學術專精領域，提升招生成效。
4. 豐富國際交流專案，積極辦理客製化短期課程。

(四) 在地國際連結的大學城，打造全方位友善生活空間

1. 協助行政單位進行雙語國際化服務，降低國際師生資訊隔閡。

- 2.提供國際教師及眷屬華語學習機制。
- 3.舉辦社區、在地文化相關活動，邀請外籍師生參與。

(五) 國際高校品牌行銷，彰顯本校優異的學研特色

- 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。
- 3.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。

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 113 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，籌辦與商圈氣質相輔相成之市集活動，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) 各附屬商設空間均已完成招租並簽約，其中會展棟一樓北側餐廳已營運，會展棟一樓南側及住宿棟二樓餐廳預計第 4 季營業，住宿空間則規劃 113 年第 1 季營業(須俟都市計畫變更程序完成後，賡續進行變更使用執照及取得旅館登記證)。
- (十) 升級會展棟 1034 高階會議室為多功能使用空間。

六、校園重大工程

(一) 法學院館興建工程

依預定期程完成法學院館興建工程，並進行後續驗收作業。

(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

進行指南山莊校區學生宿舍之基地整地、水土保持工程及建物結構體 1 樓至 7 樓工程。

(四) 全校地坪及空間景觀改善計畫

持續進行修繕工程，並於完工後辦理點交移轉使用單位。

- 1.將應優先施作區域之改善計畫提送校級會議審議通過後，開始分期分區進行改善工程，範圍包含山下及山上校區鋪面重點改善區域示範點、教育學院前景觀與空間及羅馬廣場周邊人本路廊。
- 2.完成建築物室外無障礙通路勘查、木棧道及平台改善、新聞館前景觀與空間重塑、東校園景觀與空間重塑及八德道與麥側路口改善等規劃方案，並提送校級會議審議。

(五) 都市更新計畫

- 1.內政部營建署同意補助本校都市更新計畫之期限延長至 113 年底，本校配合此補助期限之調整，洽協助擬定本校都市更新計畫之委辦廠商辦理契約變更、展延履約期限及依契約內容進行後續作業。
- 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。

(六) 桃園創新校區籌設

- 1.依程序提送學校校級會議審議後陳報教育部核定。
- 2.桃園市政府將無償撥用桃園航空城特定區文大用地(現為文高用地)約 3.22 公頃予本校，本校配合其時程辦理後續開發興建桃園創新校區。

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.執行 113 年度圖書資源經費分配及後續各類型資源採購之行政程序。
- 2.辦理 114 年度各系所單位訂購期刊、資料庫、報紙等連續性資源之續訂確認。
- 3.統計與分析各項電子資源年度使用情形。
- 4.持續減少紙本資源，以電子型式優先採購，以緩解空間典藏壓力。
- 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，降低採購成本以達節流效益。

(二) 資訊系統服務

- 1.全館 113 年全校策略性及一般資訊設備費專案建置計畫匯整與執行。
- 2.圖書館各資訊系統、機房網路可用性與安全性維護與強化
- 3.各項支援讀者服務或館內業務之功能開發，如：圖書逾期罰款及其他規費導入行動支付、取消 UST 簽署功能...等。

(三) 校內資源整理，增加政大學術能量與能見度

- 1.特藏資料：
 - (1)「獨家報導」：採訪原始照片初估約 10 萬件，涵蓋 1986 年至 2010 年國內政治、經濟、社會、文化等面向之新聞主題，2024 年之重點工作包括整件、主題分類、盤點造冊及保存維護措施

製作。

- (2) 執行獨盟史料、歐洲台獨運動史料及艾琳達女士人權運動史料之整件、修護、影像製作、檢核及後設資料建置等工作。
- (3) 史明史料典藏計畫，2024 年工作重點預計完成所有詮釋資料內/外部欄位資訊之建置，俾進行史明史料選輯之編輯及出版。
- (4) 規劃籌備「2024 年數位史料與研究論壇」。
- (5) 擬定 2024 年論壇主題特展企畫。

2. 校史與託管檔案：

- (1) 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。
- (2) 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。
- (3) 政大校史文物影像檔及詮釋資料整理與建檔，包含校園建築照片、校園活動等檔案。

3. 政大學術能量：採用開源視覺化工具呈現學術集成平台中各階層研究主題學術產出成果統計，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，並宣導學術倫理之重要性
3. 舉辦 Turnitin 教師版教育訓練課程，並分別製作與更新中英文版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) 圖書館網站學科服務及知識圖譜說明網頁重整，將學科館員及知識圖譜說明清晰化，便於教師快速找到可提供協助的學科館員。
 - (2) 進行圖書館學科服務相關資源整合，使新進研究者及教師在初入政大時便可獲得直接而清楚的協助。
 - (3) 透過知識圖譜工具的自動化與線上化，使學者專家可自定分析字詞，藉由系統協助直接產生知識圖譜，減輕館員工作負擔，亦可使研究者及教師獲得更切合自身需求的知識圖譜分析報告。

