



國立臺北護理健康大學

National Taipei University of Nursing and Health Sciences

111 年度財務規劃報告書

會議決議版

110 年 12 月 9 日

目 錄

壹、前 言	1
貳、教育績效目標.....	1
一、 現況	1
二、 本校近中程發展目標及 111 年度執行規劃重點策略	3
參、年度重點工作計畫風險因素及預期效益.....	7
一、 教務處	8
二、 學務處	12
三、 總務處	14
四、 研究發展處.....	17
五、 秘書室	22
六、 圖書館	24
七、 人事室	26
八、 主計室	28
九、 體育室	29
十、 環安衛室.....	30
十一、 電子計算機中心	32
十二、 推廣教育中心.....	38
十三、 專業實務能力鑑定中心	40
十四、 護理學院.....	44
(1：護理系)	46
(2：醫護教育暨數位學習系)	47
(3：護理助產及婦女健康系)	48
(4：高齡健康照護系)	49
十五、 健康科技學院.....	52
(1：健康事業管理系)	53
(2：資訊管理系)	55
(3：休閒產業與健康促進系)	56
(4：長期照護系)	57
(5：語言治療與聽力學系)	58

十六、 人類發展與健康學院	60
(1：嬰幼兒保育系)	61
(2：運動保健系)	63
(3：生死與健康心理諮商系)	64
十七、 通識教育中心	66
十八、 校務研究辦公室	67
肆、校務基金財務預測	69
一、 現況說明(108-110 年度)	69
二、 新建工程財務資訊	70
三、 城區部營運及財務規劃	72
四、 投資規劃及開源節流措施	73
五、 未來財務預估(111-113 年度)	78
伍、結語	83

壹、前言

教育是百年大計，攸關國家人才素質良莠；大學是研究學術、培育人才、提升文化、服務社會、促進國家發展的重要基地。近二十來年，臺灣高等教育的質與量均有顯著成長，但面對全球化與政治、社會、產業變化轉型的衝擊及高等教育全球化競爭趨勢，國人對於高教的發展，莫不寄予更大的期望。提升大學辦學績效是我國高教政策的目標，而經費充裕、財政自主又是成功的主要關鍵，因此，教育部自 1999 年起施行之校務基金制度，主要精神為鬆綁大學財務運作，提高自主性，當政府財政日益困難無法挹注更多資源時，也期待各校提高自籌能力同時做好內部控制以提升校務基金使用效率與效能。本校自 101 年起，建立內部控制暨稽核制度，並於 104 年進行校務基金稽核作業，在資源有限之情況下，提高各項資源使用效率，持續落實教學、研究與服務工作的推動，將品質管理經營理念導入校務營運，對於本校資源使用效率及資源合理化分配進行全面性品質管理。

為促進校務基金效率與效能，課以辦學績效責任，本校依國立大學校院校務基金設置條例(2015 年 2 月 4 日修正)第 11 條規定，以學校中長程計劃發展為基礎，擬定「年度財務規劃報告書」提送教育部備查後公告周知，以見識基金運作績效。

本財務規劃報告書係依 107-111 年近中程校務發展計畫為主軸進行財務規劃，以年度為基本執行期程，各單位之年度重點工作計畫依校務基金管理委員會編列經常門之業務費、固定資產預算及各項大型計畫補助款予以執行。

財務規劃之原則，在於將財務資源與校務重點發展計畫切實結合，以提升資源使用效率及資源合理化分配。茲將財務規劃報告書之內容依「國立大學校院校務基金管理及監督辦法」第 25 條所列綱要之原則，茲擬定本校教育績效目標及重點工作分述如后：

貳、教育績效目標

一、現況

國立臺北護理健康大學(以下簡稱本校)以「培育優質健康照護與管理專業人才」為教育目標。本校長年深耕護理及健康照護專業，扮演護理健康教育先驅者角色，超過七十四年的校務發展，深耕護理及健康照護專業，聚焦於護理、健康科技、人類發展及智慧健康照護四個專業領域，以學生為中心加值教與學的「實務教學型大學」。近年來積極進行系所合一，除展現專業特色外，更著重於高階健康照護人才的整合提升，學生人數大幅續增，計 12 系 12 所及 1 中心，學生人數達 5,449 人，成為臺灣社會健康照護產學的人才培育重鎮。

近年辦學、研究受到教育部的肯定，榮獲多項大型補助經費，並積極爭取校外教學相關補助經費，外部重點計畫補助，持續穩定成長，如【107-110 年高等教育深耕計畫】連續四年分別獲得 6,630、6,585、8,600 及 8,665 萬元補助款、【107-111 年度國立技專校院校務發展特色躍升計畫】連續四年，共獲獲 10,400 萬元，且為唯二連續獲教育部補助之學校及【107-111 年教育部優化生師比值，精進創新教學】每年約 4800 萬元等補助款，將教學、課程與產業緊密連結，強化教學設備與學習資源，優化及提升本校整體教學品質。邁向多元特色發展。

在產學合作方面，建立親產學環境、加強跨校、跨領域產學策略聯盟互動，透過參訪與調查了解業界之需求，修改產學合作獎勵相關規定與機制，推動以產業需求為導向之研發，積極拓展簽約機構。經由產學合作人才、產學計畫案、產學合作智財成果等系統與資料庫之建置，促進研發成果申請專利與技術移轉及商品化之成效。本校 109 年度已錄案之產學合作案(含政府、企業)，累積件數 66 件，110 年度提升至 74 件，產學合作及研究能量具有成長潛力。

為強化學生多元性學習，透過課程盤點與師資整合、多師共學之授課方式，鼓勵各學院推動跨域學習，提升學生跨領域整合能力。跨域微學分課程每年選課人數超過千人次，跨域課程選修學生逐年成長 109 學年度已成長約計 2019 人次。搭配實施多年之深碗學習課程、創新教學模式，提供學生更多元學習管道。本校 108 學年度新增「全人照護科技微學程」推動資訊應用等跨領域課程，

提升學生專業技能與程式設計能力。110 年度成立「智慧健康照護跨領域學院」，下設「智慧健康科技技優專班」、「高齡與運動健康暨嬰幼兒保育技優專班」，透過三導師制度及系統性課程與輔導機制的規劃，培育出具有跨域能力、領導能力或具團隊經營創新創業實力的人才，讓技優生與產業接軌，達到從「畢業即就業」的教育目標。

本校創立全臺灣第一個客觀結構式臨床能力評測訓練之創新教學模式，符合業界需求與國家政策發展方向，對接護理專業需求訓練，本校畢業生就業率、護理師考照率都是全國第一。109 年語言治療師考照通過率 100%，幼兒保母證照考照通過率 92%，以及就業輔導技術士 90%，均高於全國平均值，**考照通過率全國首屈一指**。本校具備豐富之長照資源與能量，透過健康照護產學合作中心組成全國性「全國護理教育聯盟」、「全國長照課程推動委員會」組織，透過聯盟引領全國護理及長照教育，推動長照專業化發展。加入單位含全國長照相關科系及長年在地深耕服務之社會福利組織。本校 109 年度建置「高齡精準課程認證」軟硬體設施，未來長照課程發展將往「精準照護」發展，**達成凝聚全國長照能量，培育長照 2.0 優質人才目標**。

在國際人才培育方面，近年積極招收境外生，境外生佔學總數 7%來自 5 大洲、26 個國家，成績斐然。同時積極開設國際實習見習課程、及國際雙學位，透過與頂尖大學及實務機構合作辦理國際課程，建置學生國際學位學分研修管道，包括澳洲 QUT 護理學士雙學位、英國 Bedfordshire U 護理雙學位、美國 CUH 幼保雙學位、澳洲 Deakin U 健管雙學位、QUT 資管雙學位、QUT 運動科學雙學位、澳洲 Queensland TAFE 觀光管理雙學程、Box Hill 運動指導雙學程共 9 門國際雙學位學程，及 28 門海外專業實習課程，提供學生至新加坡、美國、英國、歐洲、日本與東南亞國家進行臨床實務與企業實習，104 年到 109 年學生出國研修課程數，成長了 300%。此外，也推動護理、高照、資管、幼保、運保與休閒健康等 6 項專業與澳洲頂尖大學合作，**設置台澳課證合一學程**，提供學生至澳洲取得澳洲職業資格課程與國際專業資格認證(全世界 28 國家認可)。另，透過「高齡精準照護人才培育基地」，結合產、官、學、研跨界合作，推動台灣與澳洲首創的課證合一計劃。本校**透過【課證合一、國際化雙語化】策略，培育產業需要及具備國際移動力的精準照護人才**。

在國際學術合作方面，透過「台印健康教育中心」與多所國外學校簽訂醫護人才培育合作意向書，包括與印尼默罕默德聯合與政府大學共約(152)多所學校、以及澳洲與東南亞其他國家 10 多所學校簽約，**海外合作單位橫跨全球五大洲與超過 200 所大學合作**，將臺灣優質健康照護教育模式推廣至國際教育市場。透過與澳洲、美國、香港、日本、東南亞國家等優秀學研機構簽訂研究合作 MOU，發展國際醫療研究聯盟，發展跨國研究合作。本校 109 年啟動 QS Stars 評比，本校在教學、學生就業力、國際化、學校設施、社會責任與包容性共六大面向評比得到滿級五星水準，經 QS 評鑑後，給予本校整體 5 星級評等。本校護理學科在「2021 年軟科世界一流學科排名 (ARWU)」獲全球排名 80 之殊榮，並連續三年進入全球前百大，顯示本校在健康照護專業人才培育、國際影響力、對社會貢獻等面向，**教學品質獲國內外評鑑機構認可，表現亮眼**。

校園規劃以提供全校師生更優質學習及研究環境為目標，建設具有北護特色地標校園，透過興建大樓及城區部校園活絡，提升師生教學及生活品質。近年本校興建「學思樓」及「爾雅樓」，自 107 年 12 月動工，於 110 年 6 月順利取得使用執照，如期如質完成。營建總經費需 18 億 1,700 萬元，其中教育部補助 7.6 億元，校務基金自籌 10 億 5,700 萬元。**兩棟新建大樓獲選綠建築及智慧建築標章、榮獲勞動部評選金安獎佳作及行政院公共工程委員會第 21 屆「金質獎」，殊為不易**。110 年 7 月城區部及相關系所師生均已順利搬遷進駐，提供師生新穎、安全、舒適、智能的教研學習環境，並將紓緩學生住宿負擔。

針對城區部老舊校舍重建及資產活化運用等思維，於 109-111 年期間逐步規劃朝向國際、產學及推廣教育專業分工邁進，**將發展成為推廣教育及健康照護產業與國際連結之 HUB**。推廣教育中心於 110 年度進駐城區部文教大樓，利用城區部空間，開辦各類推廣教育課程，將可以改善往年因校本部教室空間有限無法廣為開設課程之限制，強化市場競爭性並能挹注校務基金之收益。

本校藉由大學社會責任實踐計畫經費補助，全力推動社區全人健康照護，落實社會大學責任，三學院結合教師課程、學生跨領域學習等方式，發揮專業知能及設備，引領健康照護志業導入社區，並與社區建立教學合作，透過大學在地社會責任計畫，推動超過 500 場活動，深耕在地，提供健康服務協助弱勢群體之社會公益服務。本校在過去奠基下，連結在地的努力受到肯定，未來更朝向與永續發展 SDGs 連結，結合國際交流的深化，將可持續進行在地深耕和國際合作，強化本校的學研之影響力，也可打開在社會實踐面向的國際能見度。

北護大近期國際評等表現亮眼、新建大樓學思樓及爾雅樓竣工啟用提升住宿及學習環境、各項國考證照率取表現亮眼，全方位推動國際教育交流，進行人才培育全球布局，吸引不少潛在學生的注意與青睞。近年來，生源的穩定與註冊率的提升，也是辦學程校備獲肯定的展現。

面對新的挑戰與機會，本校必須堅持卓越，不斷地重新聚焦未來的目標，採取創新的方法來發揮本校的優勢。未來以「NTUNHS Education Plus 北護大教育創新與加值」為治校核心主軸，及四大治校理念，包含：1. 以學生為中心，加值教與學、2. 優化校務行政，完備管理機制、3. 強化外部連結，建立全球夥伴關係、4. 營造校園環境，再造活絡校區。期能共同將北護帶向卓越，鞏固學校特色，擦亮北護品牌，成為亞太地區護理健康照護最重要的大學。

二、本校近中程發展目標及 111 年度執行規劃重點策略

本校依據社會環境對人才需求、教育方向指南、國家政策需要之背景分析、以及本校願景、治校理念、103-106 年近中程目標、高教深耕計劃推動方向等，確立本校 107-111 年近中程計畫，透過「促進跨域實務合作，推動產學研鏈結」、「推動院核心制，深化專業技能」、「提升國際移動力，布局全球教育市場」、「活化校園空間，積極建設校園」、「形塑專業形象，善盡大學社會責任」等五大目標之推動，期能在健康照護領域中發展成一所深具特色與影響力的大學。107-111 年近中程計畫如圖(1)所示。



圖(1) 國立臺北護理健康大學 107-111 年近中程發展架構圖

107-111 年近中程計劃所規劃之校務發展計畫及相關措施摘述如下：

目標一 促進跨域實務合作，推動產學研鏈結

(一)活化多元產學研鏈結及智財運用

積極拓展產學合作簽約機構，建立親產學環境、加強跨校、跨領域產學策略聯盟互動，透過強化學術研究計畫管理系統，完備產學研與媒合，鼓勵教師帶領學生參與產學合作計畫，以滿足產業專業人才需求及深化產學合作，逐年增加跨域產學合作。鼓勵跨校跨域的專業合作，並輔導將成果參與競賽或專利或技轉。

另配合產官學及跨域需求，研修產學合作獎勵相關規定與機制，激勵師生以產業需求為導向議題之研發創新，並運用研發成果提升教學品質、引領產業升級，建置產學合作智財成果等系統與資料庫，以利計畫及智財之盤點，促進產學合作與媒合，及加速研發成果轉成專利、技術報告、技術轉移及商品化等之輔導與成效。另將制定國內外競賽補助機制，以提升學校及專業之聲譽及能見度。

(二)強化教師實務增能及學用合一

提倡教師國內外深度研習、國內外深耕服務，提供國內外深度研習與國內外深耕服務相關訊息，輔導與協助教師完成國內外深度研習計劃與國內外深耕服務計劃。建立合作輔導機制、訂定與落實輔導教師參與產業研習或研究規範，提升教師產學合作之機會，連結產業，增強師生實務與教學之能力及產能，並提升學生實務知能。

(三)落實全面校外實習

配合教育部法規，逐步落實推動大學部全面實習，逐年增加實習學生人數。推展實習就業無縫接軌，並鼓勵與協助各系申請產學攜手與產業學院等計劃，爭取相關實習經費於最後一哩實習，使實習與就業順利接軌。

(四)完善創新創業環境發展創新事業

育成中心為完善創新創業之友善環境，持續研擬相關激勵機制與策略辦法，並擴大輔導面向至女性創業、社企發展、橘色科技等，提供更多元的業務諮詢，以開啟師生創新創業視野，並將所學投入與引領產業之發展。另外，中心也積極建構與社區間的連結網絡，秉持著「讓師生走出去，讓在地走進來」的精神，整合校內跨系所之教師、設備、軟硬體等資源，組成協作輔導顧問團隊，藉此提供在地學術後盾、實習媒合、講座研習等服務。逐步推動區域型長期照護之新模式，整合區域中產官學研之資源，奠定鄰近社區照護新模式。

目標二 推動院核心制，深化專業技能**(一)發展學院核心制度，落實教學資源整合**

推動以學院為教學核心，突破系所框架整合師資及教學資源，達到師資彈性調度、教學資源有效流通、整合改革跨域課程及彈性調整招生名額與合理分配目的。

(二)增進師生跨域知能，強化實務創新能力

持續扎根學生專業實作技術能力，亦更加重視提升學生跨領域學習整合能力、問題解決能力與自主學習能力，與教師共同精進以培養理論與實踐並重之能力。

(三)強化教學成效，深化學生專業職能

激勵學生學習動機與興趣，擴大開設專業職能課程、深化實務教學並發展優質實作環境。以培養學生實作就業競爭力及提升國際視野之能量，展現其多元特色。

(四)促進教師專業成長，活化多元教學模式

透過磨課師及翻轉教學、多師共時教學、發展問題導向學習教學法等創新課程設計模式，並透過教師專業社群滾動調整教學策略，以強化教師之教學創新能力。另為銜接高等技職教育發展趨勢變革，呼應技職教育的定位與特色，本校致力於深化教學品質並形塑專業適性發展之技職特色校園，厚植教學模式及扭轉學習型態之基礎，提供完整人才培育及輸出，以彰顯本校護理健康領域的發展典範。

目標三 提升國際移動力，布局全球教育市場**(一)發展多元國際學習課程，培養學生國際移動力**

拓展本校與國際學術機構和國際產業合作關係，建立學生多元化國際移動學習模式與管道，落實全校各系所課程國際化，讓學生國際學習經驗普及化，提升學生國內外就業競爭力。

(二)推動跨國教育與產學合作，建立北護大國際教育品牌

聚焦與強化北護專業特色，推動與國內外產業共同合作培育產業所需之專業人才，推動系所開設客製化國際專業學分與非學分課程，建立教育品牌並塑造本校為培育全球健康照護專業人才之國際形象。

(三)推動特色課程國際化，拓展北護教育海外輸出市場

建立北護海外教育基地，推廣與輸出本校優勢與特色國際課程，建置本校成為國際健康照護教育亞太培訓中心。

(四)拓展境外生招收規模，落實國際型大學目標

提供境外生多元就學管道，強化本校國際招生條件，建置友善國際學習環境，落實本校學生來源與教學資源國際化以符合世界大學排名(QS)標準，提升本校國際學術地位。

目標四 活化校園空間，積極建設校園

(一)塑造校園整體風貌，推動智慧化校園環境

學校近年辦學績優學生人數遽增，配合系所合一、新增科系教學研究及學生住宿等需要，將以總預算 17.5 億元(中央補助 7.6 億、校務基金自籌 8.9 億、銀行借貸 1 億)，計畫興建教學研究綜合大樓(總樓地板面積 29,591 M²)及第三學生宿舍大樓(總樓地板面積 12,958M²)，兩棟大樓預計於 110 年 4 月底前竣工結算，後續將申請綠建築及智慧建築標章，藉此提昇學習空間品質、永續校園環境及解決校舍空間長期不足情形。

(二)提升專業空間使用效益，促進空間共享原則

教學空間以學院聚落作調整，三學院分別位於親仁樓、樂育樓及教學研究大樓(籌建中)，配合空間盤點資訊 e 化制度，調整現有空間管理制度並使空間充分活用共享，以發展院核心及跨域系所相關課程。持續爭取政府補助案及外部計畫案，規劃親仁樓之各項設備改善裝修案及科技大樓朝向設立專業實驗室之方向，以提昇師生教學研究空間及設備之品質。

另城區部建築多為民國 50 年期間興建之老舊校舍，預定 109 年辦理文教大樓、長照大樓及職務宿舍整修及增(或新)建工程規劃。同時為活化資產空間以達校務基金最佳運用，計畫與公民營機構合作方式，採促參 BOT 方式興建城區部新大樓，以發展長照示範園區、國際學院及推廣教育中心。

(三)分享校園環境設施，促進鄰里和諧發展

為落實綠色環保及永續友善校園空間理念，每年持續向教育部申請 200 萬元經費，以改善校內無障礙設施，另分年投入經費設置校園節點休憩戶外空間，期能結合社區資源並分享校園。

目標五 形塑專業形象，善盡大學社會責任

(一)營造健康樂活友善校園，建立社區共榮

透過專業服務學習、健康服務、人文關懷來表達對社區議題的關注，將鼓勵同學投入社區服務，培養其關懷社會及服務的熱忱。推行有益師生與社區民眾健康促進與樂活學習之各項活動，營造健康安全的校園環境，造福教職員工生及社區民眾身心健康，達到建立社區共榮之目標。

