



國立清華大學
NATIONAL TSING HUA UNIVERSITY

108 年度
財務規劃報告書

中華民國 107 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.....	6
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.....	12
參、年度工作重點.....	12
一、教學方面.....	12
二、研究方面.....	18
三、學生輔導.....	21
四、全球化與國際合作.....	26
五、基礎設施.....	28
六、環境資源.....	32
七、落實合校計畫.....	34
肆、財務預測.....	39
伍、風險評估.....	40
一、教學方面.....	40
二、研究方面.....	40
三、學生輔導.....	41
四、全球化與國際合作.....	41
五、基礎設施.....	42
六、環境資源.....	46
七、落實合校計畫.....	46
陸、預期效益.....	48
一、教學方面.....	48
二、研究方面.....	50
三、學生輔導.....	51
四、全球化與國際合作.....	52
五、基礎設施.....	53
六、環境資源.....	56
七、落實合校計畫.....	57
柒、結語.....	59

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「培育具備全英語授課能力之師資培育典範」、「建置展現跨領域特質的 STEAM 師資培育典範」為目標。職前培育部分，中心將針對教學基本學科課程之英語、英語班級經營、教學實習等課程，做重點培育，並採取全英語授課，一來以為政府積極推動英語成為我國第二官方語言之因應策略，再來為有助於提高學生於教育專業領域之創新與突破，三來為培養具備應與學科專長之師資需求。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) 學士班運動績優招生－提升多元入學及運動風氣：辦理運動績優招生，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。

- (四) 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...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。
- (五) 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。
- (六) 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。
- (七) 全人教育：
1. 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。
 2. 通識中心承合校之機會，目前進入整合精進期。通識教育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臺。
 3. 寫作中心提供正規課程之外的學習管道，引導學生以精確的文字傳達意念，以簡明清晰的語言呈現知識內容。寫作中心開設中、英文寫作工作坊，提供學生自主學習機會，並辦理學院限定課程，提供更專業的寫作訓練和諮詢，持續深耕寫作教育。
 4. 體育室以創新教學方法，致力體育課 e 化教學，新世紀電腦科技一日千里，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」，持續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。

- (八) 產學研發：本校為國內頂尖研究型大學之一，一向致力於尖端的基礎及應用研究，國際學術聲譽卓著。在世界大學評比上，本校學術整體表現亮眼，以英國高等教育調查機構（QS）所公布之 2017 年世界大學排行榜為例，本校排名 161 名較 2011 年（213 名）進步 52 名，在「教師論文平均被引用次數」指標，2015 及 2016 年 2 年持續排名全球第 15 名，全臺大學中排名第一。

二、學術研究的精進與轉譯

- (一) 本校教師學術表現優異，甚受肯定，歷年重要獎項獲獎的人數位居前茅，若是進一步考慮各校專任教師人數不同，以獲獎人數/專任教師人數之平均學術表現評比，本校在國內大學中歷年來均為第一。優異的學術氛圍與人才，是本校最重要的寶藏之一。
- (二) 本校鼓勵專任教師及研究人員積極發表高品質學術研究成果，提升學術聲望。本校 101 至 103 年連續 3 年刊登於「自然」《Nature》及「科學」《Science》之通訊作者論文數皆為全國第一名。每年發表論文（SCI、SSCI）篇數，由 94 年 1,126 篇成長到 106 年 1,537 篇；Impact Factor 前 15% 論文由 94 年的 433 篇成長到 106 年的 636 篇，即該年總發表論文數之 41% 強（註：107.07.19 WOS 資料庫）；高被引用論文（Highly Cited Papers）由 94 年之 41 篇成長到 106 年 236 篇，且 106 年出版之論文有 27 篇被列為高引用論文（註：2008.01.01~2018.04.30 區間，107.07.19 ESI 資料庫）。
- (三) 本校教師研發能力實力堅強，近年來通過國家型計畫及大型計畫前瞻研究成績斐然，顯示本校在爭取重要計畫、學術研究與產學合作上的極大研發能量。近幾年來，本校致力推動研發成果高值化及產業應用，校園內多元化的產學合作活動蓬勃發展，期許未來邁向學術與應用均卓越之頂尖大學的目標，不僅「學術卓越」，更是「產業與創新創業先鋒」。
- (四) 另精進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。透過各種計畫與方案，藉由研發團隊中專職

