



國立臺北護理健康大學

National Taipei University of Nursing and Health Sciences

109 年度財務規劃報告書

108 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 107-111 年近中程發展目標及計畫	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	16
四、研究發展處	20
五、秘書室	24
六、圖書館	27
七、人事室	29
八、主計室	31
九、體育室	33
十、環安衛室	35
十一、電子計算機中心	38
十二、推廣教育中心	43
十三、專業實務能力鑑定中心	46
十四、護理學院	50
(1：護理系)	53
(2：醫護教育暨數位學習系)	54
(3：護理助產及婦女健康系)	56
(4：中西醫結合護理研究所)	58
(5：高齡健康照護系)	60
十五、健康科技學院	62
(1：健康事業管理系)	64
(2：資訊管理系)	66
(3：休閒產業與健康促進系)	67
(4：長期照護系)	69

(5：語言治療與聽力學系)	70
十六、人類發展與健康學院.....	72
(1：嬰幼兒保育系)	74
(2：運動保健系)	76
(3：生死與健康心理諮商系)	77
十七、通識教育中心	79
十八、校務研究辦公室.....	80
肆、校務基金財務預測	82
一、現況說明(106-108 年度).....	82
二、新建工程財務資訊.....	84
三、投資規劃及開源節流措施.....	88
四、未來財務預估(109-111 年度).....	94
五、預期效益	97
伍、結語	98

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。

為促進高校效率與效能，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及固定資產預算予以執行。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、健康科技及人類發展三個專業領域，為以學生為主體的「實務教學型大學」。

本校近年辦學、研究受到教育部的肯定，持續榮獲多項大型補助經費，如【107-108 年高等教育深耕計畫】每年獲得約 6 千 600 萬元台幣補助款，在技專校院名列前 20%、【107 年至 111 年教育部優化生師比值，精進創新教學】之額外補助款，每年約 4 仟 800 多萬元台幣、【107-111 年度教育部國立技專校院校務發展特色躍升計畫】每年約 2400 萬、【108 年度科技部重點產業高階人才培訓與就業計畫】、【107-110 年度教育部優化技職校院實作環境計畫】等等，藉以更加提升整體教學品質。

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 系所及學士後學位學程，學生人數達 5,249 人，成為臺灣社會健康照護產學的人才培育重鎮。108 年度本校首屆學士後護理系共計有 33 位畢業生，注入護理職場優質的新生力。本校畢業生就業率、護理師考照率都是全國第一，108 年度護理師考照率為 90%(大學部)、93%(學士後)、助產師通過率為 95.23%，學習成效表現亮眼。2015 年天下雜誌調查，本校畢業生一年後，全職工作的比率，高達 95.2%，為技專校院中首屈一指。學生近三年就業滿意度，平均達到 90%以上，平均薪資約 4 萬 3 仟元，雇主滿意度平均達到 90%以上。

因應臺灣社會當前高齡健康照護的需求及少子化趨勢，本校三學院規劃長期照護特色專長，聯結學校、政府資源和產業能量，提供人才培育。於 108 年度舉辦「2019 精準護理國際研討會暨合作簽約儀式」與澳洲昆士蘭科技大學、美國華盛頓大學、日本佐久大學、香港中文學者交流並簽訂合作簽約；舉辦「2019 智慧照護科技應用國際研討會」，邀請美國國家衛生研究院、加州大學聖地牙哥分校、凱斯西儲大學及加拿大卡爾加里大學學者，於健康照護科技應用層面進行交流合作。並承辦首度於亞洲台灣舉辦「2019 語言治療國際聯盟大會」之學術交流研討活動，培育具跨領域、創新能力之國際健康照護人才。

整合長期照護與健康照護產學合作鏈，將醫療護理、運動保健、聽語照護、旅遊健康、健康管理融合資訊科技整合入長期照護，致力於培育產業專業人才及促進產學合作，107 年度產學合作計畫成長了 126.62%，表現值得肯定。因此，108 年度榮獲教育部委辦設置主導全國護理及長照相關科系跨校聯盟，推動全國長照職務分級課程及專業化發展。成立全國第一個健康照護類特色研究中心「大健康產業創新研究中心」，以發展「精準護理」和「智慧照護科技應用」為兩大特色亮點，「建立制度、外部結盟、發展特色研究群」實踐北護大的使命與信念。同時完成建置「高齡精準照護人才培育基地」推動首創【課證合一】，培育產業需要及具備國際移動力的高齡精準照護人才，確定本校成為長照教育領航者的角色。

在國際拓展方面，本校近年積極招收境外生，就學人數成長 172%，成績斐然。各系推動國際實習見習，104 年到 108 年學生出國研修課程數，成長了 300%，並於 107 年度達到 100%系所開設國際實習見習課程、及國際雙學位的目標。此外，本校與 123 所國外學校簽訂學術合作，其中包括澳洲 New Colombo 國家級計畫指定學校，殊為不易。108 年度與澳洲 Kirana College 簽定兩校課程合作簽約，以培育學生成為多元之國際長照人才。

本校積極培訓 25 個友邦國家醫護專業人才，並獲選 2015-2019APEC 亞太高等教育論壇臺灣技職典範學校，校務發展特色，獲得教育部的肯定和青睞。107 年 6 月 19 日「貝里斯」之參、眾二院議長及議員等一行人，亦赴本校參訪護理學院，此為近二十年來，參訪本校最高層級的外國官員。

在新南向合作方面，本校為教育部新南向政策主責大學之一，率先於 104 年成立「臺印健康教育中心」，108 年改設立於印尼三寶瓏持續推動印尼姊妹學校間雙邊專業人員培訓與交流，裨益頗大。本校亦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 90 多所學校、以及澳洲與東南亞其他國家 10 多所學校簽約，成為進軍新南向學校的指標學校之一。

本校「行政支援」涵蓋秘書室等 16 個行政單位，將品質管理經營理念導入校務營運，自 101 年起，建立內部控制暨稽核制度，於 104 年開始進行校務基金稽核作業，並對於本校行政支援服務進行全面性品質管理。為提供優質的行政服務，積極提升電子化校務行政系統效能，展現服務的行政支援能力。透過校務決策與完備的行政管理體系，建置校務發展共識與落實行政組織。

近 3 年來極力爭取外部資源並逐年獲得補助續增，以進行長程校區建設規劃，當前正擘劃興建教研大樓及宿舍大樓，並獲教育部補助 7.6 億元，未來，110 年竣工啟用後，對師生教學及生活品質將大幅提升。針對城區部老舊校舍重建及資產活化運用等思維，正規劃朝向國際、產學及推廣教育專業分工邁進。此外，城區部文教大樓因文化局指定為古蹟，為期城區部內江街圍牆外貌得以展現新氣象，109 年已編列經費包含文教大樓古蹟規劃設計費 250 萬元、長照學系大樓整修初估總費 1,200 等，整體整修規劃包括從長照大樓、職務宿舍、文教大樓及舊五層醫療大樓的沿街立面進行整體規劃設計，增設無障礙電梯及消防設施設備改善。希望假以時日，能浴火重生，再創風華，並嘉惠師生。

二、本校 107-111 年近中程發展目標及計畫

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，策定五項發展目標，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 年近中程校務發展規劃構想圖」如下圖 1-2 所示。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：



圖 1-2 國立臺北護理健康大學 107-111 年近中程發展架構圖

(一)促進跨域實務合作，推動產學研鏈結

1. 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。

2. 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。

3. 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。

4. 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。

(二)推動院核心制，深化專業技能

本校結合創新實務與健康照護之專業特色，並配合技職教育課程的推展及延續產業實務教學的重點。面對技專校院教育環境的嶄新型態，整體評估社會趨勢、環境需求、師生意見及畢業生回饋後，提出特色專業領域人才培育之整體構想，規劃策略如(圖 1-3)。



圖 1-3 推動院核心制深化專業技能架構圖

1. 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。

2. 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。

3. 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。

4. 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。

(三)提升國際移動力，布局全球教育市場

本校推動學校國際化工作強調發展「護理與健康糅合，專業與實務融合、在地與國際並存」的教育特色，全方位推動國際教育交流，進行人才培育全球布局，將學生專業能量與國際無縫接軌，並將臺灣優質健康照護教育模式推廣至國際教育市場。因此 107-111 年國際化目標為『提升國際移動力，布局全球教育市場』，並透過下列策略推動來加速本校國際化腳步與成效，以推動本校成為全球照護人才培訓基地之長程目標，規劃策略如(圖 1-4)。

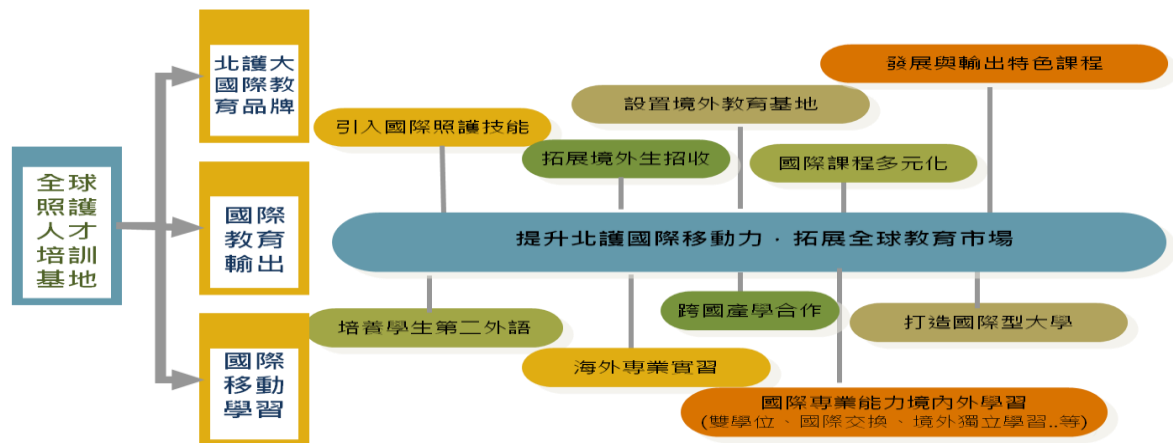


圖 1-4 推提升國際移動力布局全球教育市場架構圖

1. 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。

2. 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。

3. 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。

4. 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。

(四)活化校園空間，積極建設校園

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，促使學校空間利用最佳化、並與鄰里社區永續共享校園，形塑全國護理健康領域之典範科技大學願景，規劃策略：

1. 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。

2. 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。

3. 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。

(五)形塑專業形象，善盡大學社會責任

本校以培育健康專業人才及服務社會為辦學宗旨，強化與在地環境、社區的締結，積極參與地方健康照護服務之發展。在面對社會人口結構高齡化、少子化變遷而新興的健康照護問題，全方位將本校之優質健康照護推廣至社區，注入校友資源網絡，建構

健康樂活友善校園。因此透過下列策略推動來落實在地關懷，發揮大學改造社區與服務社會本質，善盡大學之社會責任，規劃策略：

1. 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。

2. 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。

3. 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。

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」，如下表 3-1 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×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 3-1 「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，透過近中程計畫執行努力落實各項校務發展目標。爰本此旨，109 年度各單位編制概算：經常支出按各單位所提需求，經校務基金審議後編列 722,103,140 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 62,260,000 元。109 年度各單位重點工作計畫風險因素及預期效益如次：

一、教務處

109 年度經常門分配數：5,748,690 元；資本門分配數：1,500,000 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

109 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	一、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。 二、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。
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 高中職課綱調整及參採學習歷程等政策，推動各院系訂定 111 學年度招生選才內涵。 二、推動各院系訂定招生評分準則，並協助院系發展、優化及有	2*2=4	一、不適當之招生選才內涵或招生評分準則，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，而讓院系損失了選才之機會，或者無法客觀公平的選擇適合之人才。	一、輔助各院系訂定適切的招生選才內涵。 二、輔助各院系訂定適切的招生評分準則

