



國立清華大學
NATIONAL TSING HUA UNIVERSITY

107 年度
財務規劃報告書

中華民國 106 年 11 月

目錄

壹、前言.....	1
貳、教育績效目標.....	1
一、形塑高等教育的典範.....	1
二、學術研究的精進與轉譯.....	4
三、資源共享與社會溝通.....	5
四、全球化發展與體現.....	7
五、落實合校計畫並實現合校效益.....	8
六、確保清華永續基金成長及績效.....	11
參、年度工作重點.....	11
一、教學方面.....	11
二、研究方面.....	16
三、學生輔導.....	19
四、全球化與國際合作.....	23
五、基礎設施.....	25
六、環境資源.....	28
七、落實合校計畫.....	32
肆、財務預測.....	37
伍、風險評估.....	38
一、教學方面.....	38
二、研究方面.....	38
三、學生輔導.....	38
四、全球化與國際合作.....	39
五、基礎設施.....	40
六、環境資源.....	42
七、落實合校計畫.....	43
陸、預期效益.....	45
一、教學方面.....	45
二、研究方面.....	47
三、學生輔導.....	47
四、全球化與國際合作.....	48
五、基礎設施.....	49
六、環境資源.....	52
七、落實合校計畫.....	53
柒、結語.....	56

壹、前言

近年來國家政府預算赤字攀升，財政日益困難，加上對於高等教育政策及經費分配的改變，嚴重造成高教資源的稀釋。雖然清華卓越的研發能量與成果，獲得教育部、科技部及經濟部等公部門部分補助；也透過產學聯盟或產學研合作，獲得非政府部門經費的挹注，但面對多元、急遽變化的國際環境及來自全球大學的強勢競爭，清華必須更兢兢業業，積極尋求持久、豐沛的經費支援，用以建構教學與研究優質的軟硬體環境，傳承輝煌傳統。

同時，面臨臺灣生育率下降，人口結構出現的少子化型態，加上全球開放式線上課程蓬勃發展，教育模式和觀念轉變，學校校務發展更應重視創新經營，以提升全球競爭力。此外，基於大學自治、自主理念，建立有彈性、高效能的管理機制，達到永續經營之目標，財務規劃及校務自籌經費更顯重要。本校爰依據「國立大學校院校務基金設置條例」第 11 條暨「國立大學校院校務基金管理與監督辦法」第 25 條規定，以中長程發展計畫為基礎，擬訂年度財務規劃報告書，並依程序提報校務基金管理委員會、校務發展委員會及校務會議通過後，陳報教育部備查。

歷經十年的努力，本校與國立新竹教育大學的合併案，奉核自 105 年 11 月 1 日生效，並於 106 學年起合併招生，這是清華近年來規模最大的組織發展。二校區將在研究與教學等多方攜手合作，整合軟硬體資源，發揮精簡組織的合併效益，共同發展教學研究與跨領域合作，營造更多元的學術環境，預期將發揮跨領域創新提升學術及教育競爭力，發揮更強大的研究能量，為學子提供更完整的學習空間，提升社會貢獻等效益，這也是清華躍進的契機，勇迎新世代的挑戰與競爭。

貳、教育績效目標

一、形塑高等教育的典範

- (一) 師資培育：師資培育自職前師資生至在職教師階段，以「Teaching for Learning 師資生」、「Reading based Steam 教育專業發展」為發展主軸。職前培育部分，建立起「以課本為基礎」整合「豐沛的網路資源」之學科教材教法培育新典範，使師資生在教材教法課程中，發展具有能學習者在學習世代中所需之「合作能力、溝通協調能力、複雜問題解決能力、獨立思辨力與創造力、教案編寫能力」，同時透過場域課輔活動、教學實習等實作課程，協助師資生有效進行學科知能與教學知能統整、轉化與應用，實

踐實務教學能力深化。在職教師部分，則以議題統整為主要取向的教學模式，協助在職教師發展新教學專業力，先由師培中心研發「Reading Based STEAM」之培育課程，接著再以行動研究為進路探究本課程在教學現場運作之具體模式後，即可以藉由基地學校與種子教師的擴散機制，協助桃竹苗區之中小學教育現場開展具學校特色的STEAM教育。

- (二) 招生選才：以宏觀、多元、精準及專業的做法強化選才的效度，採取以學習成效回饋檢討招生指標、英文能力指標等措施，以期招收優秀並具有潛力的學生來校就讀。同時增加大學部入學彈性和多元性，持續推動繁星招生、不分系招生、旭日及拾穗方案等多元招生管道，以兼顧不同族群和社會背景的學生。本校所首倡之「繁星計畫」，具體實踐「縮短城鄉差距，發掘優秀人才」理念，賦予城鄉學生均等入學機會，發掘環境資源不足但深具潛力並符合清華教育理念的優秀學生，該計畫並已推行於各大學。同時，配合教育部政策性開放擴大學士班甄選入學名額比率，提高甄選入學招生名額，並加強弱勢學生及弱勢家庭配套，保留一定名額優先錄取弱勢家庭學生。每學年度學士班均有多名低收入戶學生及身心障礙生，通過第一階段篩選獲優先錄取資格分發就讀。此外，隨著臺灣社會型態的M型化，為協助社經地位相對弱勢、資源較為缺乏，但具有潛力的優秀學生能有機會藉由高等教育突破逆境，於102學年度在原有的不分系招生下增設旭日組。104學年度起，試辦特殊選才「拾穗計畫」，透過此計畫，使無法經由現行招生管道入學但具特殊成就、表現或才能的學生，或透過現行招生管道入學相對不利，但符合校系選才需求之學生有機會到清華就讀；經由此管道入學者，可進入大一不分系，鼓勵學生從不同的課程與輔導中，探索符合個人志向之科系，並積極發掘自己的潛能，尋求適性發展。105學年度為加強扶弱招生而推動以下方案：1.擴大旭日計畫，凡各大學部管道入學新生（非限旭日組招生），具低收、中低收或符合經濟弱勢條件之特殊境遇家庭子女，納入旭日獎學金申請適用對象；2.甄選入學個人申請弱勢生優先錄取不限名額，凡第一階段篩選通過者，且完成第二階段甄試者優先錄取，而前揭弱勢生含身心障礙生、低收、中低收，以及特殊境遇家庭之子女。

- (三) 課程規劃：掌握自主、紮實、開放及跨領域的原則，激勵學生自主學習動機、紮實學習、建構網際課程及發展跨領域專長，滿足學生學習需求，儘量減少不同時地、系所、學制之間的學習限制，提供學生多元思考、創意、創業的學習環境，導引學生自

發性學習，提供學生更多的修課彈性與跨領域學習機會。此外，為因應全球化潮流與跟隨時代脈動，持續推動全影音式開放式課程計畫，配合辦理「基礎科目個別輔導」以提升學生學習效率；另推動「大規模開放式線上課程」(Massive Open Online Courses, MOOCs)，提供本校學生新的學習管道，亦積極與國外相關平臺合作(如：北京清華大學學堂在線、英國 FutureLearn...等)，增加清華於國際能見度，推展清華典範課程。另規劃自主計畫學程，鼓勵學生採取更自主的學習態度、增加跨領域整合，設置研究與實務合流課程等，在課程中鼓勵學生以不同層次，從改善不良產品到打破典範、創新解決問題的企圖。

(四) 營造全方位的生活學習與自主學習環境：連結學務相關資源，積極結合健康教育與心理諮商資源，為宿舍自治幹部、社團幹部、服務學長姐等規劃多元增能活動；透過各種志工培訓，鏈結自主學習與生活學習網絡。

(五) 弱勢學生輔導：配合本校「旭日招生」管道，成立「弱勢學生扶助委員會」，執行教育部「起飛計畫」、「原住民籍學生資源中心」以妥善照顧弱勢學生，整合導師系統、課業輔導機制、職涯輔導機制，並鼓勵弱勢學生參與課業以外之生活體驗，協助偏鄉、弱勢族群學童課業，把握珍貴的機會與資源協助更多需要幫助的人。

(六) 通識教育：通識教育目前進入整合期持續精進。主軸方向為整合校內單位、課程與師資群，希望以通識連結多元專業與實踐，作為清華學生共同學習與教師同仁教學之交流平台。

(七) 清華學院學士班：以實行因材施教、有教無類為大原則，讓以往被考試制度遺漏的偏才學生獲得入學機會。同時鼓勵學生以本身專才為基礎，探索其他跨領域的可能，期許未來社會能因此而更加多元開放。

(八) 體育教育：

1. 學士班運動績優招生—提升多元入學及運動風氣：辦理清華學院學士班運動績優招生，招收體育資質優秀並具有潛力的學生來校就讀，除可增加入學之多元性，亦可提升全校學生運動風氣。

2. 創新教學方法：體育課e化教學新世紀電腦科技一日千里，已邁入e化的時下，數位化資訊系統技術之應用，已經成為各國社會現代化的指標。建立優質的 e 化學習環境，已為本校重要的工作重點，本校體育室業於 97 學年度起開始陸續建置清華大學體育 e 化教學網站，並開發一套完整的「體育 e 化教學學習服務資訊網」，製作各項體育運

動多媒體教學影片，可讓學生透過網頁達到學習的目的，更可推廣終身運動及提供體育資訊服務之需求。

二、學術研究的精進與轉譯

(一) 本校教授們不論在教學或研究領域上都相當卓越，獲得無數的獎項與肯定。清華教師群素以卓越的教學實力及研究能量聞名，老、中、青三代教師研究成果亮麗，教師的平均表現始終在兩岸四地大學中居首。

(二) 銜接研發與產業：縮短研發與產品落差，採取主題導向聯盟、共同培育人才及開發智財的方式，將本校的強項科學與工程以及經濟社會科學和產業市場銜接得更密切。校內設置「傑出產學研究獎」以及「產學合作績優獎」，鼓勵教授研發成果之推廣以及研究成果商品化。

(三) 發展校園創意創新創業：

1. 本校創新創業的主要目標，是將學術研究成果、師生專案研究與產業技術鏈結，轉譯商品化與市場規模，以能成為頂拔產業先鋒為目標。為使創新創業在校內蔚然成風，鼓勵清華新創團隊（Boot Camp），以各自主題演繹市場機會，以建立商業模式；舉辦「清華創業日」，以集合跨校創業案例，在公共平台上交流媒合，以促進更接近市場應用；開設「IoT Maker Shop」，以碩博生跨領域手作「IoT 應用」為探討的學習課程，促進創新議題發想。於 106 年清大創新育成中心聚焦領域是「IoT 物聯網」、「IoT Maker」；營運模式則是建立與（校友）大企業與新創企業的合作平台。

2. 從民國 87 年創新育成中心成立至今已輔導 180 家育成企業，其中有 97 組師生創業；目前輔導的企業為 54 家，其中 70%以上為「IoT 物聯網」新創企業，領域涵蓋於智慧生活、工業 4.0、生醫、新材料、感知應用、物聯網、人工智慧教育學習等；為協助育成廠商與許多領導企業成為新創合作夥伴。商業模式是採「平台式」架構，提供新創團隊成長的各項輔導資源，包括各種資金媒合、樣本快速打造、技術開發、市場拓展、專業布局、產業鏈管理。

3. 已經締造新創企業畢業 3 年存活率達 70%。

4. 近年更致力於提升智財管理與強化技術移轉，美國發明專利獲證數已連續五年榮登美國 NAI 全球學界 Top 100 的殊榮。

三、資源共享與社會溝通

(一)圖書資源：清華的卓越表現主要來自於校內教師、研究人員與學生不斷的創新和努力，而研究與教學活動須倚賴充分且新穎的圖書期刊與資料庫資源，以及多元管道與便捷的服務。大學圖書館是儲存知識、提供學習資源的最重要場所，也是本校邁向國際一流大學之重要指標；圖書館為因應資訊技術快速進步、知識載體多元發展、學術成果急遽成長等趨勢，以優質的專業服務人力，在既有基礎上，以提升人力素質及提升軟硬體設施、充實典藏內容、強化服務品質，並透過持續不斷地創新來加強與使用者間的互動，提供整合性與全方位之教學及研究資源與服務。在優質與豐富的館藏、設備與資源之外，圖書館透過「活水計畫」，以「知識滙」、「學習會」與，以及「文化薈」三個行動方案，有效發揮研究產出之效益、營造跨領域交流的學習環境，並蓄養清華的人文風華；圖書館並制定善盡社會責任之策略與行動方案，期在成為知識創造與多元學習的活水源頭之外，亦是清華與社會共創價值的基地。

1.建構學習環境與館藏資源：

- (1)滿足多樣態學習：現場、遠距、自學、共學。
- (2)具特色的動靜態空間：藝文推廣、社群活動。
- (3)提供多元類型館藏資源：實體、虛擬、影音。

2.提供即時便利的服務：

- (1)建置讀者溝通平台，強化與讀者互動。
- (2)結合資訊技術，建構便利的服務網絡。
- (3)整合館藏查詢介面，提供即時簡捷之服務。
- (4)建構分群化服務，兼顧不同需求。
- (5)規劃多元化推廣活動，連結館藏與學習。
- (6)打造數位學習環境，滿足自學與共學需求。

3.活水計畫：

- (1)「知識滙」(Knowledge Hub @ NTHU)：整合呈現研發能量及成果之影響性，行銷研究者之研發成果，建構知識網絡成為共創價值之平台。
- (2)「學習會」(Learning Commons @ NTHU)：營造多元豐富的學習空間，加強跨領域知識交流，促成人際網絡的連結，並開設服務學習課程，讓學生透過學習過程，

實踐服務與分享並體驗學習樂趣。

- (3)「文化薈」(Cultural Archival@ NTHU)：典藏清華歷史文物，收藏近現代文物精粹，策劃進行文物展覽與推廣，並開發文創產品，行銷清華歷史價值。

4.善盡社會責任：

- (1)圖書館之空間、資源及專業，支持大學社會責任(USR)專案推動，與系所及授課老師合作，協助課程推廣及成果策展，並藉此行銷清華
- (2)透過開設服務學習課程，串連校外社會資源，組織並培訓閱讀推廣志工，建立閱讀推廣活動基地，以推廣在地閱讀。
- (3)以特藏文物典藏為學者提供豐富之史料，深化教育研究工作，透過舉辦展覽、專題演講及座談會等，與大眾建立連結，以現有典藏凝聚與發展地方文化特色，並以數位化文獻及平台，持續向公眾開放典藏內容。

(二)計通中心為建構優質的校園資訊網路環境，充分運用校務基金提供便捷節能的網際網路服務、強化校園資通安全防護、優化校園電話系統、推動雲端虛擬主機及綠色機房等服務工作，並進行資訊蒐集、分析及應用服務方面的整體規劃，制定校園資訊管理之可行管理辦法與使用規範。計通中心強化本校官網的呈現與維運，全新改版，以利本校與社會溝通。計通中心同時重視人才培訓，積極開發及引進資訊網路新知與管理技術，以提升人員知識技能及系統管理研發動能，藉此累積研發經驗以提升校內網路通訊及校務資訊系統之服務品質，有效管理校園網路及通訊資源，提高整體資源管理績效及降低維運成本。

- 1.資源策動：透過每年計通中心針對全校教職員工生所舉辦的問卷調查，了解校園授權軟體之使用情形，以有限之經費採購效益最大之軟體，以符合大多數教職員工生之使用需求。計通中心所管轄的電腦教室及遠距教室，空堂時間提供給校內外需求單位申請借用，讓空間資源達到使用最大化。
- 2.社會溝通：校外人士藉由觀賞計通中心所提供的清華影音網、網路直播及校景即時看等服務，可深入了解清華大學的校園活動、文化典範及校園美景，拉近社會民眾與清華大學的距離。