的工程轉譯研究員，具體落實技術商品化，提升研發價值，其中有萌芽計畫與校外合作的 SPARK 計畫、育苗計畫，以及科技部國際產學聯盟計畫（簡稱清華 GLORIA）。

1.工程轉譯實作：清華 GLORIA 為擴大本校技術商品化的轉譯能量，提出「工程轉譯實作計畫」的構想。該構想期望鏈結清華 GLORIA 的產業專家與具潛力的研發團隊共同合作，目前本校有 11 個技術團隊進行工程轉譯實作計畫。

2.發展校園創意創新創業：

(1)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」；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。舉辦「創業日」，以集合跨校創業案例，在公共平臺上交流媒合，以促進創業動能。於 107 年本校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臺。

(2)從民國 87 年創新育成中心成立至今已輔導 197 家育成企業，其中有 134 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「平臺式」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六年榮登美國 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，提升館員專業知能及軟硬體設施、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。圖書館亦積極透過各項專案活動與服務設計，邀請校內外讀者共同參與，期許能成為知識創造與多元學習的活水源頭，藉以培育優秀人才，引領社會提升。

1. 建構學習環境與館藏資源：

(1) 具特色的動靜態空間：交流討論、展覽、演講、各式活動空間。

(2) 提供多元類型館藏資源：實體館藏、電子資源、多媒體館藏。

2. 活水計畫：

(1) 「知識匯」(Knowledge Hub @ NTHU)：整合呈現研發能量及成果之影響性，建構知識網絡成為跨界共創價值之平臺。

(2) 「學習會」(Learning Commons @ NTHU)：營造多元豐富的學習環境，加強跨領域知識交流，促成人際網絡的連結。

(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，行銷清華歷史價值。

3. 善盡社會責任：

(1) 以圖書館之空間、資源及專業，提供討論室支援輔導課程，與各系所合作，協助課程推廣及成果策展，行銷清華。

(2) 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，以數位資料管理系統向公眾開放典藏內容，可便捷使用研究資源。

(二) 資通訊服務：本校首頁提供本校各項訊息，以及最新動態消息，供國內外人士查詢本校各單位資訊，以及各項前瞻發展。本校清華影音分享網為一公開的影音、照片播放平臺。清華校園內的大型活動，如：梅竹賽、校慶、畢業典禮、運動會等的影片、照片資料，皆會放置於影音網內，供校內外人士觀賞。此外，每年度的梅竹賽和畢業典禮，本校皆會提供網路直播服務，校內外人士可即時透過網路觀看，一起體驗感受清華校園的活動氛圍。

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。107 學年度起入學學生，調整為英文領域 8 學分，新生依入學管道之英文科考試成績進行修課身分認定與適性分級授課。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）開闊心胸見識，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, APRU, ISEP），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。106 年度共接待 92 團、642 位訪賓。高層學術出訪 107 年度至菲律賓、德國、法國、緬甸、中南美、印度等。目前現有 293 所姊妹校，並與 16 所姐妹校簽有雙聯碩士合約，與 11 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（106 學年度）之 510 人，境外學位生人數為 1,207 人，占全校學生總數 7.24%。本校多年深耕印度，目前約有 200 位印度學位生，占全臺四分之一以上。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》專刊發布 2018 全球 Top 200 國際化大學，本校是臺灣唯二所進入排名之一。2018 年啟動 Newbie Program 計畫，招募清大在學學生，提供外籍新生食衣住行上的各種幫助。讓外籍新生在抵臺初期迅速接軌臺灣生活圈，亦讓本地生了解異國文化，建立永續友好的關係且互相學習。
- (九) 跨國企業產學合作：為協助印度臺商企業育才、用才，培養外籍幹部，本校與印度臺商企業合作進行聯合招生，招收印度優異大學生至本校研修學位或進行研究計畫。此外，也由本校所執行之印度華語教育中心計畫，協助其外籍員工於印度當地進修華語，以使員工了解及融入臺商文化、提升對企業的認同。

五、落實合校計畫並實現合校效益

(一) 教務面：

1. 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，部分轉為跨領域人才培育創新教育，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。

- 2.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。
- 3.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。