109 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	
		效運用評分準 則之作法。		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。 三、借鏡招生選才專業化典範學校推動經驗，辦理共識營、說明會、工作坊等相關活動，協助各院系推動與執行。	
3	策略 2-2 增進師生 跨域知 能，強化 實務創 新能力	推動畢業學分認可機制，承認跨校、學院、校所修習之學分為畢業學分。	2*1=2	一、各系長期受「系科本位」影響，對專業必修相關課程的調降學分的共識不易達成，並對必修課調降學分多寡缺乏依據或準則。 二、本處擬參酌他校大學部四年制及二年制必修學分、選修學分及畢業總學分之狀況，作為課程發展之參考依據規劃調降學分之藍圖，並藉由校層級「課程發展委員會」建立學分調降的共識及運作機制，以利各系全面調降必修學分，進而強化跨域課程之推展。	提供學生自主學習及培育多元專業能力之選擇。

109 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	
4	策略 2-1 發展學院 核 心 制 度，落實 教學資源 整合	提升系所專業自我 形象，建立卓越之教 學品質，強化系所競 爭特色，以形塑北護 大品牌特色	2*1=2	一、本校與評鑑專業 機構高等教育評 鑑中心基金會業 於106年度12月 簽訂「106-109學 年度系所委辦教 學品質認證」合 約，108年12月計 有護理系、醫教 系、休健系、語聽 系計四系所受評 ，受評結果將於 109年通知，效期 分別為： 1. 「通過」效期6 年。 2. 「通過」效期3 年。 3. 重新審查。 二、各系所接獲外部 評鑑結果及效期 可能不一致，致 影響後續完成系 所評鑑周期時程 ，將導致校務基 金於評估評鑑經 費時產生不確定 性。 三、本校持續依據高 等教育評鑑中心 基金會工作執行 計畫書辦理，由 各系所精進辦學 品保。109年度12 月接受評鑑系所 為高照系，並由 專業機構高評中 心積極輔導，以	一、以專案方式 委託評鑑專 業機構辦理 系所評鑑。 二、期培植本校 自主評鑑量 能，以經濟 有效方案完 成認可制專 業類評鑑通 過，以達成 提升專業辦 學品質目標 。

109 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	
				獲得系所專業品 質認證通過之最 大效益。	

二、學務處

109 年度經常門分配數：13,547,000 元；資本門分配數：498,000 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

109 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、鼓勵社團或班級參與辦理活動，從活動中培養自主學習及問題解決能力。 二、鼓勵社團辦理社區、偏遠地區服務學習建立社區共榮。 三、鼓勵學生會辦理全校性活動，聯繫學生情感，建立健康友善校園。	2*1=2	一、可能遭遇困難： 1. 學生參與社團或班級活動不積極，無法有效從活動中培養自主學習及問題解決能力。 2. 偏鄉或社區辦理服務隊經費不足，造成服務無法連續。 3. 學生參與活動不踴躍，無法達到預期效果。 二、改善策略： 1. 提供誘因及同儕情誼增加參與興趣。 2. 多方協助社團爭取計畫經費執行。 3. 提供誘因及同儕情誼增加參與興趣。	一、預計 109 年學生參與辦理活動人次可達 1,000 人次，或以上。 二、預計 109 年參與偏遠地區服務學習人數可達 620 人次或以上。 三、預計 109 年學生會辦理全校性活動約可達 4 場或以上。
2	策略 5-1 營造健康 樂活友善 校園，建 立社區共 榮。	一、舉辦健康講座及社區服務至少 4 場；舉辦急救護相關課程至少 3 場。 二、辦理打造幸福計畫：建康樂活的友善校園，包含尊重每個生	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 1. 學校挹注經費不足以涵蓋健康服務推動之所有開銷。 2. 學生及教職員能夠參與的時間不一，以致影響參與活動之意願。	一、結合社區及醫療資源，辦理健康講座及培訓學生志工，共同推動校園與社區之健康促進

109 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	
		命的獨特性與主體性，爰辦理性平與情感教育，讓更多師生關注相關議題。預計辦理 4-6 場次，參與人數 80 人次。		二、可能遭遇困難點： 1. 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。 2. 採多種時段、多元性的活動辦理方式，以符需求。	服務。 二、預期提升參與者對情感表達、包容與接納差異的技巧與能力，降低親密暴力事件，並促進友善性平之校園，讓各種形式的愛都無障礙，且能努力經營幸福關係。
3	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、辦理校園徵才就業推介說明會及就業推介業務，辦理校園徵才說明會 3 場次/年、就業推介 1 場次/年。 二、辦理職涯講座，辦理 6 場次/年。 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	一、可能遭遇困難點： 1. 就業博覽會來校設攤的機構多為醫療機構，較缺少本校其他系所的相關產業，導致參與就業博覽會廠商不夠多元。 2. 學生參與職涯活動意願低。 3. 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。 4. 雇主資料取得困難。由於雇主來自於每年 10 月所進行之「應屆畢業生流向調查」	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。 二、提供多元的以及符合應各系所相關產業之就業訊息，媒合就業機會。 三、追蹤畢業生就業情形與就業滿一年後

109 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	
				問卷中「工作題項」的填答。可能因涉及學生個資，造成學生填答意願偏低，且無法強制學生填答等因素，以致於不易掌握學生就業單位之訊息，而導致樣本數過少，而影響到信度。 二、改善策略： 1. 擬請各系所提供廠商與協助邀請招募廠商設攤，以能讓就業博覽會更為多元，以符應各系所之就業需求，及更進一步瞭解各系所相關產業之現況。 2. 鼓勵班級團體報名，達一定出席人數，可抵班會一次。 3. 活動結束後提供小點心，激發學生參與動機。 4. 針對弱勢學生參加職涯活動，結合高教深耕計畫「跨域知能學習」獎勵措施，給以獎勵金。 5. 建立Line群組，邀請畢業生於辦	雇主意見，將調查成果回饋系所，進行課程教學改進、辦理職涯講座之依據，提升教學品質及學生就業競爭力。

109 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	
				理離校程序時加入，以推播調查訊息與傳送網路問卷連結方式，提供問卷填答便利性，藉以提高填答意願。 6. 加強宣導與提醒學生儘可能填答目前就業單位，以利後續問卷統計分析。 7. 請各系所提供學生可能就職單位資料。	

三、總務處

109 年度經常門分配數：45,143,395 元；資本門分配數：1,830,000 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

109 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 4-1 活化校園 空間，積 極建設校 區	教學研究大樓及第 三宿舍大樓地上結 構體、機電及裝修工 程。	1*3=3	一、可能遭遇困難點： 因為颱風或豪大雨 等天候因素，影響 整體新建大樓工程 進度。 二、改善策略： 密切注意天候預 警，確實掌握廠商 施工進度期程。	如期如質完成 新建大樓主體 工程。
2.	策略 4-2 提升專業 空間使用 效益，促 進空間共 享原則	新建大樓委外經營 評估及招商作業。	2*2=4	一、可能遭遇困難點： 本校二棟新建大樓 預計委外坪數相當 大(含地下停車場 約 4,216 坪)及提 供空間為毛胚屋， 故廠商期初投入裝 修成本較高，且校 園周邊夜間及寒暑 假人流恐不足，均 影響廠商投標意 願。 二、改善策略： 委外經營評估及招 商作業： 1. 已請專業顧問團 隊及專管精確估 算廠商初期投入 裝修成本及投資 報酬率，評估廠 商可接受的招商 競標條件，如合 理的年租金、提	一、招商作業 如期順遂 推展，找到 優質廠商， 攜手合作、 永續經營， 並增加校 務基金收 入。 二、委外空間 規劃符合 廠商需求， 並營造具 特色氛圍、 創造亮點， 帶來人潮 與商機。

109 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	
				供寒暑假租金優惠或將租約期限拉長等方式，以增加廠商投標意願。 2. 已請專業顧問團隊積極接觸潛在廠商，了解其需求、意見並探詢投資意願及可能投入的資金額度，以利招商條件的設定，能提升廠商投資意願。 3. 招商作業比預定期程提早半年展開，以有餘裕因應招商過程中面臨的各種不確定因素。 4. 吸引人潮帶來商機 (1)營造學生宿舍大樓至教研大樓180米具特色且友善的人行步道空間，透過以下策略： (a)設置具北護大意象並與周邊環境特色融合的公共藝術，以帶狀的形式將幾件作品點綴設置於沿街面，包括建築物間	

109 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	
				的小廣場、立面、大門及圍牆等適當位，創造亮點及行人休憩、停駐的口袋空間。 (b)整體景觀營造，包括植栽、綠帶、綠榕隧道、鋪面及燈具等。 (c)建築物立面及景觀照明設計，兼顧安全、指引及美觀，營造具魅力的校園夜景。 (2)整層國際會議廳(約300人席次)委外及明倫館(800人席次)租借均能帶來相當的人潮。	
3.	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*2=4	一、可能遭遇困難點： 城區部因文教大樓指定為直轄市定古蹟，致原教育部核定之土地分割方案(方案三)無法執行，目前二院校已各自重新規劃土地分割線修正案，若雙方無法取得共識，土地分割作業	城區部土地分割完成後，除了符合財產管運用外，亦有助於校園空間整體規劃與運用，以提升空間使用效益。

109 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	
				時程恐再延後。 一、改善策略： 1. 每月持續透過經管會議賡續與台大醫院北護分院協商土地分割線修正案。 2. 雙方總務單位及委任建築師先就土地分割線位置取得共識後，再提經管會議討論。	
4.	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	一、可能遭遇困難點： 1. 校內無障礙設施建築執照未即時取得建築執照申請，致使工程延後完成。 2. 承包商因財務糾紛，導致法院假扣押將使工程延宕。 二、改善策略： 1. 提早規劃和申請無障礙設施建築執照。 2. 加強工程發包機制(如採及格最低標或最有利標方式決標)，以避免不良廠商施作。	依照工程預定進度如期完成校園無障礙設施改善工程。

四、研究發展處

109 年度經常門分配數：6,884,000 元；資本門分配數：0 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

109 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	滾動修正建教合作 收支管理要點、建 教合作計畫行政管 理費及結餘款支用 注意事項及產學合 作辦法，依相關辦 法辦理且得每年累 計使用。	2*1=2	申請教師未能依規定， 提出產學合作案申請。 將於計畫期程前定期 布達通知，以提醒教師 完成申請。	依時程向產學 合作機構提出 產學合作計畫 申請。
2	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	研發成果向經濟部智 慧財產局提出專利申 請，研發成果不具產 業利用性、新穎性與進 步性，將喪失專利獲證 機會。 可透過校內外的資源 挹注，舉辦各項專利相 關講座研習，增加教師 創新研發的視野與知 能及獲證的機會。	依補助申請時 程提出專利申 請，提升技轉之 可行性與能量。
3	策略 1-1 發展多元 產學研鏈 結，活化智 財成果運 用	一、提供師生各項 科技部計畫申 請相關諮詢及 各類計畫徵求 資訊。 二、科技部計畫 案，依其規定 如期完成申請 作業。	1*2=2	一、為使科技部各項 計畫徵求案如期 完成送案申請，將 依科技部來文公 告製作校內網路 公告，並製作一週 公告信(e-mail)，提 醒欲送申請者，務 必配合作業時程， 並隨時提供諮詢。	一、科技部各 項計畫申 請案如期 送達。 二、協助師生 依科技部 規定執行 計畫。

109 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	
4	策略 1-2 深化教師 實務增能 促進學用 合一	一、提供師研究倫理相關諮詢。 二、協助師生依各研究倫理審查單位規定，完成送案申請。 三、配合國家重要政策或當年度議題辦理研究倫理教育訓練。	1*2=2	一、為排解師生進行研究時關於研究倫理之疑惑，持續更新本校合作單位最新公告及注意事項，並隨時提供師生案件審查之協助。 二、為強化師生進行研究時的新知、法規及注意事項等，配合當年度重要議題辦理教育訓練課程 1-2 場。	一、協助師生依各研究倫理審查單位規定送出申請案。 二、協助師生依法規及各研究倫理審查單位規定，進行研究。 三、配合國家政策，持續提升師生研究倫理知能。
5	策略 1-4 完善創新 創業環境， 共組新創 事業	一、修訂與制定育成中心之相關辦法，以完善校園衍生新創事業及創業競賽等育成輔導與獎勵機制。 二、持續提供育成輔導諮詢服務、創新創業活動資訊及定期辦理創業家講座課程，擴大辦理三創相關實務工作坊及創新創業競賽。 三、持續推廣育成業務，積極與廠商及育成相關單位建立長	2*1=2	一、遭遇困難： 目前育成中心環境屬暫時性空間，尚未達到一般育成商務空間之水準(例如：廠商反應隔音不佳)，育成夥伴雖高度肯定本中心輔導能量與專業，然而現階段新學生宿舍大樓建設噪音之阻礙，亦影響廠商長期進駐之意願。 二、改善策略： 新學生宿舍大樓預計於 2021 年完工，其建設所造成的噪音，尚須持續長達兩年的時間，	一、將提升校內師生參與三創活動或使用相關資源的意願，以增進師生對於創新創業實作知能，藉此提升校園三創之風氣。 二、發揮策略聯盟資源的整合與共享之精神，響應大學社會責任之趨勢發展，