四、全球化發展與體現

- (一) 語文水準提升：在招生、在學、畢業各階段加強學生能力，全面檢視招生英文指標，並做適度的調整；將全校共同必修「英文領域」課程由 1 年改為 2 年，延長學生修習英語的時間，並加深（廣）選修課程內容、調降修課人限；而為加強學生英語能力，提高本校學士班學生英語能力檢定考試畢業門檻標準，未通過者須於畢業前修習進修英文課程 2 學分且成績及格，始得畢業。透過開設英文寫作課程、一對一英文寫作諮商及辦理護照課程、講座及獎勵活動等，強化學生英文寫作能力。線上英語學習平臺之建置亦達成大量並持續學習英文之目的。
- (二) 開濶心胸見識，逐年增加學生的海外經驗（實習、志工、交換、訪察、展演競賽）：為培養一流人才所需的國際觀、人道關懷、服務與奉獻精神、體察國際脈動及培養互動溝通與群體合作之重要能力，本校積極推展「國際志工專案」，組織志工前往貝里斯、尼泊爾、馬來西亞、非洲肯亞、坦尚尼亞等，清華學子到當地國家指導人民醫療衛生知識、教導數位科技技能、更帶給偏遠國家的人民來自臺灣的溫暖關懷；持續辦理國內、境外交換生計畫。在校內積極推動「服務學習」課程，列為全校學士班校定必修科目，讓更多學生參與體驗「服務學習從做中學」，培養「帶得走」的「核心能力」。期望學生藉由此課程之服務，開啟心靈的一扇窗，與社會及世界接軌，更鼓勵同學能在學習中發現樂趣，成為國際公民。
- (三) 拓展姊妹校、建立雙聯學位計畫及參加國際組織：積極接待各國訪賓、參加重要國際教育者年會（APAIE, NAFSA, EAIE）、參與國際教育組織（AEARU, SATU, UMAP），以及至國外學術研究機構參訪，以促進本校與國外知名學術機構交流，建立姊妹校。105 年度共接待 80 團、730 位訪賓。高層學術出訪 106 年度至菲律賓、德國、法國、緬甸、中南美、印度等。目前現有 257 所姊妹校，並與 14 所姐妹校簽有雙聯碩士合約，與 9 所姐妹校簽有雙聯博士合約，另與林雪平大學簽有學碩雙聯合約，與香港科技大學簽有雙聯學士合約。
- (四) 深化教師國際化參與：本校鼓勵教師透過教育部、科技部、頂尖大學策略聯盟、民間學術交流基金會之計畫申請，及與國際知名大學之合作計畫，包括俄羅斯科學院、荷蘭萊登大學、義大利米蘭大學、比利時天主教魯汶大學及美國約翰霍普金斯大學等。此外，並透過接待各國訪賓，邀請校內教師積極參與，以拓展與國外專家學者合作之

機會。

- (五) 推動各類學生出國學習活動：本校提供多種海外交流學習機會，鼓勵學生出國拓展眼界，如學期交換計畫、兩岸暑期學術交流、海外實（研）習、海外短期研究、姊妹校短期互訪、雙聯學位等，並提供多項獎學金與補助，出國交流學習人數逐年遞增。
- (六) 推動國外學生蒞校交流：本校外國姊妹校數目持續成長，來校交換學生人數不斷增加，來源遍及亞洲、歐洲、美洲、大洋洲及非洲等國家。交換生來校除修讀課程、學習華語之外，並參與在地文化體驗、節慶活動、下鄉服務等。此外，交換生也積極投入校園內的各項國際文化活動，例如透過國際週的文化交流活動，增進本地學生對於多元文化的認識與包容。
- (七) 招收優秀國際學生：本校國際學位生人數（不含僑陸生）已由 95 學年之 155 人達到目前（105 學年度）之 486 人，境外學位生人數為 1,124 人，佔全校學生總數 6.90%。本校多年深耕印度，目前約有 193 位印度學位生，佔全臺四分之一以上，居全臺大學之冠。本校與國際合作發展基金會合辦國際科技管理碩士學程與國際資訊科技與應用碩士學程之全英語授課學程，每年招收來自中南美洲、非洲、歐洲及亞洲各地國際生，皆曾獲國合會「優秀」評鑑。而本校與中研院「臺灣國際研究生計畫（TIGP）」學程合作也已超過 10 年，仍穩定招生中。
- (八) 友善之國際化校園：本校致力於提升學生國際視野，成立以國際化為宗旨的「天下書院」，並鼓勵本校學生參與國際交流活動（如模擬聯合國等）。各學院開設中英雙語授課課程、國際時事評論課程及組織國際學生讀書會，並邀請國外知名教授來校演講訪問，營造國際學習氛圍。提供外語心理輔導資源，協助國際生適應學習。本校更於英國《泰晤士報高等教育》專刊發佈 2017 全球最佳國際化大學中，獲得全臺第一。
- (九) 體育教育：本校成功爭取 2017 世界大學運動會排球項目賽事至體育館舉行，透過整建及更新讓體育館煥然一新，場館設備已有辦理國際級賽事的水準，對於日後清華欲爭取國際運動比賽及提升學校能見度均有足夠的優勢。

五、落實合校計畫並實現合校效益

- (一) 招生名額整體規劃：合校後，原國立新竹教育大學停招系所招生名額統籌規劃，106 學年度全校已減少學士班名額，調整擴增碩士在職專班招生名額，並調整碩士班名

額，藉由招生名額分配以支持部分人文、科技、藝術及教育結合之招生模式，達到學生具跨領域特質，有助整合性學習及研究。

(二) 更多元數位線上課程：提供多元、跨域的數位線上課程，學生得適才適性的選擇有興趣的課程，發展學生自學能力，除加強自身的專業素養，也能獲得紮實學科以外的能力。透過培養自主學習能力成為複合型人才，以適應國內外環境變遷。

(三) 以學生觀點探討合校效益：透過蒐集兩校區在校生的問卷調查，以數據基石分析合校後對學生的影響，包含兩校區間師生活動交流的頻繁度、課程多樣性擴大對選課的影響、教學品質、學習資源的變化等。尖端研究與卓越教學並進，以教學實驗創新之理念培育跨域全球優質人才，更利於整合發展。

(四) 宿舍設施：為提供學生優質的住宿環境，規劃大型整修期程，於 106 年暑期，校本部華齋進行內部寢具更新工程；雅齋進行內裝更新、電力系統更新、增建電梯工程；信齋進行鍋爐改善工程。南大校區學生宿舍因建築老舊，故逐年編列經費，改善宿舍硬體設施，提升宿舍學生住宿品質。陸續完成鳴鳳樓、崇善樓、迎曦軒、樹德樓所有學生宿舍網路、宿舍門禁系統、宿舍監視系統整合更新工程；崇善樓浴室整理、樹德樓頂樓防漏、鳴鳳樓外牆防水工程，提供學生更安全舒適的環境。

(五) 圖書資源：

- 1.合校後，因校區分隔兩地，為促進清華校本部與南大校區圖書館資源的互通及服務的無縫接軌，圖書館第一階段以兩校區基礎系統、館藏設備與服務的整合為主要重點，期以各項系統資料的整併與功能的優化為基礎，提供兩校區師生共同使用一致化的資源服務。
- 2.在系統的整併與強化方面，106 年 1 月完成圖書館自動化系統的書目資料整併與優化作業，作為各項資源利用服務的基礎，106 年 2 月完成博碩士論文系統的升級暨整合作業，提供兩校區研究生單一的論文資料庫，並持續進行知識匯系統的發展以及 Single Sign On、薦購系統、博碩士論文系統、電子資源系統等系統功能的調整。
- 3.在服務的整合方面，兩館法規已完成統整與修訂，包括修訂圖書館研究小間、討論室、視聽聆賞空間及縮影資料使用須知，將南大分館館藏與空間資源納入全館使用規範中，作為兩館舍整合服務的依據。並陸續整合各項閱覽與流通服務，包括整合讀者身分權益、擴大校內代借代還及借書宅配服務範圍至南大分館、提供南大校區師生使用台聯大系統的代借代還服務以及申請台師大一卡通服務等，使兩校區師生享有一致

的資源利用服務。

4.在服務空間與設備方面，因應使用圖書館的師生增加，106 年總圖書館於 4-6 樓新增 220 個席位，同時進行管線末端空調改善工程，有效提升閱覽品質。此外，因應兩校區自動化系統資料整併，南大分館於 1 月下旬增設 RFID 工作站二部及通道門一座，以透過整合的系統執行兩校區一致的流通服務。

（六）校史保存與建置：為保存南大校區自民國 29 年創校迄 105 年 11 月 1 日合併，76 年間歷經師範學校、師範專科學校、師範學院，國立新竹教育大學，其間交織出師資培育的輝煌歷史，在合校後應留下歷史紀錄，故建置專屬校史展示區、紀錄片暨專書成為全校師生的共同記憶，以呈現其發展風華與軌跡。

（七）合校後，為使南大校區教職員工生享有與校本部同等之網際網路與無線網路服務品質，已將兩校區間之校園主幹網路進行整合，107 年度將繼續藉由兩校區間超高速光纖網路租用，維持兩校區間之穩定、高效能校園主幹網路，以提供本校兩校區師生更優質之全球性網際網路連線服務。同時也已開放南大校區教職員工生可申請電子郵件信箱帳號、G-Suite for Education（原 Google App）帳號、無線網路帳號等。此外，106 年 5 月完成兩校區無線網路認證系統服務介接，促進兩校區間無線網路漫遊更加便捷。

（八）106 年 4 月已完成南大校區之「電話交換機系統擴充暨整合案」，擴充整合兩校區電話系統，並整合節費系統、語音留言、網路電話、Skype 通訊、TANet VoIP、台聯大四校分機互撥、電話計費等功能，以整合兩校區電話系統並提供全體師生優質之電話通訊服務。

（九）原兩校皆有使用整合型網站管理平台，合校後已著手進行整併，可達到管理人力減少、系統資源集中管理之效益，並讓各使用單位能塑造出具有清華風格且又有各自特色的網站。

（十）體育教育：與原新竹教育大學合併後，本校設有體育系，使得體育課程更加多元、豐富，體育教育亦更加完備。南大校區現有師生約 4,600 餘人使用校區運動場館，進行教學、研究、運動、健身、競賽、校隊組訓、社團等活動。基於合校後，為能促進清華「校本部」及「南大校區」各體育場館使用能達資源共享，且未來提供單位團體辦理活動租借使用，故報請將「南大校區」運動場館軟、硬體設施修繕、設備更新及管理資訊系統之整合規劃，期以提供更優質場館服務及延續場館使用價值，提高全校師

生健康與運動品質。

(十一) 清華學院學士班：和藝術學院合作，音樂美術組學生可改修此二學系之課程抵免原先由藝術中心教師支援的課程，此合作可協助促進音樂、美術組學生的專才。

六、確保清華永續基金成長及績效

面對國家財政日益窘困，當前各大學無法獲得足夠的經費以支持校務發展。復以少子化的現象，勢必影響未來的招生名額，也將造成學校的財務負擔更為加重。此外，因現階段校務基金仍受制於公務預算制度，無法有效利用，因此，從長遠角度思考，清華必須成立能夠自給自足且具長期穩定之財務基金，透過更具彈性的經費運用方式，期儲存教育資源，以克服經費不足之困境，「清華永續基金」即是因應此未雨綢繆之遠見而設立。

本校於 101 年底成立永續基金，以「保守穩健」原則，擬定投資計畫方案，將資金投資於獲利穩定之股票或指數型基金（ETF）等金融商品。103 年 11 月 5 日正式啟動進入投資市場，106 年規劃南大校區自籌收入之累計賸餘新臺幣 2 億元加入清華永續基金運作，於 106 年 5 月 19 日開始投資布局。預期永續基金成長規模及分年投資收益如表 1。

表 1：「清華永續基金」基金規模及預期年度投資收益

年度	103	104	105	106	107
基金規模	1.51 億	2.07 億	2.11 億	4.51 億	4.5-5.5 億
投資收益	0.24%	4.08%	9.48%	2%-5%	2%-5%

參、年度工作重點

一、教學方面

(一) 招生及推廣教育：

1. 學校整體形象營造及行銷，加強招生宣傳。
2. 加強學生來源多元化，增加招生面向。
3. 檢討博士班招生策略、獎學金規劃。
4. 持續加強利用大數據分析回饋，以研擬招生策略。
5. 透過招生策略中心，持續推動招生專業化工作。

- 6.由跨領域科學教育中心專責推展、整合與協調本校科學教育事宜及相關資源。
- 7.由認知與心智科學中心辦理失智症篩檢（失智症知能訓練師專班）與藝術治療系列課程等。
- 8.擴大辦理推廣教育：與自強基金會合作於金門地區辦理培訓課程及推廣學分班課程，並於 106 年正式成立金門教育中心，為清華在金門的據點，負責學分班、學位班執行及相關業務推展等，讓清華影響力擴及離島地區；建立華德福實驗教育師資培訓體系；辦理產業需求導向之人才培訓課程、友善社區精緻化推廣教育課程；爭取公私部門委辦訓練；結合本校專業課程資源推廣社會人士隨班附讀等。

（二）系所設置與課程規劃、強調創意創業：

- 1.與國外大學合辦學位學程及開設境外專班：本校 104 學年設立「跨院國際博士班學位學程」，與英國利物浦大學及印度 IIT 馬德拉斯分校合作；105 學年度設立「全球營運管理碩士雙聯學位學程」，與紐約州立大學石溪分校合作；另與深圳清華研究生院合設 EMBA 境外專班。持續加強與國外頂尖大學合作。
- 2.學習彈性化：鼓勵使用各類線上教學輔助系統，並致力於發展開放式線上課程(OCW)與磨課師課程(MOOCs)。取消學士班轉系標準改為實質審查、推動暑期、學期、學年校外實習（最長至一學年）、續辦學士班基本科目免修測試。
- 3.建置跨領域、多元思考、創意、創業的學習環境，導引學生自發性學習。
- 4.加強通識教育，促請各院提供跟專業相關的通識課程。
- 5.針對特殊才能學生，105 學年度新訂「學士班客製化學習要點」，就其特殊才能規劃客製化學程，提供學生適性發展機會，期能於其特殊才能領域發揮影響力，開創學生未來生涯發展更多可能性。

（三）提升學生外語能力及國際觀：

- 1.招生英文指標（能力）檢討。
- 2.提升教師英語教學意願：包括持續「英語授課獎勵方案」、「教學獎勵補助」及針對達到英語授課目標之系所提供補助。新進教師原則上應開設以英語授課之研究所課程。鼓勵教師短期出國進修，回國後開設尖端課程（以英語授課為主）。聘請英國或澳洲專業師資來臺開授短期課程、或請專業師資長期駐校，協助教師改善英語教學技巧。新訂本校「海外移地教學實施辦法」，由本校教師帶領學生赴海外大學或研究機構上課，並擔任主要授課者，亦可邀請當地學者演講或教導部分內容。藉由擴大學習

場域及教師授課的地緣範圍，促進國際學術交流與增進國際能見度。

- 3.英文課程改進：包括持續進行大一英文、大二英文課程改進，並加深、加廣選修課程內容，英文領域選修課程依據類別調降修課人限。另 104 學年度起提高本校學士班學生英語能力檢定考試畢業門檻標準，未通過前項標準者，須修習進修英文課程 2 學分且成績及格始得畢業；至於針對特殊管道入學生，視需求安排英文輔導。針對音樂、藝術、體育等學系之 106 學年度後入學新生，訂定英語課程分級制度，以達成因材施教、適性教學之目的，並逐步提升學生英語能力。
- 4.強化學生英文寫作能力及改善線上英語學習平臺。
- 5.擴大招收外國學生，依院規模提供獎學金名額。鼓勵教師前往新南向政策推動計畫國家，現場甄試招生，並直接核予入學許可及獎學金名額。
- 6.持續與境外大學合作辦理雙聯學位。
- 7.鼓勵學生海外實習與自主學習。
- 8.遴聘國外學者開設短期密集課程，提供學生國際視野、強化研究專業。
- 9.配合南向政策開設泰語、越南語、馬來西亞語等課程。
- 10.透過成立印度中心，推動印度相關研究計畫與各式交流活動。此外結合印度商業管理學院，辦理投資印度相關講習，提供臺商業務輔導；最終建置產學人力資源平臺，協助媒合人才。

（四）教學品質與學習成效：

- 1.教學空間設施改善及教室電子化：設置並優化足夠數量的不同容量全校性教室。教室電子化規劃及採購新設備之原則，以增進各項電子設備使用上之便利性、簡化不同電子設備相互連接之設定流程為主要方向；規劃使用電子裝置，定時控制教室內設備之開關，或以電腦網路遠端控制教室設備之啟動及關閉，以有效管理教室內各項設備之用電，達成節能目標。另規劃建構多媒體教室與 MOOCs 教室，加強教師與學生的互動，以虛擬實境與數位影音取代傳統教材，增進學生在課程中的參與及實作，藉由物聯網將生活與學習串連，提升學習的深度與廣度。
- 2.持續加強教學優質化：持續辦理教師傑出教學獎及其他教學獎勵措施。加強推動教師發展計畫，並鼓勵教師自組教師社群，增進教師交流互動，以激發教學靈感、促進跨領域合作。持續推廣並補助創新教材教法、實施教學助理培訓及評量制度以及精進教學意見調查及回饋制度。