(二)推動全人全齡照護，形塑國內國際專業形象

本校秉持「以人為核心」的照護理念，整合學校行政資源與運用教學特色，提供在地社區高齡者多元學習管道及各方面的照護與服務，滿足高齡者身、心、靈與社會之需求，提升生活品質，達到成功老化與活躍老化的成效。

(三)強化校友網絡與產業互動，提升畢業生就業競爭力

強化連結與校友互動與永續傳承的網絡，藉其校友多年在產業發展之實務經驗、企業參訪、博覽會等活動認識職場發展趨勢，協助學生洞悉社會產業需求及脈動，培養學生對工作職場的認識並強化其就業競爭力。

面對新的挑戰與機會，本校必須堅持卓越，不斷地重新聚焦未來的目標。依循本校 107-111 年近中程校務發展計畫及多項大型計畫補助，優化生師比、精進學生實作能力及國際化，提升教學、研究、產學合作成果，全面提升校務發展整體體質。茲將，**本校 111 年度校務基金執行規劃重點策略列舉如下：**

- (一)**積極爭取外部補助經費及善用校務基金推動校務：**持續執行近中程計畫(107-111 年)五項重點目標，俾讓校務發展不斷精進並積極爭取校外大型教學相關補助經費，將教學、課程與產業緊密連結，強化教學設備與學習資源，邁向多元特色發展。
- (二)**厚植學生英語能力、強化教師 EMI 教學能量、發展雙語鏈結計畫：**為落實政府「2030 雙語國家政策」，本校擬從師資、學生、行政及校園空間，全面來推動 EMI 的課程、行政單位網頁雙語化及環境指標雙語標幟，有效的提升學生的英語能力及修習全英語課程之興趣或意願，並一步步建建構具備雙語化課程推動的量能及潛力，期能逐年提昇全校大學部各學系所全英語授課比例。
- (三)**推動「千人海外實習」計畫及營造「無邊界學園」，以培育優質的國際人才：**持續推動國際課證合一課程與國際雙聯學位，透過「台澳課證合作計畫」提供學生至澳洲取得國家職業資格課程與國際專業資格認證(全世界 28 國家認可)，提升學生出國修讀雙聯學位意願或赴國外移地研究及暑期海外進修計畫，培養具備國際移動力之頂尖人才，增加學生國際競爭力與拓展國際就業機會。
- (四)**建立全球夥伴關係，強化國際宣傳與行銷，加值本校國際品牌：**在過去幾年的努力下，本校 110 年度境外生來自五大洲，人數達 378 人並逐年成長中。持續透過「台印健康教育中心」，推動台印雙邊專業人員培訓與交流。持續與 200 所姊妹校合作，透過學海築夢、雙學位課程等讓學生走出校園，邁向國際化。持續推動與全球知名大學合作，透過「知識轉移」鼓勵社會實踐，以論壇、研討等方式與社區、產業、國際機構合作，促進產、學、研等雙向交流，加值本校國際品牌。
- (五)**發展精準健康智慧照護，培育全球化長照專業人才：**透過本校智慧醫療、跨領域專業「高齡精準照護人才培育基地」及與澳洲證照職業教育機構 Kirana College 合作導入澳洲長照職業證照課程，藉由教育、評量與考證的培育機制，培訓國內高齡長照人才，並提升學生與國際接軌之能力，使台灣健康照護產業與培育技術再創高峯。
- (六)**建構跨領域學習環境，培養企業最愛的跨域人才：**透過與跨領域教師的合作開設跨域課程，建立教師社群，以實務問題為核心，透過知識(knowledge)的導入，引領學生參與跨領域問題解決與社會實踐(engagement)，師生共創並與社區或產業互相合作、共同思考解決方案，以培養具備跨域問題解決能力之優質人才。同時，本校在 110 年度成立「智慧健康照護跨領域學院」，下設「智慧健康科技技優專班」、「高齡與運動健康暨嬰幼兒保育技優專班」，將分散於各系之技優學生集中教學與輔導，持續透過三導師制度及系統性課程與輔導機制的規劃，針對新時代的需求，培育出具有跨域能力、領導能力或具團隊經營創新創業實力的人才，讓技優生與產業接軌，達到從「畢業即就業」的教育目標。
- (七)**成立特色領域研究中心：**為配合國家經濟產業社會環境之需求，本校將規劃籌設 Co-moving 共進辦公室，用以提升並優勢研究能量、推動新興技術扎根為目標，未來將為全校師生爭取更豐沛的學術資源。
- (八)**精進教學，持續發展創新教學模式：**持續推展跨領域教師社群，精進教學品質；透過「教學實踐研究計畫」鼓勵教師教學創新，改變教學現場，提升學生學習成效；強化教學平台，建立虛擬教室，用以支援遠距教學與課堂教學環境所需相關硬體環境，也將擴增行動學習 App，來進一步提升學生學習成效。
- (九)**招生策略多元化，減少國內少子化趨勢對招生之衝擊：**國內大學新生入學人數即將在 117 年度面臨最低點，入學人數短少的現象，將變成常態，未來大學的招生策略應更積極地朝向多元化、

國際化與機動化，針對課程與社會潮流趨勢進行滾動式調整，以因應少子化的浪潮對招生之衝擊。

- (十) **再造活絡城區部校區，並創造推廣教育之營收：**本校新建大樓「學思樓」及「爾雅樓」兩項工程於 110 年 7 月竣工啟用，城區部相關系所師生遷回校本部後，將逐步修繕城區部老舊校區，藉由古蹟、歷史人文及國際化的特性進行空間活化，發展成為推廣教育及健康照護產業與國際連結的中心(Hub)。規劃進行外牆修建、文教大樓古蹟修復工程、提供場地教室租借及建置城區部聯合辦公室，將發揮西門區域特性朝向在職進修、推廣教育、國際專業培訓、產學專業發展邁進。同時推廣教育中心已於 110 年度進駐城區部，利用城區部空間，評估市場需要，配合本校專業特色，尋找合作廠商，設計產業需求課程，或與鄰近長照機構合作，開辦各類推廣教育課程，強化市場競爭性，再創風華並能挹注校務基金之收益。
- (十一) **持續推動 USR 計畫，善盡北護大之社會責任：**透過本校「USR HUB 社會實踐與發展統籌中心」統籌校內各學院專業，持續擴大系所端開課數，並透過教師帶領學生走出校園，將 USR 之精神融入課程達到永續推動之目的。在校外部分，持續與地方政府和區域治理組織整合，串聯學校深耕多年的產學合作聯盟資源（如：弘道老人福利基金會、老五老基金會、伊甸基金會、新光醫院、榮民總醫院及振興醫院等），攜手鏈結大北投地區在地社區與機構，透過學院端推動具前瞻性的整合服務計畫，善盡大學之社會責任。
- (十二) **持續校友聯繫與服務，積極推動募款，挹注校務基金：**「捐贈款」為各國立大學校務基金自籌收入之重要來源之一，校友服務亦攸關校友向心力之凝聚，間接亦影響捐款績效。本校的校友遍佈海內外社會各階層，仍是提升本校未來發展最為難能可貴的資源。爰此，111 年度仍持續推動各項募款活動如：透過海內外校友會活動推動專案募款；規劃於學思樓成立校史牆及專用空間；各系所主動積極參與活動，與校友建立情感增加對母校母系的捐贈意願；強化網路社群與網站經營，傳遞母校與校友重要動態，促進社群互動；鞏固學校之辦學績效以獲得社會認同與肯定；強化募款主題文宣及其執行成果，讓捐款人瞭解捐款金的支用情形及其社會意涵，提升捐款意願等措施，全面強化募款執行績效。
- (十三) **積極進行各項開源節流措施，撙節經費使用，每年皆能有實質賸餘：**考量本校因新建「學思樓」及「爾雅樓」等兩項新建工程，陸續支付工程款項，及近年來教學成本因政策及法令變更，如教師、短期雇用鐘點費薪資調升、學生兼任助理納保等致節節往上增加，於 108-111 年可用資金將逐年大幅下降，導致利息收入降低，並有 1 億元之長期債務須償還，預計 111 年期末可用資金將大幅下降至 2.72 億元將是本校校務基金水位最低點。為求校務永續推展，避免發生校務基金年度短絀，達成年度預算賸餘或維持收支平衡目標，需極力促使校內各單位力行開源方案，增加校務基金自籌收入，並執行各項節流措施，提升本校校務基金執行績效。

參、年度重點工作計畫風險因素及預期效益

本校各單位財務規劃、重點工作計畫之執行進行風險評估，係依據「行政院所屬各機關風險管理及危機處理作業基準」、「行政院研究發展考核委員會風險管理及危機處理作業手冊」之風險評估工具，並考量業務特性，訂定適用本校「影響之敘述分類表」及「機率之敘述分類表」，如表(1)所示，作為各單位衡量風險影響程度及發生機率之參考標準並據以計算風險值。風險值之計算方式為(風險值＝影響程度 x 發生機率)。風險值 3 分以上則列為高危險風險等級，納入業務會報或行政會議中追蹤；3 分以下則由各單位內部自行管考追蹤。

表(1) 「影響之敘述分類表」及「機率之敘述分類表」

影響 (衝擊或危害程度)	風險分布		
非常嚴重 (3)	3 分 (high risk) 高度危險的風險，管理階層需督導所屬研擬計畫並提供資源	6 分 (high risk) 高度危險的風險，管理階層需督導所屬研擬計畫並提供資源	9 分 (extreme risk) 極度危險的風險，需立即採取行動
嚴重(2)	2 分 (moderate risk) 中度危險的風險，必須明定管理階層的責任範圍	4 分 (high risk) 高度危險的風險，管理階層需督導所屬研擬計畫並提供資源	6 分 (high risk) 高度危險的風險，管理階層需督導所屬研擬計畫並提供資源
輕微(1)	1 分 (low risk) 低度危險的風險，以一般步驟處理	2 分 (moderate risk) 中度危險的風險，必須明定管理階層的責任範圍	3 分 (high risk) 高度危險的風險，管理階層需督導所屬研擬計畫並提供資源
	幾乎不可能(1 分)	可能(2 分)	幾乎確定(3 分)
	發生機率		

本校致力於「成為全國護理健康領域之典範科技大學」，在既有基礎上，配合高教深耕計畫、優化生師比、特色躍昇、產業學院等教育政策之推動及經費補助，透過近中程計畫執行落實各項校務發展目標。爰本此旨，111 年度校務基金各單位編列概算為：經常支出按各單位所提需求，經校務基金審議後總計編列預估需 111 年度編列 132,400,647 元；資本門概算，依本校各單位提報固定資產、無形資產(電腦軟體及系統)、遞延借項(87 年前興建房舍重大整修支出)共計編列 65,554,000 元，茲將 111 年度各單位規劃重點工作計畫項目、推動風險因素及預期效益如次：

一、教務處

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響程度(I)】	可能遭遇困難點及改善策略	
1	策略 2-1 發展學院核心制度，落實教學資源整合	一、每學期召開招生委員會，提供學院與系所招生成效統計報表，輔助學院與系所瞭解整體招生成效。 二、配合各招生管道報名作業時程，提供學院與系所招生報名統計報表，輔助學院與系所掌握考生報名情形。	2*2=4	可能遭遇困難點： 系所之註冊率若連續二年未達教育部標準(大學部八成、研究所七成)，教育部將調減招生名額，並對學校與系所形象造成負面影響。 改善策略： 面對少子化衝擊，學院與系所必需能掌握招生情勢，由學院為核心，引導系所擬定招生策略。	一、輔助學院與系所掌握招生情勢。 二、輔助學院以院為核心研擬院、系、所招生策略，達成良好招生成效。 三、避免教育部調減招生名額。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中 程校層級 策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響程度 (I)】	可能遭遇困難點及改善 策略	
2	策略 2-1 發展學院 核心制度， 落實教學 資源整合	一、為因應 108 新課 綱與 111 考招調 整，完成各院系 訂定 111 學年度 學習準備方向， 並推動各系訂定 審查評量尺規， 協助院系發展、 優化及有效運用 評分準則。 二、推動各系所和技 高互動、諮詢和 合作，瞭解課程 發展與技高教學 現場。 三、推動各系與高中 職進行銜接課程 與增能工作坊等 活動規劃。	2*2=4	可能遭遇困難點： 一、不適當之學習準備 方向或審查評量尺 規，將可能導致學 生規劃錯誤，放棄 準備，或提供不適 切的審查資料，而 讓院系損失選才之 機會，或者無法客 觀公平的選擇適合 之人才。 二、院系可能缺乏警覺 性與積極性，致錯 估可能對院系的潛 在影響。 改善策略： 借鏡招生選才專業化典 範學校推動經驗，辦理 說明會、專家諮詢會議、 公開觀課、課綱課程交 流座談、專題講座、工 坊等相關活動，協助各 院系推動與執行。	一、輔助各院系 訂定適切的 學習準備方 向、備審資 料準備指引 和審查評量 尺規 1 式， 並依諮詢意 見滾動式調 整。 二、與技高進 行課綱交 流、教學觀 摩、尺規諮 詢、增能工 作坊等相關 活動 4 場 次。 三、協助各系規 劃銜接課程 數 7 門，預 計辦理銜接 課程數 3 門。
3	策略 1-3 引領產業 專業升級， 落實就業 無縫接軌	推動業師協同教學及 開設專業相關學程或 模組以達成產學無縫 接軌學習。	2*1=2	可能遭遇困難點： 推動業師協同教學需要 計畫經費支應，受限於計 畫補助與否，及其經費金 額限制。 改善策略： 校方統籌積極爭取外部 經費，分配業師協同教學 鐘點費用。	貼近產業及瞭解 產業發展趨勢， 強化學生專業理 論知識及實務操 作技能。
4	策略 2-2 增進師生 跨域知能， 強化實務	建立跨域學習的機 制、開發跨領域實務 創作課程與教材及強 化學習知能合作，建	2*1=2	可能遭遇困難點： 一、部分四技選修學分 較受限，影響學生跨 域學習的意願。	提升學生跨領域 學習整合能力， 培養設計思考及 應用內涵

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中 程校層級 策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響程度 (I)】	可能遭遇困難點及改善 策略	
	創新能力	構跨域學習之合作機制。落實跨域學習機制，廣設跨域整合課程。		二、部分學生對於跨域學習的課程及內容較不熟悉，較缺乏學習動機。 改善策略： 一、教務處配合教育部政策宣導各學院及系所調整降低必修學分數，提增選修學分，間接鼓勵開設跨域整合課程，以利推動增進師生跨域知能，強化實務創新能力。 二、邀請知名跨領域實務創作課程的專家演講，增進教師對於開發跨域學程的合作機制及教材的能力。 三、舉辦相關跨領域實務創作課程的師生座談會，促進學生對於跨域學習的認識及意願。	
5	策略2-4 促進教師專業成長，活化多元教學策略模式	獎助教師申請教育部教學實踐研究計畫及舉辦相關推廣工作坊活動	2*1=2	可能遭遇困難點： 一、教師申請教學實踐研究計畫，在教師評鑑和教師升等中僅為加分條件。但在教師升等層面，仍然沒有以教學研究升等為教授的案例，較難以升等做為誘因鼓勵教師申請計畫。 二、科技部計畫對於教師的研究領域比較	一、發展相關補助辦法與法規，建立獎勵機制。 二、每年至少收件與通過 10 件。 三、提升教師對於教學行動研究之認識，獎助教師發表教學

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中 程校層級 策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響程度 (I)】	可能遭遇困難點及改善 策略	
				有幫助，在教師精力有限的情況下，較傾向選擇科技部計畫而非教育部教學實踐研究計畫。 三、教學實踐研究計畫設計需要以教學場域做為研究對象，與教師個人研究不同，教師可能需額外補充教育評鑑相關知識。 四、本校較少教育學相關領域資源，需引進校外資源協助。 改善策略： 一、導入送教育部前先行評比制度，徵集多年通過教學實踐研究計畫的教師擔任建議委員，協助教師體檢計畫書。 二、導入高教深耕計畫經費，增加對於申請未通過的教師補助，提高申請計畫誘因。 三、導入種子教師制度，成立相關計畫申請教師成長社群，鼓勵老師透過群體力量完成計畫。並洽商教育部計畫通過亮點計畫之績優教師協助分享自身計畫執行經驗。	行動研究成果以求提升教學品質。

二、學務處

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中 程校層級 策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) * 影響程度(I)】	可能遭遇困難點及改善 策略	
1	策略5-1 營造健康 樂活友善 校園，建 立社區共 榮	一、輔導社團成立服 務辦理社區、偏遠 地區服務及學習。 二、辦理服務學習講 座，深入了解服務 對象。 三、舉辦社團研習，增 長社團經營及運 作。	1*2=2	可能遭遇困難： 一、COVID-19 疫情可能 阻斷出隊至當地服 務。 二、偏鄉或社區辦理服 務隊經費不足，造成 服務無法連續。 改善策略： 一、以線上視訊方法，並 請當地學校老師及 里長等協助活動宣 導。 二、多方協助社團爭取 計畫經費執行。 三、延後辦理、線上辦理 或縮小規模辦理。	一、增加學生對 社區、弱勢 族群認識及 學習人飢己 飢人溺己溺 同理心。 二、增加學生對 社團、校園 的參與及成 就感。
2	策略5-1 營造健康 樂活友善 校園，建 立社區共 榮	舉辦健康講座及社區 服務至少6場；舉辦緊 急救護相關課程至少4 場；舉辦健康博覽會 (活動闖關)至少1場	2*1=2	可能遭遇困難點： 學校挹注經費不足以涵 蓋健康服務推動之所有 開銷。 改善策略： 擬每年申請教育部健康 促進計畫，計畫補助款項 將支用於促進健康友善 校園及社區之營造。	結合社區及醫療 資源，辦理健康 講座、活動闖關 及培訓學生志 工，共同推動校 園與社區之健康 促進服務。
3	策略5-1 營造健康 樂活友善 校園，建 立社區共 榮	規劃多元生命教育方 案，提供本校教職員 正向心理能力，辦理 生命教育、情感教育 等心理衛生推廣活 動，透過專題講座、 電影欣賞等多元及生 活化的媒介，提供學 生學習合宜處理情感 關係議題，思考與探 索生命意義，珍惜、	2*1=2	可能遭遇困難點： 學生課業學習及實習時 間長，能夠參與時間不 一，且因應疫情可能無法 辦理實體活動。 改善策略： 將採分散活動辦理時段、 多元性活動辦理方式。如 若遇疫情，可採線上文宣 或網路活動辦理之。	預期辦理 4-6 場 次活動，參與人 次計 80 人。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中 程校層級 策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) * 影響程度(I)】	可能遭遇困難點及改善 策略	
		並以正向態度面對生命。			
4	策略 5-3 強化校友 網絡與產 業互動，提 升畢業生 就對競爭 力	一、辦理就業推介相關業務並提供多元就業資訊，包含每年辦理就業推介說明會 2 場次、校園徵才說明會 3 場次及校園徵才博覽會 1 場次。 二、每年辦理職涯講座 6 場次。 三、辦理應屆畢業生、畢業滿一年、滿三年、滿五年畢業生流向調查。	2*1=2	可能遭遇困難點： 一、校園徵才博覽會蒞校設攤的機構多為醫療機構，較少其他系所相關產業之機構。 二、學生參與職涯活動意願低。 三、學生失聯、拒答問卷、拒答薪資等敏感題項，造成有效問卷數減少。 改善策略： 一、擬請各系所提供機構廠商並協助邀請設攤，期讓校園徵才博覽會參展機構更為多元，以符各系所學生之需求並瞭解各系所相關產業就業之現況。 二、鼓勵班級團體報名，達一定出席人數，可抵班會。另結合高教深耕計畫「跨域知能學習」提供弱勢學生相關獎勵措施，並於會後提供小點心，激發學生參與動機。 三、於畢業流向調查期間，請各系所或導師廣為通知校友，並運	一、協助學生發揮及自我探索，增廣畢業生之多元職涯發展，以提升畢業生之就業競爭力。 二、提供多元且符合各系所相關產業之就業資訊，媒合就業機會。 三、追蹤畢業生就業情形與就業滿一年後雇主意見，將調查成果回饋系所，俾利系所進行課程教學精進及辦理職涯講座之依據，提升教學品質及學生就業競爭力。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中 程校層級 策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) * 影響程度(I)】	可能遭遇困難點及改善 策略	
				用網站、Line 群組、簡訊等多元管道，推播調查訊息，並提供網路問卷連結方式，提供填答之便利性，藉以提高填答意願及回收率。	