109 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	
		期合作夥伴關係。		育成中心擬規劃施作隔音工程，以降低整體空間噪音，藉此提供廠商完善的培育空間。	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。 三、育成中心以專業服務為導向，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的夥伴關係，輔而增加產學合作機會。
6	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、推動 5 門國際學位專班海外推廣與招生輔導。 二、開設 1-2 班新南向種子教師培訓計劃 3. 開設 2 班輔助療法短期培訓班。	2*1=2	一、遭遇困難： 教育部在新南向產學合作國際專班計畫皆未核撥補助款至本校，在經費與課程運作上恐需要先自墊費用。 二、改善策略： 擬先由國際中心現有計畫支援課程推廣與開班等費用。	將台灣護理健康照護技術在海外護理教育機構與照護機構進行推廣，以提升東南亞國家當地護理健康照護品質，更讓台灣優良的照護技術能在國際健康照護產業推廣。

109 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	
7	策略 3-3 推動特色 課程國際 化，拓展北 護教育海 外輸出市 場	推動台印健康照護 教育中心(Taiwan- Indonesia Healthcare Education Center) 連結在地照護機構 與產業，持續推動 台印健康照護教育 與就業人才養成合 作計劃。	2*1=2	一、遭遇困難： 本校位於印尼三寶隆之台印健康照護教育中心的營運與人事需仰賴教育部其他計劃支應，而目前計劃尚在爭取教育部補助。 二、改善策略： 台印健康照護教育中心 109 年推動在地菁英培訓與產業串連之執行經費用若申請教育部計畫有困難，擬由已核定之高教深耕計劃項下支應。	一、建置台灣與印尼大學合作推動國際社會責任，推動印尼健康照護產業照護品質提升與職業人才共同培育，達成教育部推動國際 USR 與聯合國 SDG 發展目標之成功案例。 二、協助台印雙方專業教育組織與產業合作，輔導印尼與台灣雙邊教育團隊共同投入雙邊在地照護品質提升方案，提升當地人才素質本形象。

五、秘書室

109 年度經常門分配數：1,956,000 元；資本門分配數：0 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

109 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、避免全校教職員 工生（含勞務外包 單位）因不諳相關 規定而觸法，除訂 定校園性侵害、性 騷擾或性霸凌防 治規定及校園工 作場所性騷擾防 治措施、申訴及懲 戒辦法外，並公告 周知且納入教職 員工聘用契約（含 勞務外包常廠商 合約）及學生手冊 中。 二、健全校園性侵害、 性騷擾或性霸凌 之調查處理流程， 建置本校性平事 件調查作業之標 準程序，整合校園 資源，對校園性平 事件關係人提供 即時協助並持續 追蹤輔導情形。	一、降低性別 事件發生 率。 二、性別事件 處理程序 標準化。
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	2*1=2	一、可能遭遇困難： 1. 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。	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

109 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	
		各一次。以上會議得視需要加開臨時會議。		2. 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。 二、改善策略： 1. 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。 2. 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。 3. 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。	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	一、可能遭遇困難： 1. 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。 2. 社群網絡平台經營不易，導致聯繫校友人數無法提升受限。	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

109 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. 受個資法限制，無法沿用畢業生在校所填聯絡資料。 二、改善策略： 1. 擬藉由增加辦理校友回娘家各項活動。 2. 強化運用網路社群平台，活絡與畢業校友之互動及人數。 3. 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。 4. 增建同意使用在校時期聯絡方式者，入校友通訊資料庫中。 5. 定期發送學校電子資訊給在校校友通訊資料庫中的校友。 6. 發送學校電子資訊的同時連結資料自行更新的連結路徑。 7. 在校校友資料庫的校友由系統主動發送祝賀生日電子卡。	與成果相關資訊的時效性。 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

109 年度經常門分配數：14,810,600 元；資本門分配數：8,284,000 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

109 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 25,000 種 電子資源。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 1. 電子資源無法 滿足師生需求。 2. 網路斷線或不 穩定，造成師生 暫時無法使用。 二、改善策略： 1. 每年5月進行電 子資源續訂及 增訂調查。 2. 積極追查網路 斷線原因，儘速 恢復正常。	一、購置多元 化優質電 子資源，提 升師生研 究、教學、 學習效益。 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 30 場教 育訓練課程。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 圖書館利用教育 報名人數不踴躍。 二、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	一、可能遭遇困難點： 1. 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。 2. 系所薦購圖書 可能有售缺等 不可抗因素發	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。

109 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	
				生。 二、改善策略： 1.提醒系所提前 盡早擬訂審議 開會時間審議 薦購圖書清單。 2.利用推薦系統 反映薦購書單 採購書況。	

七、人事室

109 年度經常門分配數：1,689,000 元；資本門分配數：0 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

109 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。	新聘編制內專任專業或技術科目、教師應具備一年以上與所任教領域相關且有助於教學之業界實務工作經驗。	1*2=2	一、可能遭遇困難點： 各系所未加注意，新聘剛博士畢業之教師可能無業界實務工作經驗。 二、改善策略： 1. 加強宣導本校專業或技術科目教師業界實務工作經驗採認作業要點，新聘教師須符合相關工作經驗規定。 2. 加強審核公告徵才資訊。	每學期各系所新聘專任教師，皆具備一年以上與所任教領域相關且有助於教學之業界實務工作經驗。
2	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	一、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。 二、改善策略： 法規定產學合作計畫案達一定金額可列計時數，以及每學期中可給予一四四小時公假或利用寒暑假進行。	本校專任教師（教授專業必修及專業選修），每 6 年須完成 6 個月之產業研習或研究相關規定。

109 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 2-4 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	一、可能遭遇困難點： 教師不熟悉多元 升等制度相關法 規及應備資料內 容。 二、改善策略： 將通過多元升等 教師之外審著作 送圖書館公開展 示並定期宣導本 校多元升等規定。	持續推動教師 以多元之研究、 教學實務與技 術報告等方式 通過升等。
4	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 職員進修，增進職 員實務能力。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 同仁因業務繁忙， 無暇出席學校辦 理之訓練活動。 二、改善策略： 儘可能以同仁最 適宜時間辦理各 項訓練，以及宣導 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。

八、主計室

109 年度經常門分配數：1,046,000 元；資本門分配數：140,000 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

109 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	一、可能遭遇困難點： 1. 各單位未依時提出需求預算。 2. 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。 3. 未如期完成預算籌編作業。 二、改善策略： 1. 擬及早請各單位提出需求預算，並積極催交。 2. 擬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。 3. 擬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	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	一、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	依校務基金管理委員會決議之分配原則，編製經費核定表，

109 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	
	資源整合			應之額度。 二、改善策略： 擬提供本校未來 年度可運用之資 金額度，以供近中 程發展計畫規劃 用。	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 整體風貌， 推動智慧 化校園環 境	依據校園規劃委員 會研擬之校園規畫 案，辦理後續會計 作業程序。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 校園規劃委員會 研擬之校園規畫 案需求預算超過 學校預算可支應 之額度。 二、改善策略： 擬提供本校未來 年度可運用之資 金額，以供校園長 遠規劃用。	依據總務會議 及校務基金管 理委員會就校 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

109 年度經常門分配數：1,149,000 元；資本門分配數：150,000 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

108 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	每年辦理體育專、兼任教師座談會及教學觀摩計畫 1 場以上。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 活動安排都屆於本校開學前一至兩週，安排活動課程時間會遇到兼任老師無法出席參加。 二、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老師時間，以便安排。	以活動方式邀請體育運動領域專業人士講授課程，借此提升老師們教學課程內體育運動知識學習。
2	策略 4-2 提升專業空間使用效益，促進空間共享原則	活用校園閒空間，建置撞球和桌球教室並開設課程，每學年達 200 堂以上。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 撞球場地和桌球桌維護保養不易。 二、改善策略： 招募學生參與撞球和桌球社團，指導學生保養場地和器材操作。	活絡學生運動風氣並建立良好的運動習慣。
3	策略 5-1 營造健康樂活友善校園，建立社區共榮	與運保系學生實務合作，進行社區體適能活動 20 場次以上。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 因與運保系體適能實務課程結合，參與對象以運保系學生居多，其他科系及教職員參與度不高。 二、改善策略：	讓其他科系的學生對體育活動的興趣及參與度提高。

108 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	
				加強活動宣傳(海報、網路等)，並配合體育課程時段，請教師協助宣傳。	

十、環安衛室

109 年度經常門分配數：265,500 元；資本門分配數：110,000 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

109 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	依據本校「年度職業安全衛生災害防止計畫」實施內部控制項目。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 漏法令規定應執行事項。 二、改善策略： 擬依據「國立臺北護理健康大學職業災害防止計畫」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。	維護校內實驗室暨適用場所作業安全，將發生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	制定適用場所之環境安全衛生規章與計畫，並督導各適用場所及行政單位依權責落實執行。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 因行為疏忽造成意外事故。 二、改善策略： 擬維護緊急應變設施安全，以及自主查核，有效降低風險。 1. 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、反應物質噴濺、有害氣體外逸於工作場所。 2. 適當使用防護具：防止噴濺、吸入、接觸。 3. 人員具專業知	實驗室工作場所發生風險事故為幾乎不可能。

109 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	
				識及防災教育。 4. 備有緊急應變器材。	
3	策略 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	一、可能遭遇困難點： 因人為疏忽導致微量洩漏。 二、改善策略： 擬加強環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。	將發生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	每三個月召開環境安全衛生委員會	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 因部分委員對法規及危害認知差異。 二、改善策略： 1. 擬辦環安衛會議之委員接受安全衛生教育訓練。 2. 委員會規劃、督導及提昇職業安全衛生管理機制。	督導各適用場所及行政單位依權責落實執行，以消弭災害於無形。
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	一、可能遭遇困難點： 因現場人員對表單之危害認知差異。 二、改善策略： 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，逐步改善安全衛生缺失，找出危害發生之最根本原因。	將發生災害風險為幾乎不可能。

109 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 5-1 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，強化師生緊急災害應變能力。	2*1=2	一、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。 二、改善策略： 擬校內定期辦理實驗場所特性相關教育訓練或提醒參加校外補訓，以及緊急應變防災演練。	以期將實驗場所危害程度降至最低。
7	策略 5-1 營造健康 樂活友善 校園，建立 社區共榮	依據「勞工健康保護規則」辦理列管實驗室工作人員健康檢查。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 列管實驗場所工作人員未報到受檢。 二、改善策略： 擬依據本校『列管實驗場所及工作人員認定準則』定期調查之實驗場所及工作人員，不斷提醒受檢者接受體格檢查或定期健康檢查。	預防職業病，營造健康學校。

十一、電子計算機中心

109 年度經常門分配數：8,516,955 元；資本門分配數：11,250,000 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

109 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	整合校務行政系統 資訊化。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 1. 採用共同供應契約採購電腦資訊設備，可能會遭遇無法符合環保標章、採購金額、規格需求，而改使用招標。但電腦規格屬於開放規格，設備與廠商容易會有品質參差不齊的問題。 2. 因各單位有公用電腦需求，但採購辦法規範與預算不足等因素，暫無法提供給各單位系所。 二、改善策略： 1. 若共同供應契約無法採購，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、環保證號等需	一、確保採購設備的品質、售後服務維修能達到標準，並符合學校採購相關規範。 二、公用機使用舊電腦，可以延長電腦使用的價值，並降低學校設備採購金額，經費執行也具較高的效益。