- 3.推動教師教學升等、群聚創新教學計畫（Peer & Innovative Teaching Project）、創新實作課程及教學競賽暨研討會、大學教學實務與研究學刊、典範教學資料庫等，協助教師精進教學。
- 4.擴大辦理領頭羊、哲思廣場、影像敘事培力計畫等活動，深化品格力及自主學習力，鼓勵學生效法典範，建立宏觀學習視野。
- 5.提升學習成效並建立評估回饋機制，建立校務研究（Institutional Research）資料庫。
- 6.辦理教學單位評鑑。

（五）師資延聘、培育與發展：

- 1.持續延聘優良師資。
- 2.重視師資發展，落實教學評鑑。
- 3.遴選機制之完善，建立師資生適性篩選方式：透過學業成績或筆試成績進行初審，輔以生涯探索測驗及面試，建立師資生適性遴選機制，於最初協助學生確立職業取向。
- 4.課程教學之進化，規劃反映核心能力教育課程：定期檢視教育專業課程，調整修課邏輯、擋修機制、實務課程、新興議題等相關課程，確保教學內容符應新時代教學現場需求。
- 5.教學能力之提升，實務導向輔導措施：建立專屬導師制度、辦理偏鄉教育服務營隊、史懷哲計畫、補救教學、各領域教學能力檢定等，累積師資生現場經驗。
- 6.教育實習之精進，厚植教學實踐力：透過教學實習課程與教育實習階段輔導措施，辦理集中實習、入班見習、返校座談、教甄模擬等活動，厚植師資生教學能力。
- 7.教學專業之投入，強化與地方合作專業成長夥伴關係：辦理地方教育輔導、與鄰近學校合作辦理工作坊、成立教師學習社群等方式與在地學校密切互動。
- 8.創新教學實驗型態，培育適性教學專業力：藉由華德福教育師資培育系統的建立，培養師資生教育創新之相關知能，同時也提供職前實習之場域，提昇師培生適性教學專業力。

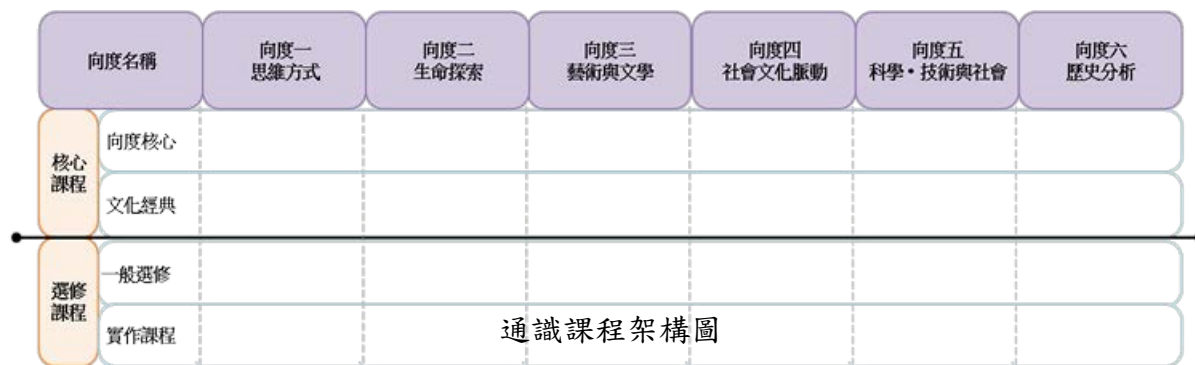
（六）通識教育目前發展方向架構如下：

- 1.盤整並擴充通識課程能量：持續進行拓展核心課程，積極轉化吸納南大校區之現有通識課程與教學能量，補充通識課程之所需。
- 2.擴充師資來源：積極延攬徵聘專任師資，並擴大系所合作。
- 3.連結在地能量，積極推動課群發展：彙集校內外教師與課程之能量，連結在地組織、

場域及人才，以「清華走入社會，社會走入清華」之方向，累積廣義通識學與人才培育能量。

4.發展創新學習環境：積極結合校內單位與外部組織，推動實作課群與課程規劃，並持續規劃學生自主學習學分，以拓展學生自主學習之方向。

5.建立學生學習成果：表彰學生優秀通識作品，鼓勵教師與學生投入通識教育，以展現並累積優秀通識成果。



(七) 體育教育：每年專任教師參加學術研討及研習會、專案研究計畫或論著發表數量均有一定數量之水準。而體育室對於相關之報名、膳食及差旅等費用均給予適當或全額之補助，為達成對教師參與學術研究之鼓勵，仍將透過經費補助方式，以維持既有的學術研究品質，亦可提升體育教學的績效目標。

(八) 語言中心：

1.校定必修「英文」領域課程改進：106 學年度起，校定必修英文領域課程改採分級教學，針對不同英語程度做適性輔導，以提升英語教學成效。

2.提供英語學習諮詢服務：由約聘專任教師群提供學生在課堂外免費的一對一英語學習諮詢服務。

3.英語能力畢業門檻：藉由各樣管道鼓勵並提醒學生精實個人英語能力，期盼學生畢業時皆達到一定水準的英文能力，以增加職場競爭力和國際工作能力。

4.英語線上學習平臺培養學生自學能力：使用英語線上學習平臺「Voicetube」，引進更多元豐富、時事且具互動性的學習資源。

5.舉辦英檢校園團測：配合實施英語能力畢業門檻，每學期辦理 1-2 場多益英檢校園團測，學生可藉以驗收個人學習成果，並據此規劃個人英語課程修習計畫。

6.舉辦課堂外之多元活動競賽：藉由辦理課堂外之多元活動以提升學生學習動機，藉以增進外語能力之提升。

7.開設寒暑假主題式課程：依學生實際需求，由開課教師依專長開設主題式課程，提供學生主題式學習之多樣化選擇。

8.開設外語進修班（非學分班）：以一般民眾為招生對象，提供英法德西日韓等外語課程，提供社區多樣化的推廣教育服務。

（九）寫作中心：在資訊氾濫的時代，以簡明清晰的語言文字呈現知識內容，已經成為最重要的能力之一。寫作中心持續提供正規課程之外的學習管道，提升學生的語文能力。開設中、英文寫作短期免費課程，提供同學自主學習機會，並持續辦理學院限定的課程，提供更專業的寫作訓練。精準、有條理的表達是大學生應具備的能力，包含文字與口說兩方面。中心舉辦各類型寫作競賽及輔助教學活動，鼓勵學生獨立思考並藉同儕競爭激勵學習。校訂必修「大學中文」每學期舉辦全校寫作競賽，引導學生透過撰寫學院報告，練習如何運用文字有條理地陳述知識，提升論述能力，掌握學術寫作的要領。這同時也培養學生主動解決問題的核心能力，成為關心社會並能清楚表述的現代公民。口說能力方面則是每年舉辦簡報大賽系列學習活動，由中心安排專業的演講及座談會，強化學生未來在學院或職場的溝通表達力。本中心自 91 年成立以來不斷研發寫作教材及培訓教師，依需求開辦寫作相關課程與活動，以協助學生建立寫作知識，鞏固學術成效。未來仍將秉持一貫信念，持續深耕寫作教育。

二、研究方面

（一）整合研發資源：

- 1.本校目前正積極申請教育部深耕計畫之「特色領域研究中心計畫」，獲通過後亦將積極執行。
- 2.有效整合全校研發資源，增購貴重儀器，充實「清華實驗室」的設施。
- 3.透過各研究中心整合跨院系研究團隊，爭取大型研究計畫，如「自由型卓越學研試辦計畫」(106 年通過 1 件預核 4 年，107 年將執行第 2 年)；科技部「卓越領航計畫」(106 年通過 1 件預核 4 年，107 年將執行第 2 年)；科技部「學術攻頂計畫」(104 年通過 1 件預核 5 年，107 年將執行第 4 年)；科技部「人文及社會科學標竿計畫」(106 年通過 1 件預核 3 年，107 年將執行第 2 年)；科技部「曜星研究計畫」(106 年通過 1 件預核 5 年，107 年將執行第 2 年)；科技部前瞻技術產學合作計畫(本校 103 年度通過 1 件 3 年期計畫執行結束，106 年再獲通過 1 件 3 年期計畫，107 年將執行第 2 年)；

科技部新型態產學研鏈結計畫-價創計畫（106 年通過 1 件 3 年期計畫，本校另有通過構想書，目前透過鏈結中心輔導中，再由鏈結中心提送科技部再申請）；科技部產學技術聯盟合作計畫（本校 105 年度通過 8 件多年期，106 年度通過 3 件多年期計畫，至 107 年續執行之計畫有 9 件）；科技部產學研發聯盟合作計畫（106 年通過 4 件多年期，107 年將續執行第 2 年，也仍有 2 件新案申請中，通過後於 107 年開始執行）；經濟部產學研價值創造計畫（104-106 年通過 3 件，目前有 1 件新案審查中，通過後於 107 年開始執行）。

4.追蹤考評各研究中心中長程發展計畫。

（二）激勵研究產出：

- 1.補助重點研究經費。
- 2.執行各項獎勵措施，包括激勵性薪資、補助教師出席國際會議發表論文、教師起始研究費等。
- 3.公開表揚學術研究績優、校外獎項、新進人員研究獎及傑出產學研究獎獲獎教師。
- 4.支援系所積極延攬具國際聲譽之大師級學者來校服務。
- 5.補助教師聘用博士後研究人員，協助教師研究。
- 6.依教育部創新創業扎根計畫開設相關創新創業相關課程，鼓勵學生修習及團隊學習成果發表。
- 7.透過「萌芽功能中心」，探勘校內符合產業前瞻應用與高值化特性的技術，藉由關鍵技術驗證、商業發展及專利布局規劃，協助臺灣產業升級或開創一個新興自主性的產業。

（三）推動產學合作、推廣研發成果：

- 1.推動與績優高科技公司合設聯合研發中心。
- 2.依據產學聯合研究中心設置要點，鼓勵及規範企業與本校發展聯合研究中心，共同進行前瞻科技研發，並培育高級人才。
- 3.持續促成產學合作計畫，推展產學聯盟運作，並設置「傑出產學研究獎」、「產學合作績優獎」，鼓勵教師從事產學合作。
- 4.專利申請：
 - (1)量化目標：鼓勵具商業化潛力之技術申請專利，合理化專利申請及獲證數量。
 - (2)質化目標：

- a.強化專利前案檢索機制，確保研發成果的可專利性。
- b.建立事務所申請案與答辯案的隨案考核機制，提升專利事務所的服務品質，與專利說明書的撰寫品質。
- c.邀請美國資深專利律師與校內師生進行一對一的研發成果專利化輔導，以確保最適的專利申請權利範圍。

5.技術移轉：

- (1)逐年提高技轉業績。
- (2)逐年提高平均每案合作金額。
- (3)加入中長期穩定技轉收入商業模式（衍生利益金與有價證券）。
- (4)建立國內外合作夥伴合作，進行專利包裹授權、專利侵權資訊蒐集與申訴等，提高專利價值。
- (5)持續強化商業諮詢顧問委員會（簡稱 CAB），邀請國內外傑出企業家與創投公司創辦人、校友，定期舉辦技術商業化會議，藉其豐厚產業經驗協助校內研發成果商業化與高值化目標。

6.創新育成：

- (1)創新育成中心著眼於校園創業能力培育；舉辦清華新創團隊（Boot Camp），以各自主題演繹市場機會，以建立商業模式；舉辦「清華創業日」，以集合跨校創業案例，在公共平台上交流媒合，以促進更接近市場應用；開設「IoT Maker Shop」，以碩博生跨領域手作「IoT 應用」為探討的學習課程，促進創新議題發響。
- (2)創新育成中心協助育成廠商與許多領導（校友）企業成為新創合作夥伴。商業模式是以「平台式」架構，提供新創團隊成長的各項輔導資源，包括各種資金媒合、樣本快速打造、技術開發、市場拓展、專業布局、產業鏈管理。

（四）加強區域合作、推動國際合作研究：

- 1.持續推動與榮總、長庚醫院、馬偕紀念醫院、臺大醫院新竹分院、國衛院進行生技醫療學術研究合作計畫，加強雙方團隊合作。
- 2.推動清華與工研院聯合研發中心共同執行合作計畫。
- 3.加強與國家實驗研究院、國家同步輻射中心、國家衛生研究院、中山科學院、核能研究所及其他研究機構之合作研究。
- 4.持續推動與國際著名大學、研究機構及民間企業之交流與合作，簽訂國際合作契約，

以爭取經費支援、進行尖端科技之研發並獲得技術移轉及商品化的機會，以提升國際聲譽。

5.2014 年 4 月起應歐盟科研架構國家聯絡據點（EU National Contact Point, Taiwan，簡稱 NCP）邀請，成為機構聯絡據點 Institutional Contact Point（ICP），積極推動本校教師與研究人員投入歐盟科研架構計畫「展望 2020」，目前本校已有 2 位教師獲得科技部補助歐盟 H2020 先期規劃計畫，107 年將繼續推動及鼓勵老師提出申請。

三、學生輔導

- （一）分別於每年 3 月及 10 月舉辦校園徵才公司說明會及企業聯展，另舉辦職涯講座及企業參訪活動。邀請企業資深主管及職涯諮商師進行小組討論或一對一諮詢、履歷健診等活動。結合起飛計畫，辦理各式職涯輔導活動，提升弱勢學生就業力。
- （二）推廣教育部大專校院就業職能平台（Ucan），結合校務資訊系統提供單一帳號整合服務；邀請職涯專家講解，協助學生瞭解自己職涯發展方向；辦理一對一職涯諮詢服務，提供更深入的個人職涯發展規劃。
- （三）鼓勵學生參與校外實習累積經驗，建置校外實習登錄平台，提供校外無學分實習保險服務，讓參與校外實習學生多一份保障。
- （四）協助各公司刊登徵才、實習、工讀及其他就業輔導相關資訊，另提供免費求才、求職、工讀、家教刊登平台，提供多樣且實用的就輔相關資訊。
- （五）境外生輔導業務：提供境外生（僑生、外籍生及陸生）來臺就學食、衣、住、行與課業所需的各項協助；各項活動辦理如文化體驗、節慶活動、新生迎新、畢業生送舊及畢業前就業資訊提供。
- （六）弱勢學生學習輔導計畫（起飛計畫）：落實校園多元化精神，擴大招收弱勢學生；強化弱勢學生學習及生活輔導機制；強化永續性助學專款提撥及募款機制。
- （七）生活輔導：協助大一新生及轉學生適應大學校園，建立生活與學習輔導系統。進行賃居訪視，協助成績優秀及經濟弱勢學生，爭取校內外多項獎助學金，建構完整學習環境，相關績效目標值如次：
 - 1.大一新生輔導方面：105 學年度新生服務學長姐輔導記錄共計 750 人次，106 學年度目標值為 1,100 人次。

2.賃居安全訪視方面：105 學年度共訪視 644 人次，106 學年度目標值為 665 人次。

（八）安身與安心輔導：

- 1.健康程度定位：透過健康促進與衛生教育工作，達到提升學生健康能力，從新生入學進行健康檢查，展開認識自我健康狀態的開始，105 學年全校新生健檢活動共計 4,191 人受檢率 100%。106 學年度新生健檢將自 106 年 9 月展開，凡遇有健檢異常、傳染病與重大異常、特殊疾病學生，均進行複檢追蹤、健康諮詢與輔導，亦視需要轉介至體育室、諮商中心等相關單位協助。
- 2.健康風險稽核：進行在職勞工與實驗室人員等特殊危害作業健檢及實驗室巡查，除針對異常複檢與追蹤輔導外，特委請職業醫學科醫師及護理人員至工作場所進行實地服務。
- 3.疾病防治加強：除配合衛生主管機關傳染病防治篩檢與宣導外，辦理 B 型肝炎疫苗、季節性流感疫苗注射。提供一般傷病、緊急傷病處理、視力、血壓及體脂肪檢測、傷病衛教諮詢、傷病資料分析與應用。所有健檢報告（含紙本及電子資料）皆依個資法規範，由專人進行保存、遞送及銷毀。
- 4.健康知識傳遞：每年規劃健康促進計畫並追蹤成果，辦理教職員生健康飲食、健康體能系列、菸害防治、性教育暨愛滋防治、呼吸道傳染疾病衛教、校園安全與急救教育訓練、國際志工出國前醫療注意事項宣導等。
- 5.活力志工培訓：招募志工、辦理志工培訓課程、志工服務活動（校內宣導、社區服務）、辦理急救箱使用與常見急症處理課程。
- 6.提生宿舍教育、整修老舊宿舍，以提供學生安心的宿舍生活。