三、總務處

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中 程校層級 策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) * 影響程度(I)】	可能遭遇困難點及改善 策略	
1	策略 4-2 提升專業 空間使用 效益，促進 空間共享 原則	新建大樓附屬設施委 外經營	2*2=4	可能遭遇困難點： 一、學思樓及爾雅樓 1-2 樓生活廣場辦理裝修及使用執照變更相關建管審核作業期程，恐如預期。 二、學思樓及爾雅樓 1-2 樓生活廣場、地下停車場及學思樓 3 樓力康健康管理中心等廠商，恐受新冠肺炎疫情衝擊致營運困難，無法如期繳納 110 年 10 月至 111 年 6 月租金或繳納租金有困難。 改善策略： 一、每週與生活廣場廠商召開裝修進度管控會議及現場會勘，依照裝修工程里程	一、運用附屬空間活化校舍資產，每年預期目標可為校務基金挹注 3,000 萬元。 二、增進校園生活便利性，滿足校內師生日常生活所需服務。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中 程校層級 策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) * 影響程度(I)】	可能遭遇困難點及改善 策略	
				碑、每週預定進度及所遇困難即作滾動式修正，期使裝修工程及變使作業及早順利完成後營運。 二、本校得依財政部函示(110 年 6 月 16 日台財產公字第 11035008390 號函)，本於權責審酌緩收或減收租金成數，協助廠商度過疫情衝擊。	
2	策略 4-2 提升專業 空間使用 效益，促進 空間共享 原則	城區部土地分割作業	2*1=2	可能遭遇困難點： 因受新冠肺炎疫情影響，臺北市政府建築管理處審定核發「樂齡樓新建逃生梯工程」使用執照及後續申辦法定空地分割證明文件所需時間不易掌握，恐致土地分割作業無法如期完成並陳報教育部備查。 改善策略： 一、請委辦建築師及臺北市政府建管處相關人員協助預審，加速後續核發相關文件之時程。 二、如無法如期完成土地分割作業，應立即敘明原因函報教育部。	110 年 12 月底前完成城區部土地分割作業，有助於後續校園空間整體規劃與運用，提升空間使用效益。
3	策略 4-3 分享校園 環境設施， 促進鄰里 和諧發展	校園無障礙設施改善工程	2*1=2	可能遭遇困難點： 一、教學大樓至行政大樓連廊工程建築執照未即時取得，致使工程延後完成。	依照工程預定進度如期完成校園無障礙設施改善工程。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中 程校層級 策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) * 影響程度(I)】	可能遭遇困難點及改善 策略	
				二、城區部文教大樓古蹟增設無障礙電梯因年度編列經費拮据，恐影響發包。 改善策略： 一、每週定期督促建築師辦理建照進度加速取得連廊建築執照。加強工程發包機制，如採最有利標方式，以避免不良廠商投標，並維持一定施工品質。 二、積極向教育部技職司爭取設置無障礙電梯相關經費。	
4	策略4-3 分享校園 環境設施， 促進鄰里 和諧發展	全齡友善校園安全環境改善計畫	2*1=2	可能遭遇困難點： 新建大樓已於 110 年第一學期遷入使用，原規劃時礙於經費拮据，僅於部分較重要出入口裝設錄像攝影機，為減少監視死角提升校園安全，應加設監視錄影機，惟需拉設明線恐破壞整體美觀，並須和現有系統相容。 改善策略： 於樓梯、梯廳及重要路口加設高角度監視錄影機，安裝於梁底或天花板下，並以同色蓋板遮掩外露電線；另盡量選用和現有監視攝影機同廠牌型號之產品，避免發生設備不相容狀況。	逐年汰換及增設監視、求救等系統設備，建構安全校園環境。

四、研究發展處

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中 程校層級 策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) * 影響程度(I)】	可能遭遇困難點及改善 策略	
1	策略 1-1 發展多元 產學研鏈 結，活化智 財成果運 用	將研發成果透過專利、 技轉及授權，提升健康 照護產品商品化之價 值。	2*1=2	可能遭遇困難點： 研發成果向經濟部智慧 財產局提出專利申請，研 發成果如不具產業利用 性、新穎性與進步性，將 喪失專利獲證機會，透過 外部資源增加獲證機會。	依補助申請時程 提出專利申請， 以提升技轉可能 性。
2	策略 1-1 發展多元 產學研鏈 結，活化智 財成果運 用	一、檢視或修訂本校 論文發表獎勵辦 法。 二、依據辦法並配合 每年校基庫 3 月 填報時程完成經 費核算，並於當年 10 月完成獎勵金 額核發。	1*2=2	可能遭遇困難點： 部分教師反應獎勵金額 略少，對激勵師生提升研 究產能之效果有限。 改善策略： 一、向教師解釋以現有 制度，因係現金發 放，須依相關法規辦 理。 二、檢視其他可能的配 套措施，同時也將檢 視或修訂辦法，以更 進一步達到提升教 師研究產能展之效 果。	依規劃時程，完 成獎勵額度核算 及核撥。
3	策略 1-4 完善創新 創業環境， 共組新創 事業	一、積極建構創新創 業服務平台，爭取 廠商與本校建立 長期夥伴關係。 二、提供育成中心創 新創業資源、活動 資訊或講座名額 回饋社區大眾。 三、引導學生運用校 園資源開發創新 業自主學習之潛 力，促進學生跨	2*1=2	可能遭遇困難點： 一、育成中心今年度將 搬遷至學思樓七樓， 目前遭遇困難分項 說明如下。 (1)設備採購：OA 品 項於政府共同 供應契約流標， 導致新 OA 採購 作業時程延後。 (2)新大樓合約：為 符合校內相關	一、育成中心以 完善輔導機 制及專業服 務為導向以 彌補環境空 間之不足， 讓合作夥伴 滿意育成提 供的優質服 務並維持長 期友好的夥 伴關係，輔

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中 程校層級 策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) * 影響程度(I)】	可能遭遇困難點及改善 策略	
		域、跨團隊之學習 機會，活絡校園三 創氛圍。		規定，導致進駐 費用較高(如租 金及電費)，雖 育成夥伴高度 肯定本中心輔 導能量與專業， 然而諸多限制， 亦影響廠商長 期進駐意願。 二、因本校為衛護類學 校，教育發展方向以 培育學生職涯發展 能力為主，以國家執 業為導向，故學生對 於創業的動機與意 願較低。 改善策略： 一、為增進廠商長期進 駐意願，列點說明如 下： (1)育成招商階段： 盤點與本校相 關專業之展覽， 中心實際參與 展覽或彙整企 業相關資訊，以 進行招商宣傳 作業，增進廠商 洽談合作機會。 (2)廠商洽談階段： 推廣本校健康 照護專業特色、 育成相關資源 及新大樓空間 規劃與願景，以 提升廠商進駐 意願。	而增加產學 合作機會。 二、將提升校內 師生參與三 創活動或使 用相關資源 的意願，以 培養師生具 備三創能 力，促使北 護成為孕育 健康照護事 業之搖籃。 三、發揮策略聯 盟資源的整 合與資源共 享之精神， 響應大學社 會責任之趨 勢發展，共 同推動在地 創業，致力 建構更完善 創新創業的 有利環境， 善盡大學社 會責任。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中 程校層級 策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) * 影響程度(I)】	可能遭遇困難點及改善 策略	
				(3)積極與政府相關單位及育成聯盟夥伴共同合作，以增進本校曝光度，並型塑本校健康照護之專業形象。 (4)新 OA 採購將改為十萬元以上採購作業，有影響之廠商將先行安置於其他空間，以維持廠商基本營運。 (5)針對收費制度積極與校內相關單位溝通，除遵守相關規定外，並符合一般市場行情，以提升廠商長期進駐之意願。 二、為提升學生創新創業知能，活動校園三創氛圍，列點說明如下： (1)為鼓勵學生參與全國性競賽及政府補助計畫，辦理「全國大專校院 Healthyx Happy 創新提案構想書競賽」，提供師生團隊展現創新能力、創意思維之舞台，並	

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中 程校層級 策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) * 影響程度(I)】	可能遭遇困難點及改善 策略	
				搭配創新創業實務系列工作坊，以培育學生創新創業相關知能及提升活動參與意願。 (2)與校內創新創業課程共同合作，開設全校性創新創業講座，邀請具備創業家精神之成功創業家，分享創業歷程，讓學生學習創業家精神及不同產業環境面貌。 (3)活動皆以學生回饋之意見做修正，如課程主題、時間、場地等，以提升學生活動參與意願，活絡校園創新創業之風氣。 (4)本年度護理系與高照系團隊獲取「教育部大專校院創業實戰學習平臺計畫」十萬元創客基金；資管系團隊獲取「教育部青年發展署 U-start 創新創業計畫」獲取創業基金 50 萬元。	

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中 程校層級 策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) * 影響程度(I)】	可能遭遇困難點及改善 策略	
				未來將規劃學 長姐分享活動。	
4	策略 3-1 發展多元 國際學習 課程，培養 學生國際 移動力。	一、推動本校系所執 行課證合一課程， 取得國際專業證 照。 二、拓展本校海外國 際雙學位課程與 短期交換學生計 畫。 三、規劃設置國際虛 擬學院	2*2=4	可能遭遇困難點： 一、本校與澳洲技職機 構在課程抵免銜接 認定上有落差，且北 護學生英語口說及 寫作方面之能力較 為不足。 二、因新冠肺炎疫情影 響持續，各國邊境尚 未恢復正常開放下， 各項國際實習、合作 與等交流活動在執 行上將會視情況有 所限制與調整。 改善策略： 一、開設校內英語培訓 課程，提供本校學生 課後精進語言之學 習機會。 二、在疫情緩和邊境開 放前，與海外學校辦 理之交流活動擬採 用線上方式辦理。	推動學校課程雙 語化，並落實各 系所國際化推動 與發展，提供本 校學生在專業能 力上的國際學習 管道與機會，培 養學生語言能力 強化，增添全球 移動力與競爭力，並增加學校 世界競爭力，以 提升北護海外教 育專業形象。

五、秘書室

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
1	策略 5-1 營造健康樂 活友善校 園，建立社 區共榮	妥慎防治與處理校 園性侵害、性騷擾 或性霸凌事件	1*3=3	一、因應疫情，性平教育亦須同步宣導線上講座、提供多元性別平等教育、法規釋疑等教材。性平會網已公告各類性別平等教育線上講座、連結線上電子刊物。惟實際參與人數無法確定能如同臨場效果。待主管機關同意舉辦集會講座時，將依計畫辦理針對全校教職員工生各類性別平等教育講座，期強化性別平等意識及法條認知，宣導人際距離概念與尊重他人意願。 二、依據性別平等教育法所規定之標準程序，謹慎處理所有性別事件。並隨時關注後續懲處與輔導情形，與輔導中心維持聯繫並記錄各案件輔導評估結果。隨時依據主管機關所公告修正之法條，同步修訂本校性平法規與事件處理程序，並公告於性平網站。	一、降低性別事件發生率。 二、性別事件處理程序標準化。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
2	策略 5-1 營造健康樂活友善校園，建立社區共榮	定期召開業務會報、行政會議(含擴大)、校務會議等。(每月召開業務會報、行政會議各一次；每學期初和期末各召開校務會議各一次。以上會議得視需要加開臨時會議。	2*1=2	可能遭遇困難： 一、偶有重要提案囿於時間因素，致無法及時提送相關會議審議，以至影響業務執行。 二、會議紀錄未及時完成陳核公告作業，恐影響同仁作業進度或知悉資訊的權益。 改善策略： 一、定期召開校層級會議，依據本校辦學目標，提前通知各單位提案，於會議中有效整合各行政及學術單位之業務內容，凝聚共識，提昇執行效率。 二、會議中追蹤各單位重要工作事項，有效管考跨處室整合型業務之工作進度。 三、及時公告會議紀錄，俾使校內同仁知悉相關業務資訊，以迅速推廣業務。	召開會議能有效率凝聚共識，並能及時公告會議紀錄，俾使校內同仁知悉相關業務資訊，以迅速推廣業務。
3	策略 5-3 強化校友網絡與產業互動，提升畢業生就業競爭力	一、拓展校友服務多元管道。 二、辦理校友回娘家 5 場次。 三、辦理傑出校友遴選表揚 1 場次。 四、辦理校友工作經驗分享講座 3 場次。	2*1=2	可能遭遇困難： 一、接觸畢業校友之管道過少，且畢業校友變更聯絡方式地址無法主動得知。 二、社群網絡平台經營不易，導致聯繫校友人數無法提升受限。 三、受個資法限制，無法沿用畢業生在校所填聯絡資料。	一、經營網路社群平台，強化校友服務範圍，增加可聯繫校友人數。 二、強化校友獲得學校活動、進展與成果相關資訊的時效

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
				改善策略： 一、擬藉由增加辦理校友回娘家各項活動。 二、強化運用網路社群平台，活絡與畢業校友之互動及人數。 三、與就業輔導組聯合在畢業生流程中加入使用在校時期的聯絡方式之同意選項。 四、增建同意使用在校時期聯絡方式者，入校友通訊資料庫中。 五、定期發送學校電子資訊給在校友通訊資料庫中的校友。 六、發送學校電子資訊的同時連結資料自行更新的連結路徑。 七、在校友資料庫的校友由系統主動發送祝賀生日電子卡。	性。 三、透過電子平台傳達學校對校友持續的關懷。 四、建構校園傳承文化，強化校友互動網絡。

六、圖書館

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
1	策略1-1 發展多元產學研鏈結， 活化智財成果運用	配合各學院及系所發展需求，購置及建置多元化優質電子資源。每年至少可使用28,000種電子資源。	2*1=2	可能遭遇困難點： 一、電子資源無法滿足師生需求。 二、網路斷線或不穩定，造成師生暫時無法使用。	一、購置多元化優質電子資源，提升師生研究、教學、學習效益。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
				改善策略： 一、每年 5 月進行電子資源續訂及增訂調查。 二、積極追查網路斷線原因，儘速恢復正常。	二、提供師生穩定使用電子資源環境。
2	策略 2-1 發展學院核心制度，落實教學資源整合	透過圖書館利用教育課程及資料庫教育訓練相互配合，提供教師教學及學生學習資源。每年至少辦理 32 場教育訓練課程。	2*1=2	可能遭遇困難點： 圖書館利用教育報名人數不踴躍。 改善策略： 配合教師上課時間安排利用教育及資料庫課程。	提升圖書館利用教育及資料庫課程的參與人次。
3	策略 2-2 增進師生跨域知能，強化實務創新能力	配合各學院及系所師生圖書薦購需求，每年至少購置 4,000 冊圖書資料。	2*1=2	可能遭遇困難點： 一、系所審議開會時間不定，以至於延後薦購圖書清單回傳圖書館的時間，無法及時反映系所圖書薦購需求。 二、系所薦購圖書可能有售缺等不可抗因素發生。 改善策略： 一、提醒系所提前盡早擬訂審議開會時間審議薦購圖書清單。 二、利用推薦系統反映薦購者薦購書單採購書況。	一、及時反映系所圖書薦購需求。 二、有效地反映薦購書單處理進度。

七、人事室

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
1	策略 1-2 深化教師實務增能，促進學用合一。	落實技職教育務實致用，鼓勵任教專業科目或技術科目之專任教師、專案教師、專業及技術人員、專業及技術教師進行產業研習或研究。	2*1=2	可能遭遇困難點： 教師因教學或研究繁忙而無暇進行產業研習或研究。 改善策略： 一、提供多元研習或研究管道：依本校教師進行產業研習或研究作業要點規定，其方式包括：採深耕方式赴產業研習或研究、進行產學合作計畫案達一定金額可折抵研習時間、進行實務研習、護理教師帶實習及醫事人員職業登記及繼續教育辦法之換照時數亦得累計等。 二、定期統計教師完成情形，並提供各學術單位主管，以利協助或輔導尚未完成教師儘快完成。	一、利用研習或會議場合等持續宣導，使專任教師（教授專業必修及專業選修）瞭解，每 6 年須完成 6 個月（可累計）之產業研習或研究之相關規範及可運用方式（每年至少 2 次）。 二、每年定期檢視及提供各學術單位主管所屬教師完成情形之統計，並請所屬主管協助尚未完成教師得依法令規定期限完成。
2	策略 2-4 促進教師專業成長，活化多元教學模式	建構完善升等制度，鼓勵教師提出多元升等。	2*1=2	可能遭遇困難點： 本校多數教師以期刊著作升等送審教師資格審查，此可能與教師較不熟悉多元升等制度相關法規及應備資料內容有關。 改善策略： 一、持續將通過多元升	持續推動教師以多元之教學實務與技術報告等方式通過升等；期每年至少得有 1 位教師提出多元升等。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
				等教師之外審資料送圖書館公開展示，提供其他教師閱覽學習。 二、擬參考教育部逐步建置教師多元升等人才資料庫(註：預計111年建置完成)，作為外審委員參考名單，提高教師多元升等通過的機率，吸引教師願意採用多元升等。 三、宣導學校多元升等規定，並請系所、學院鼓勵教師參加多元升等經驗發表會與講座。	
3	策略 5-1 營造健康樂活友善校園，建立社區共榮。	每年辦理專業知能研習或演講，鼓勵教職員進修，增進教職員實務能力與知能。	2*1=2	可能遭遇困難點： 本校教職員工因業務繁忙，無暇出席學校辦理之訓練活動。 改善策略： 儘可能規劃同仁可參訓時間辦理相關訓練課程，並宣導可多加運用政府各項學習平台之豐富訓練資源從事業務相關訓練。	每年辦理 6 場次專業研習或演講。(配合疫情狀況等進行調整或改變執行方式)

八、主計室

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
1	策略 2-1 發展學院核 心制度，落 實教學資源 整合	依各單位需求編列 預算，彙整提報校務 基金管理委員會審 議。	2*1=2	可能遭遇困難點： 一、各單位未依時提出 需求預算。 二、各單位提出需求預 算超過學校年度收 入預算可支應之額 度。 三、未如期完成預算籌 編作業。 改善策略： 一、及早請各單位提出 需求預算，並積極催 交。 二、依據本校年度預算 可運用之資金額度， 及以前年度各單位 實際支用情形及學 校重點政策，提供校 務基金管理委員會 審議及分配預算。 三、按時提送校務基 金管理委員會審議。	一、配合學校近 中程發展計 畫，本零基 預算精神， 按計畫優先 順序編列預 算。 二、依據內部控 制制度及配 合財務稽核 監督財務處 理是否符合 校內規章及 會計相關法 規，提出改 進建議，以 達基金運用 效能。
2	策略 2-1 發展學院核 心制度，落 實教學資源 整合	配合學校近中程發 展計畫，合理分配預 算，提昇校務基金運 用效能。	2*1=2	可能遭遇困難點： 學校近中程發展計畫需 求預算超過學校預算可 支應之額度。 改善策略： 提供本校未來年度可運 用之資金額度，以供近 中程發展計畫規劃用。	依校務基金管理 委員會決議之分 配原則，編製經 費核定表，送交 各單位據以執 行，主計室辦理 後續之預算執 行控管，經費核 銷及帳務處理等 相關事宜。
3	策略 4-1 塑造校園整	依據校園規劃委員 會研擬之校園規畫	2*1=2	可能遭遇困難點： 校園規劃委員會研擬之	依據總務會議及 校務基金管理委

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
	體風貌，推動智慧化校園環境	案，辦理後續會計作業程序。		校園規畫案需求預算超過學校預算可支應之額度。 改善策略： 提供本校未來年度可運用之資金額，以供校園長遠規劃用。	員會就校園規畫案決議通過之項目及金額編列預算後通知各單位據以執行。