（二）學務面：

- 1.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 107 年暑期，校本部大型整修誠齋與文、雅齋電梯；南大校區迎曦樓整修、南大校區電梯工程辦理，提供學生更安全舒適的環境。
- 2.學生活動空間：與原新竹教育大學合併後，增加南大校區第一活動中心與第二活動中心等場地，使得課外活動空間更加多元、豐富，場地與器材使用更加完備。南大校區現有學生活動場館進行藝術、音樂、體育、學術等社團活動。基於合校後，為能促進清華「校本部」及「南大校區」各學生活動場館使用能達資源共享，整合兩校區線上社團系統，學生活動場館軟、硬體設施修繕、設備更新及場地申請借用等資訊整合，期以提供更優質學生活動空間及延續場館使用價值，提升活動辦理成效。

（三）全人教育：

- 1.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、美術組學生的專才培養。
- 2.通識中心合校後，至南大校區竹師教育學院、藝術學院、中國語文學系、學習科學與科技研究所進行多次之院系所座談，鎖定可能與通識合作之師資名單，進行拜訪交流，拓展通識教學領域與師資多元性，持續規劃多元通識課程。
- 3.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 1590 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，持續針對「南大校區」運動場館軟、硬體設施進行修繕、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。

- 4.住宿書院：除了有上課地點為南校區的學生申請住宿書院（21 級共錄取 43 位學生），書院團隊所推展的立德計畫之「創新領導專題」跨院教師群亦邀請到藝術學院學士班林經堯老師等協助共創優質課程與人才培育藍圖。

（四）研究合作：合校後成立「竹師教育學院」、「藝術學院」，全校有理、工、原子科學、人文社會、生命科學、電機資訊、科技管理、清華學院、教育及藝術共 10 個學院，學術與研究領域更形多元而完整。自合校後本校即積極構思有關跨學院合作的可能性，106 年 5 月研擬「跨領域研究計畫」徵求辦法，目地在促進校內各不同領域間的合作、對跨領域的主題進行探討。本計畫補助案係以鼓勵與「教育學院」及「藝術學院」合作的計畫優先，並考量其計畫創新性以及對學術、社會與產業的影響作為審查的重點。在校內申請情形十分踴躍，因而促進不同學院間教師的交流，構思共同合作的可能性，讓申請的研究方向含括科技、藝術、教育、生科、體育、醫療輔助應用及政策影響等之合作，經審查後，106 年核定通過 5 件，自 106 年 8 月 1 日起開始執行。107 年 5 月更透過教育部深耕計畫，規劃跨領域研究計畫的申請補助方案，擴大推動跨領域研究合作，並舉辦口頭發表以及評審會議，決定下一期的支持度與計畫新陳代謝，107 年共核定通過 9 件（含延續計畫及新成立計畫）。

（五）圖書資源：

- 1.兩校合校後，為促進兩校區圖書館資源的互通及服務的無縫接軌，迅速展開兩館基礎系統、設備與服務的整合，期以各系統整合、服務提升及資源建置的基礎，提供兩校區師生共同使用一致化的資源服務。
- 2.在系統的整合與升級方面：以第一階段各服務系統的整合為基礎，進一步統整各式服務系統提供單一入口網頁，並進行電子資源之整合及系統升級，使服務利用更為簡捷友善；重新開發薦購系統，統整校內教學、研究及學習之館藏推薦需求，透過跨平臺介接，簡化館藏推薦及採購之作業流程，提供更為優質的服務；並於知識匯平臺整合南大校區教師個人簡歷及研發成果，彰顯學校多元之研發成果及能量。
- 3.在館藏資源的整併與擴充方面：圖書館持續充實教育暨藝術主題館藏，總圖並增加及調整書架以擴增館藏空間；因應未來兩館館藏合併需求，持續進行南大分館館藏盤點

與架位調整，完成南大分館西文圖書、博碩士論文改號、整編工作及執行南大分館可外借館藏 RFID 黏貼及寫入作業。

- 4.在服務的整合方面：以讀者檔及各項服務規則的整合為基礎，106 學年度進一步擴大台聯大代借服務與文獻傳遞服務、國際期刊文獻傳遞（Rapid ILL）服務範圍至南大分館，並進行服務的精進與連結。總圖書館與人社分館新增心靈驛站，延伸擴大南大分館書目療法成效；總圖書館及南大分館並增設討論室投影設備，優化空間功能；總圖書館一樓增設輕學區，提供個人閱讀、小型團體討論與多元展覽空間，滿足師生多元學習交流之需求。