（九）社團輔導：

- 1.聘請熱忱且具有相關專長的社團指導老師健全社團發展。
- 2.每月定期舉辦社團工作會報進行重要事項宣導，增進社團交流及提升幹部知能（寒暑假除外）。
- 3.為促進學生社團經驗傳承及觀摩學習訂有資料評鑑及平時評鑑之評鑑制度，獎勵績優社團及鼓舞服務熱忱，每年以評鑑平均分數作為學生課外活動表現、服務與輔導成效之指標，106 年度平均分數為 76.57 分，107 年度平均分數目標為 80 分。
- 4.每年舉辦新任社團幹部研習，提升社團負責人社團管理知能，促進各社團間合作及互動。

- 5.輔導社團舉辦寒暑期聯合營隊，以團體合作的力量，提供社區服務。
- 6.推動「服務學習」課程及「國際志工」服務專案實踐社會關懷。
- 7.設置「行健獎」，肯定並鼓勵清華學子重視課業外之多元發展。

(十) 諮商輔導：

- 1.發展性輔導：舉辦生命教育電影、短片、閱讀、演講等促進心理健康活動；發展正向思考與潛能開發等訓練；提升教師輔導知能，推動改革後導師制度之實踐；培養同儕之溝通技巧與情緒管理訓練。
- 2.介入性輔導：規劃合適之高關懷學生篩檢方法，早期發現早期協助，必要時進行危機處理；設置24小時網路心理健康檢測；提升教職員及同儕之憂鬱情緒辨識能力，協助觀察篩檢。
- 3.處遇性輔導：諮詢、個別諮商及小團體輔導，針對特殊與危機個案進行個案管理及輔導；協助設立自我傷害危機處理作業內容及流程。
- 4.協助身心障礙學生適應：進行個案管理及輔導。針對身心障礙學生個別特性所訂定之特殊教育及相關服務計畫，依學生能力現況、家庭狀況及需求評估，擬定學生所需特殊教育支持策略。定期辦理特殊教育推行委員會，審議特殊教育計畫。擬定本校身心障礙學生轉銜輔導及服務，以利本校身心障礙學生階段銜接。
- 5.特教知能宣導：宣導特教理念，加強本校教職員工生對各障礙類別之不同特性的瞭解，增進身心障礙學生在校與師長同儕之相處與互動。

(十一) 南大學務：

- 1.宜居計畫：持續學生宿舍軟體、硬體設施改善。
- 2.強化品格教育，強調自主實踐。
- 3.就業輔導：南大校區107年度將結合竹師教育學院與藝術學院各系所之專業，辦理多元職涯就業講座以及深度企業參訪活動，協助強化進入職場前應具備的知識、態度與技能，並藉由企業現場實地觀察，促使理論與實務相結合，縮短就業里程碑。
- 4.職涯適性診斷測驗和職涯諮商：為了讓學生在步出校園前就能先掌握就業市場概況，了解自己職涯性向，減少面對未來就業的惶恐，107年度將持續與Career就業情報網合作辦理專業職涯輔導諮商師駐點服務，提供CPAS職涯適性診斷測驗以及一對一職涯諮詢服務，協助學生進行職涯規劃。
- 5.專業證照獎勵補助：107年度將持續辦理專業職業證照補助，學生於在校期間，取得

就讀系所認定之專業職業證照者，予以部分補助。

6.社團輔導與志願服務：107 年度將持續辦理大專校院社團帶動中小學社團發展計畫、教育優先區中小學生營隊計畫、偏鄉服務計畫並將持續與新代教育基金會合作繼續辦理教育志工計畫，以增強教學實務能力及教育關懷精神，關愛社會之服務人生觀。

7.境外生輔導：提供僑生、陸生及外籍生來台就學期間課業與生活各方面的協助，並協助辦理節慶活動、文化系列周、迎新送舊等活動。

(十二)體育教育：本室專任教師對於各運動項目代表隊學生均負責指導、訓練及關懷的任務，後續將持續對現有校隊學生予以指導訓練，對於新進校隊的學生，本室將透過各校隊老師及學長姐的關懷，讓新生快速融入代表隊的大家庭，同時透過有系統的時程安排，讓學生能同時兼顧校隊訓練及系上的課業。

(十三)住宿書院：住宿教育結合學習與生活，將學習的場域從課堂延伸至宿舍，學習的主題亦與生活結合。本校開始推動住宿教育以來，2008 年成立厚德書院、2010 年成立載物書院、2013 年成立天下書院。書院宿舍設有可鼓勵學生充分交流與互動的空間，並有專人擔任導師，各書院均已發展出多元主題、活潑互動的學習社群。

1.厚德書院：

(1)厚德書院為協助學生探索思維與學習方法、發展社會關懷與具體行動方案，各年級院生均有應完成的學習任務。一年級院生透過服務學習課程、家族團採與寒暑假第三學期活動，開拓生活場域，遇見各種不同價值觀與生活方式的民間組織及工作者，從而開展對生涯、學涯、職涯的寬廣想像；二年級院生則從參與工作坊與擔任幹部的經驗中，開始試題留宿計畫，嘗試練習執行自主學習計畫；三年級以上院生則正式以執行留宿計畫的方式，獨立探索自主學習。每一學年度約有 50-60 位學生擔任幹部、約 40 位院生執行留宿計畫。

(2)厚德書院另有專案導師執行「立德計畫 (Leadership Program)」，透過「做中學」概念，結合社團與課程任務，培育具有服務理念與創新能力的領導人才。目前已招收第二屆學生，每年暑期均參加「慢走」、「農村」、「荒野」三種營隊，從籌畫、聯絡到尋找資源，均自立完成，並從中思考這三個主題與自己人生的相關性。

(3)厚德書院未來規劃，強化書院與本校鄰近社區的互動，社區敞開疆界，成為學生實作的場域，學生以參與第一線實務工作人員的身分，練習本地人與課堂訓練這二種視角，以及不同視角的轉換與對化，提出第三種思考與可能的問題解決策略。

2.載物書院：

(1)載物書院致力於發展豐富的跨領域學習環境，培育具有產業視野的創新人才，以創新創業為導向。院生在載物書院的環境裡，會參與三個根基於生活的學習社群：學習家族、服務學習與產業創新體驗。每一個社群參與，都希望有助於載物院生發展關於大學生活的學習圖像，最終發展成以自我探索和社會關懷為基底的產業創新人才。

(2)學習家族是一個支持與陪伴團體，藉由家族中「分享」、「連結」、「關切」的互動，引發關於自我與人生的思考。服務學習則是走進生命現場，感受現場的樣貌，嘗試為現場狀況做些努力，從中發展自己的問題思考、價值反思，而後結合至自身的大學學習圖像中。產業創新體驗課程是專門為載物學生規劃的課程，這門課規劃了十個產業主題：修課同學從中選擇一個主題，和其他小組夥伴一起參訪、討論，提出行動方案。近兩年更為高年級院生發展出產業長期實習課程，與十間國內外知名的企業合作，安排學生至企業實習四到六個月，每週實習三到五天，並安排跨領域講座課程，希望學生能在課程中發展職涯能力、探究產業議題並且培養跨領域素養。

(3)載物書院未來將持續著重校內創新、創意、創業的推動與協助，整合相關空間與人力資源，鼓勵有志一同的學生成為三創團隊。

(十四) 清華學院學士班：開設生涯導航課程協助清華學士班學生探索自我性向，選擇適合自己的專業領域一展長才，達成因材施教、適性教學的目標。此外，也和藝術學院合作，音樂美術組學生可改修此二學系之課程抵免原先由藝術中心教師支援的課程，此合作可協助促進音樂、美術組學生的專才。並自學系和班主任出發，關心學生動態，適時提供輔導或轉介至相關輔導單位。

四、全球化與國際合作

(一) 以平等互惠原則落實已簽訂之學術合約：目前已簽訂學術合作協議的姊妹校及研究單位共有 257 所，這些學術合約提供了本校師生進行全球接軌的重要基石。將依據合約，持續推動交換學生、交換教師及學術互訪等交流活動。也將利用姊妹校外賓來訪、參加各種國際教育年會之機會和姊妹校代表會晤，討論各種交流活動之可行性，

以強化與各姊妹校及研究單位之學術交流關係。

(二) 加強招收境外學生及交換學生：

- 1.積極參加國際教育展：參加國際教育展有益於強化國際性宣傳，提升學校國際上能見度，增進國際學生及交換學生的認同感及其來校就讀的意願。
- 2.辦理國內招生說明會：全臺各大專校院華語中心的華語生亦是招收國際學生的重要來源，定期赴國內各華語中心舉辦說明會宣傳優勢，有力於吸引已在臺的國際學生選擇來校就讀。
- 3.編製國際招生文宣：每年依需求設計各式招生文宣及手冊，供各教育展、招生說明會、國際出訪、國際賓客來訪等使用，並寄送至駐外館處及各姊妹校等等以充分達到宣傳的目的。亦透過外文媒體刊物之資訊平台刊登國際招生相關訊息，提高宣傳的效益。
- 4.建置線上申請系統：為迎接 E 化時代並提高外國學生申請入學作業效率，分別建置外籍學生、僑生單招及交換生線上申請系統，並定期依需求擴增功能性。
- 5.接受自費交換生：大陸地區優秀學校眾多，但礙於姊妹校互惠名額限制，無法廣納優秀學生，因此自 103 年第 2 學期開始，新增自費交換生項目，透過姊妹校另訂協議及推薦，期能在不增加學校財務負擔的情況下，拓增兩岸學術交流合作。

(三) 持續鼓勵學生出國學習：提供多種海外交流學習機會，鼓勵學生出國拓展眼界，如學期交換計畫、兩岸暑期學術交流、海外實(研)習、海外短期研究、姊妹校短期互訪、雙聯學位等，並提供多項獎學金與補助，促進出國學習。

(四) 深化教師國際化參與：

- 1.本校鼓勵教師透過教育部、科技部、頂尖大學策略聯盟、民間學術交流基金會之計畫申請，及與國際知名大學之合作計畫，包括俄羅斯科學院、荷蘭萊登大學、義大利米蘭大學、比利時天主教魯汶大學及美國約翰霍普金斯大學等。
- 2.配合新南向計畫，邀請各院教師出席國際教育展或至東南亞國家招生。
- 3.進行仰光理工大學學術合作教師交流互訪計畫，鼓勵兩校教師進行短期訪問、進修或參與研究，進而建立合作關係。
- 4.透過接待各國訪賓，邀請校內教師積極參與，以拓展與國外專家學者合作之機會。

(五) 開拓海外華語市場：

- 1.本校受教育部委託辦理「印度臺灣華語教育中心」計畫，自民國 100 年 11 月於金德爾

全球大學設立第一所臺灣教育中心起，至民國 106 年已於印度新德里及清奈成立了 7 所臺灣華語教育中心，共計已派任 10 名華語講師赴金德爾全球大學、亞米堤大學、國立伊斯蘭大學、尼赫魯大學、印度理工學院馬德拉斯分校、印度理工學院孟買分校及蘭馬斯瓦米紀念大學，累計超過 5,400 名印度學生透過印度臺灣華語教育中心學習華語文與中華文化。

2.該中心除了於每年 9 月份至印度當地辦理教育展之外，更積極與臺灣各校合作，主辦工作坊及相關研討會活動，印度已成為中國之後第二大留學生輸出國。

（六）住宿書院（天下書院）：

1.天下書院國際化的養成教育以文化領航力（Cultural Leadership）為核心概念，幫助培養學生的人文與社會關懷以及創新思考，鼓勵院生積極接觸各族群與國家文化的相關知識，由此反思自身成長經驗，並與多元文化元素產生對話。最終天下書院期許院生能具備在全球移動，和不同脈絡背景的人皆能相互理解的文化溝通能力。自成立以來，天下書院院生均舉辦講座，邀請我國駐外大使、或者他國駐台大使蒞校演講。2017 年天下書院除舉辦多場講座外，還舉辦文化交流營隊。講座部分，邀請新加坡駐台大使黃偉權、新加坡大學政治科學系莊嘉穎助理教授，為清華師生帶來第一手新加坡的人文歷史與城市發展的介紹。職涯方面則邀請清華畢業生范明予，現為 Intel 財務分析師，為同學分享美國求學與求職的心路歷程。文化交流為天下書院的重點發展，書院代表清華大學，與北京清華大學、香港中文大學合辦「兩岸三地薪火相傳計畫。」臺灣活動以「人與土地」為計畫主題，展開為期七日的文史關懷與志工之旅，與見域亭仔角、千甲農場等組織合作，帶領三地師生深入觀察和分析臺灣城鄉發展的歷史、現況與挑戰，受到學生熱烈迴響。

2.天下書院未來將持續舉辦大使講座，並配合講座的進行，發展成主題性持續的學習活動，並持續辦理與各國書院的交流活動。

五、基礎設施

（一）校地活化及取得：

1.月涵堂修繕活化：本校 103 年依促參法規定辦理月涵堂興建營運移轉案，原預定引進民間資源共同開發，依序進行招商說明會、政策公告、初審、再審核等程序，惟 104

年5月月涵堂前棟經臺北市政府登錄為歷史建築，並逢促參法於104年底修正實施，因應新法作業程序之變革，原申請人未能依校方需求修正規劃案，遂進行中程序終止，全案於106年2月依財政部促參司申訴程序處理完成。考量月涵堂登錄為歷史建築後，興建營運移轉已不符合本校需求，現規劃以公開招租方式，由廠商協助月涵堂之修繕活化事宜。

- 2.南校區二期用地取得：為因應與新竹教育大學合校事宜，計畫取得南二期校區6.43公頃用地，預定於106-109年辦理用地範圍查估、測量及地上物徵收、土地撥用事宜，並於106年8月完成用地地上物墳墓初步查估。

（二）加強基礎建設及設施：

- 1.新建館舍：清華實驗室新建工程已於106年2月竣工，預計106年底至107年陸續辦理室內裝修工程後啟用。

- 2.建置全校維生系統：

- (1)全校污水納管與機電管路工程：北校區教學行政核心區域之管路工程已於104年3月開工，106年7月竣工；另預定於107年底招標辦理南校區支管工程，108年度完工。

- (2)全校高壓電力系統改善工程：目前已完成電工房、小吃部、明平善齋、大禮堂、華齋、水木餐廳、風雲樓、碩齋、仁實齋、新齋、信齋等建物變電站設備更新改善工程，後續必須配合全校污水納管與機電管路工程各區完工期程，辦理各區佈纜改壓作業，整體高壓電力系統改善計畫預計於108年完成。

- 3.南大校區危舊建物鑑定修繕與老舊管線更換：

- (1)建築物安全結構鑑定：南大校區建物目前計有10棟建物耐震度經臺灣省土木技師公會初步評估為「應有疑慮」，將針對總評分數高於35分之行政大樓、環文系館、中文系館、美術館、飲虹樓等建物進行詳細評估。

- (2)建物修繕：進行建築補強、外牆磁磚剝落、屋頂防水及壁癌等修繕處理，崇善樓海砂屋鋼筋裸露修繕及走廊地板修繕更換等。

- (3)老舊管線更換：教學大樓、飲虹樓、鳴鳳樓、掬月齋等建物已逾30年，配電線路老舊凌亂，為維用電安全，利用寒暑假期間進行老舊管線抽換。

- (4)設備汰換：耗能之照明設備進行檢視汰換、改善宿舍熱水系統、更新老舊高壓變壓器及老舊消防設備。

(5)電梯新設及更新：崇善與樹德樓為五層樓之建物，但未設置殘障電梯設施，另藝設系館、行政大樓、圖書館大樓等電梯均已使用超過耐用年限，屢常發生故障，影響師生安全，將進行新設及更新作業。