九、體育室

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
1	策略 2-2 增進師生跨域知能，強化實務創新能力	推動各系所師生及教職員工生與全校性體育活動 1 場以上。	2*1=2	可能遭遇困難點： 活動安排都屬於戶外活動，會遇到天候下雨因素導致活動無法如期舉行，或是擇期辦理參加者無法出席。 改善策略： 提早確認活動主題、場次及時間，並活動前再確認各位參加者時間，以便安排。	藉由體育活動增進師生情誼，使其在專業領域上教學相長。
2	策略 4-1 塑造校園整體風貌，推動智慧化校園環境	新生盃和校慶運動會均以線上系統報名。	2*1=2	可能遭遇困難點： 報名資料不完整或有遺漏。 改善策略： 報告資料公告及回饋，以減少錯誤和遺漏的資料。	減少紙張登記的麻煩，有效提昇作業時程。
3	策略 5-3 強化校友網	建立代表隊社群網絡，分享代表隊資	2*1=2	可能遭遇困難點： 社群網絡內容編輯需定	提昇學校健康大學形象。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
	絡與產業互動，提升畢業生就業競爭力	訊，掌握畢業生職場動態，並建立與在校生互動網絡。		時更新，管理負責人得交接清楚。 改善策略： 各代表隊由教練指導社群網絡經營，並指派適當人員。	

十、環安衛室

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
1	策略 5-1 營造健康樂活友善校園，建立社區共榮	依據「職業安全衛生管理計畫」實施內部控制項目。	2*1=2	可能遭遇困難點： 遺漏法令規定應執行事項。 改善策略： 擬依據「職業安全衛生管理計畫之實施計畫」實施內部控制項目，製作符合規定各作業程序與作業流程圖，有效降低風險。	維護校內工作場所作業安全，將發生職業災害風險為幾乎不可能，持續優質的工作場所及學生受教環境。
2	策略 5-1 營造健康樂活友善校園，建立社區共榮	制定適用場所之職業安全衛生管理規章與計畫，並督導各適用場所及行政單位依權責落實執行。	2*1=2	可能遭遇困難點： 因行為疏忽造成意外職業災害事故。 改善策略： 一、擬維護緊急應變設施安全，以及自主查核，有效降低風險。 二、排風設備正常，避免有害污染物向外逸於工作場所、可燃物質蓄積、反應物質噴	工作場所發生職業災害風險事故為幾乎不可能。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
				濺、有害氣體外逸於 工作場所。 三、適當使用防護具：防 止噴濺、吸入、接觸。 四、人員具專業知識及 職業災害防災教育。 五、備有緊急應變器材。 六、定期實施實驗場所 危害鑑別與風險評 估。	
3	5-1 營造健康樂 活友善校 園，建立社 區共榮	作業場所危害性廢 棄物之管理與清 理。	2*1=2	可能遭遇困難點： 因人為疏忽導致微量洩 漏。 改善策略： 一、擬加強職安衛知識 及法規宣導，依規定 方式貯存、清除、處 理廢棄物，不致於汙 染環境。 二、調查並協助處理化 學品囤積問題。	將發生職業災害 風險為幾乎不可 能。
4	策略 5-1 營造健康樂 活友善校 園，建立社 區共榮	每三個月召開職業 安全衛生委員會。	2*1=2	可能遭遇困難點： 因部分委員對法規及危 害認知差異。 改善策略： 擬辦職業安全衛生教育 訓練，委員會規劃、審議、 協調、督導及提昇職業安 全衛生管理機制。	督導各工作場所 及行政單位依權 責落實執行，以 消弭職業災害於 無形。
5	策略 5-1 營造健康樂 活友善校 園，建立社 區共榮	實驗室查核工作小 組，依據「教育部大 專院校實驗場所安 全衛生認證制度查 核表」，辦理列管實 驗室查核工作。	2*1=2	可能遭遇困難點： 因現場人員對表單之危 害認知差異。 改善策略： 一、擬列管實驗室先進 行相關人員前導會 議強化溝通。藉由安 全衛生工作自評，逐	將發生職業災害 風險為幾乎不可 能。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
				步改善安全衛生缺失,找出職業災害危害發生之最根本原因。 二、各實驗室落實執行自動檢查制度,審視並修正表單之合適性。	
6	策略 5-1 營造健康樂活友善校園,建立社區共榮	依職業安全衛生相關法規,落實實驗場所工作人員之教育訓練,強化師生緊急職業災害應變能力。	2*1=2	可能遭遇困難點： 部分人員未能及時參加外部合格委訓單位所開辦之相關授課時程。 改善策略： 一、擬督導各工作場所落實執行相關教育訓練或提醒參加校外補訓,以及緊急職業災害應變防災演練。 二、擬新增職安衛教育訓練 e-learning 選項,以方便教職員生完成法規規定訓練。	以期將實驗場所職業災害危害程度降至最低。

十一、電子計算機中心

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
1	策略 2-1 發展學院核心制度,落	更新校園無線網路設備	2*1=2	可能遭遇困難點： 在校內預算經費有限狀況下,可能造成網路設備	強化無線網路穩定性

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
	實教學資源整合			採購費用不足問題。 改善策略： 一、積極爭取預算來源。 二、在現有預算配置下，採購適當無線網路設備，提升校園無線網路穩定性。 三、無線網路設備若已達汰換年限，將先行評估是否需進行汰換，以撙節校園網路整理使用經費。	
2	策略 2-1 發展學院核心制度，落實教學資源整合	更新垃圾郵件過濾設備	2*1=2	可能遭遇困難點： 在校內預算編列逐年不足情況下，可能造成垃圾郵件過濾設備經費來源不足。 改善策略： 積極爭取預算，並在現有預算下彈性調整經費配置，更新垃圾郵件過濾設備，提升郵件使用安全性。	提升電子郵件使用安全性
3	策略 2-1 發展學院核心制度，落實教學資源整合	維持教職員資訊設備與電腦教室的軟體應用環境。	2*1=2	可能遭遇困難點： 一、採用共同供應契約採購電腦資訊設備，可能會遭遇商品無法符合環保標章、金額過高、規格不符與契約標案結束無法採購等問題，而改用一般招標。電腦規格屬於開放規格，得標設備與廠商容易會有品質參差不齊的問題。 二、因採購辦法規範與	一、確保採購設備的品質、售後服務與維修能達到標準，在符合學校採購規範下，加強需求規格書的規範與罰則制定。 二、公用機使用舊電腦可延長電腦的使用價值，並

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
				預算不足等因素，無法提供給各單位系所公用電腦。 三、校內教職員及電腦教室管理數量逐年增加，會增加採購電腦設備的金額，進而縮減中心其他預算計畫執行。 改善策略： 一、當共同供應契約無法採購且急迫時，擬採用自行開標方式辦理。並與事務組討論需求規格書之制定規範，相關內容需更加嚴謹，例如參照共同供應契約條款、環保證號，或者訂定罰則等規範。 二、電算中心依照電腦資訊設備採購辦法審核，考量電腦經費有限，電腦使用效益等因素，無法配發給各單位公用機時，則採行單位汰換的舊電腦繼續活化使用。 三、教職員及電腦教室使用的電腦設備到達汰換期限時，若設備狀況良好會評估進行硬碟升級固態硬碟，以延長電腦汰換的時間。	降低學校設備採購費用，提高經費執行效益。 三、將舊電腦的傳統硬碟更換成固態硬碟，可以大幅增加系統讀取效能，延長電腦設備使用時間，降低設備採購費用，以提高經費執行效益。
4	策略 2-1 發展學院核	持續提供校園軟體使用授權。	2*1=2	可能遭遇困難點： 一、因校園授權軟體編	一、了解教職員軟體需求，

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
	心制度，落實教學資源整合			列預算逐年縮減，而軟體授權金日漸提高，可能會面臨軟體採購授權不足的問題。 二、因 SPSS 統計軟體授權費用昂貴，難以短期間增加足夠的授權數量，可能會造成教學與研究上的授權使用數量不足。 改善策略： 一、調查教職員生在教學與行政業務上必須使用的軟體有哪些？並參考其他同性質學校相關因應方式，或尋求其他軟體替代方案，如推廣使用 ODF 文件編輯軟體。 二、目前 SPSS20 版本提供線上授權 62 人，並於 108 年度完成 SPSS26 版本採購作業，可供常用模組線上使用授權 15 人。但統計課程仍需請教務處注意課程時段安排，避開同時段 2 堂大學部的統計課程，並建議老師評估改用有全校授權的 SAS 統計軟體或免費的統計軟體(例如：R 統計軟體)。	評估軟體授權之必要性，發揮軟體授權經費效益最大化。並推廣校園使用 ODF 文件編輯軟體(例如：國發會 NDC ODF 軟體)，降低授權軟體的預算。 二、持續追蹤授權教學軟體使用狀況，作為評估授權使用效益之參考，以利後續授權軟體之預算編列。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
5	策略 2-1 發展學院核心制度，落實教學資源整合。	建置校務研究整合智能平台	2*1=2	可能遭遇困難點： 一、本平台開發完成，註冊組已進行測試，測試問題回饋都修正完畢。註冊組提出新增表達「百分比」之需求，有待設計。 二、後續需對各單位推廣，以做為校務資料與圖形之發佈平台。雖然已完成說明網頁、範例網頁、內嵌框架等輔助措施，但使用本平台需要基本的資料處理概念，各單位仍會有使用上的難處。 改善策略： 一、新增表達「百分比」功能：擬修改程式、增加資料欄位。 二、對各單位推廣：先對註冊組之需求完成發佈，以此經驗再對其他單位逐一推廣應用。	建置符合校務研究資料要求之研究平台，引導使用者善用校務資料相關工具與技術。
6	策略 2-1 發展學院核心制度，落實教學資源整合。	整合校務行政系統資訊化	2*1=2	可能遭遇困難點： 一、新學雜費系統於 1092 學期開發與測試完成，各子系統陸續啟用，運作初期仍需密切注意使用者所回饋的問題。 二、新北護人入網、郵務系統、教具借用系統於 1092 開發完成，待測後擬於 1101 學	強化學生個人歷程平台資訊一致化、個人化、整合化。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
				期啟用，測試工作需近期完成。 三、e-Campus 是早期外購系統，版本過舊，有瀏覽器不相容、資安弱點等問題，而目前許多行政單位仍在使用此系統，亟待改善。 改善策略： 一、新學雜費系統啟用後：功能調整依照「系統需求表」之申請內容處理；問題回饋則及時修正。 二、郵務系統、教具借用系統上線：偕同測試以掌握重點並節省測試時間。 三、e-Campus 問題：擬提預算請廠商進行 eCampus 之改版。	

十二、推廣教育中心

111 度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
1	策略 1-3 引領產業專業升級，落實就業無縫接軌	與產業界密切合作研發各項創新課程至少 2 門以上。	2*1=2	可能遭遇困難點： 近年民間團體(廠商)競標各項政府委辦課程有日益增加趨勢，致造成排擠效應，影響本中心挹注校務基金收入目標。 改善策略： 本中心擬藉由進行市場需求評估，配合本校專業特色，尋找合作廠商，設計產業需求課程，藉以強化市場競爭性。	培訓企業所需人才，滿足目標群眾知識需求，開設新式課程至少 2 門以上。
2	策略 2-3 強化教學成效，深化學生專業職能	結合各學院跨領域專業特色，每年至少增加 2 門以上學分班課程。	2*1=2	可能遭遇困難點： 在教育部提升護理教學品質的鼓勵下，近年諸多護專升格學院，二技升學管道通暢，台北地區各醫院臨床護理人員大學學歷已達 90%以上，二技進修需求減少，造成大學部學分班開課人數亦逐年遞減。 改善策略： 結合各學院跨領域專業特色，宣導並鼓勵教師規劃開設有關強化學生實務及研究技能等學分班課程。	強化學生實務技能，每年至少增加開設 2 門以上實務導向之學分班課程。
3	策略 3-1 發展多元國際學習課程，培養學生國際移動力	開設多元國際證照課程至少兩門以上，以提升學員國際觀，協助 85%以上之學員考取國際證照。	2*1=2	可能遭遇困難點： 近年來社區大學、青年服務社、各社區活動中心、YMCA 等坊間單位皆開設多種類及多元國際證照課程之課程，不但費用較	一、每年開設國際證照課程至少 2 門以上。 二、輔導學員考取 ACLS、

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
				低、場地設備新穎齊備，影響本中心招生情況。 改善策略： 本中心結合本校專業特色，積極開設 ACLS、ETTC 等「專業、獨特性、具利基性」證照課程，並透過各式行銷方案以提升本中心課程之市場競爭性。	ETTC 證照率達 85%以上。
4	策略 3-2 推動跨國教育與產學合作，建立北護大國際教育品牌	推展國際學術交流合作及新南向政策，規劃至少一梯之研習課程。	2*1=2	可能遭遇困難點： 因全球新冠肺炎疫情影響，台灣邊境管制恐仍持續，招生困難。 改善策略： 本中心結合本校專業特色，研議進行遠距同步與非同步課程，持續提升北護大國際教育品牌知名度。	拓展境外生參與遠距線上課程，規劃至少一梯之研習課程，俾持續提升北護大國際教育品牌知名度。
5	策略 5-1 營造健康樂活友善校園，建立社區共榮	配合社區民眾特性，研擬規劃各項課程至少達 10 門以上，以提升其生活智能並建構友善校園環境。	2*1=2	可能遭遇困難點： 本中心於石牌校區無專屬自有空間、教室借用須配合學校，空間運用零碎，於平日(週一至五)開設課程之可能性極低。 改善策略： 一、積極利用假日、夜間及暑假期間開設課程，以增加營運成效。 二、本中心進駐城區部校區後，將有專屬空間，得以配合社區民眾特性，研擬規劃各項課程至少達 10 門以上。	研擬開設與社區民眾有關課程至少達 10 門以上。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
6	策略 5-2 推動全人全齡照護，形塑國內國際專業形象	推動全人全齡照護，開設長照 2.0 及教育部樂齡大學計畫，開設相關課程至少一班以上。	2*1=2	可能遭遇困難點： 專業教室借用困難，幾造成無法開設老人議題課程。 改善策略： 一、運用本校專業師資，將全人全齡照護課程編入樂齡大學課程中。 二、與國內樂齡相關之產業或協會合作辦理樂齡課程，善盡大學社會責任。	每年爭取教育部樂齡大學開課計畫或健康照護相關課程，至少一班以上。

十三、專業實務能力鑑定中心

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
1	策略 1-3 引領產業專業升級，落實就業無縫接軌	一、已通過乙級、丙級喪禮服務、照顧服務員、保母人員及民俗調理業傳統整復推拿等五職類術科試場標準規範之評核，得以順利承接相關能力鑑定試務。 二、持續承接勞動部技能檢定中	2*1=2	可能遭遇困難點： 各職類術科考試須通過嚴格的場地評鑑標準方能爭取承接委辦全國性職能鑑定考試，本中心於左述五職類考試場地再次逐項申請合格認證，並核可通過。惟校內空間有限，各職類場地設置標準要求不同，已評核之試場空間不能任意更替，而寒暑假期間通常為辦考高峰期，對應各項校舍更新	一、每年至少辦理一梯民俗調理業傳統整復推拿、一場丙級與二場乙級喪禮服務職類考試與三場保母人員即測即評技術士檢定。 二、具體分攤校內水、電、電

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
		心合作辦理 證照考試，簽訂即測 即評及發證和全國技 術士技能檢定合約，每年至少辦理 2 梯次。		工程更壓縮可使用的時間與空間。整體而言，缺乏獨立試場空間、場佈人力與配合試題變更，增加採購需求(如製冰機、QCPR 娃娃)，部分設備陳舊，礙於經費無法汰換(如洗、烘衣機)，上述，均為本中心承辦各項國家考試捉襟見肘之難處。108 年度起，各項辦考人力成本大幅調升，擠壓辦考效益。 改善策略： 一、本中心專、兼任人力目前僅配置三員，每學年需應付多達近 2500 位學員需求與至少五場次大型全國性技能檢定考試，長期人力困窘負荷不良，祈能補足行政組長職缺，並在校內工讀人力上有更彈性的運用。 二、本中心所承接公部門之各項考試結餘款，均全數挹注校內各項公共支出與校務基金帳戶，無法勻做其他業務推廣之庶務使用，需自籌經常門與資本門財源，部分儀材老舊或耗損無力更新(如 CPR 安妮、QCPR 娃娃、餵食背心、耳溫槍、電子血壓計等…)，影響試務推動甚鉅，期	話、飲水、機電、電腦設備相關維修保養費用與布單清潔費用等，每年至少達 80 萬元。 三、增加校務基金收入。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
				於本校財務規劃的通盤考量下能提供合理的經費使用。	
2	策略 2-3 強化教學成效，深化學生專業職能	一、配合執行各學院與中心於推動教學與研發跨領域合做所需之鑑定考試相關業務。 二、持續參與新職類考試研發或相關人才培育每年至少一件。 三、針對高齡化、少子化與長照需求，推動跨領域系所師資專長溝通與合作，以擴展相關產業創新人力開發與服務的可能性。(如高齡運動指導員、居家月嫂、腳底按摩調理員…等。) 四、配合教育部推行策略，為協助技專校院教師進行產業研習，提昇教師實務教學及能力，申請辦理技專校院教師產業研習計畫。如:110 年度	2*1=2	可能遭遇困難點： 一、推動跨領域相關系所合作研發方案，實質可有溝通協調與定位上之挑戰。 二、不同職類之能力鑑定基準之建立需充分徵求學、業界實務專家意見與共識，往往需要耗費大量經費與人力成本。 改善策略： 一、擬配合學校中長程目標，經由行政會議積極協商相關系所與處室以建立共識基礎與溝通合作路徑。 二、擬連結校內或產業相關計畫案，爭取專案研究助理經費，以尋求適配人力支援。 三、為提昇教師實務教學及能力，協助技專校院教師進行產業研習，且研習課程依據護理相關系所之教師需求，邀請產業師資共同規劃「足部反射法(足底按摩)」教師研習營，本課程時數多達 160 小時，進行方式包含講堂授課、實作練習及分組討論報告。因補助	一、回應社會脈動與需求，研發跨領域合作機制。 二、推動相關系所於教學、產學與研發跨領域合作，以活化智財成果。 三、形塑本中心於專業實務能力鑑定模式開發的潛力。 四、預期培育校內外技專校院護理相關系科之教師 32 名，以增進教師與產業接軌，厚實教師實務教學資源，並透過受訓教師將所學納入現有專業科目之教學，進而提升學生產業專業職能。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
				經費有限，擬結合本校高齡精準照護人才培育基地之場地、設備教具及相關實驗耗材，以配合產業教師課程規劃，提供良好之教學品質及環境。	
3	策略 5-2 推動全人、 全齡照護， 形塑國內、 國際形象	一、與勞動部技能檢定中心合作辦理保母人員、照顧服務員、喪禮服務禮儀師及民俗調理業傳統整復推拿等證照考試。 二、與勞動部技能檢定中心簽訂即測即評及發證檢定合約，每年至少測試 2 種職類，2 個梯次。 三、配合國家長期照護政策發展，積極發展臨床、居家、社區各級與各類專業照護人才，以擴大人力資源庫。 四、針對新興或具成長潛力職業類別，如老人照顧服務員、傳統整復、足底按摩調理員等，積極參與產官學界討論與共識會	2*1=2	可能遭遇困難點： 一、委辦案或合作計畫為非常態性業務，衝擊既有業務人力與資源的調度，且因空間使用與監試人力限制，各種大型專業考試多於例假日辦理，造成中心人力嚴重超時與工作負荷不良。 二、承接委辦案或合作計畫場需仰賴各處室協議與共同配合，在角色定位上時有任務重疊或責任歸屬的疑義。 改善策略： 一、冀補足中心行政組長職缺，視業務需求申請校內工讀時數。 二、建議由高層鈞長邀請研發處、進修推廣中心、護理系、高照系、運保系、總務與教務等單位，共同協議分工。	參與新職類鑑定考試模式之研發，善盡大學社會責任，同時行塑本校於健康照護專業人力培養之優質形象。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
		議，以積極爭取 新職類鑑定考 試的辦理。			