(五) 圖書館空間整理與營運

1. 達賢圖書館：辦理進駐廠商營運管理及服務需求蒐集。
2. 中正圖書館：
 - (1) 中庭內牆改善。

- (2) 館內送風機全面更新。
- (3) 戶外樓梯欄杆更新作業。
- 3.校史館規劃及展示內容整理。初步以中正圖書館、達賢圖書館等空間進行小規模校史影像、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 1500 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 100 顆 AP，每顆大約可多增加 15 個使用者。
 3. 更換補強教室區域：綜合院館教室、研究大樓教室，共 100 顆 AP。
- (二) 本校為資通安全責任等級 C 級機關，因應資通安全法導入新系統與資安設備保存日誌紀錄，儲存容量規劃至少可以儲存一年之記錄。預計增加兩組伺服器與儲存設備。
- (三) 更新頻寬管理器，管理各類網路應用程式的使用頻寬，並阻擋有侵犯智慧財產權的網路應用。
- (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. 適時檢視修正各項教研人員校內章則，完備教研人員發展制度。
 2. 賡續推動攬才留才措施，吸引及激勵優質人才。
 - (1) 遴聘及表揚優良教研人員，激勵優秀人才。
 - (2) 賡續執行彈性薪資措施，善用有限資源吸引及留任人才。
- (二) 配合國際化行政支持系統，推動行政人力增能
 1. 辦理英語教育訓練，提供補助及工具指引，提升同仁英語能力。
 2. 完善英文網頁法規表單，雙語化外籍教研人員核心工作權益資訊。
- (三) 賡續推動本校員工協助方案，創建友善職場
 1. 規劃多元化教育訓練，協助行政人員工作成長。
 2. 賡續辦理全校性戶外休閒活動，促進交流及凝聚共識。
 3. 持續推動教職員工健康檢查及心理諮詢(商)服務。
- (四) 完備完備教師、研究人員、行政人員之相關制度與法規檢修
 1. 因應中央法規修訂及校務推動方向，檢視本校人事法規及措施。
 2. 審視本校人事相關行政流程，研商再精進簡化之可能性。

十、募款計畫

- (一) 喚起並強化「政大人」意識，提升校友對母校之向心力
 1. 定期辦理畢業 30、40、50 年校友返校活動，鼓勵校友自主規劃活動形式與內容，使校友能夠運用自身人際網路召集更多校友參與，

進而強化校友對校務發展資訊之理解，鼓勵其主動回饋母校，讓資深校友的心意得以永久流傳。

2. 不定期辦理跨年齡層之校友活動，增進個別校友群體間的交流互動，提高校友與母校之連結，並擴散到其餘平常較少接觸母校訊息之校友，重新牽起母校與失聯校友間的聯繫。
3. 透過線上機制，提供迅速、即時之募款資訊傳遞：
 - (1) 針對長期重要募款專案，規劃拍攝募款影片及製作一頁式圖文說明，以利使募款對象快速理解募款目的，並有利於擴散。
 - (2) 利用《政大人》及官方社群管道等媒介，說明募款需求資訊，讓潛在捐款人得清楚理解校務發展資訊及募款需求，引起認同進而實際行動。
 - (3) 改善校友系統，提高系所、校友個人更新聯絡資料之意願及便利性，確保校方各項訊息得以有效傳遞。
4. 利用線下機制，提供有溫度的面對面交流與連結：
 - (1) 辦理具募款性質活動前，詳細分析活動目標群體，評估適合投放之募款專案資訊，於活動現場有效聚焦，並傳達專案理念及募款需求。活動後檢視成效並修正。
 - (2) 利用校友服務中心地利優勢，提供校友一站式整合服務。

(二) 以捐款資料為依據，鞏固既有捐款者，提高回捐率

1. 依過去捐款資料建置大額、重要、長期捐款人等不同群體之捐款人資料庫並定期更新。
2. 針對大額捐款者，依過去捐款紀錄分析其心理需求與行為習慣，並提供目標明確的方案與內容，使捐款人了解捐款的用途、支用方式與辦理績效。
3. 建立募款永續機制，針對定期、長期捐款人主動表達關懷及報告專案執行情形，提供行動支付、現金袋等更多元的捐款管道便利捐款人，以增加其續捐意願及便利性，另依規定敘獎及落實致謝方案。

十一、校務研究

(一) 輔助學校推動政策

1. 教師員額分配制度
2. 校務資料運用及管理制度
3. 校務發展研究制度

(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：即便實施獎勵措施亦未能顯見有效提升學生填答率。為改善填答情況，將調整問卷題項數量、調查時程，甚至綁定學校既有制度或學生活動，以有效提升填答率方能使資料更加齊全。而後續分析回饋給相關單位應用，以作為教學策略的調整參考，更是至關重要的步驟。
2. 新生入學前英語檢定資料問卷調查：爰擬規劃後續透過現有系統向學生蒐集，惟學校所缺少之學生課外成就資訊，非僅有語言檢定，其他專業證照、學術表現、社會服務或各項榮譽事蹟，應綜整考量，

共同納入資料蒐集規劃。

(三) 校務資料運用與回饋

1. 主要資料庫的運用及管理：113 年度預估辦公室將有教育部校務資料庫、本校校務研究中繼資料庫、SciVal 資料庫等三大資料庫進行資料運用。
2. 校務資訊公開及活動交流。

(四) 促進校務資訊公開、透明

1. 自提研究分析。
2. 外單位議題分析。

十二、稽核作業

(一) 依風險評估擬定稽核計畫

向財務監督委員會報告並經校長同意後實施，並於每年二月底前完成前一年度稽核報告，經聽取財務監督委員會之建議後，於校務會議進行報告。

(二) 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) 辦理校內講座

強化同仁之內部控制觀念；稽核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

本校各年度經常收入係以政府補助、招生情形及自籌收入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(113 至 115 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)