(三) 提高校園生活機能：

- 1.為服務學校教職員工生之多元化生活所需，提高校園餐飲多元化及品質，持續辦理招商工作。
- 2.營造舒適整潔的用餐環境，及維護教職員餐飲衛生，依照衛福部規定確實督導攤商完成食材登錄，以及加強餐廳廠商教育訓練。
- 3.為強化食品安全，於校內各餐飲場所明顯處及事務組網頁公告張貼食品安全異常通報及處理流程，以及每月抽檢餐廳高活水性低酸性食物。
- 4.提供更貼心、符合住客所需之短期住宿空間服務。
- 5.營造安全舒適與整潔的校園環境，及多樣化戶外休憩空間。
- 6.為提供校本部與南大校區學生及教職員上課、使用設施及洽公聯繫等交通接駁，設置區間車往返於二校區。
- 7.整合校本部與南大校區空間場地，讓空間資源更有效利用及運用。
- 8.打造南大校區舒適安全之用餐空間，確實要求學餐依照衛福部相關規定辦理。
- 9.續辦南大校區綜合教學大樓一樓實習教室標租，增進生活機能。
- 10.持續辦理南大校區綠美化作業，進行植栽定期修剪維護，並改善現有設施環境及規劃空中花（菜）園。

(四) 圖書資源：

1.充實典藏內容：

- (1)經由多元化徵集管道，充實清華書刊館藏資源，支持師生教學研究與學習。
- (2)積極參與「全國學術電子資訊資源共享聯盟（CONCERT）」、「臺灣學術電子書暨資料庫聯盟（TAEBDC）」、「數位化論文典藏聯盟（DDC）」等學術聯盟，合作採購電子資源，有效運用經費，擴增館藏資源。
- (3)運用知識滙發展之教師知識地圖，結合學科服務，建置符合教研需求之書刊資源，精實館藏內涵。
- (4)協助本校教師申請科技部人文及社會科學研究圖書計畫，建置主題式圖書館藏。
- (5)整合學校內、外各類資源，建立知識滙（Knowledge Hub@NTHU）之平台，以完整

呈現清華的研發能量及研發成果之影響力。

2.強化服務品質：

- (1)擴大校內與台聯大代借代還範圍，並研擬預約資料異地取書的服務，提供師生更便捷使用圖書資源。
- (2)透過流程的精實，簡化辦證與續證程序。
- (3)維持圖書館資訊基礎設備及核心系統之運作，確保各式服務能穩定提供。

3.擴充軟硬體設施：

- (1)因應科技的變遷，持續優化總圖與各分館空間設備，滿足師生使用需求。
- (2)持續更新主機、網路設備及各式資訊設備，以提供優質的服務設施。

六、環境資源

(一)維護校園安全：

1.持續提升校園安全：

- (1)105 年度完成校本部監視系統整合作業，校區內各公共區域及各路口之監視畫面回傳至駐警隊監控，106 年續完成學生宿舍區部分路口、體育場司令台、運動場周邊及台達館路口之監視器架設；針對校園較僻靜處，設置有緊急求救按鈕並搭配監視畫面及通話功能，此項設置可有效提升該區域安全，若發生緊急狀況時能更快速處理；校本部各館舍消防警報系統一經發報，立即透過電話連線通報駐警隊前往處理。107 年度針對安裝於戶外之監視鏡頭、緊急求救按鈕等系統加強維護，請廠商定期察查保持良好功能，另各館舍連結到駐警隊的緊急求救按鈕通報系統，則定期通知館舍負責人測試警報功能，進而提升校園整體安全。
- (2)針對南大校區安全管理部分，將持續更新監視設備，於偏僻區域設置監視錄影系統，加強教職員生之安全保障。
- (3)每年固定修剪低垂樹木及枯樹並進行病蟲害防治，以提高路燈照明，同時降低樹木傾倒造成人員受傷及校產損壞。
- (4)每月定期進行湖畔救生設備之巡檢更新。

2.消防管理：

- (1)每年 1-3 月辦理年度消防檢修申報作業，並督促各館舍依據檢修缺失確實儘快完成

消防設備改善。

(2)持續每月進行全校消防安全設備定期檢修、維護。

(3)持續進行館舍消防管理人講習與受訓，以及不定期配合單位館舍需求辦理消防演練。

(4)南大校區於每年 3 月底前辦理年度消防檢修申報作業，並進行檢修缺失及設備改善，另每半年辦理 1 次消防演練作業，提高教職員消防知能。

(二) 節能改善：

1.定期檢討系所單位用電分配度數、契約容量、功率因數等。

2.落實館舍節電管理員管理制度，推動館舍節能管理。

3.推動館舍節能巡檢作業。

4.擴建館舍電力 E 化管理平台與數位電表。

5.辦理老舊設備節能汰換補助，推動老舊耗能設備汰換。

6.建置設備管理系統，依設備新舊用電量，逐步導入。

(三) 實驗室資訊管理系統：為有效管理本校列管場所之環保及安全衛生業務，建置「實驗室資訊管理系統」，將 500 多間列管實驗室及 3,000 多名工作實驗人員基本資料完成建檔，透過資訊系統直接線上傳輸、核可、查詢、連結，有效完成相關環安衛管理事務。

1.更新毒化物管理系統。

2.化學品管理系統資料庫擴建。

3.導入實驗室廢棄物管理資訊。

4.導入水處理管理資訊。

5.實驗室緊急應變 e 化系統資料更新。

6.整合實驗室資訊管理系統。

(四) 辦理安全衛生管理系統認證：為提升校園安全衛生品質，有效保障全體師生安全，進一步降低災害風險，推動校園實驗場所安全衛生認證，朝向校園零災害目標邁進。

1.建立安全衛生管理系統。

2.依管理系統訂定各項文件、表單。

3.列管實驗場所落實風險危害評估。

4.由管理、制度、教育及執行面全面落實安全衛生，並逐年推廣至各實驗室。

(五) 持續辦理校本部與南大校區各項環安衛業務：

- 1.實驗場所有害事業廢棄物校內統一暫存與校外妥善清運處理。
- 2.有效經營廢水處理廠，符合法規標準，並逐年檢討處理效能。
- 3.落實自動檢查，含實驗室安全衛生、毒化物管理、生物安全管理、用電安全、建築物公共安全、節能減碳等，並追蹤輔導單位改善。
- 4.定期辦理緊急應變演練，並檢討成效。

(六) 計通中心：本校舊有校園主幹網路光纖已使用數十年，老舊且傳輸速度受限，將視本校共同管道分區進度、新建館舍及各單位需求，規劃進行「107 年超高速校園主幹網路光纖佈建案」，佈建超高速校園主幹網路光纖，提供更優之主幹網路光纖服務。本校出國電路頻寬在 106 年度由 1.9 Gbps 漸進彈性提升至 2.2 Gbps，已有效改善出國頻寬容易擁塞的情況。現正持續進行頻寬監控，評估提升頻寬的必要性，以規劃 107 年度出國電路租用案，提供優質之國際網路連線服務。

- 1.計通中心針對校園無線網路服務，定期進行無線網路基地台設備、線路之維護及汰舊更新工程，並汰換老舊網管型交換器。為因應合校後擴增之無線網路需求，106 年建置無線網路管理及監控系統，規劃 107 年建置無線網路認證及管理相關之系統及資料備份。
- 2.計通中心網際網路服務硬體設備因 106 年度經費不足，導致汰舊換新的規劃停滯，逾半數設備已過保固年限，由於每部伺服器均有數量不少的虛擬機器，用以提供各項服務，若無法及時汰舊更新，將難以維持穩定的服務品質。此外網際網路服務部分的網路防護設備也將過保固年限，以現有設備的處理效能恐無法應付未來網路攻擊及病毒。因此 107 年度擬規劃汰換部分網際網路服務硬體及網路防護設備，以維持安全、高品質的網際網路服務。此外，計通中心資訊機房部分 UPS 不斷電系統使用已逾 10 年，在長年的運作及零件老舊狀況下，恐威脅機房內各設備之穩定電力，故計畫於 107 年度更新相關 UPS 設備。
- 3.為提供優質穩定與安全的學生宿網使用環境，106 年完成更新「宿網主幹及用戶端網路交換器之系統軟體」，並汰舊更新部分老舊學生宿舍網路機房 UPS 不斷電力監控系統，包含文、實、禮齋，共計 3 齋。另配合住宿組暑期華齋與雅齋宿舍內部整修工程，協助進行 106 暑期華雅兩齋之網路配線施作與網路設備擴充。107 年度為持續提升學生宿網服務品質與硬體設備效能，擬依現況持續汰舊更新學生宿網機房 UPS 不斷

電力管理及監控系統，以提供更穩定之學生宿舍網路服務。

- 4.資訊安全部分，現行行政網路區使用之防火牆已運行 10 年有餘，設備老舊，且為單機式架構，功能與效能難以滿足合校後需求。為維護行政區網路品質與資訊安全，並有效地阻擋非經允許的網路行為，提供職員更安全的上網環境，爰汰換行政區網路防火牆設備。此外，面對不斷演變的資安威脅，其中以「APT 進階持續性滲透攻擊」最難以防禦，107 年度擬建置 APT 防禦系統，期能提供早期預警系統，監控可疑連線及電腦，佈建多層次的資安防禦機制，以達到縱深防禦資訊整合，提供更完善的資安防護效果。另目前線上網路服務為保護資料隱私與安全，皆開始提供網路傳輸資料加密功能。惟加密傳輸功能亦容易遭駭客利用來規避網路資安設備檢查。為避免駭客透過加密封包隱藏攻擊，107 年度擬建置加密封包處理設備，使既有資安設備能找出藏匿於加密封包內的惡意資訊。
- 5.電話系統部分，本校舊有電話纜線已使用數十年，老舊且損壞纜線過多，導致可供新增電話受限。規劃配合本校共同管道分區進度、新建館舍及各單位需求，逐年佈建各單位新纜線。106 年進行本校電話系統「水木機房至蒙民偉樓、體育館、游泳池佈纜」採購案，汰換蒙民偉樓、體育館、游泳池等建物之舊有電信主纜，以維持良好通訊品質。107 年度擬依本校「3+4 區共同管道」建置完成先後順序，依序將屆時已連通之各建物進行舊有電信主纜汰換。另規劃進行各分離機房電話系統用之充電機組強化及監控、溫控系統建置，進而提升系統可用性及安全性。
- 6.此外，為加強本校數位學習系統、整合型網站管理平台、整合型影音管理平台等全校性系統，提供完善穩定的使用環境，107 年度擬透過增購新型儲存設備以建置更快、延遲更少、更穩定的儲存系統，進而強化系統運作效能、透過增購高效能網路設備以提升整體網路運作效率。計通中心也規劃陸續汰換電腦教室老舊設備，提升電腦效能，並導入電腦虛擬桌面，除可客製化老師授課時的軟體環境，還可將授權數有限之軟體，彈性應用在每一臺電腦上。
- 7.在南大校區部分，計通中心將加強管理維護南大校區校務資訊系統（校園入口網、教務、學務、師培、線上教學平台等）之穩定運作，提供原竹教大 105 學年前舊生使用。此外，也將盤點南大校區現有校務系統主機，鑑別資訊資產重要性，簽訂維護合約，推動主機虛擬化，更新提生南大校區校園網路交換器設備，延長校園出口防火牆及重要網路服務主機硬體維護保固，並更新改善南大校區電腦教室教學電腦與設施，維持

南大校區電腦機房穩定運作。

七、落實合校計畫

（一）教務面：

- 1.持續檢討招生名額調整分配原則。
- 2.檢視大學部各系班招生方式，以達到學生多元及跨領域特質之目標。
- 3.學習追蹤平臺納入南大校區學系數據。
- 4.評估結合校本部和南大校區藝術、教育領域專長的跨領域學習成效。
- 5.鼓勵教師跨域交流，期能透過不同領域專長教師互相激盪，形成合作網絡，並回饋於教學與研究中，達到教學與研究品質之提升。
- 6.整合兩校區線上數位課程資源，持續推展清華典範課程。
- 7.訂定完善之教師多元升等制度並鼓勵教育產業創新。
- 8.選課流程一致化與持續提供多元修課選擇：包括改變加簽單處理模式、加退選起迄時間調整為兩校區一致、持續進行兩校區的通識課程領域對照等。此外，教育學程修課方面，因合校整合各教育階段師資培育課程(含中學、小學、幼兒教育及特殊教育)，持續提供學生更多雙專長修課組合。
- 9.整合二校師資培育中心，成立學程、教育實習、地方教育、教育實驗組四組，系統性培育師資，回應 108 新課綱素養導向，有效銜接 K-12 各級間課程。

（二）整合合校後二校地學生住宿資源，預計新建宿舍一棟（約 630 人），增建雅齋、文齋、樹德樓、崇善樓電梯設備，整修誠齋、迎曦軒、仁、實齋，更換汰除十年以上冷氣等設施，逐步改進修繕老舊宿舍，提升南大校區宿舍設施品質。

（三）合校後，正積極整合兩校區藝術及音樂社團、擴充諮商輔導人力、境外生輔導人力及就業輔導人力、體育設施等，以符合合校後之學生需求，提生整體學務工作。

（四）行政面：

- 1.持續推動電子公文線上簽核系統：為落實節能減碳及解決跨校區公文簽核時效問題，將持續推動電子公文線上簽核系統，並進行相關教育訓練，以提升行政效能。
- 2.採購作業整合：整合校本部及南大校區之採購作業程序及表單，加強採購教育訓練，以協助兩校區辦理各項教學研究設備及事務性勞務等採購作業，同時使預算整合後之經費運用更為便利。

3.為配合 107 會計年度兩校區預算合併，穩健推動兩校區出納整合業務，重點工作如下

(1)南大校區各項薪資發放、南大校區各項支出傳票收支作業，併入校本部出納組作業。

(2)推動南大校區各業務單位以虛擬帳戶收費方式辦理。

(3)南大校區自行收納款項統一收據開立資料，每日匯入校本部出納組收據資料庫。

4.總務處各單位業務調整：總務處於合校後，兩校區總務行政業務尚未完全整合，考量業務延續性逐步進行調整與簡併，並成立綜合性業務之單位，維持南大校區行政運作，而各項業務內容則配合校本部之作業進行整合規劃，分階段逐步完成。

5.校務資訊系統整合（研發系統）。

（五）基本需求：

1.持續辦理校區區間車：為提供清華大學校本部與南大校區學生及教職員上課、使用設施、洽公聯繫等交通接駁，辦理區間車往返二校區，以符合兩校區有關選課、學生社團活動交流及公務行政交通需求。

2.持續進行建物修繕及更新工程：為提供合校後全校師生良好之教學研究環境，持續辦理各項建物修繕更新作業，進行校本部生物科技館北棟實驗動物房建築物改善及空調更新工程、教育館室內裝修工程、綜二館 6 樓空間裝修工程等，另辦理南大校區危舊建物鑑定修繕與老舊管線更換計畫。

（六）圖書資源：本（107）年度圖書館將針對討論共學、館際合作、典藏空間、推廣服務及指標等服務空間及設備進行加強及改善。

1.首先規劃圖書館資訊系統升級及統整服務介面，以因應合校後讀者與資源的成長以及服務的擴增；並以知識匯完整呈現清華的研發能量及研發成果之影響力，建立通暢的行銷管道及學術網絡。

2.其次，因合校後學科擴增，除納入南大校區圖書分館館藏外，為滿足擴大發展之教育及藝術領域學科的教研及學習需求，規劃重點擴充藝術與教育主題館藏，並透過書目的一致化以及各項資源服務延伸擴大範圍，提供兩校區師生便捷使用更豐富的資源；同時以單一校區為目標，進行館藏資源的重整與搬遷規劃。

3.再者，以豐富的資源與整合的系統為基礎，規劃從內部管理與對外服務兩層面，達到服務品質的提升。一方面進行兩校區圖書館整體環境改善與進行人力資源的發展強化，發揮服務效能；一方面整體檢視並優化兩校區閱覽空間及服務機制，擴大閱覽學

習與交流場域，建立特色典藏與閱覽空間，進而透過優質與創新的服務設計，提生兩校區師生資源利用的滿意度。

(七) 校史保存與建置：合校為校史之重要里程碑，規劃典藏維護新竹教育大學之歷史文物，建立完整校史紀錄，並透過校史館與紀錄片等展示呈現其發展風華與軌跡，成為全校師生的共同記憶。

(八) 計通中心：本校兩校區間之校園主幹網路已於 106 年進行整合，107 年度將繼續藉由兩校區間超高速光纖網路租用，維持兩校區間之穩定、高效能校園主幹網路，以期提供本校兩校區師生更優質之全球性網際網路連線服務。