109 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	
				求規範。 2. 現階段電算中心依照電腦資訊設備採購辦法審核提出的申請，因考量電腦經費使用效益與設備保管等因素，暫無法配發各單位需求的公用機，建議可由單位汰換的舊電腦繼續活化使用。	
2	策略 2-1 發展學院 核心制度， 落實教學 資源整合	持續提供校園軟體 使用授權。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 1. 因校園軟體授權編列預算逐年下降，而軟體的授權金也越來月貴，可能會面臨校園軟體採購授權不足的問題。 2. 因統計軟體授權費用昂貴，難以增加授權數量，可能會造成教學與研究上的不便利。 二、改善策略： 1. 調查教職員生在教學上及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	一、了解教職 員軟體需 求，以評估 軟體授權 之必要性， 讓軟體授 權經費使 用效益最 大化。並推 廣校園使 用 ODF 文 件編輯軟 體，可降 低採購預 算並提高 文件相容 性。 二、解決統 計軟體授 權問題， 並持續了 解使用狀 況，評估 增加授權 的可能性。

109 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	
				軟體的替代方案，如推廣校園多加使用ODF文件編輯軟體。 2. 目前 SPSS 共有 62 人可同時上線使用授權，若有統計軟體需求的課程，要請教務處幫忙排開上課時間，或老師尋求其他的統計軟體如 SAS、R 等態替代軟體。將持續爭取預算增購必要性的授權。	
3	策略 2-1 發展學院 核心制度， 落實教學 資源整合	佈署與調校資安防 護設備效能與策略	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 因校內預算編列逐年下降，可能造成資安防護設備維護費用不足問題。 二、改善策略： 積極向校方爭取預算，在現有預算配置下，將資安防護發揮最佳效益，提升資訊安全防護。	提升資訊與網路安全防護率。
4	策略 2-1 發展學院 核心制度， 落實教學 資源整合	監控與維護網路及 重要伺服器效能	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 因校內各端點網路設備及無線網路設備已達使用年限，但因預算不足無法替換問題。 二、改善策略：	提升校內網路使用效率。

109 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	
				積極爭取預算，替換老舊網路設備，提升網路服務效能。	
5	策略2-1 發展學院 核心制度， 落實教學 資源整合	建置維運學生個人 歷程平台	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 1. 學生個人歷程平台系統開發持續量大，須投入大量人力開發與維護。 2. 自行開發的校務系統需求單繁多。 3. 各單位委外系統或上級系統需要協助支援建置與介接。 二、改善策略： 1. 在現有人力下，先求系統的穩定，再求系統的發展，開發上線時程不求快速。 2. 按需求重要性排定時程，逐步完成增修功能。 3. 內外部系統整合是系統發展的重要課題，需要排入時程。	強化學生個人 歷程平台資訊 一致化、個人 化、整合化。
6	策略 2-1 發展學院 核心制度， 落實教學 資源整合	購建校務行政系統 軟硬體設備	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 政府採購網共同供應契約的電腦設備，時常無法符合學校採購規範，如環保標章、採購金額等限制。而採用自行招標採購，	提升校務系統 服務品質及效 能

109 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	
				因電腦設備屬開放規格，設備與廠商容易會有品質、服務低落的問題。 二、改善策略： 如共同供應契約無法採購，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，如參照共同供應契約條款、環保證號等。	

十二、推廣教育中心

109 年度經常門分配數：___元；資本門分配數：自籌元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

109 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	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 近年其他公司、團體競標政府委辦課程有日益增加趨勢，致造成未能配合產業界需求承接更多政府委辦之課程，以挹注收入。 二、改善策略： 本中心已從提升申請計畫書之撰寫品質、凸顯課程特色、提升師資陣容等方面著手，藉以強進其競爭性。	培訓企業所需人才，每年度研擬開設創新產學合作課程至少 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，規劃相關課程	2*1=2	一、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。 二、改善策略： 結合各學院跨領域專業特色，規劃	強化學生實務技能，每年至少規劃開設 2 門以上課程。

109 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	
				開設各類非學分班相關課程。並了解臨床護理人員專業能力進階需求，開設有關強化學生實務及研究技能課程，如：護理報告撰寫及研究專案等課程。	
3	策略 3-1 發展多元國際學習課程，培養學生國際移動力	發展開設多元際證照課程，以提升學員國際觀。	2*1=2	一、可能遭遇困難點：近年來坊間社區大學、青年服務社、各社區活動中心、YMCA 等單位街開設多種類及多元際證照課程之課程，不但費用較低、設備新穎齊備，加以課程同質性較高，故影響本校招生情況。 二、改善策略：本中心結合本校專業特色，積極開設 ACLS、ETTC 等專業證照課程，並結合行銷措施以提升本中心所開設課程之市場競爭性。	每年開設國際證照課程至少 2 門以上。 輔導學員考取 ACLS、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	兩岸學術交流合作相關資源及新南向政策，規劃研習課程	2*1=2	一、可能遭遇困難點：境外招生須配合相關法令政策，且學期中因日間教室嚴重不足，幾造成無法於平日(星期一至五)開設任何課程之可能性。	拓展招收境外生課程至少一梯，提升北護大國際教育品牌知名度。

109 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、改善策略： 本中心結合本校專業特色，積極於暑期拓展招收境外生課程至少一梯，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，以提升其生活智能及樂趣。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 學期中因日間教室嚴重不足，幾造成無法於平日(星期一至五)開設任何課程之可能性。 二、改善策略： 積極研擬策略，能多利用假日及暑假期間開設課程，以增加營運成效。	研擬開設與社區民眾有關課程至少達 10 門以上。
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	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 長期照護課程，專業教室使用及實習場所借用不易，幾造成無法開設課程之可能性。 二、改善策略： 積極研擬策略，與各地區醫療院所積極接洽合作借用實習場地之可能性。	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

109 年度經常門分配數：自籌 元；資本門分配數：自籌 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

109 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、通過乙級、丙級喪禮服務、照顧服務員及保母人員試場標準規範之評核，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。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 1. 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。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，而校舍老舊逐步更新工程更壓縮可使用的空間，整體而言，缺乏獨立試場空間與場佈人力仍為本中心承辦各項國家考試之最大難處。 2. 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。	一、每年至少辦理一梯照顧服務員、二場丙級與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、電話、飲水、機電、電腦設備相關維修保養費用與學院布單清潔費用等，每年至少達 80 萬元。 三、增加校務基金收入。

109 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. 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。 二、改善策略： 1. 本中心於107年1~7月就四職類考試場地再次逐項申請合格認證，並核可通過。 2. 期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。 3. 期於本校財務規劃的通盤考量下能提供合理的經費使用。	

109 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。)	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 1. 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。 2. 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。 二、改善策略： 1. 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。 2. 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。	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。
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、喪禮服務禮儀師等證照考試。 二、與勞動部技能檢定中心簽訂即測即評及發	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 1. 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	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。

109 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	
		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議，以積極爭取新職類鑑定考試的辦理。		日辦理，造成中心人力嚴重超時與工作負荷不良。 2. 承接之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。 二、改善策略： 1. 冀補足中心行政組長職缺，視業務需求申請校內工讀時數。 2. 擬邀請研發處、進修推廣中心、護理系、高照系、總務與教務單位，定期辦理溝通協調會議。	

十四、護理學院

109 年度經常門分配數：1,245,000 元；資本門分配數：60,500 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

109 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、成立教師成長 社群，深化教 師實務教學增 能。 二、鼓勵提升教師 赴產業界實務 實作活動。 三、教師每年參與 教學實務成長 社群 四、維持每位教師 每年實務實習 (實作)教學時 數 五、舉辦教師深度 實務教學增能 工作坊業界形 成夥伴關係， 開設智財課程	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 教師為確保學生 畢業即就業，具備 就業所需技能，教 師除本身課堂授 課外，還需帶領學 生於工作場域實 地教學，導致授課 時數偏高。 二、改善策略： 增聘師資調降生 師比，提高教學品 質，在新聘師資部 分，規劃部分師資 進行實務教學，提 高實作人力帶領 學生參與實作，同 時搭配業師進行 實務學習教導。	一、每年維持 3 組成長社 群 二、每年每系 成立 1 組教 師深度實 務研習成 長社群 三、每位教師 至少 5 週/ 學期赴產 業界進行 實務實作 教學活動 四、每系每學 年至少舉 辦 1 次深度 實務教學 工作坊(校 內自辦，或 跨校及海 外)
2	策略 2-4 促進教師 專業成長， 活化多元 教學模式	一、提升教師參與 專業教學成長 社群。 二、協助教師研發 專業教學之策 略與教學成果 評價。 三、成立產業需求 教案規劃設計 與應用、跨領	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 教師進行課程設 計與教學時，學生 專業差異大，教師 需多方評估課程 設計負擔較大，備 課及授課負擔趨 重。 二、改善策略： 透過教師成長社	一、每系/年新 增教師成 長社群 1 個。 二、應用臨床 實務問題 導向(PBL) 教學課程 數佔總專 業課程比

109 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	
		域合作教學及研究成果交流之教師社群數。 四、提升應用臨床實務問題導向(PBL)教學課程數。 五、提升發展實務模擬情境教學之課程數。		群的成立，並鼓勵教師共同參加，且邀請業師加入，透過經驗及跨領域之交流，降低教師備課負擔。	例 每 年 上 升 5%。 三、實務模擬 情境教學之 課程數佔總 專業課程比 例每年上升 5%。
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、開設國際護理博士、碩士班。 二、開設國際助產碩士班。 三、爭取國合會國際教育合作計畫。 四、每年開設國際護理博士班與碩士班。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 境外招生國際生所需經費投入甚高，且需廣泛拓展至各國。 二、改善策略： 1. 爭取國合會國際教育合作計畫經費補助，另透過高教深耕計畫經費補助與國際中心共同合作積極招收境外生。 2. 配合政府新南向政策，以落實護理健康專業教育之海外輸出。	一、持續開設國際護理博士班、碩士班之招生。 二、爭取國合會國際教育合作計畫補助國際學生至少 3 名。
4	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、健康照護創新創業服務據點、護理	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 各專業教師之特色設備所費不貲且需與時俱進，若需維持頂尖專業水準需有經費持續補助。 二、改善策略：	一、每年/系規劃特色優質教學與環境方案之經營。 二、每年參觀交流人數增加 3%。

109 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	
		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。		1. 持續爭取校內或教育部計畫之經費補助，以完善各專業教室設備。 2. 持續與產業合作，透過設備捐贈方式，舒緩實作設備更新之問題。	
5	策略 5-2 推動全人全齡照護，形塑國內國際專業形象	一、運用教學特色，結合理論與實務，促進世代互動，活化在地高齡者老化成效。 二、系所發揮專業知能及設備，引領健康照護志業導入社區，協助提供弱勢群體之社會公益服務。	2*1=2	一、可能遭遇困難點：學生參與社會志工服務意願較不踴躍。 二、改善策略：透過高教深耕 USR 計畫之執行，與課程結合，提高學生參與度及學習成就感，鼓勵學生持續參與志工服務。	學生參與社會志工服務人數成長 3%。

(1：護理系)

109 年度經常門分配數：由學院分配 元；資本門分配數：2,754,000 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

109 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	開發護理及健照護職涯產學合作連貫式共同培育方案。	2*1=2	一、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。 二、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	一、可能遭遇困難點： 教師需進修跨領域知能。 二、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。
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	一、可能遭遇困難點： 舉辦 OSCE 考試經費不足。 二、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)

109 年度經常門分配數：由學院分配 元；資本門分配數：80,000 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

109 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	配合教育部產業學院的申請，積極結合多元業界形成夥伴關係，增加跨領域合作。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 本系為新成立，業界普遍不熟悉，需積極宣傳本系之培育目標、學生成品等。 二、改善策略： 本系與業界多為第一次合作，業界尚不清楚合作方向，需積極接洽合作事宜，讓業界了解本系於產業中的作用。	畢業班完成最後一哩實習教學。
2	策略 2-3 強化教學 成效，深化 學生專業 職能	提升學生的專業實務能力，並將學生成品導向業界使用，並積極邀集業界專家授課或演講，以及落實校外實習制度，強化教學成效。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 業界專家的授課時間有時不能配合課室教學時間，需另行安排時段進行協同教學。 二、改善策略： 1. 積極向業界展示學生之作品，讓業界認識本系。 2. 需要購置相關的數位軟體，希望能提升本系的資本門經費。	學生實務技能的提升與專業證照的取得。