本校資金來源包含政府補助收入及自籌收入，政府補助收入主要來源係教育部補助及其他機關補助；自籌收入主要來源係學雜費、建教合作與資產使用及權利金收入。資金主要應用於教學研究、管理總務、建教合作之用人、服務費用與學生公費及獎勵金和因應校務發展之資本支出等。

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)
113 年度至 115 年度

單位：新臺幣千元

項目	113 年度 預計數	114 年度 預計數	115 年度 預計數
----	---------------	---------------	---------------

經常收入	4,791,012	4,843,765	4,873,606
資金來源	4,791,012	4,843,765	4,873,606
學雜費收入(淨額)	1,130,077	1,130,077	1,130,077
建教合作收入	727,553	742,104	756,946
推廣教育收入	71,573	71,754	71,936
學校教學研究補助收入	1,796,541	1,755,541	1,755,541
其他補助收入	439,760	485,568	490,424
雜項業務收入	24,252	24,252	24,252
財務收入	60,701	60,701	60,701
資產使用及權利金收入	308,654	329,364	332,864
受贈收入	194,308	206,360	212,364
其他(凡不屬以上之收入)	37,593	38,044	38,501
經常支出	4,788,415	4,909,761	4,944,888
資金用途	4,293,002	4,397,453	4,430,590
用人費用(含約用人員及計畫助理薪金)	2,739,230	2,795,588	2,823,544
服務費用(不含約用人員及計畫助理薪金)	754,217	768,370	772,236
材料及用品費	164,802	165,132	165,462
租金與利息	115,188	147,770	147,725
稅捐與規費	5,757	5,757	5,757
會費、捐助、補助、分攤與交流活動費	513,808	514,836	515,866
折舊、折耗及攤銷	495,413	512,308	514,298
賸餘(短絀-)	2,597	(65,996)	(71,282)
資本支出	611,426	2,466,998	475,884

註：1.學雜費及教學研究補助收入占經常收入比率維持在 59%-61%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)

為塑造永續優質校園環境，未來 3 年本校推動重大工程項目詳如表 2、3。

(一) 指南山莊校區學生宿舍

113 至 114 年預估經費為 1 億元及 20 億 3,651 萬 9,000 元，規劃由借款支應，並將配合工程進度舉借。

(二) 校區水土保持總體檢設施改善工程

113 及 115 年預估經費為 1,000 萬元及 704 萬元，由學校可用資金支應。

(三)法學院館興建工程

113 年預估經費 2 億 2,378 萬 4,000 元，其中 3,444 萬 6,000 元由政府補助款支應，8,841 萬 8,000 元由已募得之捐款支應，6,117 萬 6,000 元由預計募得之捐款支應，餘 3,974 萬 4,000 元由學校可用資金支應；114 年預估經費 9,675 萬 7,000 元，其中 6,861 萬 1,000 元由預計募得之捐款支應，餘 2,814 萬 6,000 元由學校可用資金支應。

(四)山下校區生活服務中心

113 至 115 年預估經費為 5,000 萬元、1 億 1,119 萬 4,000 元及 2 億 4,631 萬 6,000 元，由學校可用資金支應。

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	113 年度 預計數	114 年度 預計數	115 年度 預計數	以後年度 預計數
政府補助	173,446	139,000	34,446	0	0	0
由捐款之準備金支應 (截至編表日 112.08.31 已募得之捐 款)	133,547	45,129	88,418	0	0	0
未募得資金(含承諾 未匯入)	129,787	0	61,176	68,611	0	0
學校可用資金支應	902,070	409,630	99,744	139,340	253,356	0
外借資金	2,326,519	190,000	100,000	2,036,519	0	0
合計	3,665,369	783,759	383,784	2,244,470	253,356	0
項目(各工程合計數)	工程 總經費	以前年度 已編列預 算數	113 年度 預計數	114 年度 預計數	115 年度 預計數	以後年度 預計數
項目	計畫	指南山莊校區學生宿舍				
外借資金	2,326,519	190,000	100,000	2,036,519	0	0
項目	計畫	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	10,000	0	7,040	0
項目	計畫	法學院館興建工程(註 1)				
政府補助	173,446	139,000	34,446	0	0	0

由捐款之準備金支應 (截至編表日 112.08.31已募得之捐款)	133,547	45,129	88,418	0	0	0
未募得資金(含承諾 未匯入)	129,787	0	61,176	68,611	0	0
學校可用資金支應	308,890	241,000	39,744	28,146	0	0
小計	745,670	425,129	223,784	96,757	0	0
計畫 項目	山下校區生活服務中心(註2)					
學校可用資金支應	424,990	17,480	50,000	111,194	246,316	0

註：1.法學院館興建工程：112年8月21日以政總字第1120024843號函報教育部修正計畫，預計修正後總工程經費為7億9,349萬5,393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。

2.山下校區生活服務中心：112年7月24日以政總字第1120022378號函報教育部修正計畫，預計修正後總工程經費為4億2,498萬9,609元。

四、未來3年可用資金變化情形(詳如表3)

本校未來除持續開拓各項財源外，仍將秉持量入為出及擷節之原則，以增加結餘充裕校務基金，預估未來3年可用資金變化(詳如表3)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。

- (一) 113年可用資金：預估期初現金及定存48億650萬元，期末現金及定存50億2,487萬3,000元，期末可用資金為34億7,165萬6,000元。
- (二) 114年可用資金：預估期初現金及定存50億2,487萬3,000元，期末現金及定存51億4,793萬4,000元，期末可用資金為35億9,471萬7,000元。
- (三) 115年可用資金：預估期初現金及定存51億4,793萬4,000元，期末現金及定存51億2,849萬7,000元，期末可用資金為35億7,528萬元。