1. 網際網路服務為因應合校後教職員工生人數增加，107 年度擬增購伺服器、高階儲存裝置及相關設備，以解決現有磁碟空間及網路處理效能不足情況，並規劃建置南大校區機房網際網路服務資料備份系統，解決本校機房發生不可回復之災變所造成服務終止及使用者資料損毀的問題，以達成兩校合併後所有教職員工生均享有高品質及高可靠性的網際網路服務。
2. 校園無線網路服務方面，為因應合校後日漸擴增之無線網路需求，提升校園公共區無線網路的傳輸速率、可用率及管理績效，規劃購置網路管理及監控系統並更新網路交換器等，提高校園公共區無線網路涵蓋率及管控能量，107 年度將再增購無線網路基地台、無線網路開道器授權數擴充及無線網路相關維護等，期能持續提供便利、安全且優質的無線上網環境。
3. 學生宿舍網路服務方面，校規室預計 107 年底於本校區發包興建 5 棟建築可容納 800 床學生宿舍，配合學生宿舍新建動土時程規劃進行學生宿舍網路設備擴增計畫，增購超高速路由交換器、超高速網路交換器、UPS 不斷電力監控系統等設備，大樓建物提供網路機房、機房跳線盤、設備機櫃、24hr 運轉空調系統、220V UPS 機房不斷電系統、110V 壁插、機房內建 220V、110V 迴路斷電控制器、線槽、網路配線、資訊插座等基礎設施，期能持續提供更優質、穩定的學生宿舍網路服務。
4. 校務系統服務方面，依據三年合校計畫，規劃人事費用，預計聘三位研究助理，在第一年將期望完成資料倉儲模型建置並在第二第三年陸續將兩校區教務、人事及學務系統資料整合進資料倉儲模型中，在不影響原有運行的系統方式下，另外規劃設備與維護費用，逐年增加伺服器與儲存空間將現有系統以模組方式切換至新模型的系統中，輔以開放原始碼軟體持續擴充與改善現有校務資訊系統架構及功能，以利未來能夠應

付越來越龐大的校務資訊需求。

5.計通中心在南大校區將配合兩校區業務整合，於 107 年度逐步進行校本部和南大校區資訊系統資料交換與介接，並進行南大校區網路架構與網路服務整併至校本部。

(九) 通識教育：持續進行拓展核心課程，積極轉化吸納南大校區之現有通識課程與教學能量，補充通識課程之所需。

(十) 體育教育與設施：合校後本校運動場館增加室內綜合場館兩座，可供羽球、排球、手球及籃球使用，另增加舞蹈教室兩間，可供校內各團體使用，同時還有重訓室，桌球室等設施，使本校學生有更多選擇，對於喜愛室外活動的同學，南大校區也提供室外田徑場，室外籃球場及室外網球場，讓同學們能盡情的揮灑汗水。

1.校本部：106 學年度開始收取體育場館設施使用費，以增加場館收入，所收得費用將用於體育場館設施基本營運修繕使用，各場館收入將更多的投入在各場館的改善。後續將持續爭取設置風雨球場、調整場館營運模式以增加收入、規劃增設第二重訓室提升服務品質。

2.南大校區：

(1)場館修繕部分：

a.將現有體育館三樓舞蹈教室、學生活動中心四樓舞蹈教室及五樓體操教室木質地板因年久受潮腐壞全面換新，選擇適合海島型氣候環境材質以防潮濕、變形為主，改善教學環境品質。

b.將體健三樓戶外網球場地板及排水設施修繕，以加強防漏及地板排水性施作，改善場地積水及二樓漏水現象，以維護使用安全，提升教學場地品質。

c.體健五樓排球、籃球及羽球等綜合球場木質地板曾浸水污損，辦理木質地板保養維護外，標線因經年使用，磨損造成模糊，需重新劃設以延續球場使用價值。

d.桌球教室地板為磨石地板，不符場地使用規範，將重新鋪設塑膠地板及將遮陽簾更新，改善球場環境避免運動傷害發生。

e.現有健身有氧中心位於地下一樓，空間狹長高度不足，將重新辦理空間規劃設計，將現有塑膠地板重新鋪設，增加無障礙等相關設施，重新營造安全、舒適健身環境，提高健身運動使用率。

f.現有田徑場 PU 跑道（含附屬球場設施）長年日曬雨淋，造成場地不平積水情形，嚴重影響運動使用，將跑道重新鋪設及草地整平施作，改善排水等設施，延長場

地使用壽命。

g.體育館建築物使用已逾35年，外觀遭受水漬污損更顯老舊，館內隔音牆及運動防護設施破損嚴重，且動線、空間不符現有使用需求，將辦理內外整體規劃設計，除可達到教學、訓練、課餘運動等正常使用外，對外租借單位團體使用，於管理上更為簡便，亦可增加場館收入，減輕校務經費負擔。

h.原有電力、電信、監視系統及水管等線路老舊凌亂，將重新建立各項線路專用管道，更新電源線路，防範意外災害發生，以維場館安全。

(2)運動防護設備部分：辦理增購運動防護設備（製冰機），以防護運動選手減輕運動傷害。

肆、財務預測

本表係依照教育部統一規定編製。

表 2：國立清華大學 107 年至 109 年可用資金變化情形

單位：千元

項目						107 年 預計數	108 年 預計數	109 年 預計數
期初現金及定存(A)						2,900,993	2,921,181	2,822,443
加：當期經常門現金收入情形(B)						6,673,105	6,662,959	6,684,112
減：當期經常門現金支出情形(C)						6,267,920	6,250,466	6,276,844
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形(D)						387,395	288,513	292,672
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形(E)						772,392	799,744	762,130
加：當期流動金融資產淨（增）減情形(F)						0	0	0
加：當期長期投資淨（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)						0	0	2,986
加：其他影響當期現金調整增（減）數（±）(J)						0	0	0
期末現金及定存（K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J）						2,921,181	2,822,443	2,757,267
加：期末短期可變現資產（L）						263,485	263,485	263,485
減：期末短期須償還負債（M）						2,272,613	2,272,613	2,272,613
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）						912,053	813,315	748,139
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算						238,301	131,080	65,540
政府補助						0	0	0
由學校已提撥之準備金支應						0	0	0
由學校可用資金支應						238,301	131,080	65,540
外借資金						0	0	0
長期債務	借款 年度	償還 期間	計畫 自償率	借款 利率	債務 總額	107 年 餘額	108 年 餘額	109 年 餘額
學人宿舍新建工程	105	110-135		1.42%	165,965	165,965	165,965	165,965
創新育成中心新建工程	105	109-137		1.42%	225,766	225,766	225,766	222,780

伍、風險評估

一、教學方面

- (一) 正值 108 學年度高中課綱推出、111 學年度大學考招變革，教育部仍積極推動招生專業化，推出「招生專業化試辦計畫」邀請全國約 15 所大學參加，本校為受邀參與計畫其中一所（預計計畫期程自 106 年 10 月至 109 年 9 月止），預期未來全國各大學朝向招生專業化為不可逆之趨勢，本校為推行前導學校之一，亦期許成為全國招生策略研究中心。
- (二) 合校後師資培育具備中等、小教、特教、幼教四類科，橫跨 k-12 學習階段，為形成跨領域與合流培育之目標，目前針對教育專課業科目推動教師專業社群，發展共同備課模式，聚焦跨階段教學內涵銜接，以發展本校師資培育特色，惟授課教師長期針對某階段授課，各階段與各領域間合作實屬不易，需要花費較多時間釐清整體課程脈絡與走向。

二、研究方面

- (一) 政府技轉補助減少，核准行政程序冗長，影響技轉案推動及商機。未來須繼續加強智慧財產權管理，協助教職同仁及學生專利申請與維護、智慧財產權及技術商品化諮詢與推廣、技術轉移，並為學界及產業界建立長期合作管道與互惠聯盟，促進產學合作交流與孕育新創團隊。藉由孕育的新創團隊共創事業，亦可藉由技術授權金與股權回饋挹注取得收益。未來將擴大規模，結合本校之研發成果與資源，協助新創企業發展新技術及新產品，藉以挹注校務基金。
- (二) 邁向頂尖大學計畫於 106 年結束，未來須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，以挹注本校教學、研究等經費需求；致力促成學界基礎研究成果與企業界的接軌，並積極協同產業界建立聯合研發中心，俾獲得產業界的支持與經費挹注，共創雙贏局面。

三、學生輔導

- (一) 旭日獎學金為校友、企業及社會大眾之捐款，有其不確定性，需要有更穩定之經費來

源，才能永續。

- (二) 未收費的大型校內外活動、公益性營隊活動、國際及兩岸交流和各項創意競賽及特色活動常因經費問題而面臨停辦，影響學生參與意願與社團永續經營。
- (三) 多食少動習慣：校園師生健康問題普遍為 BMI、膽固醇、三酸甘油脂、尿酸異常者比例偏高，需加強校內師生體位控制、飲食攝取與營養均衡之認知。
- (四) 親密關係連結：大專院校學生正值伴侶關係建立與交往之年齡層，須建立正確交往觀念與安全性行為之習慣，又因臺灣愛滋病低齡化，因此性教育與愛滋防治議題仍是本校需積極宣導的主題。
- (五) 學生心理問題日益複雜，人際疏離感越來越多，潛在邊緣學生難以接觸，不易及時提供協助。
- (六) 導師之輔導知能與熱情仍待提升。
- (七) 住宿書院：書院所安排的活動或課程，以體驗、思考、提問與實作為主，著重的是思考與學習的態度，並不能直接促進本科專業訓練的表現，兼之以專業科系之訓練頗重，受限於時間有限，學生可用來參加書院活動的時間受到壓縮。
- (八) 清華學院學士班：雖和藝術學院合作分擔輔導學生之責，然而本班實際執行之人員僅行政助理一名和主任一位，難免有所疏漏。若能增聘人員或可降低風險。

四、全球化與國際合作

- (一) 推動各類學生出國學習活動：本校目前已有 257 所姊妹校，分布於 46 個國家，但學生偏好至歐美國家交換學習，對前往印度、越南、泰國、印尼等南亞與東南亞之新南向國家興趣較低。另受經費限制，獲得出國獎學金補助之比例逐漸降低，影響學生申請出國學習之意願。
- (二) 推動國外學生蒞校交流：目前來本校交流之外國學生人數還有不少可成長的空間，需要持續加強各項配套措施，以吸引更多姊妹校的學生選擇來校交流，有助於落實雙方的雙向合作交流。
- (三) 招收優秀國際學生：本校境外學生人數接全體學生人數之 7%，相較國外知名大學，還有不少可再進一步加強的空間。尤其近幾年本地博士班學生人數日益減少，招收境外優秀學生是勢必要發展的方向。

- (四) 友善之國際化校園：本校近年致力於建立友善之國際化校園，但在營造國際學習氛圍、境外生輔導、雙語公告等面向，都還可再持續強化。
- (五) 天下書院：校內亦有不少類似主題或性質之社團或學習社群，天下書院的發展如何在其中扮演適切的關鍵角色，值得思考與探究。

五、基礎設施

(一) 校地活化及取得：

- 1.月涵堂修繕活化：月涵堂登錄為歷史建築後，於進行修復及再利用時，需依「文化資產保存法」、「古蹟修復及再利用辦法」、「古蹟歷史建築及聚落修復或再利用建築管理土地使用消防安全處理辦法」、「古蹟管理維護辦法」及其他政府各項法令規定進行修復及再利用，除需專業建築師規劃設計，修復時程評估較一般建築冗長且複雜。雖以公開招租方式，提出廠商修繕月涵堂並得以修繕費用抵付部分租金，然未來營運期間之高額稅賦及營運成本仍降低廠商投標誘因，106 年 7 月第一次公開招租結果為流標，雖已刻正檢討招租條件重新辦理，仍有商業誘因不足之風險。
- 2.南校區二期用地取得：南二期校區 6.43 公頃用地為新竹市年代久遠之第一公墓用地，為取得用地，後續將有墳墓遷葬補償及無主墳挖掘、進塔等事宜，然因新竹市現有納骨塔塔位剩餘數量不足，無法承接第一公墓未來可能疊葬出土之先人塔位晉塔，因此遲無法進行後續墳墓徵收補償事宜。未來納骨塔數量不足之問題如無法解決，恐將影響南二期用地取得之時程。

(二) 加強基礎建設及設施：

- 1.執行中工程因種種原因無法在既定預算內如期完工。
- 2.工程噪音及大型車輛進出影響教學、研究、生活及校內重要活動進行。
- 3.依建築法規，校內建物須有建築使用執照，且使用空間變更須辦理裝修執照，相關作業繁瑣耗時，亦影響學校使用彈性。
- 4.經費減少衝擊團隊人力。

(三) 提高校園生活機能：

- 1.配合一例一休勞動政策之修正，人力成本支出增加，造成各項委外勞務費用逐年攀升。

- 2.南大校區學餐提供師生用餐之便利性，未來擬建議廠商發展多元餐飲，同時注意飲食衛生，以符合師生所需。
- 3.南大校區綜合教學大樓一樓實習教室目前為統一超商，租約即將期滿，如 107 年度未能順利標租完成，將造成原有空間閒置、減少租金收入等風險，亦影響校園生活機能。

（四）圖書資源：

- 1.充實典藏內容：書刊館藏為師生教學研究與學習的基礎資源，面臨師生需求有增無減，而期刊與電子資料庫之訂購價格逐年上漲、外匯匯率波動，加以邁頂計畫告一段落，如無充分穩定之館藏經費將造成書刊資源發展失衡，影響師生即時取得教學研究所需資源。
- 2.強化服務品質：圖書館各項流通與閱覽服務面對合校後成長的師生數量，以及擴大的校區範圍，面臨整合與調整的挑戰。為提供不同校區師生享有一致化的服務，以有效支援兩校區師生的教學研究與學習需求，圖書館必須以整合的館藏、系統與服務為基礎，進一步強化系統功能，調整作業流程，擴充空間設備及增加服務點等，這些都需要經費與人力的挹注。
- 3.擴充軟硬體設施：圖書館資訊基礎設施因高度使用而耗損嚴重，如未能有充裕經費進行更新，將限縮服務的範圍及影響服務品質。

（五）計通中心：本校於 104 年開始自行採購國際專屬電路，啟用清華自有之國際頻寬連線服務，目前已有效改善本校出國網路連線問題，提供優質之教學研究網路服務品質。未來若無法提供所需經費，將無法維持穩定的服務品質。

- 1.網際網路服務硬體設備因經費不足，不僅導致汰舊換新的規劃停滯，在進入 107 年度後逾四分之三的網際網路服務設備超過保固年限。由於每部伺服器均有數量不少的虛擬機器，用以提供各項服務，如電子公文系統、健康管理系統、碩博招生系、系所單位的郵件系統等。未來一旦硬體設備出現損壞現象，影響範圍將難以估計。另網路防護設備已過保固年限，效能不足以處理未來網路攻擊及病毒。如果沒有足夠經費預算支撐設備及時汰舊更新，難以維持穩定的服務品質。尤其自從學生繳交「網路與軟體使用費」後，對校方的要求，更是與日俱增，也難以經費不足為理由，將對校方聲譽造成極大影響。
- 2.資訊機房部分 UPS 設備使用已逾 10 年，在長年的運作及零件長時間的使用下，其效能

逐漸低落，可能危及機房安全。另其設備型號老舊，廠商可能無預警的停止供應零件而發生無法維修之窘境。為配合校內單位介接校園主幹網路頻寬升級需求，將依本校新建共管介接建築物進度，規劃進行佈建校園主幹網路連線單位用之單模光纖，提供更快速之校內主幹網路服務，若無法提供所需經費，將無法提供所需的連線品質。

- 3.校園無線網路服務方面，若未能定期進行無線網路基地台設備、線路之維護及汰舊更新工程，並汰換老舊網管型交換器，一旦設備或線路故障時將造成校園無線網路服務中斷，亦或者網路資源應用不對等時，易致使效能不彰等情況發生。
- 4.學生宿舍網路服務方面，為持續提升學生宿網服務品質與硬體設備效能，須依現況持續汰舊更新宿網主幹及用戶端網路交換器設備、不斷電力管理及監控系統，若無法提供所需經費，將無法維持穩定的服務品質與硬體設備效能。
- 5.資訊安全部分，現今的攻擊活動，已非源自單一駭客，而是訴諸專業分工的駭客團隊；駭客的攻擊技術、威脅手法日新月異。單憑現有的防禦機制，要想遏阻網路攻擊，難度愈來愈高，資通安全防護機制勢必需與時俱進。
- 6.數位學習系統為師生授課學習上的重要輔助工具，而整合型網站管理平台方便各單位系所建置對外溝通宣傳之網頁。兩者之內容物逐年增加，若無法增加儲存系統運作效能，勢必造成師生及網站管理人員在使用系統時，存取資料的不便。另外，目前電腦教室最新的電腦為 102 年購置，最舊的為 98 年購置，已面臨新軟體安裝後，效能不足的窘境。且因為已過保固年限，常發生硬體毀損，造成可用電腦數量減少，導致師生上課時無足夠的電腦可使用。
- 7.南大校區原校務資訊系統開發人員編制人力不足，無法充分建立職務代理機制。合校後原竹教大既有系統須維運至舊生畢業為止，仍需要相當人力物力維護（如 Code review），以免潛在的資安弱點遭到惡意攻擊者利用。而且南大校區重要網路設備已無原廠保固，亟需簽訂延長保固合約，以降低故障叫修時可用性降低之風險。