（六）校史保存與建置：為保存國立新竹教育大學 76 年（自 29 年迄 105 年 11 月 1 日）間珍貴校史，回顧與呈現該校歷經師範學校、師範專科學校、師範學院到國立新竹教育大學其間交織出師資培育的輝煌歷史，故建置專屬校史展示區、出版紀錄片暨專書記錄其發展風華與軌跡，以成為全校師生的共同記憶，全案已進入履約階段，預計 108 年 10 月 31 日完成。

（七）資通訊服務：

- 1.本校整合兩校區間之校園主幹網路，透過租用兩校區間超高速光纖網路，維持兩校區間之穩定、高效能校園主幹網路，提供兩校區師生更優質之全球性網際網路連線服務。南大校區也同步更新網路核心交換器，提升骨幹網路連線效能。南大校區藝設系館、音樂舊館、行政大樓 4 樓、綜合教學大樓與推廣教育大樓等的網路，已汰換老舊網路線路與設備完成更新。南大校區電腦機房除維持南大校區既有資訊系統主機與網路運作外，亦做為校本部備援電腦機房。已進行南大校區電腦機房改善工程，建置機房新環保海龍自動滅火系統、機房專用恆溫恆濕空調系統、採精密配電櫃配置 UPS 雙迴路供電，結合穩定有效機房環控，提供校務主機與網路服務更穩定、安全的運作環境。
- 2.兩校區無線網路服務與網際網路服務已經充分整合，兩校區無線網路認證系統服務完成介接，提供多樣化認證，方便兩校區師生以 802.1x 服務漫遊上網，而且兩校區教職員工生享有完全相同的網際網路服務。本校亦配合相關建物內部用途變更工程，新建無線網路環境，且逐步進行公共區無線網路基地臺汰舊更新作業，以持續提供便利、安全且優質的無線上網環境。
- 3.提升學生宿舍網路服務品質為合校的重要工作項目。已經完成南大校區宿舍（迎曦、

崇善、鳴鳳、樹德、掬月、飲虹等大樓)網路全面重新佈建。部分老舊學生宿舍網路機房 UPS 不斷電力監控系統也已完成汰舊更新，包含學、儒、義齋，共計 3 齋。配合住宿組暑期誠齋宿舍內部整修工程，協助進行 107 暑期誠齋之網路線路施作。

4.南大校區因應合校，進行網路 IP 整併至校本部，校務資訊系統 IP 與網域整合調整，以利校務資訊系統於合校過渡期繼續提供服務，轉換學籍資料（包含校友），處理難字問題，增列歷史系所與學院歸屬對照，供校本部資訊系統使用，如舊生選課與報支工讀金等。已完成兩校區校首頁與單位網站整合，統一以清華校首頁對外運作。

5.兩校區皆可使用全校授權軟體及軟體下載系統，全校教職員生的軟體使用權益一致。

另外，因本校對 MatLab 有很高的使用需求，本校已於 107 年提供 MatLab 全校授權，未來將繼續提供全校授權版，確保師生在教學研究上有足夠的軟體資源。

六、確保清華永續基金成長及績效

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，合校後，南大校區（原新竹教育大學）校務基金加入清華永續基金運作，於 106 年 5 月 19 日開始投資佈局。107 年持續推動獎學金和自籌收入之累計賸餘經費活化，並鼓勵各教學單位推動永續基金募款計畫，預期永續基金成長規模及分年投資收益（當年度投資收益÷當年底核定之基金規模）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	104	105	106	107	108
基金規模	2.07 億	2.11 億	4.51 億	4.5-6.7 億	6.8-7.5 億
投資收益	4.08%	9.48%	7.21%	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，檢討大學部各管道招生名額比例，以增加招生面向。

- 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「招生專業化計畫」。
- 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。跨領域科教中心將機械原件、科學中的力學、聲學、光學...等相關原理用生活中隨手可得的器材，研製創意趣味科學演示教具、動手做 DIY 實驗，研發出實用但物美價廉的材料套件包，搭配創意教學方式推廣本校，頗受各級學校師生、教師輔導團、志工團體歡迎。並挑選可與大一普物實驗課程作為連結的 DIY 與演示實驗，將之偶爾穿插運用於本校普物實驗課程內，讓學生於正規課程中也可以體驗科學即生活的趣味與奧妙，期望能增加學子們對科學的喜愛與專研動機。
- 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，同時擴大舉辦針對醫療人員進修的推廣課程。
- 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。承接新竹市政府委辦之竹松社區大學，著力於公民教育與社會責任推展，進行在地扎根工作。主力發展「藝術美學」、「竹塹文史」、「環境永續」三大主軸結合十大學院發展各類課程，連結新竹市北區、香山兩域社區，引高教資源下鄉接合地氣發展。與本校投入「科技文化城」強化社會服務責任，擴散知識分享的效益之期許，不謀而合。