109 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	配合教育部產海築 夢之計畫，積極開 發南向地區醫護教 育及數位學習相關 科系之國際合作， 發展多元國際學習 活動。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 國外與本系教育 目標相似的系所 不多，國際交流的 對象數量不多，因 此也可發展跨國 跨域的學習機會。 二、改善策略： 本系學生可能會 因經費考量而不 願意參與學海築 夢計畫，因此在經 費規劃、參與人員 數上，本系會仔細 評估，降低學生金 錢上壓力。	申請教育部學 海築夢之計畫， 並帶領學生參 與學海築夢計 畫，進行國際交 流。

(3：護理助產及婦女健康系)

109 年度經常門分配數：由學院分配 元；資本門分配數：80,000 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

109 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	一、可能遭遇困難點： 1. 學生於實習單位留任率不高。 2. 少子化致部分實習單位無法滿足學生接生經驗。 二、改善策略： 1. 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。 2. 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。
2	策略 2-3 強化教學成效，深化學生專業職能	強化學生專業職能以縮短學用落差	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 1. 學理與實務有落差，缺乏角色模範。 2. 少子化致接生經驗不足。 二、改善策略： 1. 慎選實習單位。 2. 慎選實習輔導	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。

109 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	
				教師。 3. 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。	
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	一、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。 二、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：中西醫結合護理研究所)

109 年度經常門分配數：由學院分配 元；資本門分配數：32,000 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

109 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	每年度辦理實務教育訓練課程。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 1. 本所學生多為在職生，較難利用工作及課餘時間參與實體訓練課程。 2. 經費受限，邀請廠商真人授課有困難。 二、改善策略： 配合本所學生多為在職生，規劃線上訓練課程。	規劃製作影音教材，學生可以自身需求，選擇學習內容。
2	策略 3-1 發展多元國際學習課程，培養學生國際移動力	安排本所學生與國際學生之共同參訪教學，並進行相關經驗心得交流活動每學年度至少 1 場。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 考量本所學生英語能力，在實際交流上可能受限。 二、改善策略： 提早公告交流活動訊息，讓本所學生有充分準備時間，並提供相關參考資料。	進行國際學生共同參訪教學活動每學年度至少 1 場。
3	策略 4-1 塑造校園整體風貌，推動智慧化校園環境	持續採購中西醫結合實證研究設施與設備，以建立具有特色之專業教室，每年度至少 1 項。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 與本所領域相關教學研究用設施與設備通常價格不斐，以本所每年度分配之資本門費用可採購項目相當有限。 二、改善策略： 積極爭取計畫經費，或與廠商洽談	持續採購中西醫結合實證研究設施與設備，每年度至少 1 項。

109 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	
				以租賃方式合作。	

(5：高齡健康照護系)

109 年度經常門分配數：由學院分配 元；資本門分配數：80,000 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

109 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、申請產業學院計畫，並落實執行「高齡健康連續性照護產業學程」，以學程的方式幫助學生完成就業實務訓練，使其結業後能為合作機構正式聘用。 二、爭取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，採「雙師制度」聘任業界專家共同規劃課程並協同教學。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 1. 學理與實務需徹底銜接，課室課程需完善安排。 2. 需與產業建立溝通管道，並且找尋優良產業進行交流。 二、改善策略： 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。	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2-3 強化教學成效，深化學生專業職能	一、發展實務技能的教學與評測。 二、延攬業界具實務經驗的專家授課座（雙師教學），拓展合作機構，以增加學	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 1. 舉辦技能檢定考試經費不足。 2. 相關硬體及空間尚需設置。 二、改善策略： 積極爭取相關計畫經費支持，以減少同學考照的負	一、落實專業能力畢業門檻機制，使學生畢業前實務技能及專業證照取得。 二、同學考照率可作為招生

109 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	
		生見習、實習之機會。 三、辦理高齡健康/照護相關講座或研習，爭取能見度，擴大影響力。		擔。	宣傳並可增加其未來的競爭力。 三、強化本系專業形象並爭取能見度。
3	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	一、校園空間有限，需長期維護擴增軟硬體設施需經費及空間場域。 二、積極爭取相關計畫經費支持。	軟硬體設施完善，有助於提升學習力。
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、109 年將有本系第一屆畢業生，已籌備社群網絡平台，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。	2*1=2	一、系友資料庫建置及維護更新，受個資法限制，可能無法沿用畢業生在校所填聯絡資料。 二、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。 二、提供多元的以及符應各系所相關產業之就業訊息，媒合就業機會。 三、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

109 年度經常門分配數：827,000 元；資本門分配數：200,000 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

109 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、教師深度實務研習或深耕實務研習至少 1 件。 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	一、可能遭遇困難點： 規劃教師研習獎勵措施，提升教師研習之意願。 二、改善策略： 1. 依時程規劃召開實習會議。 2. 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。	一、提升教師教學實務經驗及相關專業知識精進並與業界接軌 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、發展學院核心制度提出規劃構想書 二、辦理弱勢招生活動 2 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	一、可能遭遇困難點： 弱勢招生活動擴大宣傳，提升活動人數參與數量 二、改善策略： 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。

109 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、開設具學院 特色之跨領 域學程 1 件。 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 20%健康科技 專業課程加 入業師協同 教學。 三、推動開設 5 門 臨床實務問 題導向(PBL) 教學課程。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 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。 二、改善策略： 向授課老師宣導 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)

109 年度經常門分配數：由學院分配 元；資本門分配數：607,000 元

108 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

108 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 7 場機構見習活動。 三、每年至少辦理 8 場業界導師媒合活動。 四、辦理「參訪標竿機構」教學知能成長營，每年至少辦理 3 次機構參訪活動。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 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、改善策略： 舉辦業師實務經驗分享講座，並規劃健康事業相關產業的校外參訪活動。	幫助學生了解業界需求，提升學生與產業資訊連結。
2	策略 2-3 強化教學成效，深化學生專業職能	一、每年至少辦理兩梯次的「MOS 國際認證班」。 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	一、可能遭遇困難點： 學校證照補助經費有逐年減少的趨勢，造成同學的負擔。 二、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	一、可能遭遇困難點： 補助經費不足，師生自費比例過高，多申請計畫經費之補助。 二、改善策略： 前置作業與結案程序繁雜，書信往	多元國際學習，以培養具國際觀之學生。

108 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	
		明會。		來耗時，提前前置 作業時間。	
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	三、可能遭遇困難點： 畢業校友之聯絡管道、方式甚少，故無法提升系友聯繫人數。 四、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)

109 年度經常門分配數：由學院分配 元；資本門分配數：395,000 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

109 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 5-3 強化校友網絡與產業互動，提升畢業生就業競爭力	辦理系友回娘家活動。	1*2=2	一、可能遭遇困難點： 系友回系的意願及時間的配合度。 二、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。	強化本系與系友的連結。
2	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	一、可能遭遇困難點： 辦理資訊管理相關講座或研習，時間無法配合或缺乏參與意願。 二、改善策略： 敬邀資管相關專家進行講座或研習。	強化本系專業形象並爭取能見度。
3	策略 3-1 發展多元國際學習課程，培養學生國際移動力	辦理國際交流講座或研習。	1*2=2	一、可能遭遇困難點： 考量本所學生英語能力，在實際交流上可能受限。 二、改善策略： 與機構及交流單位的洽談。並提早公告交流活動訊息，讓學生有充分準備時間，並提供相關參考資料。	學生可拓展國際視野，提昇實務能力。

(3：休閒產業與健康促進系)

109 年度經常門分配數：由學院分配 元；資本門分配數：195,000 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

109 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。	1*2=2	一、可能遭遇困難點： 為提升學生取得 專業證照比例，本 系每年定期於寒 假辦理導遊領隊 輔導班，人事支出 成本原為 19568 元，因應鐘點費用 調高，較預估經費 多出 4890 元。 二、改善策略： 建議提高經常門 重點工作活動費 用額度，以支應相 關人事費用。	提升本系學生 取得專業證照 之比例。
2	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。	1*2=2	一、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，租用費用高 達 48,000 元，如 無學院經費或其 他相關計畫經費 支應，恐壓縮其他 活動經費預算。 二、改善策略： 建議提高經常門 重點工作活動費 用額度，以支應相 關人事費用。	提升本系學生 取得專業證照 之比例。

109 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	邀請旅遊休閒遊 憩、健康促進等相 關專家學者，主講 旅遊健康專題相 關議題之講座，除 本系全體師生外， 亦邀請本校教職 員生與社區民眾 參加。	1*2=2	一、可能遭遇困難點： 本系每學年至少 辦理 4 場旅遊健康 專題講座，人事支 出成本原為 9784 元，因應鐘點費用 調高，較預估經費 多出 2444 元。 二、改善策略： 建議提高經常門 重點工作活動費 用額度，以支應相 關人事費用。	提供社區民眾 終生學習機會， 建立關懷服務 情操。

(4：長期照護系)

109 年度經常門分配數：由學院分配 元；資本門分配數：147,000 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

109 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	一、可能遭遇困難點： 同學普遍考照意願不高。 二、改善策略： 配合新修訂之本系(所)大學部畢業門檻及新訂定「照顧服務員專業證照輔導辦法」，進而鼓勵和提升同學考照意願。	提升本系學生取得專業證照之比例。
2	策略 1-4 完善創新創業環境，共組新創事業。	鼓勵學生跨系(所)修課並認列畢業學分，以增進跨領域知能。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 受限於兩校區及實習課程時數增加，同學選修外系及外校課程意願不高。 二、改善策略： 配合新修訂教學科目表訂定同學畢業前至少需完成 4 學分外系或外校跨領域課程。	開放外系(所)選課，落實教學資源整合。
3	策略 2-3 強化教學成效，深化學生專業職能	積極推動本系(所)教學研究空間與設備增購與汰換。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 受限於學校分配金額每年均不相同難以規劃。 二、改善策略： 近年配合教育部補助，逐年汰換及增購符合現況所需設備，進而貼近學生就業環境所需。	強化本系專業特色，建構專業人才培育機制。

(5：語言治療與聽力學系)

109 年度經常門分配數：由學院分配 元；資本門分配數：233,000 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

109 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	一、可能遭遇困難點： 聽語跨領域合作技術方面較難， 二、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。
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	一、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， 二、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 3-1 發展多元國際學習課程，培養學生國際移動力	一、續推動教育部學海築夢計畫，讓學生至海外實習聽語臨床實務。 二、每年至少申請一件學海	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 學海築夢計畫新增新南項學海築夢，計畫類別變多，教師可以申請計畫變多，不過時間與經費有限。 二、改善策略：	持續與國際聽語專業交流並接軌，提升台灣聽語專業能見度，服務東南亞聽語障礙民眾。

109 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	
		築夢計畫。 三、推動師生參與歐洲聽語實務研習課程 四、每年至少一次參加歐洲聽語課程。		選送學生出國的作业流程提早啟動。	

十六、人類發展與健康學院

109 年度經常門分配數： 552,000 元；資本門分配數： 200,000 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

109 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、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 色課程 2 門。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 學院需發展能符 合各系師生需求 與提升學習就業 力之規劃並持續 與各系師生建立 共識。 二、改善策略： 擬藉由召開相關 會議、活動檢視院 與系所之定位、特 色、教育目標等， 推動學院特色課 程。	一、各系之專業 課程持續發 展精進，並 落實課程品 保檢核機 制。 二、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。
2	策略 2-3 強化教學成 效，深化學 生專業職能	一、強化實務教 學及學生專 業能力，降 低學用落差。 二、發展學院特 色模組課程 1 門。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 教師教學及行政 業務繁忙，較無法 至產業進行深度 研習。 二、改善策略： 擬 1. 配合高教深 耕或是相關計劃 鼓勵教師進行研 習 2. 藉由未來聘 任專任教師應符 合至少一年之業 界實務經驗或聘 用業師共師教學。	提供學生專業 實務操作環境 及多元化課程， 以提升教學品 質，並達到與實 務連結。

109 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 5-2 推動全人全 齡照護，形 塑國內國際 專業形象	一、結合本院各 系專長，推動 全人全齡照 護，促進健康 老化。 二、開放校園空 間，並辦理促 進社區民眾 健康活動 1 場。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 空間須以校務發 展及教學為優先， 應妥善規劃空間 使用辦法，務必落 實教學實務需求， 避免偏離教學目 標，減低學習成 效。 二、改善策略： 擬藉由完善的事 先規劃及來辦理 活動，以宣導全人 全齡照護特色活 動，同步提升本校 形象。	以本院特色推 動全人全齡照 護，培育學生在 地認同與社會 責任。