六、環境資源

（一）維護校園安全：

- 1.南大校區目前之監視錄影設備可提供安全管控，惟尚未進行全校區整合，仍有待規劃方能更臻完善，另消防警報系統雖可隨時警示通報警衛室儘速處理，但設備老舊有待

更新。

2.近年來因氣候異常或常發生暴雨，導致樹木病蟲害大量發生，以及樹木遭大雨或強風造成傾倒斷枝，致使維護管理人力及經費增加。

(二)校園力行節約能源、省水、減紙等方案：由館舍節電管理員、一般行政管理、燈具節能汰換、冷氣節能管理等事項做起；推動綠色採購，優先購買對環境衝擊少、可回收、低污染、省資源的產品。

七、落實合校計畫

(一)合校後，需大幅度檢討及調整各學制招生名額，並因應少子女化衝擊，影響招生名額（尤其博士班），併同依循教育部招生名額總量標準下調整，然招生名額總量標準法規年年修訂，且越限縮招生名額彈性調整之空間。

(二)本校師資培育中心以中等師資為培育對象，原竹教大以小教、幼教、特教為主，合校後，二校區同學皆可相互考取各類學程，共同課程採計與教學轉化形式面臨整合衝擊，原舊生因學籍、選課系統、成績資料等轉換不易，雖以雙軌制解決燃眉之急，惟實質合併上，教師與行政團隊仍需多加溝通協調。

(三)兩校區互選課程之流程無法完全符合學生預期：兩校區互選課程之流程雖已簡單化，並調整為較校際選課流程來得簡便，惟因二校區資料格式規格不一、系統限制等因素，仍無法讓兩校區的 105 學年度之前入學生直接線上互相選課，與部分學生的預期不符，或會產生學生比較、不滿之情緒。

(四)兩校合併整合之衝擊與磨合。

(五)行政面：

1.合校後雖以校本部電子公文系統進行運作，惟因二校區過去推動公文電子化之深度及廣度不同，常有觀念上差異，為彌平差異，將持續辦理電子公文相關教育訓練。

2.二校區採購作業如未能及時整合，將影響合校各項計畫之執行，故擬配合主計系統之整合推動校本部及南大校區之採購作業一致性，同時加強教育訓練以避免採購錯誤態樣發生。

3.合校後有關兩校區出納整合業務部分，須花費人力溝通或說明以取得共識，未來將藉由加強宣導或訓練以儘速熟悉業務，期能縮短磨合期間。

- 4.合校後為提供南大校區師生行政服務，且不影響各項總務業務之推動，有必要進行總務處各單位業務之整併，雖二校區之業務區分、軟體系統及硬體規模存在差異，仍將持續分階段逐步進行業務整合。

(六) 基本需求：

- 1.執行中工程因種種原因無法在既定預算內如期完工。
- 2.工程噪音及大型車輛進出影響教學、研究、生活及校內重要活動進行。
- 3.依建築法規，校內建物須有建築使用執照，且使用空間變更須辦理裝修執照，相關作業繁瑣耗時，亦影響學校使用彈性。

(七) 計通中心：本校兩校區間之校園主幹網路已於 106 年進行整合，將繼續藉由兩校區間超高速光纖網路租用，維持兩校區間之穩定、高效能校園主幹網路服務，若無法提供所需經費，將無法維持穩定的服務品質。

- 1.網際網路服務為因應合校後教職員工生人數增加，須編列經費預算增購伺服器、高階儲存裝置及相關設備，以解決現有磁碟空間及效能不足情況，如無經費預算支撐，將造成兩校區教職員工生不平等之現象，易招致非議而損害校譽。南大校區機房網際網路服務資料備份系統的建置如無法完成，若本校機房發生不可回復之災變所造成服務終止及使用者資料損毀的問題，無論是使用者個人資料或學校都將蒙受極大的損失，且復原期的長短將無可估計。
- 2.校園無線網路服務考量合校後無線網路需求之日漸擴增，若未能適時增購無線網路基地台、無線網路開道器授權數擴充等，將可能無法滿足用戶之使用需求，且建置無線網路管理監控系統及其相關系統、資料備份，更是提供規模擴充後之管控能量必要條件。
- 3.學生宿舍網路服務考量合校後本校區發包興建 5 棟建築可容納 800 床學生宿舍，若無法提供所需經費，配合學生宿舍新建動土時程進行學生宿舍網路設備擴增計畫，將無法持續提供更優質、穩定的學生宿舍網路服務。
- 4.計通中心自合校以來，雖陸續申請相關計畫預算，規劃相關軟硬體及人力需求，但來自兩校區關於開發校務系統的提案需求已越來越多，且兩校區原有的行政流程各有不同，目前已知的風險有：
 - (1)兩校區校務資料格式與型態不同，需改變資料庫架構或原有資料模型才能進行整合。

(2)各單位的組織架構調整，導致行政流程異動，使得原先規劃的資料倉儲模型乃至於現有相關的校務資訊系統皆需要重新設計及大幅修改，但短時間內現有人力與系統資源無法在需求時間內完成修改。

5.為降低與控制風險，擬加強與各單位間的溝通聯繫，並與南大校區校務系統承辦人合作，善用手邊可用的軟硬體資源以達到業務目標。

6.原兩校區網頁之風格形式不同，統整時須經歷繁瑣的討論磨合期，統整後，使用者須重新熟悉新的網站介面。

(八) 體育教育與設施：兩校區於合校前體育場館之管理、營運及修繕模式不同，年度經費及支出亦有所差異，合校後體育室所轄之體育場館增加，兩校區營運模式若需統一，相關之經費及人力恐有不足，需予以增加，以維持兩校區場館順利營運。南大校區：

1.因兩校合併，運動場館使用需求增加，體育場館整體空間不足無法滿足使用需求。

2.各場館均屬 20 年以上老舊建物，只能辦理各場館漏水、積水及修繕等局部性改善措施，保養維護費用逐年增加，且危安風險與日俱增，無法獲得充足經費辦理全面性重建，滿足使用單位需求及解決危險因子。

3.場館各項設施老舊，如健身器材無法迎合學生使用需求，運動防護設備、器材不足等，恐將造成校園運動風氣無法提升，運動傷害無法有效處理。同學可能轉向外單位運動，增加同學經濟負擔支出及不便利性，無法凝聚對學校向心力。

4.各場館高壓線路無專用管道，如高耗電線路經年使用無法更新恐造成危安因素。

陸、預期效益

一、教學方面

(一) 落實特色招生與跨領域學習：多元化的學生組成是清華招生重要理念，可激發學生多面向思考解決問題的能力。本校以寬口入學概念對外招收已具有跨領域特質之學生，順應社會多元發展潮流，結合學生本身多元特質、校內各學術領域之專業，以及跨領域學習環境，讓更多具多元能力之人才有嶄露頭角的機會，將使學生有最適性之發展與最完全的發揮。

(二) 實施銜接輔導，擴大學習場域：利用網路普及通用無時差的特性，建置網路學習資源，除提供學生入學後之學習資源，亦延伸至入學前之自主學習。此外，提供國內外

實習及國際交流學習機會，培養學生核心就業力及與國際接軌，開拓學生國際視野。

- (三) 藉由場域與情境的融入，激盪教學創新：翻轉傳統，連結學生在課程學習、見習、實習中與同儕、指導教授、專家教師的共學互動、效法典範，增強專業的志量與信心；同時累積不同場域之實務經驗，建立跨域合作平臺，激發學生創意，置入社會、回饋社會，培養學生走向國際、融入世界的宏觀視野。
- (四) 提升學生外語能力及國際觀：重視學生國際移動力養成，以能力加值為主軸，培育學生外語溝通與運用能力，透過推動提升外語能力、英語寫作能力等計畫，培養具國際力之人才。
- (五) 提升學生學習成效：透過完善之校務資料庫，建立學生的學習歷程管理回饋機制，透過從招生、入學安置與輔導、在學期間的校內外表現、學習成果、以及畢業後的就業發展追蹤等資料的收集與數據分析運用，建立教育渠道的學習歷程管理回饋機制，全方位的瞭解學生的學習經歷、學習成果、及未來發展，以改善學生學習行為並提升學生學習成效。
- (六) 編撰數據清華年度報告與議題研究成果報告：配合各年度的問卷調查，撰寫相關問卷的數據分析報告，如大二學習歷程問卷、畢業生生涯意向調查等，將成果與可能的問題發現，提供給學校及各學系，作為招生策略、課程規劃設計、教學改進、學習資源配置之參考；針對本校的重點及特色措施，以議題為導向的進行校務研究分析探討，提供關鍵議題報告，做為決策之評估依據。
- (七) 提供全面性推廣服務，厚植學校發展資源：提供多樣化與優質的推廣教育和社會服務，以促進知識創用，善盡大學服務社會的使命。
- (八) 師資培育：因應未來的人才培育，並回應 108 新課綱中素養為導向教學目標，縱向建立 K-12 的完整師資培育系統。同時以議題統整取向為師資培育之進路，發揮兩校原有之理工、教育、人文、藝術、與數位學習發揮相乘之效果。
- (九) 通識教育：在課程方面，積極轉化吸納南大校區之現有課程與教學能量，補充通識課程之所需，啟動實作課群發展並透過學生自主學習之制度化，深化學生學習，拓展視野，以因應目前日趨複雜的社會與知識跨界發展需求。在師資方面，積極擴充師資來源，拓展相關通識規劃與活動的參與，希望加強通識理念宣傳與認同，持續規劃多元通識課程。
- (十) 語言教育：為學生營造更有效率之語言學習環境，增加職場競爭力和國際工作能力。

二、研究方面

- (一) 建立優質研究環境，發展重點領域，整合校內外研發能量及跨院系研究團隊，爭取大型研究計畫，創造更大之研究效益，使各領域之學術研究達到世界一流水準，成為相關科學研究之重鎮。
- (二) 補助重點研究經費，執行獎勵措施，公開表揚學術研究績優，以激勵學術研究產出，擴大教師學術之國際影響力。
- (三) 鼓勵學生扎根實踐的相關課程中產生的新創想法，建立產業創新社群。提升校園整體的創新創業氛圍、凝聚創業能量。
- (四) 藉由執行萌芽計畫產出萌芽技術團隊成功新創，以募得首輪外部資金或技術商業化成功為目標，以啟動科研成果到技術商業化的正向循環。
- (五) 擴大聯合研發中心的合作內容及鼓勵教師進行產學合作，除可獲得產業界的支持與經費挹注，亦可整合產學研資源，共同進行前瞻技術研究及為產業界培育人才。
- (六) 通過 TIX 創新學社，加強創新創業國際化鏈結。並擴大產業學者，產業博士，海外創新實習...等計畫，提升國際視野與教學內容的創新。
- (七) 邀請業界專家協助老師專利撰寫品質的提升。同時建立成功案例，鼓勵產學間的技術移轉，促進產業升級與產業創新。發揮社會影響力。
- (八) 透過創新育成中心的服務，與企業家校友建立技術鏈結、市場渠道與資金支援商務，為學校建立完整新創、創業的創新育成生態，培育新創團隊，建立豐富活潑的創新創業基地。

三、學生輔導

- (一) 透過活動的參與，有效促進境外生文化交流及凝聚社團成員；擴展境外生課外活動，讓本地生與境外生可以認識彼此文化，學習相互尊重。
- (二) 在學期間，藉由各式職涯輔導活動及職涯評測，協助學生建立自我規劃未來的能力。掌握產業趨勢與企業文化，幫助學生多元發展，並在求學中儘早瞭解所需，彌補不足之處，快速與產業接軌。
- (三) 強化弱勢學生學習、生活輔導機制及職涯發展，強化弱勢生職場競爭力。
- (四) 協助大一新生、轉學生及學習成就低落學生適應大學校園，建立學生生活、學習輔導

系統；協助成績優秀及經濟弱勢學生，爭取校內外多項獎助學金，建構完整學習環境；品格教育、自主實踐，強化與提升。

- (五) 輔導社團舉辦多元創意活動，充實生活內涵，增進人際關係。藉由社團評鑑了解學生社團經營績效，獎勵績優社團，鼓舞服務熱誠，促進學生社團經驗傳承及觀摩學習。
- (六) 透過服務學習及社會關懷服務，增進學生公民意識與責任感，涵泳品德倫理態度及服務精神。推動「清華大學國際志工專案」，使學生得以在服務中提升自我認識與自身價值，並可拓展國際視野及體察國際脈動，有助於提升本校國際影響力及知名度。
- (七) 社團幹部研習營培養幹部領導、溝通、協調能力及社團經營軟實力，促進社團蓬勃發展。
- (八) 提升校內健康資訊系統使用率，促進學生自主健康管理，提高生活品質。校園建立完善 AED（心臟體外電擊去顫器）系統及維護，強化校內教職員工生之緊急救護能力，成為全校師生可放心工作及學習之安心校園。
- (九) 進行校園傳染病防治、處理緊急醫療狀況、辦理健康促進相關課程與活動，以預防疾病維護健康。
- (十) 藉由宿舍更新，提供學生舒適住宿環境，以期安身後安心學習。
- (十一) 積極推展校園三級輔導工作，結合導師制度，建立校園支持網絡，並針對高關懷學生進行篩檢，早期發現早期協助，關懷身心障礙學生，建立有愛無礙友善環境。
- (十二) 住宿書院：隨著大數據及 AI 人工智慧等技術的發展，創新創意的能力、跨領域溝通的態度與能力、解決問題的實踐力有增無減。住宿書院鼓勵與陪伴學生，拓展生活體驗，保持好奇，將感受淬鍊成問題意識，並於書院中以自主學習計畫來一步步裝備自己的能力，成為超越大數據及 AI 人工智慧等技術發展的前瞻人才。

四、全球化與國際合作

- (一) 建立優質國際校園環境：透過校園雙語化、英語授課課程質量提生、本國生外語能力提高、境外生之輔導照料、與多元創新國際合作計畫的拓展，以逐步建立優質國際校園環境。
- (二) 擴大與國際著名大學及學術研究機構之交流與合作，增強國際影響力：本校教師論文平均被引用數指標，2 年來持續排名全球第 15 名，全臺排名第一；將再擴大與國外著

名學術機構之交流合作，以增加國際影響力。

- (三) 國際學生增加及來源多元化：持續加強招收海外僑生，積極參加國際教育展、辦理全球夏日書院、擴展華語市場、推動暑期實習計畫及建立校園聯盟，以增加國際學生之來源與數量。
- (四) 培養具備國際移動力之優秀人才：擴大交換學生計畫、修讀雙聯學位、赴國外短期研究及暑期海外進修、企業實習計畫，培養具備國際移動力之優秀人才。
- (五) 天下書院：國際視野為當代人類生活的重要素養，天下書院擴展學生體驗，培養他們成為尊重多元文化與得以促發跨區域協作的世界公民。

五、基礎設施

(一) 校地活化及取得：

1. 月涵堂修繕活化：以月涵堂作為國際合作交流之知識平台，同時與週邊社區密切互動，在面臨臺北市同性質場所的競爭下，提供辦公、教育訓練與生活服務，使其未來不僅成為清華大學之臺北辦事處，更提供北部人才推廣教育課程、舉辦學術交流研討會及人文展演創意發想之最佳地點。
2. 南校區二期用地取得：延續南校區一期之研教分區空間配置構想，規劃學生宿舍、運動場、學人宿舍、戶外休憩空間、停車場等長期發展藍圖，以解決因應合校而產生教學研究與生活空間不足之問題，並同時滿足師生之生活與運動休閒機能。