（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：本校分別於 104、105 學年設立「跨院國際博士班學位學程」及「跨院國際碩士學位學程」，與英國利物浦大學及印度 IIT 馬德拉斯分校合作，邀請國外知名大學教師來台授課；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；107 學年度第 2 學期設立「華德福教育碩士在職學位學程」並自 108 學年度起招生，與德國斯圖加特自由大學及德國漢堡華德福師訓學院合作。另與深圳清華研究生院合設 EMBA 境外專班。「科技管理學院高階經營管理馬來西亞境外碩士在職專班」於 107 年獲教育部同意設立。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)及放心學課程(AP)，以建置清華優質典範課程為目標，並推展磨課師課程至境外平臺，分享優質課程與深化本校國際影響力。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。
- 6.107 年提出實驗教育方案「清華跨域創新人才培育計畫」，申請對象以各院大學部學士班(含學系)1%新生及特殊選才新生為原則，突破現行專業院系之課程架構與修業規定，可進一步提升學生跨域自主的空間、激發創新進取的潛能。

(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)。研議辦理教師英語教學工作坊、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。107 學年度起入學學生，調整為英文領域 8 學分，新生依入學管道之英文科考試成績進行修課身分認定與適性分級授課。

- 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.印度中心專責推動印度相關研究、臺印交流活動，以及辦理印度經商講座及就業媒合會，協助臺商企業業務輔導，並協助媒合人才。

（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.持續辦理與推動大學教師優良創新課程及教學競賽、大學教師創新學制與教學研討會、群聚創新教學計畫等，協助教師精進教學，並支持教師多元升等。
- 4.協辦影像敘事力計畫等活動，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.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。

4.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。

5.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。

6.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。

7.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。

8.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。

9.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，提升師培生適性教學專業力。

（六）清華學院學士班：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。107 學年正式推行之「學士班實驗教育方案」，進一步打破學習場域限制，鼓勵學生博採跨領域、跨場域、跨區域之多元學習模式，嘗試新的學習進路。

（七）通識中心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，並與院內單位如體育室、寫作中心及語言中心合作發展通識課程，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。
- 6.籌辦通識教育學會 25 週年研討會：擬於 108 年 10 月辦理通識教育學會 25 週年研討會，邀請教育界先進及校內外專家學者與會，分享經驗，提供建言。期能交流經驗、廣納意見、建立共識，並實質有效的精進與提升大學通識教育的質量。
- 7.推動文化與數位創意：以通識文化與科技藝術創意為平臺，強化外部連結與產學合作為目標，積極整合校內可用資源，結合創新教與學，串連教學發展中心、藝術中心、學生社團等，舉辦影音專題講座，並與教發中心合作舉辦「短片競賽」鼓勵影音創作和故事寫作，以推動清華影音創作能量。

（八）語言中心：

- 1.校定必修「英文」領域課程改進：107 學年度起，校定必修英文領域課程全面實行新制培育方案，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：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，培養學生自學能力。
- 5.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。
- 6.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。
- 7.開設外語進修班（非學分班）：以一般民眾為招生對象，開設英法德西日韓等外語課程，提供多樣化的推廣教育服務。

（九）寫作中心：

- 1.針對學生需求舉辦主題式中、英文寫作工作坊、演講，協助同學認識正確的文章架構，體察語言形式與表達內容的關係，掌握參考文獻的引述方法，尊重他人智慧財產權，讓同學在課餘時間強化寫作能力。
- 2.定期舉辦全校中文寫作競寫活動，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。
- 3.每學期舉辦簡報系列學習活動，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能力。
- 4.開設寫作推廣教育，提供社會另一個學習窗口。