(1：嬰幼兒保育系)

109 年度經常門分配數：由學院分配 元；資本門分配數：124,500 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

108 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	激勵師生創新研 發及運用研發成 果	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 教保相關研發機 構，受限於機構資 源、經費、研發人 力、投入時間等， 師生較難持續參 與專業研發機會。 二、改善策略： 除鼓勵師生參與 專業研發之外，亦 鼓勵師生參與人 才培育相關活動。	每年至少 3 件產 學與研發計畫 案，發展多元產 學研鏈結，活化 智財成果運用。
2	策略 1-2 深化教師實 務增能，促 進學用合一	鼓勵教師申請國 內外深度研習與 深耕服務	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 與教保相關之公 民營機構所提供 之產學合作計畫， 受限機構財務規 模，金額有限。 二、改善策略： 除鼓勵教師申請 國內外深度研習 與深耕服務計畫 案外，亦鼓勵參與 教師成長社群。	鼓勵教師配合 教育部計畫案 申請，鼓勵教師 參與教師成長 社群，深化教師 實務增能，促進 學用合一。
3	策略 3-1 發展多元國 際學習課 程，培養學 生國際移動 力	開設海外實習課 程。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 1. 無相關經費與 辦法可支應系 上教師帶領學 生海外實習之 交通住宿等費 用。 2. 海外實習機構 因距離與溝通 不易，難以尋覓	開設嬰幼兒興 趣選項海外實 習 1 門，培養學 生國際移動力。

108 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	
				合適的實習機構。 二、改善策略： 1. 藉由申請如學海築夢等計畫案相關經費補助。 2. 以實習機構可提供完整實習方案(含住宿、on site輔導人員等)為優先選擇考量。 3. 與國際知名學術機構或國內有跨國據點的教保機構商洽合作機會。	

(2：運動保健系)

109 年度經常門分配數：由學院分配 元；資本門分配數：662,000 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

109 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、引進產業資源，採「雙師制度」聘任業界專家及跨領域師資規劃課程並協同教學。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 需與產業建立溝通管道，並且找尋優良發展的產業界進行交流。 二、改善策略： 聘請業業教師或聚有實務能力教師（業界教師）合作開設實務經驗之課程。	強化學生職場態度及專業職能。
2	策略 3-1 發展多元國際學習課程，培養學生國際移動力	一、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	一、可能遭遇困難點： 海外實習需較多經費，學生負擔較大。 二、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。	學生專業能力與國際接軌。
3	策略 5-1 營造健康樂活友善校園，建立社區共榮	一、邀請於運動保健工作之校友，擔任本系業師，經驗傳承分享。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 接觸畢業校友之管道過少，社群網絡平台經營不易，導致聯繫校友人數無法提升。 二、改善策略： 藉由增加辦理校友回娘家各項活動、強化運用網路社群平台，活絡與畢業校友之互動及人數。	建立系友積極互動網絡。

(3：生死與健康心理諮商系)

109 年度經常門分配數：由學院分配 元；資本門分配數：250,000 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

108 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	一、可能遭遇困難點：發展學院核心制度，落實教學資源整合需時間逐步進行規劃與調整。 二、改善策略：藉由定期召開系務、系課程與教評會議等，每學期至少三次。	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、配合學院發展目標及本系課程，強化學生專業特色實務學習，深化學生專業職能。 二、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。 三、辦理五大就業領域為主軸之工作坊、講座、團體、研習等 3 場。	2*1=2	一、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。 二、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。

108 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 3-2 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	一、可能遭遇困難點： 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，教師普遍參與意願不高。 二、改善策略： 藉由爭取各項計畫下相關經費補助。提高教師意願。	建立北護大國際教育品牌，提升本校國際形象及能見度。

十七、通識教育中心

109 年度經常門分配數：150,000 元；資本門分配數：221,000 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

109 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、持續開設微 學分課程。 二、推動學生自 主學習策略 一式。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 學生選讀微學分人 數過少，不足以開 課。 二、改善策略： 積極推廣微學分修 課訊息，鼓勵修課。 每學期檢課開課狀 況，進行課程檢視， 開設符合學生需求 課程。	每學期至少 10 門微學分課程開 課成功。
2	策略 3-1 發展多元國 際學習課程，培養學 生國際移動 力	一、由畢業門檻 入手，提高全 校性英語畢 業後能力。 二、開設英語之 外的多語課 程。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 英文能力低弱學生 學習效能不彰，無 法順利畢業。 二、改善策略： 加開補救課程，提 高英文能力低弱學 生成效。	輔助 90%學生通 過英文畢業門檻 要求。
3	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、設立多功 能教室以供教 學使用。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 軟硬體設施更新採 購廠商延遲交貨， 導致無法如期於暑 假完成施工，影響 學生學習。 二、改善策略： 期程於合約內容中 審慎填寫，驗收工 作應按合約內容進 行	軟硬體設施順利 更換，如期完成 施工，提升學習 力。

十八、校務研究辦公室

109 年度經常門分配數：自籌 元；資本門分配數：70000 元

109 年度重點工作計畫風險因素及預期效益表

109 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	一、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。 二、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 一佈達最新計畫方 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	一、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。 二、改善策略： 建立完整流程範例 作為欲進行分析之 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。	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。

109 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	一、每學期配合高教深耕計畫進行補助課程之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調查。	2*1=2	一、可能遭遇困難點： 1. 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初樣本量多保存不易。 2. 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。 二、改善策略： 1. 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。 2. 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(106-108 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。

(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 60%，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 40%。106-108 年經費來源詳如表 4-1。

表4-1	106-108年經費來源表				單位：仟元
年度	106年決	107年決	108年預	平均值	平均比率
一、政府機關補助款	519,063	611,012	630,341	586,805	59.72%
1.基本額度	420,358	471,385	540,028	477,257	48.57%
經常門(教學研究補助收入)	370,358	407,127	420,028	399,171	40.63%
資本門	50,000	64,258	120,000	78,086	7.95%
2.專案型補助計畫	98,705	139,627	90,313	109,548	11.15%
經常門(其他補助收入)	67,933	107,997	78,313	84,748	8.63%
資本門	30,772	31,630	12,000	24,801	2.52%
二、自籌財源	369,440	401,732	416,055	395,742	40.28%
1.學雜費收入	204,024	214,434	217,556	212,005	21.58%
2.建教合作收入	68,394	76,218	69,612	71,408	7.27%
3.推廣教育收入	16,340	16,904	12,500	15,248	1.55%
4.利息收入	11,702	13,006	10,000	11,569	1.18%
5.資產使用及權利金收入	31,785	32,176	29,380	31,114	3.17%
6.受贈收入	1,759	2,228	2,000	1,996	0.20%
7.其他收入	4,233	4,620	3,907	4,253	0.43%
8.資本門自有資金	31,203	42,146	71,100	48,150	4.90%
合 計	888,503	1,012,744	1,046,396	982,548	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。106-108 年各項支用詳如表 4-2。

表4-2	106-108年經費支用表				單位：仟元
年度	106年決	107年決	108年預	平均值	平均比率
一、經常門經費	768,021	842,854	890,983	833,953	85.21%
1.教學研究及訓輔成本	543,003	611,042	664,164	606,070	61.93%
人事費	280,796	295,262	325,531	300,530	30.71%
教學業務等經費	262,207	315,780	338,633	305,540	31.22%
2.管理及總務費用	109,981	108,799	116,770	111,850	11.43%
人事費	64,109	60,129	64,713	62,984	6.44%
行政業務等經費	45,872	48,670	52,057	48,866	4.99%
3.建教合作成本	67,533	75,598	66,612	69,914	7.14%
4.推廣教育成本	12,662	14,093	9,900	12,218	1.25%
5.學生公費及獎勵金	12,396	13,216	11,546	12,386	1.27%
6.雜項費用	22,446	20,106	21,991	21,514	2.20%
二、資本門經費	113,010	118,162	203,100	144,757	14.79%
合計	881,031	961,016	1,094,083	978,710	100.00%

3. 106-108 年經常門收支相抵雖發生短絀，惟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、折耗及攤銷費用後仍為實質剩餘。106-108 年收支餘絀詳如表 4-3。

表4-3	106-108年收支餘絀表		單位：仟元
年度	106年決	107年決	108年預
經常門總收入	776,528	874,710	843,296
經常門總支出	768,021	842,854	890,983
餘絀	8,507	31,856	-47,687
加回折舊及攤銷	96,534	100,034	101,183
實質賸餘	105,041	131,890	53,496

(二)資金面

自 86 年成立校務基金迄 108 年底止累積之可用資金餘額約 11 億 500 萬元，詳如表 4-4。

表4-4	長期資金(建設經費)推估表										單位：億元	
項目	資金 數額	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
期初推估可用資金		10.42	10.91	11.76	12.77	11.05	6.87	3.96	4.20	4.44	4.62	4.80
教學研究大樓自籌款	3.79				-0.87	-1.82	-1.10					
第三學生宿舍自籌款	6.11			-0.20	-0.88	-3.29	-1.75					
第三學生宿舍銀行貸款(109起貸)						1.00						
貸款攤還(113-128)										-0.0625	-0.0625	-0.0625
資本門自籌款					-0.23	-0.32	-0.31	-0.31	-0.31	-0.31	-0.31	-0.31
本年度現金賸餘		0.49	0.85	1.21	0.25	0.25	0.25	0.55	0.55	0.55	0.55	0.55
期末推估可用資金		10.91	11.76	12.77	11.05	6.87	3.96	4.20	4.44	4.62	4.80	4.97

※備註：1. 本表105-107年度為決算數。

2. 教研及學生宿舍自籌款依106.9.13校務基金管理委員會同意增加9,919萬元為8.39億元，另依107.12.19校務基金管理委員會同意增列1.51億元，計9.9億元推估。

3. 第三學生宿舍貸款金額1億元，自109年起貸，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3,100萬元。

5. 每年度提撥現金賸餘2,500萬元。

6. 教學研究大樓及第三學生宿舍二項建築自營運後每年可挹注校務基金3,000萬元。

二、新建工程財務資訊

本校新建工程 107 年 12 月 27 日決標予潤弘精密工程事業股份有限公司，預定於 110 年 4 月竣工。估算營建總經費需 17 億 5,000 萬元，其中由教育部補助 7.6 億元，餘由本校校務基金自籌 9.9 億元。本校興建宿舍大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。本校預定於 109 年舉借 1 億元，借款利率 1.8%，109 年至 112 年僅償還利息，寬限期屆滿後，113 年起每半年平均還本一次 3,125 千元並付息，於 128 年償付本息完畢，109 年至 128 年共支付利息 2,205 萬元，還本付息總金額 1 億 2,205 萬元，第三學生宿舍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。

興建大樓完工後，教學研究大樓及第三學生宿舍大樓 1-2 樓生活廣場、教研大樓暨宿舍大樓 B1-B2 地下停車場、教研大樓 11 樓國際會議中心及教研大樓 3 樓北側醫療保健空間將參採採購法以公開標租方式甄選營運廠商，委由民間機構營運管理。自營運後每年可挹注校務基金約 3,000 萬元，併計前揭因開源節流之經常結餘約 2,500 萬元，每年可達現金結餘 5,500 萬元，足以支應校務穩定發展。

(一)教學研究大樓

教學研究大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，基本設計業經行政院公共工程委員會 107 年 10 月 3 日工程技字第 10700303620 號函核定，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，總經費調增至 11 億 3,853 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，部分空間如會議室、商業及展演空間、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 1 千萬元。說明如下：

1. 營運相關收益

(1) 會議空間收入

11 樓層總面積約 618 平方公尺，預計規劃為國際會議廳，參酌現有校內會議室租借標準及頻率，國際會議廳每月出租率及費率為(8 場次，1.5 萬元/場)，每月收入 12 萬元，每年收入約 144 萬元。