表3 國立政治大學未來3年可用資金變化情形(大學)113年至115年

單位：新臺幣千元

項目	113年 預計數	114年 預計數	115年 預計數
期初現金及定存(A)	4,806,500	5,024,873	5,147,934
加：當期經常門現金收入情形(B)	4,730,929	4,777,459	4,807,300
減：當期經常門現金支出情形(C)	4,286,002	4,390,453	4,423,590
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形(D)	143,696	106,500	106,500

減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	611,426	2,466,998	475,884					
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)	100,000	2,036,519	0					
減：當期長期債務償還 (I)	3,418	3,577	28,763					
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±) (J)	144,594	63,611	(5,000)					
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	5,024,873	5,147,934	5,128,497					
加：期末短期可變現資產 (L)	40,467	40,467	40,467					
減：期末短期須償還負債 (M)	1,593,684	1,593,684	1,593,684					
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)	3,471,656	3,594,717	3,575,280					
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算	2,497,826	253,356	0					
政府補助	0	0	0					
由捐款之準備金支應(截至編表日112.08.31 已募得之捐款)	0	0	0					
未募得資金(含承諾未匯入)	68,611	0	0					
由學校可用資金支應	392,696	253,356	0					
外借資金	2,036,519	0	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	113 年餘額	114 年餘額	115 年餘額
第二國際學生宿舍工程	102	106-132	1.0000	1.255%	100,000	76,206	72,629	69,007
公共行政及企業管理教育中心新建工程	109-112	115-139	1.0796	1.477%	753,617	753,617	753,617	728,476
指南山莊校區宿舍	112-114	117-141	1.0400	1.600%	2,326,519	290,000	2,326,519	2,326,519

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，並作成投資交易決策後執行。

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

本校投資之操作以追求長期穩定年平均報酬率 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，兼顧資本利得與固定收益獲利為目標，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並執行。

(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，作為篩選之原則。所遴選基金如符合金融監督管理委員會頒訂之「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」者，得列為優先投資基金。

(三) 主動式管理基金再平衡(Rebalance)資產配置調整

投資小組原則上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至少持有三個月為原則，因再平衡而新投資基金應取自符合前列篩選標準之標的為原則。

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) 廣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、113 學年度調整為各班別統一保留之名額總數留控 50%、60%，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；惟目前大多數學院仍暫以協調方式分配名額，而未訂定院級指標。

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 學年度續行辦理，且考量自 110 學年度施行以來，各院依量化指標調整後之增減情形，依各院院長於校發會中協調後之共識，113 學年度碩士班招生名額依量化指標試算後，以全院增減名額總數不逾 1 名為原則，完成首次院際調整，減少對部分學院因歷年調整產生名額失衡之衝擊。114 學年度擬持續強化院際平衡之原則。

(三) 建構優質教學環境

1. 教室除分散山上山下外，且 E 化教室之設備維護需大量且穩定人力資源。
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，修繕工期不易掌握。
3. 數位學習課程多元，惟課程素材智慧財產權的處理，仍然存在人力缺口，仍存在風險。
4. 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。
5. 生成式 AI 工具所帶來的諸多挑戰與風險，大學應有具體之指引規劃。
6. 教師數位能力程度不一，須考量不同教師的需求辦理工作坊。
7. 因與縣市教育局簽約合作之需求逐年增加，相關課程資源與人力配置需進行量力配置。
8. 聘請外籍學生以雙語化授課的形式協助課業諮詢輔導，然學生學習吸收能力尚待評估利弊。

(四) 建構跨域學習環境，鼓勵學生多元探索

1. 教學資源有限，在跨領域探索與專業養成的天平上，均衡的教學資源配置仍是規劃面上須持續關注的議題。
2. 開放碩博士班對內雙主修輔系後，恐導致學生在校修業期間增長。
3. 通識學分抵免過多，造成通識修課人數下降。

(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；其他學校提供獎學金影響的同時，恐影響本校錄取生就讀意願。

(六) 精進招生審查專業化

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，將限縮校務分析對招生策略所能有的指引。

(七) 提升新生註冊率：獎助學金籌措不易，補助經費有限。

(八) 以 LEAD 為核心，發展自主跨域通識課程

1. 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，若經費穩定性不確定致課程縮減或裁撤，難以維持穩定的開課量及課程品質。
2. 學生必須主動規劃「自主學習課程」打破學習慣性，付出較一般課程更多時間與心力，且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。
3. 認證型自主學習課程類型較多，尚無法掌握各種樣態，難以建立周全的審查與認證機制。
4. 校際合開課程因合作授課模式多元，選修人數與挹注資源無法事先衡量，需要花費較多時間進行協調。
5. 面對通識教育新興議題，需商請相關系所進行代聘作業及另尋員額及經費。

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

經費來自於競爭性經費及自籌收入自行募款，經費較不穩定，致助學金之補助人數受限。

(二) 精實大型活動，提升品質與成效

大型活動易受疫情等不確定因素之影響，而調整辦理模式；物價攀升致預算受限。

(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；特殊教育活動滿意度易受本身狀況及個別需求契合之影響。
2. 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. 大型藝文活動經費及場地空間設施維護，受限於經濟發展影響。
2. 藝文活動籌辦擴展至數位藝術展演，然因設備較為老舊，較不利科技類型實驗性之活動展演。
3. 在藝文沃客招募方面，受限於服務學習課程開課規定。