(二) 加強基礎建設及設施：

1. 新建清華實驗室以提供研究團隊所需之空間、共用設備以及行政支援人力，提升教學研究品質，並成為國內外學術單位及產業界合作的統一窗口。
2. 建置共同管道，提升本校用電、給水、網路品質，提升維修效率，節省各管線維護費用，並增加路面使用年限及提升校園安全。
3. 改善高壓電力設備，確保電力系統服務水準，預期可提高用電效益，降低電費耗損與能源浪費，同時提升管理效能，穩定的環路系統有效減少停電及跳電發生頻率，且在分區維護或發生突發狀況時，更可縮減停電區域及時間。
4. 南大校區推動之各項設備汰換，如老舊高壓變壓器、燈具及電梯等，有效提升安全性，強化節能減碳，打造友善校園環境。

（三）提高校園生活機能：

- 1.提供更多元用餐選擇及增加用餐空間，滿足師生餐飲需求。
- 2.學人宿舍開放入住，提供更多住宿空間選擇，一方面利於延攬優秀師資，一方面讓住校教師得以「安身立命」、「安居樂業」，以校為家。
- 3.清潔勞務工作委外以因應本校工友離退人力不足問題，除可節省用人經費，且以廠商專業能力提升清潔業務品質。
- 4.校區區間車行駛，提升師生往返校區便利性，並減少交通事故發生。
- 5.提供更多不同使用性質及容納人數之場地選擇，增加校園空間場地使用率，活絡校園氛圍。
- 6.南大校區學餐提供教職員及學生用餐之方便性及飲食安全。
- 7.南大校區綜合教學大樓一樓空間標租作業如能順利進行，不僅可增加校方收益、活化空間使用，更可提升南大校區之生活機能。
- 8.持續辦理南大校區綠美化作業，創造整潔美觀之校園，營造優質舒適之學習環境。

（四）圖書資源：

1.充實典藏內容：

- (1)擴增本校各學科領域館藏資源，預計年增館藏量達 20 萬冊（件/種），滿足師生教學研究與學習需求。
- (2)運用聯盟機制導入電子資源，充分發揮合作採購效益，除可擷節採購經費，並大幅擴充可用資源，提供師生全天候便捷的資訊服務。
- (3)運用教師知識地圖主動推薦適用學科資源，建置符合教研需求之館藏，精實館藏內涵。
- (4)建置人文及社會科學特色主題館藏，充實本校人社領域典藏，並支持學術研究發展。
- (5)透過知識滙（Knowledge Hub@NTHU）平台，能提供通暢的行銷管道及學術網絡。平台運用資訊技術，主動分析並提供予研究者最新的研究發展趨勢及文獻，使研究者能傾注心力於研究，提生研發成果之質量。而為清華研究者量身打造之研究主題知識地圖，能使學界及業界皆能利用簡易的介面覓得合作對象，共創價值。

2.強化服務品質：

- (1)維持圖書館資訊基礎設備及核心系統之運作，確保各式服務能穩定提供，以滿足

全校師生教學、研究及學習之需要。

(2)以豐富的資源與整合的系統為基礎，規劃從內部管理與對外服務兩層面，達到服務品質的提升。一方面進行兩校區圖書館整體環境改善與進行人力資源的發展強化，發揮服務效能；一方面整體檢視並優化兩校區閱覽空間及服務機制，擴大閱覽學習與交流場域，建立特色典藏與閱覽空間，進而透過優質與創新的服務設計，提生兩校區師生資源利用的滿意度。

3.擴充軟硬體設施：持續更新主機、網路設備及各式資訊設備，運用優質的服務設施，提供全校師生更多元且便捷的服務。

(五)計通中心：視本校共同管道分區進度、新建館舍及各單位需求，107 年度規劃預計完成 4 棟館舍之超高速校園主幹網路光纖，提供 1 Gbps 超高速校園光纖網路服務。配合共同管道建置進度，逐步汰換各電信機房至各建物間之老舊主幹電纜，以提升本校通訊品質，降低障礙發生機會。本校自行購買出國電路頻寬，107 年度預估最大頻寬需求約 2.5 Gbps 至 3 Gbps，以期提供全校教學研究所需之國際網路連線服務。

1.網際網路服務硬體設備因 106 年度經費不足，導致汰舊換新的規劃停滯，現況逾半過保固年限，如 107 年度如能有足夠經費預算支撐，才能順利進行各項硬體設備的汰舊更新，以達成維持穩定服務品質的目標，並有效滿足全校教職員工生及校友的需求。此外更新老舊的UPS設備可避免老舊零件發生事故而危及機房安全外，因設備與零件新穎，其運作效能較佳，功率耗損較低，除了可供機房各項設備穩定電力外，亦可為校內之節能出一臂之力。虛擬主機服務提生本校電腦資源應用效益、降低各單位建置及維運成本，同時落實節能減碳政策，邁向綠色節能的目標。

2.校園無線網路部分，無線網路設備及線路定期維護及汰舊更新將可提供用戶穩定的連線品質。汰換老舊網管型交換器有助於網路設備間傳輸速度的提升。建置完善的無線網路管理及監控系統，以利評估承載能力及時調整，並作為汰換更新之依據，提供用戶穩定且優質的無線網路服務。無線網路認證及管理相關之系統及資料備份則可提升無線網路服務之維運管理績效及品質。學生宿舍網路服務持續定期汰舊更新宿網主幹及用戶端網路交換器設備，可提供用戶穩定的連線品質，汰換老舊不斷電力管理及監控系統有助於提生宿網機房網路設備穩定度。

3.資訊安全部分：

(1)快速掌握資安問題來源與潛在風險、防止未經授權存取、既有設備持續維運能

力。

(2)網路不當行為之管理、強化應用程式的管理、即時資安威脅防護、快速掌握資安問題來源與潛在風險。

(3)維持資安業務營運、符合行政院及所屬各機關資訊安全管理規範中之B級機關資安系統應執行工作項目要求。儲存系統運作效能的加強及高效能網路設備的建置，能提供數位學習系統、整合型網站管理平台及整合型影音管理平台等全校性系統的使用者，足夠的儲存空間及穩定的連線環境。電腦教室電腦效能的改善及虛擬桌面建置，可快速客製化每位教師指定的軟體教學環境，提升教學品質，並可減少管理人員安裝軟體所消耗的時間，增加工作效率。

4.南大校區部分，合校初期原竹教大 105 學年前舊生仍使用原南大校區資訊系統，需繼續管理維護南大校區校務資訊系統（校園入口網、教務、學務、師培、線上教學平台...）穩定運作；另配合兩校區業務整合，進行兩校區資訊系統資料交換與介接。以利跨校區業務順利辦理執行。此外，對南大校區校務系統主機簽訂維護合約，降低主機故障叫修待料時間，減少服務中斷之營運衝擊；增進南大校區系統開發人員對校本部系統架構的了解，使相關人員更易融入校本部開發團隊。

5.因應合校，進行南大校區網路架構與網路服務整併至校本部，更新南大校區校園網路交換器設備，延長防火牆及重要網路服務主機硬體維護保固，提供優質穩定網路安全環境與校園網路服務。為配合南大校區電腦教學課程進行，優化南大校區電腦教室教學電腦與設施，提生師生整體教學環境，需要維持南大校區電腦機房穩定運作，提供既有資訊系統主機與網路安全穩定運作環境。南大校區也規劃主機逐步虛擬化、集中管理，可減少不必要之硬體維護成本以及基礎建設支出。

六、環境資源

（一）維護校園安全：

- 1.校本部監視系統整合以監控公共區域之交通及周邊環境，可有效提升校園安全。
- 2.於校本部校園較僻靜區域設置有影像畫面與通話之緊急求救按鈕，有效提升該區域安全，若發生緊急狀況時能更快速處理。
- 3.為提高緊急救援速度並降低火警發生之財產損失，校本部各館舍消防警報系統均可透

過電話連線通報駐警隊處理。

4.南大校區校園監視系統確實記錄影像，方便調閱，可提高生活安全管理。

5.固定修剪低垂樹木及枯樹、進行病蟲害防治，以提高路燈照明，並降低樹木傾倒造成人員受傷及校產損失。

6.二校區定期進行消防設備巡檢及缺失改善，提高災害預防能力及安全性，降低人員安全及財產之風險。

(二) 配合「政府機關及學校全面節能減碳措施」政策，精進學校節約能源成效，在學校各項學術研究蓬勃發展的同時，也可有效維持學校基礎營運成本。

(三) 有效管理本校列管場所之環保及安全衛生業務，持續強化「實驗室資訊管理系統」功能建置，透過資訊系統直接線上傳輸、核可、查詢、連結，有效完成相關環安衛管理事務。

(四) 落實推動學校各項環安衛之工作，維護校園環境及師生安全衛生，持續落實永續校園及綠色校園。

(五) 校園安全問題通報網提供校內人員另一管道通報校園內不安全事件，由環安中心列管、追蹤，權責單位處理、回覆，共同快速解決校園安全問題。

七、落實合校計畫

(一) 教務面：

1.持續檢討及調整各學制招生名額，以利各院發展跨領域學習以及研究發展。

2.合校後在創新教學的學習策略中，發現亮點（學習典範）、找出難點（學習困難）、互相提點（補救與同儕支持系統），藉由差異能力的合作、互補，彼此成全，互相成就。

3.合校後新增的藝術與教育領域，提供學生更多元之彈性學習路徑：本校積極推動跨領域的學習環境，合校後新增的藝術與教育領域，提供學生更多元寬廣的客製化學習路徑，不再只是單一科系的入學及學習方式，跨領域的多專長學習方式可增強學生的競爭力，適應現今快速多變的全球環境。

(二) 學務面：

1.學生宿舍住宿質與量的提生，並強化住宿的機能性、多元化，以符合學生需求，提升

本校競爭力。

2.建構包含生活、學習、住宿、衛保及諮商多元且完整輔導網路，提生整體學務工作與服務品質。

(三) 師資培育：兩校合併也增加師資培育課程中，幼兒園、小學低年級及中、小學師資合流培育教育的可行性。不僅能相互支援師資，還能提供師資生從整體的學制脈絡瞭解國內教育發展與現況，促進 K-12 幼兒園、中小學課程的銜接，也為師資生在教師專業的養成上帶來優勢。

(四) 行政面：

1.持續推動電子公文線上簽核系統，解決跨校區公文簽核時效問題，有助行政效能提升及落實節能減碳。

2.107 年因應主計經費帳務系統整併，整合校本部及南大校區之採購請購系統，使採購作業流程及表單一致化，輔以採購系統升級改版，以提升採購效率，促進行政效能，加強教育訓練並落實採購作業審核及辦理權責等分層負責機制，符合採購程序規定。

3.兩校區出納整合業務，以期：

(1)南大校區各項薪資發放，併入校本部出納組作業，可提供南大師生享有更優惠的薪資福利及便利的所得查詢管道；再者，所得稅扣繳作業將可一致化，有效避免外籍人士因兩校區所得人工累計短扣繳之風險。

(2)南大校區各項支出傳票收支作業，併入校本部出納組作業，除可減少建置及修正受款人銀行帳號重覆作業，同時提高匯款資料正確性，降低與銀行間匯款及文件遞送人力成本；南大師生及各業務單位隨時上網查詢匯款明細及掌握付款進度，並可達到全面性出納收付與主計傳票間內稽內控管理。

(3)推動南大校區各業務單位以虛擬帳戶收費方式辦理，便利南大師生更多付款管道，減少南大師生臨櫃排隊等待時間，並可提升帳務管理效益。

(4)全校統一收據開立資料開立情形整合後，俾利各業務單位收據查詢及收入核帳。

(5)兩校區出納業務整合順利後，南大校區出納系統將可停止租用，可節省每年租用費用。

4.合校後進行二校區總務業務整合，持續提供南大校區師生行政服務、維護校園環境及提升安全性與生活機能。

5.完成校務資訊系統整合（研發系統）。

(五) 基本需求：

- 1.二校區間交通車行駛，以符合有關選課、學生社團活動交流及公務行政等交通需求，提升校區間連繫之便利性，進而促進兩校區學生互動接觸機會，以及空間資源利用及共享，同時維護往返師生之安全、減少交通事故發生。
- 2.改善老舊教學館舍建築物安全及硬體設施，以提供師生更安全、現代、優質之教學及研究空間。

(六) 清華大學與新竹教育大學 105 年通過合併案，竹教大正式併入清大，成為「清華大學南大校區」。合校後增加竹師教育學院和藝術學院，提供境外學生更多元科系選擇，增加學生來本校就讀意願。

(七) 青年學生交流對兩岸有正面幫助，推動兩岸更加互相了解，在兩岸關係相對緊張情勢下，本校陸生人數逆勢成長，105 學年度碩博士班錄取 76 名，106 學年度增至 99 名，尤其在清華與新竹教育大學合併之後，人文藝術與教育研究方面的資源更加豐沛，相信對陸生更具吸引力。

(八) 計通中心：網際網路服務為因應合校後教職員工生人數增加，須持續租用兩校區間骨幹網路整合用之 1Gbps 光纖電路，提供兩校區間超高速網路之學習環境。另也需要經費預算增購伺服器、高階儲存裝置及相關設備，可解決現有磁碟空間不足情況。而南大校區機房網際網路服務資料備份系統亦可完成建置，將能有效解決本校機房發生不可回復之災變所造成服務終止及使用者資料損毀的問題，以期提供所有教職員工生享有高品質及高可靠性的網際網路服務。提高南大校區網路穩定性並使資訊服務整合性提高。

- 1.校園無線網路服務因應合校後日漸擴增之無線網路需求，為提升校園公共區無線網路的傳輸速率、可用率及管理績效，規劃購置網路管理及監控系統並更新網路交換器等，且配合相關興建工程，提高校園公共區無線網路涵蓋率及管控能量，將再增購無線網路基地台、無線網路閘道器授權數擴充及無線網路相關維護等，期能持續提供便利、安全且優質的無線上網環境。
- 2.學生宿舍網路服務配合發包興建之學生宿舍，進行學生宿舍網路設備擴增計畫，增購超高速路由交換器、超高速網路交換器、UPS 不斷電力監控系統等設備，期能持續提供更優質、穩定的學生宿舍網路服務。
- 3.在校務資訊系統方面，資料倉儲模型建置完畢後，將繼續進行決策支援系統的建置，

學習評鑑中心及各單位可視需求由單一入口之資料倉儲系統取得兩校區資料，以公開辦學資訊或進行校務研究。同時作為全校的資料交換中心，校務資訊組亦可更加快速及有效地進行校務系統開發與維護，因應各單位日漸龐大的提案需求。計通中心將逐步進行本校區和南大校區資訊系統資料交換與介接，以利跨校區業務順利辦理執行，完成時並可降低兩校區系統開發和維護成本。

4.兩校區網頁之整併，讓後端系統資源集中使用，達到資源使用最大化，並可減少人力管理成本。前端使用者由單一網站入口查找資訊，不因校區不同而需搜尋各自的網站，落實合校目標。

（九）體育教育與設施：南大校區體育場館各項設施完成修繕及設施更新後，提供更安全、舒適運動環境，除可滿足在教學及訓練使用上所需，使學生在使用兩校區體育設施上能更為親近，達到資源共享目的，營造健康校園環境，進而達到健康促進成效。未來對外租借單位團體使用，於管理上更為簡便，亦可增加場館收入，減輕校務經費負擔。

柒、結語

國立清華大學在臺建校逾一甲子，秉持「自強不息、厚德載物」的校訓，以宏觀的擘劃與縝密的執行，在系所建立、教師遴聘、教學改革、研究創新、行政提升等方面，均具前瞻與開創性。本校在自然科學、工程、生物醫學、人文社會、科技管理等學術領域均衡發展，都有傑出的學術表現。合校後，新增「竹師教育學院」及「藝術學院」，將使學術領域更多元，學習路徑更寬廣，促進全人教育，激發更多跨域創意與合作，擴大社會影響力與貢獻。本校畢業校友多居社會中堅、領導地位，在國際上之能見度與日俱增，顯示本校是培育具有均衡發展及國際觀的一流人才的搖籃，領導社會的發展，同時學校與師生皆不斷反思創新求進步。

近年來，本校不但在學術研究更上層樓，並期許與社會、產業緊密互動、鼓勵教師及研究人員投入產學合作，積極與產業界共同開發前瞻產業技術。本校另亦延續關懷社會的傳統，持續鼓勵教師社會服務，照顧弱勢；推動學生服務學習，建立服務社會的視野與能力。本校從事的是一流的研究，研求真理，指引人類價值方向。本校持續在既有的優勢和基礎上有效運用資源，努力追求學術與教學卓越，除躋身國際舞台邁向世界一流大學之列，更希望對社會、國家、乃至全人類做出重大貢獻。