(2) 商業空間收入

為增加營收，1、2 樓除垂直動線(電梯、樓梯)、通道及公共服務空間(男女廁所)等，其餘空間都規劃為商業空間(約 2,817 平方公尺，852 坪)，將採外包方式委外管理，參酌石牌商業區商業租金約 1,200 元/坪，每月可向廠商收取 102 萬元的租金，預估全年租金收入約為 1,224 萬元。

(3) 停車場收入

停車場出租收入，汽車停車位約 127 輛，月租分別以鄰近行情計每月各約 3,000 元，每月可收入約 38 萬 1,000 元，每年可收停車收入約 458 萬元。

綜上，上開空間 1~5 年每年預估營收約 1,826 萬元。

2. 營運相關成本

主要包括人事費用、建物維護整修費用、水電雜項支出以及其他成本。

(1) 人事費用

清潔人員及相關管理人員等之薪資費用，地下 1~2 樓為停車場、1~2 樓為商業及展演空間、4~10 樓主要為健科學院使用教室及研究室、11 樓為國際會議廳，擬僱用清潔 2 名及管理人員 1 名，每位平均薪資為 2 萬 6,000 元，每年預估人事費用為 105 萬元。

(2) 建物維護費用

建物維護費用會依屋齡不同而不同。一般多依據興建成本提列一定比例。本校新建大樓所需成本約 11.72 億元，參酌政治大學興建男生宿舍所提列建物維護費與屋齡之對應關係，各年預估建物維護費用如，如表 4-5。

表4-5 建物維護費用與屋齡之對應關係					單位：萬元
屋齡	1年	2年	3年	4年	5年
維修費佔興建成本之比例	0.10%	0.10%	0.10%	0.20%	0.20%
各年預估維護費	95	95	95	190	190

(3) 水電雜項支出

水電費用以本校親仁樓(11,249 平方公尺)每年電費約 300 萬元推估，本大樓(29,591 平方米)電費每月平均 40 萬元(不含委外經營樓層計 5 層樓)，自來水每月平均 4 萬元，預估水電雜項支出每月平均合計 44 萬元，每年預估 528 萬元。

綜上，在不考量委外成本前提下，教學研究大樓 1~5 年預估營運成本分別為 970 萬元、956 萬元、942 萬元、1,023 萬元以及 1,009 萬元。

(4) 資金成本

因興建教學研究大樓受「一例一休」及近來營建物料成本上昇之影響，故該建

物估算總經費上升至 11 億 3,853 萬元，其中雖然教育部補助 7.6 億元，其餘 3.79 億元由本校校務基金自籌。導致本校期末可用資金將大幅下降，亦因而減少利息收入，預估前 5 年資金成本分別為 242 萬元、228 萬元、214 萬元、200 萬元以及 186 萬元，5 年合計資金總成本為 1,070 萬元。

3. 營運損益分析

綜合前述教學研究大樓於完工後 1~5 年，營運期間的損益概況，如表 4-6。

年度	111年	112年	113年	114年	115年	合計
營運相關收益	1,826	1,826	1,826	1,826	1,826	9,130
會議空間收入	144	144	144	144	144	720
商業及展演空間收入	1,224	1,224	1,224	1,224	1,224	6,120
停車場收入	458	458	458	458	458	2,290
營運成本	970	956	942	1,023	1,009	4,900
人事費	105	105	105	105	105	525
建物維護費用	95	95	95	190	190	665
水電雜項支出	528	528	528	528	528	2,640
資金成本（利息收入下降）	242	228	214	200	186	1,070
淨現金流入（出）	856	870	884	803	917	4,230

（二）第三學生宿舍

第三學生宿舍新建工程經教育部 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 萬元全數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)。

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 2 千萬元。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 28,620 千元，新宿舍收入概況，如表 4-7。

表4-7		新宿舍收入概況										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1,980平方公尺(599坪)及地下停車場32車位將採外包方式委由民間機構營運管理，每月向外包之廠商收取租金約62萬7千元，預估年收入約7,524千元。並預計於117年及123年分別調漲5%、129年及135年分別調漲4%。商業空間及停車場收入概況，如表4-8。

表4-8 場地收入			單位：千元
收入項目	每月收入	1年	年收入
場地收入	627	12	7,524

2. 營運相關成本

主要包括人事費用、宿舍大樓管理費、建物維護整修費用、水電雜項支出以及其他成本。

(1)人事費用

清潔人員及相關管理人員等之薪資費用，新建宿舍提供729個床位，擬僱用清潔及管理人員共5名，每位平均薪資為35,000元(含年終獎金)，每年預估人事費用2,424千元。

(2)水電雜項及稅賦支出

第三學生宿舍電費用將由學生自行負擔，惟相關公共設施電費仍由校方支付。預估包含宿舍水費、電費、清潔、小型修繕等，每年按物價每3年一個循環依0.9%、0.9%、1.06%比率調漲各年預估費用約6,030千元。因房屋稅會逐年調降，土地稅調升，且二者稅負差距不大，各年預估314千元，總計約8,768千元。新建宿舍支出說明，如表4-9。

表4-9 新建宿舍支出說明					單位：元
支出項目	薪資每月	人數	1年(12月)+ 年終獎金 1.5月	每年薪資	合計
人事成本	35,000	5	13.5	2,362,500	2,424,000
	加班費	每年每人加 班時數	1年5人加班 時數	每年加班費	
	150	82	410	61,500	
其他事務及 營繕成本	包含宿舍水費、電費、清潔、小型修繕等，每年按物價 每3年一個循環依0.9%、0.9%、1.06%比率調漲				6,030,000
小計					8,454,000
地下1~2樓地 價稅、房屋 稅	因房屋稅會逐年調降，土地稅調升，且2者稅負差距不大， 故不預估逐年調漲				314,000
合計					8,768,000

(3) 資金成本

因興建第三學生宿舍總工程經費 6 億 1,147 萬元，全數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)，此亦影響本校期末可用資金呈現大幅下降情形，因而減少利息收入，預估前 5 年資金成本分別為 701 萬元、676 萬元、650 萬元、624 萬元以及 598 萬元，5 年合計資金總成本為 3,249 萬元。

3. 營運損益分析

綜合前述第三學生宿舍於完工後 1~5 年營運期間的損益概況，如表 4-10。

表4-10 第三學生宿舍營運期間的損益概況表						單位：萬元
年度	111年	112年	113年	114年	115年	合計
營運相關收益	3,614	3,614	3,614	3,614	3,614	18,070
住宿收入	2,862	2,862	2,862	2,862	2,862	14,310
商業空間及停車場收入	752	752	752	752	752	32,380
營運成本	1,577	1,560	1,542	1,525	1,507	7,711
人事費	242	242	242	242	242	1,210
水電雜項及稅賦	634	642	650	659	667	3,252
資金成本(利息收入下降)	701	676	650	624	598	3,249
淨現金流入(出)	2,037	2,054	2,072	2,089	2,107	10,359

三、投資規劃及開源節流措施

(一) 校務基金投資規劃

為使校務基金之收入及運用發揮最大經濟效益，本校於 107 年由校務基金管理委員會下設任務編組之投資管理小組，主辦校務基金之投資事宜，並由總務處、主計室協辦。投資管理小組置委員七至九人，行政副校長、總務長、研發長及主計室主任為當然委員，

另由校長遴選校務基金管理委員會委員及教師代表或校外專家數人組成之，遴選委員任期二年，必要時得延長至次屆委員產生止，由行政副校長擔任召集人。

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。但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，且未來因籌建教學研究綜合大樓及第三學生宿舍大樓等兩項新建工程，預測期末可用資金將大幅下降，並有 1 億元之長期債務須償還，為符合投資安全性及校內資金調度需求，本校 109 年度現行投資規劃之項目仍以短期間置資金存放公民營金融機構定存為主，由主計室及出納組嚴格控留最低現金存量進行存單轉換，除因應期末資金需求較大外，其餘轉存定存提高利息收益，以增加校務基金收入。

另研擬城區部文教大樓古蹟修復及再利用計畫結合校園創業育成輔導機制，透過委外招商及育成中心與企業之創新創業服務資源，鼓勵校園師生創新創業，使校園師生的創作產出有效地進入產業市場，除強化本校辦學特色外，更期望能培育出具潛力之投資標的，增加投資內容，提升投資效益。

(二)開源節流措施

考量本校為籌建教學研究綜合大樓及第三學生宿舍大樓等兩項新建工程，本校校務基金因需逐年陸續支付工程款項，預估 109 年校務基金支付工程款後尚餘 6.87 億元至 110 年時尚餘 3.96 億元，為資金水位最低點，嗣後每年則緩步上昇。由於 108-110 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、圖書館及教學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，預計每年可增加本校盈收 160,925 元。

(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，擷節經費使用：

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，以擷節支出。

4. 積極爭取各項政府委辦課程，以提升推廣教育之盈收：

規劃符合創新課程，滿足社會人士終身學習需求，並鼓勵各系所與企業合作開辦各類人才培訓班及加強爭取政府單位補助之計畫案，落實多元課程之研發與推廣，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「募款暨校友資訊管理平台」，管理及新增系、所校友資料，並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。

109 年度各單位持續推動之開源節流措施及預計達成目標如下：

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	護理學院	採用節能相關設備並落實隨手關閉電源	本學院院辦公室擬逐步採用符合節能規定之設備，並於下班時間確實關閉電器設備電源以節約能源。	節省電費支出
2	護理學院	推行辦公室無紙化	本學院各項會議均使用簡報方式呈現並以 email 傳閱開會通知、會議紀錄。公文簽核也以線上辦理為主。	降低使用率從而節約購買紙張的費用並節省人工傳遞相關衍生費用。
3	護理學院	爭取校外資源	鼓勵教師積極爭取校外資源，如計畫案等，以增加行政管理費之收入。並優先使用計畫經費支應所需。	每年爭取至少 1 件計畫。
4	護理助產及婦女健康系	積極爭取教育部及相關政府機關各項研究計畫、專案計畫之補助經費。	參與高教深耕、連貫式培育方案等計畫補助講座、出席、業界師資鐘點費、印刷費等業務費支出。	預估每年 366,000 萬元。
5	中西醫所	開設中醫相關推廣課程	規劃與本校推廣中心合作開設中醫相關推廣課程。	視學員人數比例
6	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)。
7	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。

8	教務處	場地與辦公室落實節約能源，節省能源經費	安排工作人員每天檢查管理之場地是否有能源浪費狀況，同時落實溫度調整於 27 度。另於電器用品之開關上確實標註請隨手關閉開關之標語。	3 間場地與辦公室均達節約能源目標。
9	教務處	與推廣教育中心及交大 eWANT 平臺合作，將 MOOCs 課程做為收費課額開課，增加收入。	MOOCs 課程已對校外在經營中，目前有兩門課程上線，未來 4 年將結合高教深耕計畫指標，錄製據本校特色之國際 MOOCs 課程，屆時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。	預計 108 年錄製，109 年於校外開課，每年可增加 5-10 萬元淨收入。
10	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。	目前教發組已有 13 項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，未來將持續鼓勵教師申請，以增加學校行政管理費用之收入。	107 年該計畫學校行政管理費用收入約 497,250 元，108 年已送出計畫申請，預估每年可達 20 萬。
11	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。
12	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。
13	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 20 萬
14	學務處	積極爭取校外補助經費	補助校園徵才博覽會及企業參訪經費	107 年勞動部勞動力發展署北基宜花金馬分署 1 場校園徵才博覽會 25 萬、3 場企業參訪 187,650 元，總計 437,650 元。已申請，審查中：108 年勞動部勞動力發展署北基宜花金馬分署活動補助 1 場校園徵才博覽會 50 萬、2 場企業參訪 197,620 元，總計 697,620 元。