(十) 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。

二、研究方面

(一) 整合研發資源、加強區域合作、推動國際合作研究：

- 1.鼓勵教師透過教育部、科技部、頂尖大學策略聯盟、研究機構之計畫申請，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，簽訂國際合作計畫，爭取經費支援、進行尖端科技之研發、推動大型計畫及校際跨領域合作運用前瞻學術成就促進產業升級與發展，並獲得技術移轉及商品化的機會，以提升國際聲譽。
- 2.2014 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，108 年將繼續推動及鼓勵老師提出申請。

(二) 建立優質研究環境、發展重點領域：

- 1.延續過往邁向頂尖大學研究能量，本校繼續推動「高等教育深耕計畫」，藉由重點特色領域研究中心的卓越化發展，並輔以辦理競爭型研究團隊及跨領域研究計畫的補助，激勵本校資深教師帶領年輕教師或年輕教師自行共組團隊，專注於一特定聚焦的研究主題，期待在未來能有重大突破進展或培養團隊逐漸成熟有共同優良成果，以爭

取校外各式大型整合計畫，推進跨領域與跨學院整合研究品質，積極整合相關資源進行跨界合作，使本校的研發能量進一步提升。

- 2.為整合校內零星共用實驗室，提供研究團隊所需之空間、共用設備以及行政支援人力，進而全面提升整體研究及教學品質，並提高產學合作計畫數，本校興建不分院、系、所之「清華實驗室」，已於 107 年啟用。物理、化學、化工、醫工、材料、生科相關等研究團隊及奈材中心陸續入駐。108 年的工作重點為提高進駐率，及提供更完善的進駐環境及設施，例如：頂樓廢排氣器設備噪音改善、電力盤過載預警系統等。

（三）提供研究經費支援、激勵研究產出：

- 1.補助重點研究經費：本校過去執行教育部邁向頂尖大學計畫，透過各重點領域中心，補助校內最具研究潛力、競爭力的教師及研究團隊，從事尖端科技的研究。邁向頂尖大學計畫於 106 年結束，本校高等教育深耕計畫仍將此列為重點，並在 107 年接續研擬訂定相關研究計畫申請與執行辦法，補助計畫類型包括了「競爭型研究團隊計畫」及「跨領域研究計畫」。108 年將依 107 年的辦理情形檢討後繼續研擬辦理。
- 2.執行各項獎勵及補助措施，包括激勵性薪資、補助教研人員及研究生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.補助教師及單位聘任博士後研究員，及聘用約聘研究人員，協助教師研究，以增進研發能量。

（四）推動學術倫理及研究倫理相關業務：

- 1.為提供本校教師、學生與研究人員有關人類與人體研究倫理審查及教育訓練服務，落實保障研究參與者的安全與福祉，在研發處下設有研究倫理辦公室，負責協助研究倫理審查委員會的政策制定與審查業務之運作，並提供教師有關研究倫理諮詢與相關教育訓練。
- 2.有關教師、研究人員與學生違反學術倫理案件之處理機制，本校特依據教育部《專科以上學校學術倫理案件處理原則》、以及《科技部補助專題計畫作業要點》第二十六條之規定制訂「國立清華大學違反學術倫理案件處理辦法」，若本校教師、研究人員與學生涉及違反學術倫理或疑似不當研究行為，本校將循本辦法啟動相關行政程序。

（五）激勵研究產出：透過清華 GLORIA 輔導萌芽計畫創業團隊，協助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以及陪伴

式業師機制，協助臺灣產業升級或開創一個新興自主性的產業。

(六) 推動產學合作、推廣研發成果：

- 1.為了落實發揮高等教育的社會影響力，主要藉由產學合作，對臺灣產業的升級與轉型作出貢獻。
- 2.本校為有效執行清華 GLORIA 計畫，將產學合作營運總中心調整組織為國際產學營運總中心，聚焦創新及優勢領域，擴大國際網絡，清華 GLORIA 成為本校產學合作單一窗口，持續促成產學合作計畫，推展產學聯盟運作，並設置「產學合作績優獎」，鼓勵教師從事產學合作。
- 3.推動與績優高科技公司合設聯合研發中心。
- 4.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。
- 5.推動科技部「重點產業高階人才培訓與就業計畫」(RAISE 計畫)，並依據「科技部補助重點產業高階人才培訓與就業計畫作業要點」，工作項目包括：負責整體規劃、擬定實施策略、邀請本校各學院與夥伴學校、產學合作企業、連結校友與創新育成中心共同擬定行動方案、網羅優秀人才、並甄選、錄取、實務訓練媒合、媒合產業提供實習機會、輔導職涯發展實習、並橋接至重點產業就業及創業發展，以串連各產業上下游單位，積極培育具重點產業所需高階人才。科技部於 107 年核定本校為其中執行博士級產業訓練儲菁英培訓與就業輔導計畫之培訓單位。核定名額為 40 名，已錄取 46 人，培訓 46 人，培訓達成率為 115%。規劃 108 年繼續爭取執行計畫。
- 6.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，提生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。
- 7.技術移轉：
 - (1)逐年提高技轉業績。