(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. 海外實習需實地瞭解工作環境，並瞭解學生實習現況，開拓成本頗高；海外實習手受限於暑期實習為主軸，企業短期培訓成本與留任優秀人才困難度較高，影響產學合作誘因。
2. 實習職缺之媒合，因各學系開設實習課程數目差異、與產業連結密度之薄弱，從而影響企業提供相關科系實習機會意願。

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，以擷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) 推動高教發展與轉型，策略涵蓋教學創新推動、推動人文社科典範、促進國際跨域交流、知識共享及弱勢支持、社會責任與網絡發展、深化產學合作連結等，並持續推動學校重點特色領域發展

高教發展轉型面向廣泛、涉及國內政策及國外政經社會情勢等大環境因素影響，以及單位組織內外之工作流程優化、創新整合程度，執行所涉及資源、管道、效率之影響變數較多，故將促進多重管道(如：線上、線下、虛實整合等)、多領域合作(如：跨學門、跨組織、跨校合作等)，爭取各項資源與力量，形塑協力網絡與創新文化，以因應未知風險與不確定性，強化學校永續經營與韌性能力。

四、國際合作

(一) 國際政治因素

國際高教聯盟的參與，易受國際政治立場的影響。

(二) 系所授課資源

系所招收以英語授課為主之國際學生(特別是學位生)，系所應檢視完備英語授課修課清單，足供國際生完成本校修業規定，取得學位。而學士班修課規範另涉及通識課程修課規定，倘課程種類及數量無法滿足，不利吸引國際學生來校。

(三) 駐外人員職能

駐海外國際事務人員需同時具備流利外語能力、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、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，刻正以都市計畫法事由，辦理迅行變更之必要，作為現階段評估及處置方向，目前已完成公開展覽程序，臺北市都市計畫委員會已排定 112 年 8 月 24 日續行審議。惟仍有審核不通過之風險，如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

因應需求變更，致進度延遲，須持續監督工程進度。

(二) 山下校區生活服務中心

因原物料價格飆漲，恐影響工程案之廠商投標意願，須合理調配工程預算金額，預擬因應對策。

(三) 指南山莊校區學生宿舍

1. 受營造市場缺工缺料、物價指數提升趨勢，須持續注意並研擬對

策。

2. 指南山莊基地鄰近捷運南環段政大站，二工區同時施作，須持續協調注意施工界面及工程機具進出動線。
3. 工區鄰近達賢圖書館及國際關係研究中心，須提供適當之通行動線，並降低施工噪音及空氣污染等造成對外部之干擾。

(四) 全校地坪及空間景觀改善計畫

1. 校園鋪面待改善之範圍甚廣，工程經費不貲，受年度預算限制，恐難一次改善到位。
2. 由於重點改善景觀與空間涉及校內各院系所之活動場域，須花費時間徵詢各院系所及校內眾多師生之意見及協調協商，以求達成共識，恐造成改善計畫及工程之完成時程難以預估。

(五) 都市更新計畫

1. 都市更新推動涉及事項龐雜，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)，具有高度不確定性。
2. 本校都市更新刻正處於規劃設計階段，尚未進入實質審議，後續送請審議之結果，或如遇都市更新政策變更，勢將影響本案之推動成果。

(六) 桃園創新校區籌設

1. 該特定區目前區段徵收尚未完備，及後續配合桃園市政府行政程序，故目前尚難以預估本校取得新校區之時程。
2. 本校對於桃園創新校區之明確實質規劃內容、建設所需經費及未來營運之投資報酬率尚待詳細評估及研議，教育部是否同意本校設立新分部亦無法確定。

七、圖書設備

(一) 年度圖書經費預算

1. 西文期刊及電子資源，每年均有一定比例的漲幅，且近年因世界局勢動盪、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) 資訊服務

1. 需完整掌握各專案的可執行性，並需視年度預算支持之情況，以確保服務系統之更新與新建完成。
2. 須對於資訊安全各項技術、法規等充分掌握，並確切執行，亦需視經費是否足夠支持相關軟硬體費用。
3. 對於介接技術與文件尚待研究，且需再與其他單位及廠商進行討論。

(三) 校內資源整理，增加政大學術能量與能見度

1. 特藏資料、校史與託管檔案、政大學術能量集成平台等面向，均面

臨人力(含技術人員)不足及資料龐雜等共同問題。

2. 數位化物件典藏於檔案檢索系統，需加強資安風險控管。

(四) 推廣資源利用及學術倫理觀念之風險評估

1. 教學影片之製作極為費時費力，雙語能力皆俱之人才難求。

2. Turnitin 需各系助教配合開課與設定作業，操作流程較為複雜；且比對之結果，研究生應與指導教授討論及確認。

3. 學科服務：

(1) 學科服務相關資源涉及圖書館多組業務，須進行跨組別之協調及討論。

(2) 知識圖譜自動化與線上化將系統開發及維運，仰賴外單位支援。

(五) 圖書館空間整理與營運

1. 餐廳位置偏僻影響人流、招商不易、指南校區宿舍動工、外環線捷運站動工等因素會造成收益不佳情形。

2. 校史展覽規劃涉及技術(網站系統開發、數位內容製作)、資料(蒐集、校對和驗證)、時程延遲、使用者接收度等風險。

八、資訊設備

(一) 新一代 WiFi-6 雙頻雙模 AP 建置更換過程，恐因經費、現場環境障礙等因素，無法依最佳規劃建置，導致無法滿足場域內使用者在教學、學習及研究上之需求。