15	總務處	檢討新建大樓設計方案	責承攬廠商採用價值工程，檢討原新建大樓設計方案，對於地下室支撐次數、開挖方式、短樑結構、電機品牌等級等多方檢討。	預計可減少工程款支出約 1,000 萬元。
16	總務處	有償提供明倫館地下室作為新建大樓專案團隊辦公室使用	因明倫館位於 2 新大樓工區間，原地下室作為卡拉 OK 教室使用率低，故改為有償租予專案團隊作為辦公室，以利興建大樓工程工務聯繫使用。	可節省設置臨時工務所 300 萬元經費，每年並可挹注約 60 萬元場地租賃收益。
17	總務處	新建大樓專案團隊公文不採郵寄方式	新建大樓專案團隊中，專案管理廠商(亞新工程顧問股份有限公司)為電子收發文；營造廠商(潤弘精密工程股份有限公司)每日會到總務處簽收公文，皆可節省學校郵寄費用。	每年約可節省約 2 萬元郵資。
18	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 10 萬元停車費收益。
19	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。
20	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。
21	總務處	活化學校場地	10702 學期開始，將於校本部設置 68 口長期租賃置物櫃，預計可以挹注租金收入。	預估 108 年度增加租金 10,200 元收入。
22	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。
23	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 200 萬。
24	研究發展處	節省辦公室公用電費支出	已針對進駐廠商進行公共區域節電宣導，以利節省電費支出。	持續進行宣導，預計每年節省約 10,000~15,000 元電費。
25	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	107-111 年 3 億 3,150 萬元

			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。	
26	環境安全衛生室	配合學校節電措施	1. 原電源開關一次啟動變更為分段開關。 2. 辦公室溫度超過攝氏 29 度時方使用冷氣。 3. 事務機器設定節電模式，當停止運作5分鐘後，即自動進入低耗能狀態。長時間不使用（如開會、公出、午休、下班或假日等），即關閉主機及周邊設備電源，以減少待機電力之浪費。	預估每年減少電力約 3,000 度
27	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 250 件可增加手續費收入 5,000 元。 2. 預估每年辦理 10 張校外人士閱覽證可增加 5,000 元收入。
28	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為清潔維護費。	每學期約 10 萬元收入。
29	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. 建立傳統核心課程之品牌，擴大客源及市場。 2. 依據學員建議或市場調查，規劃新式課程或延伸課程，提高學員回流率與忠誠度，增加開班數量。 3. 提高校內閒置空間(設備)使用率，並利用兩校區夜間空間、假日時段開課。 4. 建立獎制度，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。

四、未來財務預估(109-111 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，109 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。109-113 年預估經費來源詳如表 4-11。

表4-11	109-113年預估經費來源表				
年度	109年	110年	111年	112年	113年
一、政府機關補助款	1,014,632	730,155	515,235	515,235	515,235
1.基本額度	913,235	678,155	463,235	463,235	463,235
經常門(教學研究補助收入)	433,957	433,957	433,957	433,957	433,957
資本門	29,278	29,278	29,278	29,278	29,278
營建工程	450,000	214,920			
2.專案型補助計畫	101,397	52,000	52,000	52,000	52,000
經常門(其他補助收入)	89,397	40,000	40,000	40,000	40,000
資本門	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
二、自籌財源	599,198	968,888	385,768	390,248	390,248
1.學雜費收入	218,607	218,607	218,607	218,607	218,607
2.建教合作收入	76,149	78,000	78,000	80,000	80,000
3.推廣教育收入	16,000	17,000	17,000	18,000	18,000
4.利息收入	8,400	4,240	3,120	3,600	3,600
5.資產使用及權利金收入	29,871	30,000	32,000	33,000	33,000
6.受贈收入	2,100	2,100	2,100	2,100	2,100
7.其他收入	3,979	3,941	3,941	3,941	3,941
8.資本門自有資金	32,092	31,000	31,000	31,000	31,000
9.新建工程自籌款	212,000	584,000			
合 計	1,613,830	1,699,043	901,003	905,483	905,483

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。109-113 年預估經費需求詳如表 4-12。

表4-12	109-113年預估經費需求表					單位：仟元
年度	109年	110年	111年	112年	113年	
一、經常門經費	919,658	881,353	882,553	886,425	887,573	
1.教學研究及訓輔成本	681,871	642,474	643,349	644,224	645,100	
人事費	325,985	364,873	367,873	367,873	367,873	
教學業務等經費	355,886	277,601	275,476	276,351	277,227	
2.管理及總務費用	118,781	117,775	118,100	118,500	118,800	
人事費	61,720	68,589	69,089	69,089	69,089	
行政業務等經費	57,061	49,186	49,011	49,411	49,711	
3.建教合作成本	71,580	73,320	73,320	75,200	75,200	
4.推廣教育成本	11,464	12,180	12,180	12,897	12,897	
5.學生公費及獎勵金	13,707	12,000	12,000	12,000	12,000	
6.雜項費用	21,616	21,804	21,804	21,804	21,804	
7.利息費用	639	1,800	1,800	1,800	1,772	
二、資本門經費	735,370	871,198	72,278	72,278	72,278	
1.購建資本支出	73,370	72,278	72,278	72,278	72,278	
2.新建工程	662,000	798,920				
合 計	1,655,028	1,752,551	954,831	958,703	959,851	

註：第三學生宿舍大樓新建工程預計於109年舉借長期債務新臺幣1億元，借款利率1.8%，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. 109-113 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。109-113 年預估收支餘絀詳如表 4-13。

表4-13	109-113年預估收支餘絀表					單位：仟元
年度	109年	110年	111年	112年	113年	
經常門總收入	878,460	827,845	828,725	833,205	833,205	
經常門總支出	919,658	881,353	882,553	886,425	887,573	
餘絀	- 41,198	- 53,508	- 53,828	- 53,220	- 54,368	
加回折舊及攤銷	106,180	100,000	100,000	100,000	100,000	
實質賸餘	64,982	46,492	46,172	46,780	45,632	

(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，將於 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 17 億 5,000 萬元，其中教育部補助 7.6 億元，本校校務基金自籌 9 億 9,000 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，然因開始支付工程款而流出；惟本校將戮力開源節流並積極募款，預計每年有 2,500 萬元之淨現金流入。截至 109 年底可用資金預測為 11 億 9,659 萬元，109-111 年可用資金變化情形詳如表 4-14。

國立臺北護理健康大學可用資金變化情形								
109年度至111年度								
						單位：千元		
項目						109年預計數(*1)	110年預計數	111年預計數
期初現金及定存 (A)						1,442,771	1,363,661	795,153
加：當期經常門現金收入情形 (B)						878,460	827,845	828,725
減：當期經常門現金支出情形 (C)						813,478	781,353	782,553
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)						491,278	256,198	41,278
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)						735,370	871,198	72,278
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	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)								
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)						1,363,661	795,153	810,325
加：期末短期可變現資產 (L)						12,382	12,000	12,000
減：期末短期須償還負債 (M)						179,451	180,000	180,000
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)						1,196,592	627,153	642,325
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算						798,920		
政府補助						214,920		
由學校已提撥之準備金支應(*3)								
由學校可用資金支應						584,000		
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	109年餘額	110年餘額	111年餘額
債務項目(*4)	109	113-128	1.05	1.80%	100,000	100,000	100,000	100,000

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，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期債務支應。

五、預期效益

本校因應社會需求學生人數持續增加，基金收入穩定成長，自 107 年度遵行教育部政策將增加教學及研究人力、促進教學品質，使學生獲得更多教育資源，提升素質及畢業後競爭力。

本校興建教學研究大樓及第三學生宿舍二項建築自營運後每年可挹注校務基金 3,000 萬元，併計前揭因開源節流之經常結餘 2,500 萬元，每年可達現金結餘 5,500 萬元，足以支應校務穩定發展。長期資金(建設經費)推估表詳如表表 4-15。

表4-15	長期資金(建設經費)推估表											單位：億元
項目	資金 數額	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
期初推估可用資金		10.42	10.91	11.76	12.77	11.05	6.87	3.96	4.20	4.44	4.62	4.80
教學研究大樓自籌款	3.79				-0.87	-1.82	-1.10					
第三學生宿舍自籌款	6.11			-0.20	-0.88	-3.29	-1.75					
第三學生宿舍銀行貸款(109起貸)						1.00						
貸款攤還(113-128)										-0.0625	-0.0625	-0.0625
資本門自籌款					-0.23	-0.32	-0.31	-0.31	-0.31	-0.31	-0.31	-0.31
本年度現金賸餘		0.49	0.85	1.21	0.25	0.25	0.25	0.55	0.55	0.55	0.55	0.55
期末推估可用資金		10.91	11.76	12.77	11.05	6.87	3.96	4.20	4.44	4.62	4.80	4.97

※備註：1. 本表105-107年度為決算數。
 2. 教研及學生宿舍自籌款依106.9.13校務基金管理委員會同意增加9,919萬元為8.39億元，另依107.12.19校務基金管理委員會同意增列1.51億元，計9.9億元推估。
 3. 第三學生宿舍貸款金額1億元，自109年起貸，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3,100萬元。
 5. 每年度提撥現金賸餘2,500萬元。
 6. 教學研究大樓及第三學生宿舍二項建築自營運後每年可挹注校務基金3,000萬元。

伍、結語

本校自創校迄今已逾 70 載，依循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「典範科技計畫」及「高教深耕計畫」執行，躋身於技職典範 16 校，並獲得推動產業學院與實務增能計畫、重點產業高階人才培訓與就業計畫、優化技職校院實作環境計畫、教學實踐研究計畫等補助。與產業攜手推動課程更新設備縮短學校教學實習設備與產業之落差，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。

本校透過教育部政策與經費支持，整合全校資源發揚護理、健康科技、身心靈健康特色，推動健康照護領域創新創業、長期照顧核心模組課程及引進澳洲政府認證之長照線上教育課程，以培育學生成為多元之國際長照人才等。同時成立全國首創以健康照護領域為主軸之育成中心、健康照護產學營運中心，並建置高齡健康照護示範教室、長期照護健康科技實務中心(COACH 教室)、開放式生命轉化專業教室(REACH 教室)及高齡精準照護人才培育基地。積極由國內深耕、校際結盟、邁向國際交流蓬勃與深化發展，促進在地連結產學研發合作，引領產業發展及擔負大學社會責任，型塑教育品牌，成為培育護理健康照護專業人才的領航者。

為期本校校務基金之運用具有前瞻性之導向，積極結合風險控管及開源節流之機制，冀以永續發展，並締造佳績。茲將，本校 109 年度校務基金執行規劃策略列舉如下：

- (一) 持續規劃及推動近中程計畫重點工作。
- (二) 考量自 108-110 年度因新建教學研究綜合大樓及第三學生宿舍大樓，學校需自籌資金支付工程款項 9 億 9,000 萬。本校預定於 109 年舉借 1 億元，並向教育部申

請 20 年利息全額補助費用，借款利率 1.8%，109 年至 112 年僅償還利息，寬限期屆滿後，113 年起每半年平均還本一次 3,125 千元並付息，於 128 年償付本息完畢，降低對校務基金之衝激及影響。

- (三) 本校校務基金因需逐年陸續支付工程款項，於 108-110 年期末可用資金將逐年大幅下降，並有 1 億元之長期債務須償還，預計 110 年 4 月完工時，期末可用資金將大幅下降至 3.96 億元。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，預計每年透過開源節流措施結餘 2,500 萬元之現金流入。
- (四) 辦理教學研究大樓及第三學生宿舍大樓 1-2 樓生活廣場、教研大樓暨宿舍大樓 B1-B2 地下停車場、教研大樓 11 樓國際會議中心及教研大樓 3 樓北側醫療保健空間公開召標，甄選租民間機構營運廠商。預計自營運後每年可挹注校務基金約 3,000 萬元。
- (五) 教學研究綜合大樓及第三學生宿舍大樓等兩項新建工程 110 年竣工啟用後，後續 112 年完成城區部師生遷校後，將予以規劃城區部老舊校舍重建及資產活化，除冀能挹注校務基金之外，假以時日，城區部之外貌勢將脫胎換骨並得以展現新氣象，再創風華，並嘉惠師生。

面對當前全球高等教育市場化及國際化之趨勢，以及國內少子女化與產業結構轉變之衝擊，如何創造本校核心價值，兼顧產業鏈結與社會關懷，以及培育健康照護人才，除持續強化教學、產學合作及研究與社會服務等策略外，建置完善之預算、資源分配機制，強化開源節流措施，及引進多元財務資源，厚實校務基金，乃係支持校務推展之動力。未來希冀透過校務發展計畫之引導，持續推動從搖籃到臨終之生命關懷專業，整合全國長期照護核心課程暨職能發展，同時配合新南向政策之需求，整合全校資源，將本校打造為培育全球健康服務人才之亞太培訓基地；另一方面，輔以校務基金健全規劃，永續校務經營，與時俱進，擘劃嶄新之未來。