(2)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）。

(3)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。

8.創新育成：

(1)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；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。舉辦「清華創業日」，以集合跨校創業案例，在公共平臺上交流媒合，帶動創業動能。

(2)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「平臺式」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。

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詢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臺（UCAN），結合校務資訊系統提供單一帳號整合服務，並彙集 UCAN、CPAS 及 CVHS 評測資源於單一網頁，由職涯專家解測使學生了解自己職涯發展方向，透過進行一對一職涯諮詢，提供深入的個人職涯發展規劃。結合職涯輔導種子教師工作坊，邀請資深職涯發展師傳授職涯輔導技巧，促使教師能於平日輔導或課堂中隨時啟發同學自我探索及職涯規劃的思維。

（三）鼓勵學生參與校外實習累積經驗，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、家教刊登平臺，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。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。

(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，108 年度新生健檢將自 108 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、網路/遊戲成癮生活重建、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.提升宿舍居住環境、加強宿舍教育活動，108 年預計汰換碩齋及文齋老舊冷氣及熱水鍋爐系統，增建文、雅齋、樹德樓、崇善樓電梯共計五座，整修老舊宿舍屋頂防漏工程，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，除為中、小學生安排具寓教於樂性質之多元活動與課程，部分營隊亦與學校及社區合作提供社區服務。
- 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.辦理「行健獎」，肯定並鼓勵清華學子重視課業外之多元發展。
- 8.逐年淘汰耗能老舊之設備，場地管理員定期巡視場地整潔及檢修，並管理社團借用器材及維修，提供社團辦理活動之良好環境及設備。

(十) 諮商輔導：

- 1.發展性輔導：舉辦大型主題輔導系列活動，包含講座、電影欣賞、工作坊及成長團體等形式，以促進發展正向思考與潛能開發等心理健康之活動。提升教師輔導知能，推動改革後導師制度之實踐。同時培養同儕輔導之相關輔導知能，如人際溝通技巧與情緒管理訓練等。每學年度召開「學生輔導暨學生自我傷害三級預防委員會」，推動及落實學生輔導與校園自我傷害三級預防工作。
- 2.介入性輔導：規劃合適之高關懷學生篩檢方法，於新生入學時進行檢測，早期發現早期協助。同時設有系心理師，作為各系所關懷同學需要之轉介窗口及提供教師輔導諮詢等服務。設置 24 小時網路心理健康檢測，以利學生使用自我檢測了解身心適應情況。辦理「自殺守門人」培訓活動，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：提供諮商輔導 e 化系統服務，同學可自行經由校務系統預約，進行個別諮商與心理治療。針對特殊與危機個案進行個案管理及輔導，必要時進行危機處遇。協助建置自我傷害危機處理作業內容及流程，增進各單位資源橫向連結。
- 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了解，增進身心障礙學生在校與師長同儕之相處與互動。

(十一) 南大校區學生輔導工作重點：

1.強化品格教育，強調自主實踐：

(1)自主研提品格實踐方案，奠定認識良善基礎：

- a.藉由多元管道進行宣導，並提供範例供參。
- b.徵求自主性的實踐方案，鼓勵師生共同參與。

(2)激發創意活力，效法實踐良善行動：

- a.嚴謹的品質保證措施。
- b.提供機會採取實際行動且反覆實踐。

(3)持續追求良善，形塑良善環境文化：

- a.廣續拓展品格之延續性與影響力。
- b.具體形塑品格校園文化。

2.社團輔導與志願服務：108 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。

(十二) 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。

(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。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、團體採訪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)厚德書院未來規劃，強化書院與新竹鄰近社區的互動，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兩種視角，以及不同視角的轉換與對話，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，於 107 學年度開始將與本校國際產學營運總中心合作推動。