(二) 預定購置兩組伺服器與儲存設備建置期間，相關日誌紀錄保存不夠完善，當發生資安事件時，追查發生根因與復原較為困難；且若架構設計與系統相容性技術無法到位支援，將拉長測試期致延宕建置期程。

(三) 頻寬管理器為高單價之硬體設備，近年來電腦硬體相關晶片材料缺料，在採購程序上較易受產品無法如期交貨影響而延宕。

(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，資訊系統必須隨時滾動式調整，恐有因應不及或技術無法克服之處。

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，如遭有心人士入侵，將造成無法預期之損失及校務運作停擺。

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，過程中極可能發生專業人力或經費無法因應之斷層。

九、人力資源

(一) 強化教研人員發展環境

1. 各項教研人員校內章則修正有其審議流程，有時囿於討論時程及議事程序未必能依規劃期程通過。

2. 彈性薪資經費主要來自教育部高教深耕計畫補助經費及募款捐贈款挹注，經費來源長期永續存在變數。

(二) 配合國際化行政支持系統，推動行政人力增能

1. 英語教育訓練課程運用中午辦理，又同仁須利用公餘學習方得補助，可能影響學習意願。
2. 英文網頁法規表單英譯未能全面翻譯，又遇法規修訂須視廠商交件時間，恐未能即時更新

(三) 賡續推動本校員工協助方案，創建友善職場

1. 行政人員教育訓練多利用午休時間辦理，可能影響部分同仁參訓意願。
2. 囿於經費，全校性戶外休閒活動擴大辦理有其限制。
3. 同仁定期健檢之觀念有提升但未顯著，短期間難改變行為。
4. 有心理諮詢(商)需求者日益增加，但預算有限難全程補助。

(四) 完備教師、研究人員、行政人員之相關法規與制度

1. 法規修訂有其審議程序，未必能依規畫期程如期完成。
2. 行政流程的調整須遵循法規並有賴多方溝通協調，不易完全符合服務對象期望。

十、募款計畫

募款績效易受經濟景氣及不可抗力天災、疫情等事件時機影響，不易掌握達成率，且需定期追蹤已承諾之長期捐款，以免中斷。

十一、校務研究

(一) 輔助學校推動政策

1. 教師員額分配制度

建構教師員額分配有穩固運行的制度，同時又保有彈性調整的空間，以確保全校教師員額分配能夠符合學校與教學單位實際需求，將為後續制度研修之重點。

2. 校務資料運用及管理制度

校務資料以協助學校教研人員透過資料、數據等科學化方式探究議題，需同時遵循嚴謹的資料存取和保護機制，以使資料運用和管理符合相關法規要求。

3. 校務發展研究制度

受限於校務發展研究計畫徵集作業時程或教師公務繁忙等因素，部分議題未能順利媒合教師提出研究申請。

(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

問卷題項數較多，又調查時程與期末考重疊，影響學生填答意願。

2. 新生入學前英語檢定資料問卷調查

問卷並非以強制方式要求學生填寫，填答與否皆仰賴學生自主性，又目前僅向新生蒐集，入學後未有其他管道持續調查與追蹤學生後續英語能力概況。

(三) 資料庫運用與資訊公開

由於資料庫內包含重要資料，因此如何防範外部惡意攻擊、入侵，並使軟硬體設備順利運行，俾利資料運用及業務正常運作，實為重要。

(四) 校務資料分析與議題研究

各項議題研究之資料，如來源取得不易、資料龐雜且未有符合需求之定義，則不僅需額外耗費時間整理，並可能影響後續分析結果。

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) 賡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，致使招生名額調整作業之檢視與考核更具全視野。
2. 配合部訂政策，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前提下，留控所需之招生名額數。本校已有部分 112、113 學年度新設之系所，受惠於本調整機制，業由全校保留總名額勻撥若干招生名額。
3. 112 學年度起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。有關 114 學年度之量化指標，本校教務處將召開專案會議研修討論，期能達成穩定中求變化之目標。

(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。
- 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。
 - 藉由教學精進實驗計畫、教師傳習團隊、教師教學成長社群、課綱工作坊及教育部教學實踐研究計畫，推動建立以「學習者為中心」新的教學典範，形成老中青三代教師共學社群，形塑同儕討論與觀課文化，激盪素養導向教學創新相關作法。
 - 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。
 - 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。
 - 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。
 - 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。
 - 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。
 - 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。
 - 透過數位教學工作坊提高教師數位科技融入教學的意願，並能進一步嘗試規劃更深入的數位教學課程。

(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，提升外語能力應用的訓練與學習興趣及日後就業競爭力，充實跨領域的專業能力及多面向思考與自主學習能力。
- 通識課程納入微學程與學分學程規劃，可橋接現有專業課程，融通專業與通識，以利學生進行系統性的跨域學習。

(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：招生審查益能彰顯公平性及鑑別度。

(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) 以 LEAD 為核心，發展自主跨域通識課程

- 提供更多元的資訊通識課程，建立學生因應未來資通訊發展應具備之能力。
- 培養科技與人文素養兼備的人才，引導學生結合本校人文領域學科優勢，奠定學生 STEAM 領域基礎素養。
- 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、問題解決及跨領域實作等綜合能力。
- 推動校際通識課程開課合作，可彼此學習，共同成長，增進本校師生跨校交流動能，以提供更多元的學習資源，促進校際合作。