十四、護理學院

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
1	策略 2-2 增進師生跨 域知能，強 化實務創新 能力	一、推動產業實務 專題及多師共 時教學 二、開設具特色之 跨領域及跨系 所課程 三、推動 4 系 1 所開 設跨領域特色 課程 四、推動 4 系 1 所開 設多師共時課 程 五、強化專業實務 課程，比例逐年 上升至專業課 程 60%以上。 六、4 系 1 所開設跨 領域特色課程， 推動產業實務 專題。	2*1=2	可能遭遇困難點： 一、跨域課程設置，須協 調各系學生共同可 上課的時間，在執行 面上仍有一定的難 度。 二、多師共時授課課程， 需教師有一定的合 作及共識，學習成效 才會較為顯著。 改善策略： 一、透過長期的宣導及 努力，盡可能協調共 同的跨域課程時間。 二、透過校內外專家分 享，提供教師更多共 時授課的策略及方 案，提升教師的教學 品質及技巧。	一、每系完成至 少 1 門跨領 域課程開 設。 二、推動跨領域 特色課程， 每系所增加 1 門/年。 三、推動多師共 時課程，每 系所增加 1 門/年。 四、每年舉辦跨 領域實務專 題教學成果 發表。 五、實務課程佔 總專業課程 比例每年上 升 5%。
2	策略 4-1 塑造校園整 體風貌，推 動智慧化校 園環境	一、拓展高齡健康 照護及物聯網 示範教室、OSCE Center、自然生 產示範教室、健	2*1=2	可能遭遇困難點： 一、親仁樓空間騰空後 學院及各系有更多 空間可建置多元學 習環境，但空間依然	一、每年/系規 劃特色優質 教學與環境 方案之經 營。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
		康照護創新創業服務據點、護理專業教室之特色設備。 二、整合學院內各系所設備、實驗室等資源相互支援與運用。 三、提供學校內外特色教學資源及典範。 四、每系創新特色專業教室優質實作教學及環境之經營。		有限，如何在有限空間中發揮最大成效，須謹慎的規畫及分配。 二、有限空間須滿足現況及展望未來所需的發展空間，考驗空間規畫的彈性及靈活度。 改善策略： 一、空間的規劃上，盡可能以空間的多元使用為基準，突破傳統空間單一用途的窠臼。 二、因應未來可能的發展，在設備採購上盡可能挑選適用範圍大、可彈性搭配設備為主，避免單一主機整套設備的傳統模式。	二、每年參觀交流人數增加 3%。
3	策略 4-2 提升專業空間使用效益，促進空間共享原則	一、協調學院內各系所專業教室共同使用原則 二、訂定護理學院各專業教室共同使用管理辦法	2*1=2	可能遭遇困難點： 一、配合新大樓建設，將依學院規劃各系專業空間編列相關預算，逐步進行設置及搬遷，期間可能造成一些變動。 二、空間新建及維護管理，均需資源的投入，故須建立妥適的管理計畫及分配原則 改善策略： 一、事前的規劃盡可能詳實，務使搬遷流暢且確實的進行。 二、檢視原有的管理原	一、完成訂定護理學院各專業教室共同使用管理辦法。 二、檢核專業特色教室管理與使用效。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
				則，並因應新空間的建置帶入更完善的管理規則。 三、硬體設備的更新與購置，依各年度的預算狀況分批購置，以減輕預算的負擔。	

(1：護理系)

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) * 影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
1	策略1-3 引領產業專業升級，落實就業無縫接軌	召開業界或實習機構專家會議，了解產業需求以落實專業課程與產業的銜接。	2*1=2	可能遭遇困難點： 學理與實務需徹底銜接，課室課程需完善安排。 改善策略： 積極與相關醫療院所機構合作及溝通。	一、每年畢業班完成最後一哩實習。 二、每年持續辦理就業無縫接軌教學合作計畫至少1案。
2	策略2-2 增進師生跨域知能，強化實務創新能力	一、推動產業實務專題及多師共時教學。 二、開設護理及照護相關跨領域課程，強化實務能力。	2*1=2	可能遭遇困難點： 教師需進修跨領域知能。 改善策略： 擬定期召開跨領域之研習會。	一、完成推動跨領域特色課程。 二、完成推動多師共時課程。 三、每學年開設1門跨領域課程。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) * 影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
3	策略2-3 強化教學成效，深化學生專業職能	發展臨床實務技能的教學與評測(OSCE、基礎護理能力鑑定)。	2*1=2	可能遭遇困難點： 舉辦 OSCE 考試經費不足。 改善策略： 積極爭取相關計畫經費支持。	一、落實專業能力畢業門檻機制。 二、提升學生畢業前實務技能及專業證照取得。

(2：醫護教育暨數位學習系)

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
1	策略1-2 深化教師實務增能，促近學用合一	舉辦教師深度實務教學增能工作坊	2*1*2	可能遭遇困難點： 老師與業界專家的時間不一定能配合課室教學時間。 改善策略： 事先調查規劃安排時段及授課方式。	可能舉辦3場，擴展老師教學技巧之運用。
2	策略2-2 增進師生跨域知能，強化本校近中程計畫中所列策略實務創新能力	強化實務課程，落實教師與產業合作，邀請產官學師資共同授課。	2*1=2	可能遭遇困難點： 業界專家的時間不一定能配合課室教學時間。 改善策略： 需另行安排時段及授課方式進行協同教學。	每學期至少一門深耕教育計畫開設課程搭配業師。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
3	策略 3-1 發展多元國際學習課程，培養學生國際移動力	申請學海築夢計畫	2*1=2	可能遭遇困難點： 溝通與文化及軟硬體設備應用能力。因 COVID-19 疫情影響無法前往。 改善策略： 溝通技巧，行前準備與熟練數位設備應用操作。	每年均有學生參與學海築夢計畫，培養學生世界觀。

(3：護理助產及婦女健康系)

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
1	策略 1-3 引領產業專業升級，落實就業無縫接軌	本系與實務界發展最後一哩實習	2*1=2	可能遭遇困難點： 一、學生於實習單位留任率不高。 二、少子化致部分實習單位無法滿足學生接生經驗。 改善策略： 一、持續與各醫療院所護理部主任或有關人士溝通，協助瞭解助產人員的角色功能。 二、調查學生未來工作場域的前三志願：安排學生於最後一哩實習時在自己的志願醫院中實習以協助媒合學生及院方於畢業後留任該單位。	一、每學年學生致實習場所實習率達 100%。 二、系畢業班畢業即就業，畢業生就業率達 70% 以上。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
2	策略 2-3 強化教學成效，深化學生專業職	強化學生專業職能以縮短學用落差	2*1=2	可能遭遇困難點： 一、學理與實務有落差，缺乏角色模範。 二、少子化致接生經驗不足。 改善策略： 一、慎選實習單位。 二、慎選實習輔導教師。 三、每批實習結束時，由學生評值實習單位及輔導教師，並經由學生的回饋意見調整實習場所及教師。	一、提升本系畢業生的助產專業能力。 二、畢業即就業或得業界肯定。
3	策略 3-1 發展多元國際學習課程，培養學生國際移動力	每年申請學海築夢計畫	2*1=2	可能遭遇困難點： 海外實習生活費與交通費較高，致學生降低出國意願。 改善策略： 積極申請教育部學海築夢計畫或新南向學海築夢計畫。	一、增進學生國際觀並開拓學生眼界，了解助產師的角色功能。 二、學生能了解助產師與產科醫師合作模式。 三、學生願意運用自己的所學於未來的助產師業務中，貢獻一己之力。

(4：高齡健康照護系)

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) * 影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
1	策略1-3 引領產業專業升級，落實就業無縫接軌	一、透過實習課程與優良實習單位維持合作關係，並持續開發新單位，以幫助學生獲取就業所需之訓練，使其畢業後能成為機構正式聘用人員。 二、使用相關實習經費於實習，拓展教學資源，進行實習合作，使實習與就業順利接軌。 三、引進產業資源，聘任業界專家共同規劃課程並協同教學。	2*1=2	可能遭遇困難點： 一、本系積極媒合相關產業之實習及就業機會，實習單位需符合本系不同年級學生實習人數需求，較難掌握。 二、受新冠肺炎(COVID-19)疫情持續影響下，可能導致部分原簽約實習合作機構，無法讓學生前往實習。 改善策略： 一、產業建立長期溝通管道，並且積極與優良企業機構進行合作，以及聘請業界教師或具有實務能力教師合作開設實務經驗或實習之課程。 二、本系將聯絡其他安養護相關單位，安排學生回學校進行技術練習，以及採遠距線上教學方式，以解決學生無法按原定計畫前往合作機構實習之情形。	一、每學年學生至實習場所實習達100%。 二、幫助學生了解業界需求，提升學生與產業資訊連結、實務能力 三、增進學生職涯發展，強化學生職場態度及專業職能。
2	策略4-2 提升專業空間使用效益，促進空間共享原則	一、維護現有教學設備。 二、本系軟硬體設施更新並積極活化運用本系既有空間，營造優質學習環境，充實學生知能。	2*1=2	可能遭遇困難點： 實作練習空間有限，長期維護擴增軟硬體設施需經費及空間場域。 改善策略： 專業教室整修，改善實作教學環境，並積極爭取相關計畫經費支持。	一、增加實作課程使用之空間設備，有助於持續提升學生學習力。 二、專業教室之教學設備，提升空間使

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) * 影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
		三、親仁樓整建工程，其中專業實作教室將與護理系共同規劃空間之管理原則。			用率。
3	策略5-3 強化校友網絡與產業互動，提升畢業生就業競爭力	一、109 年 6 月產生第一屆的畢業生，並於當年度籌備系友會，讓校友與本系保持互動連繫。 二、規劃未來系友活動，拉近學系向心力及認同感。 三、繼續維持社群網站互動及關懷。 四、校、系務榮耀與重要活動於社群中分享。	2*1=2	可能遭遇困難： 109 年才有第一屆畢業生，因此，本系高齡產業之校友專業人脈需逐步累積。 改善策略： 運用社群網站(FB、IG)用以聯繫畢業系友，強化系友網絡。	一、協助學生發揮潛能及自我探索，增廣畢業生之多元職涯發展，以提升畢業生之就業競爭力。並提供多元相關產業之就業訊息，媒合就業機會。 二、宜凝聚學生向心力，有助於畢業系友對母系之回饋。

十五、健康科技學院

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
1	策略 1-2 深化教師實務增能，促進學用合一	一、辦理教師升等講習至少 1 場。 二、逐步建立完善實習運作機制，召開學院實習委員會每年至少 1 次。 三、推動學院創新創業課程或模組 1 門。	2*1=2	可能遭遇困難： 學生修習模組之人數較少，可規劃獎勵辦法提升學生修習模組或課程之意願。 改善策略： 一、相關法規知識精進。 二、依時程規劃召開實習會議。	一、提升教師升等準備經驗及相關法規知識精進 二、定期召開院課程會議檢視各系實習課程使否妥適 三、期望提供學生就業媒合，畢業後將學以致用、與產業無縫接軌，實現技職體系的初衷。
2	策略 2-1 發展學院核心制度，落實教學資源整合	一、發展學院核心制度規劃，發展不分系制度 二、辦理弱勢招生活動 1 次 三、發展學院之專業課程核心持續發展精進，發展至少 1 門核心院訂必修課程	2*1=2	可能遭遇困難： 不分系課程規劃較複雜，需多召開會議討論 改善策略： 一、弱勢招生活動擴大宣傳，提升活動人數參與數量 二、院訂必修課程之內容持續修正。	一、逐步建立學院不分系制度，達成落實教學資源整合之效益發展學院不分系制度。 二、盤點各系課程，適度學分調整 三、發展院訂必修特色核心課程，提升學院跨領域合作機會

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
3	策略2-2 增進師生跨 域知能，強 化實務創新 能力	一、辦理學院特色 之跨領域學程 1 個。 二、推動各系所聘 請業師，至少 與 40 位業界教 師合作專業實 務課程教學， 至少 25%健康 科技專業課程 加入業師協同 教學。 三、開設 5 門臨床 實務問題導向 (PBL) 教學課 程。	2*1=2	可能遭遇困難： 學生修習模組之人數較 少，可規劃獎勵辦法提升 學生修習模組或課程之 意願。 改善策略： 授課老師宣導聘請業師 授課，並提供經費補助。	一、增進師生跨 領域知識，整 合學院各系 專業特色，多 元發展，並與 業界接軌。 二、提升學院跨 領域學程之 執行成果。 三、邀請業界師 資共同授課， 推動學用合 一實務教學。

(1：健康事業管理系)

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
1	策略 1-3 引領產業專 業升級，落實 就業無縫接 軌	一、每年至少辦理 6 件業師實務 經驗分享。 二、每年至少辦理 6 場機構見習 活動。 三、每年至少辦理 5 場業界導師 媒合活動。 四、辦理「參訪標 竿機構」教學	2*1=2	可能遭遇困難： 一、經費非常態性補助， 無持續挹注，造成各 系業師經費分配不 均，部分課程無法邀 請業界師資講授。 二、因疫情緣故，無法活 動辦理場次無法達 標。 改善策略： 舉辦業師實務經驗分享	幫助學生了解業 界需求，提升學 生與產業資訊連 結。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
		知能成長營， 每年至少辦理 1-2 次機構參 訪活動。		講座，並規劃健康事業相 關產業的校外參訪活動。	
2	策略 2-3 強化教學成 效，深化學生 專業職能	一、每年至少辦理 1-2 梯次的 「PMA 專案助 理認證班」。 二、每年至少辦理 1 場統計軟體 證照衝刺班。 三、每年至少辦理 1 場疾病分類 工作坊。	2*1=2	可能遭遇困難： 學校證照補助經費有逐 年減少的趨勢，造成同學 的負擔。 改善策略： 本校為技職體系，應重視 學生考證照率，編列更多 預算。	同學考照率可作 為招生宣傳並可 增加其未來的競 爭力。
3	策略 3-1 發展多元國 際學習課程， 培養學生國 際移動力	一、每年推薦及積 極輔導成績優 良學生申請相 關計畫。 二、每年至少辦理 一場雙聯學制 計畫說明會。	2*1=2	可能遭遇困難： 補助經費不足，師生自費 比例過高，多申請計畫經 費之補助。 改善策略： 前置作業與結案程序繁 雜，書信往來耗時，提前 前置作業時間。	多元國際學習， 以培養具國際觀 之學生。
4	策略 5-3 強化校友網 絡與產業互 動，提升畢業 生就業競爭 力	一、拓展校友服務 多元管道。 二、辦理校友回娘 家 2 場次。 三、辦理傑出校友 遴選表揚 1 場 次。 四、辦理校友工作 經驗分享講座 3 場次。	2*1=2	可能遭遇困難： 畢業校友之聯絡管道、方 式甚少，故無法提升系友 聯繫人數。 改善策略： 辦理系友回娘家的系上 活動、強化社群網站之運 用。	建立薪火相傳文 化，舉辦傑出校 友經驗分講座、 系友回娘家。

(2：資訊管理系)

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
1	策略 1-3 引領產業專業升級，落實就業無縫接軌。	辦理資訊管理相關講座或研習，爭取能見度，擴大影響力。	1*2=2	可能遭遇困難： 學理與實務需徹底銜接，課室課程需完善安排。 改善策略： 一、敬邀資管相關專家進行講座或研習。 二、聘請業界教師或具有實務能力教師(業界教師)合作開設實務經驗或實習之課程。	強化本系專業形象並爭取能見度：辦理至少 3 場資訊管理相關講座及 1 場醫療資訊系統聯測活動。
2	策略 3-1 發展多元國際學習課程，培養學生國際移動力。	辦理海外實習，增進學生全球視野，促進語文能力發展，進而瞭解國際資訊管理發展情形。	1*2=2	可能遭遇困難： 海外實習需較多經費，學生負擔較大。 改善策略： 努力爭取政府計畫補助海外實習，以降低學生負擔。	學生可拓展國際視野，提昇實務能力。學生專業能力與國際接軌。於暑假申請 1 案學海築夢計畫，爭取計畫補助海外實習，增進學生全球視野，促進語文能力發展，進而瞭解國際資訊管理發展情形。
3	策略 5-3 強化校友網絡與產業互動，提升畢業生就業競爭力	一、辦理系友回娘家活動。 二、拓展系友服務多元管道。	1*2=2	可能遭遇困難： 辦理系友回娘家的系上活動、強化社群網站之運用。 改善策略： 系友回系的意願及時間的配合度。	強化本系與系友的連結：辦理 1 場系友回娘家活動，並邀集畢業系友回母校進行業界分享講座。

(3：休閒產業與健康促進系)

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
1	策略 2-2 增進師生跨 域知能，強化 實務創新能 力	提升本系學生專業 實務能力、取得專 業證照之比例。	2*1=2	可能遭遇困難點： 為提升學生取得專業證 照比例，開設「觀光訂 位系統與航空票務」課 程，因課程所需之教學 軟體為租用軟體，租用 費用 24,000 元，如無高 教深耕計畫或其他相關 計畫經費支應，恐壓縮 其他活動經費預算。 改善策略： 因軟體租用費用為每年 常態租用費用，需由系 業務費先保留該筆預 算，再視校內計畫補助 經費調整相關活動預 算。	一、可產出至少 3 門新製作 數位課程。 二、集結過去製 作課程，擇 優建立 1 門 典範數位課 程，並舉辦 經驗分享會 協助教師了 解數位教材 製作與經營 方式。 三、發展本校數 位教學相關 補助辦法與 法規。
2	策略 2-2 增進師生跨 域知能，強化 實務創新能 力	發展本系專業特 色、強化師生實務 創新能力	2*1=2	可能遭遇困難點： 配合專業課程，本系已陸 續培訓 173 名 EMT-1 初 級救護技術員，依據「救 護技術員管理辦法」，需 定期開設複訓研習班，以 維持證書效期之展延。辦 理 1 天 8 小時之研習班， 所需經費 32,676 元，如 無高教深耕計畫或其他 相關計畫經費支應，恐無 經費辦理。 改善策略 由高教深耕計畫申請補 助。如無計畫經費補助， 可能採用使用者付費原 則，將授課教師鐘點費分	提升本系學生取 得專業證照之比 例 75%。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
				攤，由上課師生負擔。	
3	策略 5-3 強化校友網絡與產業互動，提升畢業生就業競爭力	舉辦新生座談會與家庭日，邀請畢業校友及親友回娘家經驗傳承分享，營造具認同感、溫馨的校園生活。	2*1=2	可能遭遇困難點： 因應 COVID-19 疫情，新生座談會與家庭日活動會有人數限制，室內無法超過 50 人參加。 改善策略： 可能邀請畢業學長姐線上錄製影音檔，於新生座談會或家庭日撥放。	完成一場複訓研習班，並有 30 人完成 8 小時結訓。

(4：長期照護系)

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
1	策略 1-3 引領產業專業升級，落實就業無縫接軌	強化長照專業課程內容，提升學生專業知能及理論與實務面之整合。	2*1=2	可能遭遇困難點： 一、學生無法取得專業照證課程時數(成績不及格)，則無法取得考照資格。 二、學生對考試的練習不足，無法順利考取證照。 改善策略： 一、藉由同學之間的團體合作，提升專業能力，以達合格成績。 二、鼓勵學生課後借用專業教室增加練習時間。 三、安排工作人員提供	提升本系學生取得專業證照之比例

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
				考試諮詢或協助。	
2	策略2-2 增進師生跨 域知能，強 化實務創新 能力	鼓勵本系(所)師生 參與國內外論文發 表及各項國內外競 賽	2*1=2	可能遭遇困難點： 辦理競賽的空間受限。 改善策略： 新大樓的空間，有望改 善。	提升本系師生國 際化，強化學生 實務創新與跨專 業能力
3	策略 5-3 強化校友網 絡與產業互 動，提升畢 業生就業競 爭力	邀請畢業校友回娘 家與在學學生經驗 交流、聯絡情感並 成立長照所友會。	2*1=2	可能遭遇困難點： 本系(所)辦理此活動皆 於年末，因學校經費有 限且會計年度結帳之 故，此時經費可能已經 被其他系所使用完畢或 已過會計請款期限。 改善策略： 是否編列預算時，以每 系每次多少元、每年可 辦幾次活動訂定明確的 規範，以學年度為請款 期限。	強化校友網絡互 動，營造具認同 感、溫馨的校園 生活

(5：語言治療與聽力學系)

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
1	策略 1-1 發展多元產 學研鏈結，活 化智財成果 運用	一、鼓勵教師與其 他跨領域單位 簽訂產學合作 計畫 二、申請產學合作 案，籌畫聽語 特色育成中心	1*1=1	可能遭遇困難點： 聽語跨領域合作技術方 面較難。 改善策略： 可以從健康照護、聽語篩 檢方面開始合作。	結合醫療照護之 產學合作每年 1- 2 案

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
2	策略 1-3 引領產業專業升級，落實就業無縫軌	一、持續辦理校外實習課程，增進學生臨床實務能力 二、使每位實習學生符合國考資格之 375 小時臨床實習時數 三、落實校內外實習座談	2*1=2	可能遭遇困難點： 目前聽語相關學系陸續增加，相對可以帶領學生實習的臨床督導與醫院數量未同步增加，因此校外實習名額非常難找，還有要落實實習座談會需要大量人力與時間，系上教師工作繁重，無法負擔。 改善策略： 希望藉由計畫經費聘請兼任教師協助校外實習訪視。	每年舉辦校內外實習座談會 1-2 場，實習學生達到 375 小時臨床實務，符合國考資格。
3	策略 2-2 增進師生跨域知能，強化實務創新能力	一、鼓勵系上授課教師邀請業師共同授課 二、每學期至少 3 門課程搭配業師共同授課 三、每年至少申請一件產業學院計畫	1*1=1	可能遭遇困難點： 業師申請表件繁多，需要較多時間讓業界專家提前準備填寫資料，而且事後結案報告仍需繳交問卷、教材及照片，對雙方教師都有不少壓力，影響當任業師意願。 改善策略： 搭配業界教師協同教學，可以補足聽語系儀器不易更新的問題。	搭配業界教師協同教學，可以補足聽語系儀器不易更新的問題，藉由業師引進目前最新儀器及治療評估方法，讓師生可以提升聽與專業知能及技術。
4	策略 2-3 強化教學成效，深化學生專業職能	一、持續強化聽語中心個案服務 二、申請技職再造計畫，提升聽語教學設備，汰舊換新	2*1=2	可能遭遇困難點： 聽語中心設置地點變更恐造成個案流失，且周遭設有醫療體系資源恐影響個案家長選擇，並缺乏經費來源。 改善策略： 請聽語中心督導提升個人專業技能與臨床實務。鼓勵系上教師多爭取計畫經費或贊助。	個案數穩定成長；更新聽語專業儀器。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
5	策略 5-3 強化校友網絡與產業互動，提升畢業生就業競爭力	邀請業界專家舉行就業分享會	2*1=2	可能遭遇困難點： 經費與空間皆有限無法邀請太多業界專家蒞臨參與。 改善策略： 鼓勵系上教師多爭取計畫經費或贊助。	強化聽語專家認同本系培訓專業的能力。

十六、人類發展與健康學院

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
1	策略 1-3 引領產業專業升級，落實就業無縫接軌	一、落實全面校外實習 二、落實開設校外實習課程	2*1=2	可能遭遇困難點： 因 COVID-19 疫情，校外實習可能無法進行。 改善策略： 因應 COVID-19 疫情調整實習方式，依各實習單位及系上方針進行實行，如以實習心得報告或是遠端進行。	各系之專業課程持續發展精進，並落實課程品保檢核機制每學年一次。
2	策略 2-2 增進師生跨域知能，強化實務創新能力	一、開設具備學院特色之跨領域課程並推動產業實務及多師共時教學 二、發展學院特色跨領域課程兩門。	2*1=2	可能遭遇困難點： 本校跨領域課程規定要有不同領域老師授課或是業師協同教學，而業師費用需要由計畫案經費支援，還需符合不同系所學生修課，執行上不易。 改善策略： 擬多方宣傳跨域課程及積極爭取計畫案補助。	推動以院為核心之教學規劃，使師資專業精進，並提高跨域能力，並開設跨域課程兩門。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
3	策略 5-1 營造健康樂 活友善校園， 建立社區共 榮	一、結合系所專 長，舉辦特色 活動供社區居 民參加。 二、辦理本學院特 色活動一場， 供社區居民參 加。	2*1=2	可能遭遇困難點： 因 COVID-19 疫情，無法 辦理實體活動。 改善策略： 在疫情嚴峻狀況下，以遠 端視訊方式辦理活動，後 續待疫情減緩後，配合高 教深耕計畫結合課程與 在地服務之目標，以規劃 課程教學，引領學生融入 社會服務，並提升本校全 人健康照護形象之口碑。	以本學院特色推 動全人全齡照 護，培育學生在 地認同與社會責 任之服務，並辦 理至少一場活 動。

(1：嬰幼兒保育系)

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
1	策略 1-2 深化教師實 務增能，促 進學用合一	產業業師協同本系 實務課程教學	2*1=2	可能遭遇困難點： 業界教師具業界專業， 實務經驗豐富，相對於 學制內學生學習背景較 為陌生，可能有課室教 學之挑戰。 改善策略： 教學方式需密切與任課 教師協調，以發揮產學 合作協同教學功能。	產業業師協同本 系實務課程教學 至少 2 位
2	策略 2-1 發展學院核 心制度，落 實教學資源 整合	配合學院專業特 色，院共同必修課 程資源共享	2*1=2	可能遭遇困難點： 跨域跨系課程係擴大學 生修習領域，有助於學生 多元專長培育，但需要更 多心力修習，故持續力不	配合學院規劃院 共同必修課程師 資整合與跨系合 開課程 1 門

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
				足。 改善策略： 配合全院跨域跨系課程 宣導，課程內容面向多元 專長培育。	
3	策略 2-3 強化教學成效，深化學生 專業職能	發展優質實作環境	2*1=2	可能遭遇困難點： 因新冠疫情之故，遠距教學 需求性高，相對各類數位 設備設施軟硬體採購需求 高，但受限環保與非中製 造產品，導致採購困境。 改善策略： 因應實際需求，得事先提 出採購需求，由全校統籌 協調。	配合經費逐年添購實作 課程設備設施 1 式
4	策略 4-2 提升專業空間使用效益， 促進空間共享原則	建置專業教室管理辦法與 收費辦法，落實設備管理， 提供使用效率。	1*2=2	可能遭遇困難點： 業已增加 5 樓多功能教室， 惟該教室為頂樓加蓋，夕照 嚴重反光，以增加布幕遮陽， 仍有場地使用之限制，收費 使用率不足。 改善策略： 改善 5 樓專業教室以利收 費使用者使用率。	專業教室設備活化使用， 收費借用至少 3 個時段

(2：運動保健系)

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
1	策略1-1 發展多元產 學研鏈結，活 化智財成果 運用	推動本系及學院內 外各系所間的跨領 域教學與研究。	2*1=2	可能遭遇困難點： 教師須進修跨領域知能 並進行課程設計與教學， 備課及授課負擔加重。 改善策略： 鼓勵教師開設跨領域課 程，透過與外系實務研究 與多元化課程增加教師 跨領域經驗與交流，聘任 業師協助產業連結，協助 教師課程準備與研究發 展。	藉由發展跨領域 課程激勵學生自 主學習及培育多 元專業能力，並 提供多元化的學 習及實作空間， 提升學生跨領域 學習整合能力， 讓學生能實質地 開闊視野。
2	策略3-1 發展多元國 際學習課程， 培養學生國 際移動力	辦理海外實習課 程，增進學生全球 視野，促進語文能 力發展，熟悉運動 保健實務與學術發 展現況	2*1=2	可能遭遇困難點： 海外見習所需經費較高， 加上新冠肺炎疫情尚未 平息，恐降低學生出國意 願。 改善策略： 一、配合教育部學海築 夢計畫經費補助， 作業流程需提早啟 動並提供備案已降 低學生疑慮。 二、計畫開設全英語課 程，提升學生國際 學習能力，輔導學 生考取運動保健領 域國際相關證照。 三、鼓勵教師強化國際 研究合作交流，並 規劃輔導協助教師 開設全英語授課課 程等。	一、持續與國際 運動保健專 業交流並接 軌，提升本 系知名度， 且可藉機推 廣增加境外 學生名額。 二、持續配合教 育部政策執 行學海築夢 計畫，推動 本系學生海 外實習交 流。 三、提升學生運 動保健專業 外語能力， 鼓勵學生報 考運動保健 國際相關證 照。
3	策略4-2	落實本系專業教室	2*1=2	可能遭遇困難點：	提供學生多元學

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
	提升專業空間使用效益，促進空間共享原則	之特色，成為學生實務操作之空間。		現今運動科技產業發展趨勢，需透過計畫申請經費來更新運動智慧健康科技相關教學研究設備。 改善策略： 規劃申請高教深耕計畫替換老舊設備並新增運動智慧健康科技相關設備，使專業教室使用更多元化。	習空間，發展智慧運動健康科技特色，確實發揮校園空間效能。
4	策略5-1 營造健康樂活友善校園，建立社區共榮	運用鄰近市中心之優勢，辦理運動保健各類研習或推廣課程。	2*1=2	可能遭遇困難點： 因 COVID-19 疫情影響，校外人士參與研習/課程的意願恐較不踴躍。 改善策略： 透過高教深耕 USR 計畫之執行，結合社區里民辦公室或相關單位共同推廣運動健康專業課程，提高校外人士參與意願，鼓勵社區民眾參與運動保健相關活動，促進身體健康。	結合本系特色之社區服務，推動本系師生提供運動健康促進專業服務並深化在地社區連結，營造健康樂活友善校園。

(3：生死與健康心理諮商系)

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
1	策略 2-1 發展學院核 心制度，落實 教學資源整 合	一、借重學院等系 所專業師資， 共同規劃課程 1 科。配合學院 心理學等基礎 課程，加強三 系交流。 二、開放跨系、所 選課，落實教 學資源整合 1 科。	2*1=2	可能遭遇困難點： 發展學院核心課程，落實 教學資源整合需時間逐 步進行規劃與調整。 改善策略： 一、藉由定期召開系務、 系課程與教評會議 等，每學期至少三 次。 二、於院務、院主管會議 溝通協議三系跨域 合作課程。	每學年盤點課 程、整合師資、規 劃特色課程發 展，落實教學資 源整合。
2	策略 2-3 強化教學成 效，深化學生 專業職能	一、辦理業界專家 座談 3 場，拓 展合作機構， 以增加學生見 習、實習之機 會。 二、辦理就業領域 為主軸之工作 坊、講座、團 體、研習等 3 場。	2*1=2	可能遭遇困難點： 遴選符合系科專業需求 之業界合作夥伴不易。 改善策略： 藉由邀請國內外符合系 科專業需求之業界專家 蒞臨座談，拓展合作機 構，增加學生見習、實習 之機會。	強化學生職場專 業技能並提升本 系學生對本科系 專業能力之認識 與理解。
3	策略 3-2 推動跨國教 育與產學合 作，建立北護 大國際教育 品牌	一、鼓勵教師利用 寒暑假或課餘 至境外從事或 提報申請講學 或學術交流工 作。 二、國際與兩岸合 作交流活動或 海外實習 1 次。 三、配合教育部政 策招收海外學 生，如：港、澳、 馬來西亞等至 少 2 名。	2*1=2	可能遭遇困難點： 一、提報境外申請講學 或學術交流工作，因 近年來全球疫情 (COVID-19)影響，及 政府疾病管理政策 規範，執行困難。 二、拓展據點時，系上教 師帶領學生海外實 習之交通住宿等費 用不足，同時考慮近 年全球 COVID-19 疫 情衝擊影響，師生普 遍參與意願不高。 改善策略：	建立北護大國際 教育品牌，提升 本校國際形象及 能見度。

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
				一、俟全球疫情趨緩，在配合政府疾病管理政策規範下，可藉由爭取各項計畫下相關經費補助。提高師生意願。 二、透過網路系統與國外相關專業教育機構合作辦理講座、學術活動研討或工作坊等，增加本系曝光率，提高海外學生報考本系意願。	

十七、通識教育中心

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
1	策略1-2 深化教師實務增能，促進學用合一	繼續推動教師產業研習研究	2*1=2	可能遭遇困難點： 因疫情影響無法進行教師產業研究。 改善策略： 提早規畫產業研究計畫，並準備替代方案。	完成教師 6 個月產業研習研究，至少 2 件
2	策略2-4 促進教師專業成長，活化多元教學模式	開發 e 化課程、進行遠距教學課程	2*1=2	可能遭遇困難點： 教師授課意願不高、e 化教材不足以開課。 改善策略： 實質獎勵教師開課，補助 e 化教材制作。	完成遠距教學課程 1 門

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
3	策略4-1 塑造校園整體風貌，推動智慧化校園環境	一、維護現有教學設備 二、增加自學平台資源	2*1=2	可能遭遇困難點 經費不足，無法維護或增購教學設備。 改善策略 積極掙取經費以利修繕，維持教學品質。	增加英文或中文自學資源 1 式

十八、校務研究辦公室

111 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
1	策略2-1 發展學院核心制度，落實教學資源整合	配合高教深耕計畫執行推動，並與外派單位計畫同仁保持良好溝通管道，進而協助發展各學院院核心制度及執行高教深耕計畫各項指標。	2*1=2	可能遭遇困難點 行政及學術單位端之溝通不流暢且進度無法統一。 改善策略 每月定期舉辦大型管考會議，各單位一級主管及計畫同仁齊聚於會議中，了解執行進度並提出困難點，再共同解決。同時，每週與外派同仁進行內部管考會議，了解最新執行進度並統一布達最新計畫方針。	透過經費挹注、良好溝通管道及嚴謹管考機制使院核心制度能如預計規畫發展，同時各項指標績效(KPI)得以完全達標。
2	策略2-1 發展學院核心制度，落實教學資源整合	建置校務研究資料分析平台用以整合各學術單位教學議題分析並協助產出成果。	2*2=4	可能遭遇困難點 相關單位議題不確定性、資料欄位定義不完整、歷史資料蒐集不全、分析結果產出過於發散。 改善策略 建立完整流程範例來作	建置完整校務研究分析資料庫供各單位申請資料匯出，使各單位可自主進行各教學議題分析並且落實 PDCA 回饋機制

111 年度 重點工作計畫			風險因素		預期效益
項次	本校近中程 校層級策略	重點工作項目	風險值 【可能性(L) *影響 程度(I)】	可能遭遇困難點 及改善策略	
				為欲進行分析之單位參考依據，同時建立標準資料欄位說明檔供各單位參考，以利各單位申請資料匯出進行議題分析。	達到教學資源整合與教學成效精進，找出屬於單位的發展特色。
3	策略 2-3 強化教學成效，深化學生專業職能	一、每學期配合高教深耕計畫進行補助課程之學生學習成效前後測問卷調查分析。 二、每年配合外部校務發展評鑑單位針對各校進行全校學生及新生之總體學習成效調查。	2*1=2	可能遭遇困難點 一、補助課程眾多，且採紙本方式進行，恐面臨學生未盡確實填答導致資料無法比對，使得樣本數降低，影響分析正確性，同時紙本統計作業繁雜及樣本量多保存不易。 二、每年須配合外部單位作業時程，同時學生填答率得視該年學生意願，填報率浮動。 改善策略 一、全面改採電子化表單統計，並設置人性化表格提高學生填答意願及正確性，同時針對各補助課程教師學生進行填答注意事項宣導。 二、將此類調查分析規劃為每年例行業務，並提前準備相關調查通知業務。學生面亦透過填答回饋機制鼓勵學生(全校性/新生)多加依自身學習情形進行填答。	一、受補助課程在透過經費挹注來改善教學方法，實質改善學生學習成效與實務能力精進。 二、藉由外部調查了解各學校在學生總體學習成效方面之結果分析，再與本校結果比對後，以現況值供各單位參照，進而評估後續校務發展規劃方向。

肆、校務基金財務預測

一、現況說明(108-110 年度)

為因應高等教育發展趨勢，提升教育品質，增進教育績效，本校自 86 年 7 月起實施校務基金，除政府補助外自籌部分財源，汲取社會資源投入教育，減輕國庫負擔；透過校務基金財務有效運作，增進資源使用效能；達到培育人才提升研究發展能量，校務永續發展之目標。

本校近年外部重點計畫補助及建教合作財務收入等自籌收入亦逐年成長，109 年度外部重點計畫補助及建教合作收入計 22,786 萬元較 105 年度成長 40.78%，顯示本校爭取外部計畫及建教合作頗具成效，學校財務規模及自籌能力穩定發展，對於學校發展有長期正面影響。另，本校因興建工程校務基金將大幅下降，未來財務運作將需更積極爭取校外資源、推廣產學合作、活化校園資產，將場地設備予以外租，並整合各界資源，以加強行政教學研究資源共享、管控人事成本，期使經費運用達到最高效益。

(一)收支面

1. 本校經費來源主要來自教育部補助款，約佔總經費來源 52%，另為自籌收入包含：學雜費收入、建教合作收入、推廣教育收入及其他收入等約佔總經費來源 48%。108-110 年經費來源詳如表(2)

表(2) 108-110 年經費來源表

表2	108-110年經費來源表				單位：仟元
年度	108年決	109年決	110年預	平均值	平均比率
一、政府機關補助款	676,961	1,055,359	791,438	841,253	52.20%
1.基本額度	534,028	913,235	678,044	708,436	43.96%
經常門(教學研究補助收入)	420,028	433,957	433,846	429,277	26.64%
資本門	114,000	479,278	244,198	279,159	17.32%
2.專案型補助計畫	142,933	142,124	113,394	132,817	8.24%
經常門(其他補助收入)	122,244	124,157	98,394	114,932	7.13%
資本門	20,689	17,967	15,000	17,885	1.11%
二、自籌財源	558,193	607,191	1,145,553	770,312	47.80%
1.學雜費收入	214,333	218,296	214,508	215,712	13.39%
2.建教合作收入	82,285	80,763	69,988	77,679	4.82%
3.推廣教育收入	14,967	14,811	17,000	15,593	0.97%
4.利息收入	12,264	10,177	6,000	9,480	0.59%
5.資產使用及權利金收入	33,360	32,124	57,577	41,020	2.55%
6.受贈收入	2,811	3,498	2,100	2,803	0.17%
7.其他收入	4,856	6,089	3,669	4,871	0.30%
8.資本門自有資金	193,317	241,433	774,711	403,154	25.02%
合 計	1,235,154	1,662,550	1,936,991	1,611,565	100.00%

2. 本校支出面主要用於人事費，次為教學行政業務費及資本門之圖儀設備。108-110 年各項支用詳如表(3)。

表(3) 108-110 年經費支用表

表3	108-110年經費支用表				單位：仟元
年度	108年決	109年決	110年預	平均值	平均比率
一、經常門經費	880,612	890,895	964,976	912,161	56.57%
1.教學研究及訓輔成本	637,680	652,948	712,463	667,697	41.41%
人事費	305,083	304,179	333,550	314,271	19.49%
教學業務等經費	332,597	348,769	378,913	353,426	21.92%
2.管理及總務費用	117,613	117,480	120,534	118,542	7.35%
人事費	63,771	62,923	61,538	62,744	3.89%
行政業務等經費	53,842	54,557	58,996	55,798	3.46%
3.建教合作成本	78,360	76,834	65,788	73,661	4.57%
4.推廣教育成本	13,306	10,272	13,920	12,499	0.78%
5.學生公費及獎勵金	13,051	12,396	14,286	13,244	0.82%
6.雜項費用	20,602	20,965	37,985	26,517	1.64%
二、資本門經費	328,006	738,678	1,033,909	700,198	43.43%
合計	1,208,618	1,629,573	1,998,885	1,612,359	100.00%