5. 擴大共同合作單位，開設不同主題之地方創生與永續發展目標（SDGs）相關課程，使學生進入社區瞭解真實問題，藉由社會實踐檢視學習成果，從而強化學生之探索力與行動力。

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，進而達到促進經濟弱勢學生向上社會流動的機會。

(二) 精實大型活動，提升品質與成效

1. 畢業典禮增進師生參與感，共創美好的校園回憶。
2. 新生訓練協助新生掌握學習資源，經由活動認識同儕及校園，並獲得學習之重要資訊。

(三) 培育宿舍自治，養成學生自主學習力與自治能力

提升新生自主實踐學習能力；培養學生獨立自主、勇於任事、負責及與人互動溝通之能力，並有機會增加團體連結，增加學生應對未知與挫折的韌性。

(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. 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. 促進特殊教育需求學生在相關特殊教育支持服務的輔助下，能順利就學及適應生活，使其充分發展身心潛能。
3. 建立專業穩定的諮商關係，提升諮商輔導的效能。
4. 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

提升審美及人文素養，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. 推動就業輔導、產業參訪、實習媒合平台、徵才月系列等活動，可提高企業與同學媒合機會，並大幅增進學生對職涯規劃與職場認識，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

促使教研人員積極申請各項獎勵，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。並共同落實對於計畫所關懷之社區、社群、社會議題等的支持，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) 打造政大顯學，持續推動高教發展與轉型

1. 發展政大顯學：以人文社科的高度，來引導科技發展，發展新企業模式、新民主治理、新健康促進、新國際關係、新漢學等重點領域。
2. 推動政大國際：促進跨域學習、跨域能力的培養，藉由多語師資、推動多元學制，並整合在地國與國際連結，打造全域多元的終身學習場域。
3. 發展創新生態：連結學校組織部門，連結在地社群、地方產業及國際合作關係，打造創新生態體系，促進制度創新與協力文化永續。

四、國際合作

- (一) 促進本校與南向或重點國家/學校之國際合作交流，提高國際聲譽。
- (二) 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。
- (三) 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。
- (四) 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。

- (五) 在國內，協助促成國際師生與社區正向互動；在國外，透過海外辦公室做為本校的延伸，打造當地友好人士、校友與本校交流的橋樑。

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) 全校地坪及空間景觀改善計畫

1. 改善優先區域之地平鋪面，調整行人、車輛及無障礙動線，優化重點區域之景觀空間配置，打造友善校園環境。
2. 預先因應未來捷運 Y1A 站開通之人流交通變化，重塑東校園人車動線，營造學校景觀空間新意象。

(五) 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。

(六) 桃園創新校區籌設

1. 配合桃園市政府區段徵收期程，完成校地取得程序，開拓本校新校區空間。
2. 建設教育、研發、研訓及國際金融之創新園區，培育更多國際化多元菁英人才。

七、圖書設備

(一) 穩定持續提供全校師生更具深度與廣度的各類型學術資源

1. 以輔助教學研究為主要需求，並提升學術研究能量，擴展學術競爭力。
2. 提供優質線上影音或課程資源，建置多元類型與多面向主題館藏。

(二) 資訊服務

1. 建置並提供更符合現在服務需求之系統。
2. 確保圖書館資訊環境均符合資安要求，保護個人資料之安全。
3. 提供更多元且便利的圖書資訊服務。

(三) 校內資源整理，增加政大學術能量與能見度

1. 特藏資料：

透過執行史料典藏專案、辦理數位典藏資源論壇及主題文物與特色研究史料展出，藉以創造史料新價值、促成研究成果發表交流及豐富特殊研究資源。

2. 校史與託管檔案：

- (1) 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。
- (2) 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。
- (3) 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。

3. 政大學術能量：

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，增加校內教師跨領域合作機會，並提高本校學術成果的能見度與影響力。

(四) 推廣資源利用及學術倫理觀念預期效益

1. 彙整本館各種數位學習資源，並不定期新增各種資源介紹影片，供師生自學用，讓學習不受時空限制，以培養學生自主學習，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. 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。
3. 比對研究生論文原創性，以減少抄襲；強化學術倫理觀念，提升論文品質，維護教師與學校聲譽。
4. 希能對研究者及教師尋找圖書館聯繫管道時能更加順暢，對於圖書館所提供的支援也更清楚展現；以往必須經歷長時間與館員反覆討論才可完成符合研究者需求的知識圖譜，如能透過系統的自動化與線上化成為可以自行製作，且又能快速獲得分析結果的便利工具，這應對其研究歷程將更有幫助，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) 圖書館空間整理與營運

1. 解決使用者用餐問題、提供交流休憩空間、輔助會議餐飲需求、增加使用者駐留達賢圖書館的意願。
2. 中正圖書館：整理並根治中庭內牆因滲水造成壁癌問題，使空調監控系統能確實監控各樓層面板，並美化中正館戶外空間。
3. 配合本校校慶活動，校史館將以數位、多媒體、互動式設計提升參訪者觀展體驗，提升對於本校歷史脈絡知識，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 1,500 個使用者同時使用的容量。
- (二) 因應資通安全法導入新系統與資安設備保存日誌紀錄，儲存容量規劃至少可以儲存一年之記錄
- (三) 更新頻寬管理器管理各類網路應用程式的使用頻寬，限制學生宿舍的網路個別使用量，達公平使用精神，保證教學與研究區域使用的網路頻寬並阻擋有侵犯智慧財產權的網路應用。
- (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. 適時檢視修正各項教研人員校內章則，完備教研人員發展制度，可厚實優質教研究環境基磐。
2. 賡續執行彈性薪資措施有助激勵教研人員，使其安心發展學術職涯，落實本校延攬優秀人才及激勵留任績優人員之目的。