3. 108-109 年經常門收支相抵均為賸餘，並依一般公認會計原則調整加回國庫撥款購置資產所提折舊、折耗及攤銷費用後為實質剩餘。108-110 年收支餘絀詳如表(4)。

表(4) 108-110 年收支餘絀詳如表

表4	108-110年收支餘絀表			單位：仟元
年度	108年決	109年決	110年預	
經常門總收入	907,148	923,872	903,082	
經常門總支出	880,612	890,895	964,976	
餘絀	26,536	32,977	-61,894	
加回折舊及攤銷	96,109	101,525	134,180	
實質賸餘	122,645	134,502	72,286	

(二)資金面

自 86 年成立校務基金迄 110 年底止累積之可用資金餘額約 3 億 900 萬元，長期資金(建設經費)推估表詳如表 17。

二、新建工程財務資訊

本校新建工程「學思樓」及「爾雅樓」107 年 12 月 27 日決標予潤弘精密工程事業股份有限公司，工程迄今因縝密施工計畫、嚴格品管作業，並因專案營建管理廠商(亞新工程顧問股份有限公司)和設計監造單位(華興聯合建築師事務所)落實三級品管制度，本校嚴格督導考核等因素，2 棟主體建物已於 110 年 6 月 30 日取得使用執照，追加之連廊及戶外梯工程預計於 110 年底前竣工。籌建計畫總經費需 18 億 1,700 萬元，其中由教育部補助 7 億 6,000 萬元，餘由本校校務基金自籌 10 億 5,700 萬元，另由校務基金另行編列宿舍空調 800 萬、國際會議廳 2,500 萬、宿舍家具 3,500 萬等費用，110 年度新建工程編列 9 億 8,131 萬 7,156 元籌建經費，由國庫撥款 2 億 1,492 萬元及本校自有資金撥充 7 億 6,639 萬 7,156 元支應。

本校興建宿舍「爾雅樓」自償性債務舉借及償還計畫，於 108 年 7 月 25 日俟經財政部中央公共債務管理委員會審議通過，並經教育部核定同意 20 年期 1 億元貸款利息補助。本校於 109 年 3 月 19 日甄選出第一商業銀行天母分行為貸款銀行，長期債務新臺幣 1 億元並自 8 月起撥入款項，借款利率 1.05%，寬限期 4 年每半年繳息，寬限期屆滿後，自 113 年起攤還本金每年平均 625 萬元，於 128 年償付本息完畢。相關利息費用依教育部補助大專校院興建學生宿舍貸款利息實施要點申請教育部補助利息費用。償債財源為住宿費收入、場地收入及教育部補助貸款利息等。

經本校於 109 年採公開標租準用政府採購評選方式徵選優良廠商，「學思樓」及「爾雅樓」1-2 樓生活廣場由杏一醫療用品股份有限公司承租(1,760 萬 3,532 元/年)；「學思樓」3 樓北側醫療保健空間由力康健康事業股份有限公司承租(379 萬 800 元/年)；「學思樓」及「爾雅樓」B1-B2 地下停車場由台灣普客二四股份有限公司承租(687 萬 3,996 元/年)。自 110 年 10 月營運後，每年約可挹注校務基金 2,800 萬元，併計住宿收入約為 2,400 萬元，每年可達現金結餘 5,200 萬元，足以支應校務穩定發展。

(一)教學研究大樓「學思樓」

「學思樓」新建工程先期規劃構想書經行政院 105 年 5 月 11 日院授主基作字第 1050200450 號函核定，計畫興建地下 2 層地上 11 層，總樓地板面積 29,591 平方公尺，總工程經費 9 億 5,000 萬元，後經教育部 107 年 8 月 20 日臺教技(二)字第 1070134064 號函同意調增工程經費 4,500 萬元，再經行政院 108 年 8 月 6 日院授主基作字第 1080200872 號函同意調增工程經費 1 億 4,353 萬元，教育部 109 年 6 月 23 日臺教技(二)字第 1090081796 號函同意調增工程經費 4,945 萬元，**總經費調增至 11 億 8,798 萬元**，自 107 年度至 110 年度分年編列經費辦理。其中由教育部補助 7.6 億元，其餘由本校校務基金自籌。本大樓除做為教學研究空間以提升教學研究品質外，為促進公共服務及活化資產增進經濟效益，部分空間如生活廣場、醫療保健空間、地下停車場擬委外由廠商經營，預估自 111 年開始營運後每年淨現金流入約 2,093 萬元。說明如下：

1. 營運相關收益

(1) 1-2 樓生活廣場收入：

1-2 樓層總面積約 997 平方公尺，主要規劃為主題餐廳、便利商店及零售商場等，由杏一醫療用品股份有限公司承租，依其樓地板面積拆分計算，每年租金收入約 1,210 萬元。

(2) 3 樓北側醫療保健空間收入：

3 樓北側配合本校特色，由力康健康事業股份有限公司承租，主要經營復健科診所、多功能運動訓練中心及老人日照中心，每年租金收益為 379 萬 800 元。

(3) 停車場收入：

汽車停車位約 91 輛，由台灣普客二四股份有限公司承租，依其停車格位數拆分計算，每年租金收入約 504 萬元。

綜上，上開空間 1~5 年每年預估營收約 2,093 萬元。

(二)第三學生宿舍「爾雅樓」

「爾雅樓」新建工程經教育部 105 年 10 月 26 日以臺教技(二)字第 1050147558 號函同意「第三學生宿舍大樓新建工程」規劃構想書，興建地下 2 層地上 13 層，總樓地板面積微調為 1 萬 2,958 平方公尺，核定經費為 5 億 5,000 萬元。後經 108 年 8 月 21 日臺教技(二)字第 1080106462 號函，同意經費調整至 6 億 1,147 萬元，最終教育部 109 年 6 月 12 日臺教技(二)字第 1090076419 號函，同意增加經費 1,755 萬元，**總經費調增至 6 億 2,902 萬元**，全數皆由本校校務基金支應(其中 1 億元向銀行借貸，分 20 年期攤還，教育部補助利息支出)。目前 107 至 110 年度編列預算及執行經費核銷情形：107 年度編列本校自籌款 2,000 萬元，實際核銷 2,000 萬元；108 年度編列本校自籌 5,200 萬元，後因經費不敷使用，先行辦理 110 年度自籌經費 3,550 萬元，實際核銷 8,750 萬元；109 年度編列本校自籌 2 億 1,200 萬元，3 年度經費執行率都為 100%。110 年度編列本校自籌 3 億 4,502 萬元，其中自籌款 3,550 萬已於 108 年度先行支用。

本宿舍除提升學生住宿品質、減少在外租賃保障學生住宿安全外，另為增進生活機能及活化資產增加經濟效益，低層樓餐廳、商店街及地下停車場，擬委外經營，預估自 111 年開始營運後每年淨現金流入約 3,100 萬元。說明如下：

1. 營運相關收益

(1) 住宿收入

參酌現有校內住宿費和校外租金行情，在住宿率百分之百情形下，總計共 729 床，出租率約 9 成，估算年度收入約為 2,400 萬元，新宿舍「爾雅樓」收入概況，如表(7)。

表(7) 新宿舍「爾雅樓」收入概況

新宿舍「爾雅樓」收入概況												單位：元
收入項目		每月每床收入A	每學期收入B（每月收入A*4.5個月）	每年收入C（每學期B*2）	床數D	每學年總收入E	寒假每床收入F（A*1個月）	寒假收入G=F*D	暑假每床收入H（A*2個月）	暑假收入I=H*D	年度收入=E+G+I	年度收入=(E+G+I)*0.9
宿舍收入	無障礙單人套房	8,000	36,000	72,000	3							
	無障礙2人套房	6,000	27,000	54,000	4							
	2人套房	5,000	22,500	45,000	82	3,690,000	5,000	410,000	10,000	820,000	4,920,000	4,428,000
	4人套房	3,500	15,750	31,500	640	20,160,000	3,500	2,240,000	7,000	4,480,000	26,880,000	24,192,000
小計					729	23,850,000		2,650,000		5,300,000	31,800,000	28,620,000

(2) 商業空間及停車場收入

地面地上 1~2 樓生活廣場共 454 坪，主要規劃為小吃櫃位及零售商場等場地，由杏一醫療用品股份有限公司承租，地下停車場 33 車位由台灣普客二四股份有限公司承租管理，每月向承租廠商共收取租金約 61 萬 1,441 元，預估年收入約 733 萬 7,298 元。

三、城區部營運及財務規劃

(一)111-115 年城區部空間進駐管理計畫

依本校近中程校務發展計畫，110 年城區部三學系師生搬遷回校本部後，將發揮西門區域特性朝向在職進修、推廣教育、國際專業培訓、產學專業發展邁進，並成為「健康照護產業 HUB」連結國內外學術機構產業，初步規劃相關進駐單位，如表(10)。

表(10) 各空間及管理單位規劃一覽表

建築物/樓層	進駐或管理單位	空間用途
文教大樓 2 樓圖書館及 3-4 樓(445 坪)	1. 推廣教育中心 2. 健管系進修部	辦理推廣教育及在職進修教育，作為行政、教學及圖書借閱空間
供應大樓 1 樓(54 坪)	國際中心	國際中心行政空間
學生宿舍 A 棟 1-4 樓(458 坪)		外籍生住宿及運動空間
舊五層醫療大樓 4 樓(154 坪)	國際中心/助產系	教學空間(國際生)/實習場域(助產所)
長照大樓 B1-4 樓(138 坪) 學生宿舍 B 棟 1 樓(88 坪) 學生宿舍 C 棟 1 樓(79 坪)	總務處	產學合作委外空間
職務宿舍 1 樓地面層沿街 2 戶宿舍(51 坪)	總務處	零售業空間

另為促進校園公共服務及增進戶外空間使用經濟效益，自 110 年 9 月起中庭停車場採設備租

賃方式建置智慧化停管系統(由學校自行營運)，可於夜間時段或假日開放公眾收費使用，並免除日間保全人力負擔，而長照大樓、學生宿舍 B、C 棟及職務宿舍地面層沿街面 2 戶宿舍等擬委外由廠商經營，預估自 111 年開始營運後每年淨現金流入約 400 餘萬元，說明如下：

1. 營運相關收益

(1) 長照大樓產學合作租賃收入

地下 1 樓至地上 4 樓層總面積約 457 平方公尺，主要規劃為產學合作租賃空間，預估每年租金收入最低約 156 萬元。

(2) 停車場收入

汽車停車位 50 格(含無障礙車位 2 格及婦幼車位 1 格)，採設備租賃方式自營，攤提設備建置及維護管理費用後，每年停車費收入最低約 60 萬元。

(3) 學生宿舍(紅樓)B、C 棟地面層部分空間租賃收入

1 樓部分空間約 551 平方公尺，主要規劃為產學合作或計畫研究室等辦公相關租賃空間，預估每年租金收入最低約 160 萬元。

(4) 職務宿舍地面層沿街空間零售業租賃收入

1 樓沿街二戶宿舍總面積約 170 平方公尺，主要規劃為零售業租賃空間，服務城區部師生及住戶，預計自 111 年 8 月辦理公告招商，廠商裝修期間給予租金優惠，故預估自 112 年起每年收入最低約 75 萬元。

綜上，上開空間如於預定時程內皆能順利委外，第 1 年預估營收約 376 萬元，第 2-4 年每年營收約 451 萬元，111-115 年預估營收合計約 2,180 萬元。城區部 111-115 年營運期間營收概況表，如表(11)。

表(11) 城區部 111-115 年營運期間營收概況表

單位：萬元

年度	111 年	112 年	113 年	114 年	115 年	合計
一、場地租賃收入	376	451	451	451	451	2,180
1. 長照大樓產學合作租賃	156	156	156	156	156	780
2. 城區部停車場	60	60	60	60	60	300
3. 學生宿舍(紅樓)B、C 棟地面層部分空間租賃	160	160	160	160	160	800
4. 職務宿舍地面層沿街空間零售業租賃	0	75	75	75	75	300

四、投資規劃及開源節流措施

(一)校務基金投資規劃

依據國立大學校院校務基金設置條例第 10 條規定，國立大學校院處理投資事宜，應組成投資管理小組，由該小組擬訂年度投資規劃及執行各項投資評量與決策。為開拓校務自籌財源，本校投資管理小組每年至少召開一次會議，評估景氣循環脈動，擬定投資規劃策略及績效目標，並適時進行投資。近年因籌建新建大樓「學思樓」及「爾雅樓」等兩項新建工程，業於 110 年 7 月竣工啟用，110 年度陸續支付工程款項，支付工程款動用大額現金導致利息收入降低。期末可用資金大幅下降，截至 110 年底可用資金預測約 3 億 900 萬元，111 年底可用資金預測為 2 億 7,200 萬元。為符合投資安全性及校內資金調度需求，維持穩定利息收益並降低風險責任，本校 110 年度投資規劃擬以存放公民營金融機構定期存款為主。惟依教育部 110 年 7 月 2 日臺教技(二)字第 1100086695 號函復本校 109 年校務基金績效報告書備查意見表示，本校 109 年利息收入占平均銀行存款(含

其他準備金) 比率為 0.75% 較國立大專校院平均數 0.78% 稍低之事宜。建議本校妥善規劃現金收支，現金應存放於利率較高之定存或金融機構，或投資其他具收益性及安全性並有助於增進效益之項目，以高投資收入，促進校務未來發展。

本校 111 年度投資規劃擬將比照 110 年度現行投資規劃之項目，採以短期閒置資金存放公民營金融機構定存為主，本校目前定存分別存放第一銀行天母分行及石牌郵局，期間均為一年。由主計室及出納組嚴格控留最低現金存量，其餘轉存定存，以提高利息收益。依中央銀行理監事聯席會議決議維持現行政策利率不變與現行郵政儲金利率(定存利率 0.81%~0.84%) 不變前提下，銀行新臺幣定存牌告利率亦隨之維持低利水準，且近年市場資金浮濫，故多數銀行收受大額新臺幣存款之意願低落，皆已陸續縮減大額定存門檻，以較低利率降低資金成本，目前郵局高額定存門檻為 500 萬元，相較其他業界為高，故經衡量本校資金狀況，選擇郵局以拆單小額定存方式較為有利，推估 111 年約計 300 萬元利息收入。另，考量本校以護理及健康照護為辦學主軸，尚無財經商管學院等專業投資專才，若聘請專業經理人依投資績效支付高額之薪資，對於學校而言將造成負擔。因此，本校 111 年投資項目除以固定收益之銀行台幣定存為主外，持續密切關注國內外重要經濟數據及全球經濟變化，適時投資外幣及股票，並積極規劃其它安全穩健之投資項目，以提高校務基金收益。

(二)開源節流措施

考量本校為籌建新建大樓「學思樓」及「爾雅樓」等兩項新建工程，本校校務基金因需逐年陸續支付工程款項，預估 111 年校務基金支付工程款後尚餘 2.62 億元，為資金水位最低點，嗣後每年則緩步上昇。由於 108-111 年期末可用資金將逐年大幅下降，雖預計每年仍有 2,500 萬元之淨現金流入，然為未雨綢繆計，仍亟需積極實施各項開源節流措施，加強成本費用之控管以健全財務體質，積極推動各項校務發展計畫，期使校務創新風華且蒸蒸日上。茲將各項採行之開源節流措施臚列於下：

1. 透過節能減碳等措施，創造優質的永續校園環境：

(1) 配合國家綠能政策，本校屋頂設置太陽光電發電設備租賃：

於校本部行政、科技、圖書館、教學大樓及新建大樓屋頂裝置太陽能板，並與台電系統完成併聯作業，開始發電，每年可挹注本校校務基金。

(2) 裝設感應式 LED 路燈：

為符合節能減碳政策，T8 燈具更新 LED 燈具，減少不必要之電力消耗。

2. 積極活化校園資產，將場地設備予以外租：

積極辦理不動產活化利用，將適宜之空間出租或提供使用，朝向資產多面向之經營管理，使資產運用社區化，並導入民間力量，以拓展財源，提昇資產運用附加價值，開創資產多樣化運用。

3. 管控預算支出，撙節經費使用：

衡酌各類收入實際收款情形，為避免決算短絀擴大，透過校務基金管理委員會審議預算分配，適度減列各教學及行政單位經常支出及圖書儀器設備之分配款，以撙節支出。

4. 開發有價值及市場差異化課程，以提升推廣教育之盈收：

為企業量身打造職能相符課程，協助其培訓「人才」，提升企業及本校價值，規劃符合創新課程，積極爭取對在職進修人員招生，提供更多元符合各方人士需求課程，持續辦理教育部樂齡大學計畫，強化教學多元化及結合本校特色領域課程，進而衍伸朝向全自費課程目標前進，進而挹注校務基金成長。

5. 積極爭取各項考照委託案，俾益專業實務能力鑑定中心之盈收：

爭取政府及相關委託案，辦理專業證照檢定考試或開設產學合作教育課程，以增加本校水電、清潔等費用之分擔支付。

6. 積極拓展產學合作，以挹注校務基金行管費收入：

積極推動產學策略聯盟，建立學術與產業之需求互相結合，透過產學的團隊合作與相互回饋機制，提升本校研發的競爭力，以增進本校教師與廠商合作機會。

7. 積極進行募款活動，俾益校務基金收入及校務發展之推動：

推動各學院、系、所使用「募款平台」，開放各院系所中心上傳募款計畫，俾便增加募款訊息傳遞廣度。並透過每季辦理一場校友聯誼活動、每月一期校友電子報及經營校友會關係，使校友更加了解母校校務發展及校友近況，並了解各地區校友會及各學院系所校友會之活動情形，強化校友對母校之向心力。另於公開場合如：校慶活動、感恩典禮中表揚捐贈者善行義舉活動，提升企業、社會人士及校友捐款動機，擴大整體募款利基。111 年度各單位持續推動之開源節流措施及預計達成目標，如表(12)。

表(12) 本校 111 年度各單位推動之開源節流措施及預計達成目標表

項次	提案單位	實施項目	具體改進作法/措施	預估年度達成目標 (數量或金額)
1	教務處	持續辦理招生、維持招生收入。	持續辦理招生，強化招生宣傳，在少子化衝擊，努力維持報名人數與招生收入水準，以不動用校務基金完成各項招生事務，並每年繳回校務基金 20 萬元(場地使用費)為目標。	不動用校務基金完成各項招生工作，並每年繳回校務基金 20 萬元(場地使用費)。
2 新增	教務處	爭取校外開班經費補助	每年評估招生成效，爭取學士後大學校院辦理多元專長培力課程「專班開班補助費。註冊人數達 25 人/每班，爭取教育部健康促進計畫補助至少 29 萬/年。	預估每年增加補助 29 萬元收入。
3 新增	教務處	優化新生入學作業，朝向無紙化推動電子化作業	每年評估新生入學前資料寄送之效益，推動無紙化之資訊化作業，收集各系所及處室新生入學前須知並提供相關連結，公告在學校網頁，提供學生查詢及下載，朝向無紙化及資訊化作業，預估降低 1200-1500 份資料影印(一份約 15 張)及郵寄費用(每份含郵資 47 元)	預估每份新生入學前資料寄送減少 18000-22500 張紙張及降低郵資費用，節省費用達 56400-70500 元。
4	教務處	租賃合宜二手影印機。	租用合宜二手影印機方案，以降低影印成本及購置設備費。	租賃二手影印機續約二年，預估可節省替代租賃新機一年差額 64,800 元。
5	教務處	持續與交大 eWANT 平臺合作，將 MOOCs 課程做為收費課程開課，增加收入。	MOOCs 課程已對校外經營中，未來將結合高教深耕計畫指標，錄製具本校特色之國際 MOOCs 課程，錄製完成將與推廣教育中心合作，實際利用校外平臺及推廣教育中心資源開班授課，增加學校收入。	109 年開始逐年將錄製完成之 MOOCs 課程用於校外平臺開課，教師僅提供課程影片，不需額外授課。以 30 人/班計算，課程平臺可分潤 750

				元。
6	教務處	鼓勵教師爭取教育部計畫，增加學校行政管理費挹注。	鼓勵教師申請教育部教學實踐研究計畫，每計畫均提繳 15% 之行政管理費用，以增加學校行政管理費用之收入。	預估每年學校行政管理費用收入可達 20 萬以上。
7	教務處	優先支用高教深耕計畫挹注經費發展教學計畫，校務基金相關經費暫不動支。	教師成長社群計畫、薪火相傳計畫、教學助理與教師成長活動等皆為固定由校務基金支出之經費編列。因目前高教深耕計畫經費挹注，將優先執行計畫經費以達到指標要求。	預估每年可回流校務基金約 20 萬。
8	學務處	爭取校外經費補助	每年評估師生需求，擬定健康促進計畫，爭取教育部健康促進計畫補助至少 15 萬/年。	預估每年增加補助 15 萬元收入。
9	學務處	學生社團活動申請機構計畫捐贈款	學生社團辦理大型活動，請學生主動向相關機構提出計畫經費申請，增加開源。	預估增加社團活動費約每年 10 萬
10	學務處	積極爭取校外補助經費	申請校園徵才博覽會及企業參訪等活動經費。	預估每年獲得校外補助經費約 50 萬元。
11	總務處	校內開放外車收費停車	預計自 108 年 5 月起，於明德路大門設置汽車車牌辨識系統及悠遊卡收費系統，為增進安全並於親仁樓地下室加派人員管理操作立體平面車格，在滿足校內師生停車需求外，允許部分校外車輛收費停車。	預計可增加每年約 100 萬元停車費收益。
12	總務處	擴大勞務或財務採購標案規模	責業務單位擴大標案規模，減少標案數量，預計可減少 10 件招決標及契約數量，並減少行政人員工作負擔。	每年約可減少 1 萬元契約印製、請購及核銷的費用。
13	總務處	節約能源	全面檢視校內老舊空調設備，逐年將大型中央空調主機汰舊換新，且持續將日光燈由 T8 更換為 LED 燈。	預估電費每年減少約 15 萬元支出。
14	總務處	活化學校場地	校園空間資產活化及附屬設施委外經營，可增加校務基金財源 1. 學思樓及爾雅樓 1~2 樓生活廣場(1,740 萬元/年) 2. 學思樓 3 樓北側醫療保健空間(380 萬元/年) 3. 學思樓及爾雅樓 B1~B2 停車場(687 萬元/年)	預估每年收入約 3,000 萬元

			4.城區部長照大樓場地出租(156萬元/年) 5.校本部設置68口長期租賃置物櫃(7,000元/年)	
15	總務處	推動全校公文電子化	可以減少全校相關紙張、碳粉支出。	預估每年節省10萬元。
16 新增	總務處	建置城區部臨時停車收費系統	城區部3系所已於110年9月遷回校本部，中庭停車格位除供台大北護分院使用外，已採租賃方式，建置車牌辨識及悠遊卡收費系統。	每月約可創4萬元收益。
17	研究發展處	每年爭取各類教育部計畫經費，節餘校務務基金費用	每年爭取各類教育部計畫經費且撥款經費總務處購買文具及事務用品。	預估每年繳回校務基金結餘款400萬。
18 新增	研究發展處	育成中心培育空間採使用者付費機制	於今年度設立育成中心新大樓培育空間收費標準，詳如「國立臺北護理健康大學育成中心進駐申請與審查要點」。	預估每年收入約100萬元
19	校務研究辦公室	針對本校獲高等教育深耕計畫加強經費管考，善用補助經費，提升本校教學品質。	目前校務研究辦公室主責教育部補助高等教育深耕計畫之計畫總管考。為使本校得以開源節流且維持財務穩定，在運用補助計畫經費提升本校教學品質及特色發展外，將加強控管經費使用，使各項目指標經費得以妥善運用於執行指標業務，合理使用計畫經費並遵守相關規定。同時每年檢視經費運用狀況，針對各項目執行比例支出進行滾動式修正，使得經費執行效益得以提升。	107-111年 3億9,146萬元
20	圖書館	增收館際合作手續費	1.館際合作會員單位之申請件每件皆加收20元手續費(合作聯盟學校免收手續費)。 2.校外人士閱覽證一年期費用500元。	1.預估每年完成申請件200件可增加手續費收入4,000元。 2.預估每年辦理8張校外人士閱覽證可增加4,000元收入。
21	體育室	體育館健身教室設施採使用者付費機制	健身教室開放使用對象為本校教職員工學生及其眷屬、畢業校友與學校有合作之單位、學員。以10次運動卡和學期運動卡作	每學年約10萬元收入。

			為清潔維護費。	
22	推廣教育中心	建議檢討現有機制，提出更積極的課程規劃、資源(如人力、設備、空間)配置、獎勵制度等，以提升社會服務成果，並強化學校財務收入。	1. 尋求理念相同之合作夥伴，擴大客源及市場。 2. 依據學員建議或市場調查，規劃新式課程或線上遠距課程，提高學員回流率與忠誠度並擴大學員來源，增加開班數量。 3. 有效運用城區部校區空間，提供「健康、養生、照護」各式專業技能進修課程，藉以強化社區在地連結，提升社會服務成果。 4. 轉知推廣教育中心相關獎(激)勵制度，鼓勵校內老師規劃課程及激勵中心同仁達成提高盈餘之業務目標。	預估每年挹注校務基金 500 萬元。

五、未來財務預估(111-113 年度)

(一)收支面

1. 教育部為優化生師比、推動學院實體化等政策目標，111 年度本校獲教育部核定基本需求補助酌有成長；持續強化產學合作及社會服務，**預計學雜費收入及建教合作收入將穩定成長；惟支付工程款動用大額現金將致利息收入降低。**111-115 年預估經費來源詳如表(13)。

表(13) 本校 111-115 年預估經費來源表

111-115年預估經費來源表					單位：仟元
年度	111年	112年	113年	114年	115年
一、政府機關補助款	591,229	519,031	519,031	519,031	519,031
1.基本額度	476,754	467,031	467,031	467,031	467,031
經常門(教學研究補助收入)	449,188	438,431	438,431	438,431	438,431
資本門	27,566	28,600	28,600	28,600	28,600
營建工程					
2.專案型補助計畫	114,475	52,000	52,000	52,000	52,000
經常門(其他補助收入)	99,475	40,000	40,000	40,000	40,000
資本門	15,000	12,000	12,000	12,000	12,000
二、自籌財源	443,864	443,330	444,291	445,252	446,113
1.學雜費收入	211,213	211,213	211,213	211,213	211,213
2.建教合作收入	76,238	80,002	80,763	81,524	82,285
3.推廣教育收入	17,200	17,200	17,200	17,200	17,200
4.利息收入	3,435	3,600	3,600	3,600	3,600
5.資產使用及權利金收入	91,744	91,900	92,000	92,200	92,300
6.受贈收入	2,300	2,300	2,400	2,400	2,400
7.其他收入	3,746	3,615	3,615	3,615	3,615
8.資本門自有資金	37,988	33,500	33,500	33,500	33,500
9.新建工程自籌款					
合 計	1,035,093	962,361	963,322	964,283	965,144

2. 配合教育部政策及依據本校近中程發展計畫及各學術單位之教學相關業務，教學人力及教學業務等經費將持續成長；部分收入雖略有增加然其相對支出亦相對成長。111-115 年預估經費需求詳如表(14)。

表(14) 本校 111-115 年預估經費需求表

111-115年預估經費需求表					單位：仟元
年度	111年	112年	113年	114年	115年
一、經常門經費	1,040,825	973,208	975,237	976,968	977,665
1.教學研究及訓輔成本	763,073	694,723	695,920	696,953	696,953
人事費	353,284	328,809	328,900	329,000	329,000
教學業務等經費	409,789	365,914	367,020	367,953	367,953
2.管理及總務費用	123,895	121,375	121,375	121,375	121,375
人事費	65,692	63,172	63,172	63,172	63,172
行政業務等經費	58,203	58,203	58,203	58,203	58,203
3.建教合作成本	72,426	76,002	76,834	77,597	78,360
4.推廣教育成本	13,991	13,991	13,991	13,991	13,991
5.學生公費及獎勵金	14,767	14,767	14,767	14,767	14,767
6.雜項費用	51,623	51,300	51,300	51,300	51,300
7.利息費用	1,050	1,050	1,050	985	919
二、資本門經費	80,554	74,100	74,100	74,100	74,100
1.購建資本支出	80,554	74,100	74,100	74,100	74,100
2.新建工程					
合 計	1,121,379	1,047,308	1,049,337	1,051,068	1,051,765

註：第三學生宿舍大樓新建工程於109年舉借長期債務新臺幣1億元，借款利率1.05%，寬限期4年每半年繳息，自113年起平均攤還本金，相關利息費用依教育部補助大專校院興建學生宿舍貸款利息實施要點申請教育部補助利息費用。

3. 111-115 年預估經常門收支相抵雖均為短絀，然依一般公認會計原則加回國庫撥款購置資產所提折舊、折耗及攤銷費用後預估仍維持實質剩餘。111-115 年預估收支餘絀詳如表(15)。

表(15) 本校 110-114 年預估收支餘絀表

111-115年預估收支餘絀表					單位：仟元
年度	111年	112年	113年	114年	115年
經常門總收入	954,539	888,261	889,222	890,183	891,044
經常門總支出	1,040,825	973,208	975,237	976,968	977,665
餘絀	- 86,286	- 84,947	- 86,015	- 86,785	- 86,621
加回折舊及攤銷	162,650	162,650	162,650	162,650	162,650
實質賸餘	76,364	77,703	76,635	75,865	76,029

(二)資金面

1. 本校自 99 年改制後學生人數逐年成長，為因應校務發展，業於 106-110 年分年編列預算，興建教學研究大樓及第三學生宿舍，總經費 18 億 1,700 萬元，其中教育部補助 7 億 6,000 萬

元，本校校務基金自籌 10 億 5,700 萬元。

2. 未來三年資金將因學雜費及教育部補助款增加而有所成長，然因支付工程款而流出；惟本校將戮力開源節流並積極募款。截至 111 年底可用資金預測為 5 億 2,670 萬 8 千元，111-113 年可用資金變化情形詳如表(16)。

表(16) 本校 111-113 年可用資金變化情形

111 年度至 113 年度可用資金變化情形

單位：千元

項目						111 年預計數(*1)	112 年預計數	113 年預計數
期初現金及定存 (A)						661,392	699,768	743,971
加：當期經常門現金收入情形 (B)						954,539	888,261	889,222
減：當期經常門現金支出情形 (C)						878,175	810,558	812,587
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)						42,566	40,600	40,600
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)						80,554	74,100	74,100
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)						0	0	0
減：當期長期債務償還 (I)								
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±) (J) (*2)								6,250
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)						699,768	743,971	780,856
加：期末短期可變現資產 (L)						20,206	20,000	20,000
減：期末短期須償還負債 (M)						193,266	141,000	141,000
減：資本門補助計畫尚未執行數 (N)								
期末可用資金預測 (O=K+L-M-N)						526,708	622,971	659,856
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算						0		
政府補助								
由學校已提撥之準備金支應(*3)								
由學校可用資金支應								
外借資金								
長期債務	借款年度	償還期間	計畫自償率	借款利率	債務總額	111 年餘額	112 年餘額	113 年餘額
債務項目(*4)	109	113-128		1.05%	100,000	100,000	100,000	93,750

備註：

1. 現金及定存包括現金(含活期存款及自存入起三個月內到期之定期存款等)、流動金融資產項下存款期間三個月以上，一年內到期之定期存款與投資項下存款期間一年以上到期之定期存款。
2. 經常門現金收入包括政府補助收入與學雜費收入、建教合作收入、推廣教育收入、資產使用及權利金收入與受贈收入等自籌收入，並扣除不產生現金流入之收入。
3. 經常門現金支出係指支出效益及於當年之現金支出，如人事費、水電費、維護費及獎助學金等。
4. 動產、不動產及其他資產現金收入係指各政府機關補助款屬指定用於增置動產、不動產、無形資產及其他資產等。
5. 動產、不動產及其他資產現金支出係指支出效益及於當年及以後年度之現金支出，包括增置動產、不動產、無形資產及其他資產等。
6. 流動金融資產係指預期於一年內變現之金融資產，但不含存款期間三個月以上，一年內到期之定期存款。
7. 投資係指採權益法之投資、非流動金融資產及其他長期投資等，但不含存款期間一年以上到期之定期存款。
8. 長期債務係指償還期限在一年以上長期借款等。
9. 其他影響當期現金調整增(減)數，係指經常門現金收支、動產、不動產及其他資產現金收支、流動金融資產淨增減、投資淨增減與長期債務舉借及償還以外，其他影響期末現金之合計數。
10. 短期可變現資產係指得於短期內轉換成現金之財務或經濟資源，包括：流動金融資產、應收款項及短期貸墊款。
11. 短期須償還負債係指應於短期內支付現金之給付義務，包括：流動負債、存入保證金、應付保管款、暫收及待結轉帳項，但應排除屬指定用途捐贈款已提撥準備金之部。
12. 可用資金係指學校帳上現金及定存加上短期可變現資產並扣除短期須償還負債與資本門補助計畫尚未執行數，係在衡量特定時點學校可運用之資金。
13. 其他重要財務資訊至少應包括期末已核定尚未編列之營建工程預算及長期債務，係在衡量學校以後年度應(或很有可能)給付現金數額，其中由學校可用資金支應之營建工程預算與長期債務無法自償部分，將由學校期末可用資金、以後年度經常門現金收支結餘與動產、不動產及其他資產現金收支結餘等支應。
14. 期末已核定尚未編列之營建工程預算係指可行性評估業經行政院或本部核定之營建工程，其截至當年底尚未編列完成之工程預算數，該等預算數預計於以後年度編列。
15. 前項尚未編列之營建工程預算財源：政府補助係指由本部或其他政府機關補助；由學校已提撥之準備金支應係指由不包含於現金及定存內，已提撥之改良及擴充準備金或其他準備金支應；外借資金係指向銀行舉借長期債務支應。

填表說明：

1. 本表第 1 年預計數原則應與預算相符。
2. 其他影響當期現金調整增(減)數，包括：減少短期代墊款、減少長期應收款、貸墊款及準備金、減少不動產廠房及設備及礦產資源、減少投資性不動產、減少生物資產—非流動、減少無形資產及其他資產、增加短期貸墊款、增加長期應收款、貸墊款及準備金、增加短期債務、流動金融負債及其他負債、減少短期債務、流動金融負債及其他負債與匯率變動影響數等。
3. 營建工程倘財源預計由受贈款等支應，其中屬尚未募得資金部分，仍應於可用資金支應部分表達。
4. 請查填債務名稱，倘有 2 項目以上，請自行增列。
5. 有「國立大學校院校務基金管理與監督辦法」第 10 條，以自籌收入規劃辦理第 8 條第 1 項第 6 款新興工程之情事者，請自行斟酌增加可用資金變化情形之期間。
6. 學校規劃新興工程等重大計畫時，除可用資金外，應將其他重要財務資訊納入評估。

伍、結語

本校自創校迄今已逾 74 載，秉持健康照護之專業及以人為本的教育宗旨，依循 107-111 年近中程校務發展計畫之推動達成「成為全國護理健康領域之典範科技大學」願景。近年來，透過「高教深耕計畫」、「107-111 年特色躍升計畫」、「107-110 年優化技職校院實作環境計畫」及「107-111 年教育部優化生師比值，精進創新教學」等計畫補助，優化及提升本校整體教學品質。並與產業攜手推動課程、更新設備縮短學校與產業之落差，發展產學研發與合作及拓展國際學術活動等，大幅提升教學、研究、產學合作成果，精進學生實作能力及國際化，全面提升校務發展整體體質。

為期本校校務基金之運用具有前瞻性之導向，並積極結合風險控管及開源節流之機制，本校興建樓「學思樓」及「爾雅樓」二項建築自營運後每年可挹注校務基金 5,200 萬元及城區部空間委外營收約 400 餘萬元，併計開源節流之經常結餘 2,500 萬元，每年可達現金結餘 8,100 萬元，足以支應校務穩定發展。本校 105-115 年長期資金(建設經費)推估表詳如表(17)。

表(17) 長期資金(建設經費)推估表

長期資金(建設經費)推估表

單位：億元

項 目		新建大樓 資金需求	105 年度	106 年度	107 年度	108 年度	109 年度	110 年度	111 年度	112 年度	113 年度	114 年度	115 年度
期初學校可統籌運用資金			10.42	10.91	11.76	12.77	12.06	11.76	3.09	2.72	3.15	3.62	4.09
教學研究大樓自籌款		4.28				-0.89		-3.39					
第三學生宿舍自籌款		6.29			-0.20	-0.87	-2.12	-3.10					
第三學生宿舍 109 年貸款長期 債務							1.00	-1.00					
資本門自籌款								-0.38	-0.38	-0.34	-0.34	-0.34	-0.34
教研國際會議廳暨學生宿舍空 調、傢俱		0.68						-0.68					
城區部教室、系所等舊有設施 搬遷費		0.0326						-0.0326					
新建大樓增購教學設施暨專業 教室		0.34						-0.34					
健管系物理環境分析實驗教室 建置		0.0035							-0.0035				
護理學院親仁樓搬遷整修建置		0.071							-0.033	-0.038			
本年度 現金賸餘	年度決算賸餘(短絀)		-0.10	0.08	0.31	0.26	0.33	0.25	0.56	0.81	0.81	0.81	0.81
	未動用現金之資本門折 舊等		0.59	0.77	0.90	0.79	0.70						
備註 7-8 項所需資金									-0.51				
期末可用資金預測			10.91	11.76	12.77	12.06	11.97	3.09	2.72	3.15	3.62	4.09	4.56
累計分配至院所經費、已結 案計畫節餘款及行管費							-0.21						
期末學校可統籌運用資金			10.91	11.76	12.77	12.06	11.76	3.09	2.72	3.15	3.62	4.09	4.56

※備註：

1. 本表 105-109 年度為決算數。
2. 教研及學生宿舍自籌款原核定 7.4 億元，依校務基金管理委員會 106.9.13 同意增加 9,919 萬元、107.12.19 增加 1.51 億元及 109.3.18 增加 1.35 億元，計 11.25 億元。
3. 第三學生宿舍貸款金額 1 億元，於 109 年貸款，還款期間 20 年(含寬限期 4 年)，自 113 年起攤還本金，每年攤還 625 萬元。
4. 學校每年圖儀設備等資本門自籌款 3,400 萬元。
5. 每年度提撥現金賸餘 2,500 萬元。
6. 預計每年可挹注校務基金 5,600 萬元：爾雅樓學生宿舍 2,400 萬及學思樓&爾雅樓委外租金淨收益 2,800 萬(均未扣除折舊)，另城區部停車場及空間租金淨收益 400 萬元。
7. 111 年度各單位經費分配推估現金短絀 2,125 萬元(含調整待遇學校自籌 747 萬、學思樓啟用水電清潔等維運費)。
8. 學思樓及爾雅樓總工程經費調增 3,000 萬元(110.6.15 校務基金管理委員會同意)。

面對當前全球高等教育市場化及國際化之趨勢，以及國內少子女化、產業結構轉變與 COVID-19（新冠肺炎）疫情之衝擊，如何創造本校核心價值，需兼顧產業鏈結與社會關懷，期能更貼近社會脈動與產業需求，時俱進不斷調整更新，才能持續加值並歷久彌堅。本校除持續整合校院資源，提升各項教學與研究軟硬體設施，強化產學合作、研究與社會服務等策略外，希冀透過「教育創新與加值」之校務發展計畫引導，校務基金之運用具有前瞻性之導向，配置完善之預算、資源分配及風險控管機制，強化開源節流措施引進多元財務資源，厚實校務基金，帶動並優化全校教學、研究、產學、國際化各面向之績效，逐漸將本校打造為培育全球健康服務人才之亞太培訓基地，發揮健康照護專業影響力，點亮北護價值。