(二) 配合國際化行政支持系統，推動行政人力增能

1. 辦理英語教育訓練，提供補助及工具指引，可增進同仁國際對話能力，強化行政國際化之服務品質。
2. 完善英文網頁法規表單，有助外籍教研人員了解核心工作權益資訊，營造更友善國際化環境。

(三) 賡續推動本校員工協助方案，創建友善職場

1. 規劃多元化教育訓練，視實際需求規劃訓練主題及辦理方式，有助行政人員改善工作績效及成長。
2. 全校性戶外休閒活動可促進同仁身心健康，並增進單位間的交流，凝聚團隊向心力。
3. 持續辦理健檢活動、提供多元健檢方案及心理諮詢(商)服務，促進同仁健康工作及健康生活與外部市場（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。

(四) 完備教師、研究人員、行政人員之相關法規與制度

1. 配合上位法規修訂，與時俱進調整本校人事法制，完備制度有利校務推動。
2. 因應快速變動的高教環境，優化行政流程回應單位需求，並提升行政效能。

十、募款計畫

- (一) 校友遍布全球，社會貢獻成績斐然，藉由校友協助募集多元資源，增益鼓勵教學創新及培育優秀人才，並建立更完善之募款永續機制。
- (二) 健全校友資料庫，完善校友聯繫，掌握校友流向與需求，並透過校友活動及校友服務中心據點效益，提供校友有感服務，並促進跨年齡層政大人相互交流機會及主動回饋母校、提供產學合作。
- (三) 配合校務發展政策，募集所需外部資源，逐步升級校園軟硬體設施，提升本校教學、研究及服務效率，打造學子安心向學之友善環境。
- (四) 透過全方位校友服務，提供理念堅定、目標明確之募款標的，使校友有感於學校動能，樂於協助提升本校聲譽並主動回饋母校，藉由全體師生與校友之雙重努力，打造政大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. 教師員額分配制度：為兼顧學生專業與多元學習，除了擬持續執行現行辦法，協助學校逐步調整各教學單位之生師比值差距，改善部分教學單位之多元學習負擔。研修法規，將制度奠基於現行的公式化計算與科學分配基礎之上；另闢彈性調整空間，以期未來教師員額的配置能更加契合學校教學和學生學習之需求，有利學校各教學單位整體發展。
2. 校務發展研究制度：將持續鼓勵教研人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。透過校務發展研究

制度的落實，將有助於學校透過科學化的研究，從而找尋到解決校務難題或優化學校政策的方法，例如：教學或課程制度、退休人員協力規劃、學校交通改善政策等等，藉此提升學校總體發展，促使學校各方面得以不斷創新和進步。

(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

目前透過調整回饋內容、問卷結果具象化，以及優化問卷填答的操作過程，並擬於未來配合校級問卷規劃，與相關單位研商綁定制度的可能性，期盼大幅提升填答率，從源頭即有效取得資料。並於後續透過校內系統的活化、問卷施測結果呈現方式的優化，給予學生良好的回饋及問卷填答經驗。期盼逐步建立學生定期自我評估學習能力的習慣，提升學生主動填答的意願，俾利後續帶來資料轉換為價值的正向循環。

2. 新生入學前英語檢定資料問卷調查

為有效評估學生在本校實施雙語教學環境下的學習成效，預計由校內各業務執行單位自「供」、「需」兩端，亦即教師、學生雙方，皆進行資料蒐集。而蒐集方式，擬採取客觀量化數據、主觀質化問卷雙軌並行，前者包含：學生參與外部英語檢定之成績、校內英語課程相關資訊；後者則以師生之調查問卷為主。另，學校以學生自主性為優先考量，在未採取全面普測，以取得全體學生英語能力資訊的情況下，學校擬以抽樣方法選取代表性的學生樣本，藉此推估校內學生達到 CEFR 等級 B2(含)以上的比例，以了解雙語教育政策的成效。

(三) 資料庫運用與資訊公開

1. 主要資料庫

除了現有的教育部校務資料庫、本校校務研究中繼資料庫，預計 113 年度將妥善運用新採購之 scival 資料庫，以強化本校產官學合作、研究量能等面向之相關議題探討。而分析結果將提供各單位參考，以協助相關政策研擬，並促進校內外研究合作的開展。

2. 校務資訊公開與活動交流

校務資訊的透明化得以增進學校關係人對於學校的了解。此外，配合資訊公開所建立之指標資訊亦可明確定義，並維持一致性。後續將持續進行資料庫清理，並定義常用指標，俾利進行縱貫分析及有效提升資料處理與研究效率

(四) 校務資料分析與議題研究

本校校務研究辦公室將持續以學生為主體，配合深耕二期四大面向規劃研究議題，並預計陸續產出相關研究報告。例如：大學個人申請入學之各系競爭態勢分析、生源分析、招生業務相關分析等等，俾利協助學校掌握各項政策執行成效，以及可能的調整方向。

十二、稽核作業

- (一) 實施年度稽核作業，以確保內部控制制度有效運作。
- (二) 對校務基金之運用提出預警性意見，俾助提升校務基金運用效能。