(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。

3.厚德載物導師和立德專案導師一起合作「立德 2.0 計畫 (Leadership Program)」，立德 2.0 的培育目標是「未來的領航者」，涵蓋未來性與國際性，希望清大的優秀青年，能夠成為前瞻未來，並且發展國際鏈結的領導人才。為落實「做中學，學中做」，立德 2.0 學員每年規畫並推動一項專案行動，透過跨域課程引導學員發展必要的創新領導知能，以及前瞻視野與國際鏈結。

(十四)體育教育：體育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，體育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。

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 293 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，有利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臺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。
- 6.辦理本校與馬來西亞中學交流計畫，以落地接待 5 天 4 夜，邀請馬來西亞獨中或國民型中學校長、副校長、教務主任或升學輔導主任來訪，參訪重要中心、與在校僑生或僑生校友座談、校長座談及參訪竹科公司，以期了解本校僑生學習及輔導資源及畢業後發展，並加深雙方交流。
- 7.辦理「馬來西亞華校教師研修計畫」邀請馬來西亞幼教及小教華校教師來校研習，除可獲得研習學分，更可使清華在教育領域的學術能量，擴散至馬來西亞。

(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.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。
- 4.配合教育部新南向計畫「三心合一」趨勢，印度臺灣華語教育中心計畫辦公室與高等教育司區域經貿文化及產學資源中心、臺灣連結計畫合作，力求整併資源，發揮影響力。
- 5.教育部擬在不增加經費的前提下增派華語講師，印度臺灣華語教育中心計畫辦公室設法與友校合作，爭取由合作學校聘任優秀講師於印度任教。

(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、孟買及清奈成立了 7 所臺灣華語教育中心，共計已派任 12 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 6,000 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。2018 年天下書院以阿拉伯為主題，所舉辦的講座包含阿曼王國、卡達、庫德族與無國界醫療組織。

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。107 年起月涵堂以公開招租方式，由遠東航空公司得標，將於未來 10 年協助月涵堂修繕管理維護，並提供本校未來開設 EMBA 課程、研討會等會議空間及設備需求。
- 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，已於 106 年 8 月完成用地地上物墳墓初步查估，107 年 1 月公告墓主登記，並完成委託新竹市辦理南二期用地公墓遷葬協議書，預定於 108-109 年辦理地上物徵收、公地撥用、私有地徵收及文化考古等事宜。

（二）加強基礎建設及設施：

1.新建館舍：

- (1)教育大樓：已於 107 年 7 月完成工程構想書審查，現階段規劃於 107 年 12 月進行規劃設計相關作業，預計 111 年底完工。
- (2)藝術與人文社會大樓：已於 107 年 7 月完成工程構想書審查，現階段規劃於 107 年 12 月進行規劃設計相關作業，預計 111 年底完工。
- (3)南校區學生宿舍：107 年 8 月開始進行構想書撰寫及送審作業，目前規劃於 108 年 4 月進行規劃設計相關作業，預計 111 年底完工。

2.建置全校維生系統：

- (1)全校污水納管與機電管路工程：全案劃分十二區進行規劃設計及招標。目前第 1 區、第 2+12 區及第 6 區已完工，第 3+4 區於 107 年完成發包招標作業，預計 108 年完工，另預計於 108 年底接續辦理第 5、7、8、9 區之學生宿舍區規劃設計作業。
- (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 112 年底完成。

3.南大校區建物修繕及設施更新：

(1)南大校區多棟建物老舊亟待修繕，為提供目前南大校區師生教學及生活所需，營造安全舒適學習環境，並規劃未來成為清華創意園區，作為竹師校史、文化、科技、教育、藝術之創新、研究與推廣基地，發展實驗教育、進修推廣、青創育成使用，以延長建物使用年限為目標，並辦理環文、中文系館拆除及老舊建物外牆磁磚剝落修繕、屋頂防水層施作、牆壁滲水壁癌處理及音樂廳整修等修繕事宜。

(2)為維用電安全，進行老舊高壓設備汰換、11.4KV 供電設備汰換為 22.8KV 供電系統及新設戶外變電站建築物。另針對行政大樓、推廣大樓等超過耐用年限之電梯，規劃逐步更新，同時於未設置殘障電梯設施之崇善與樹德樓進行增設。

(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，規劃整修風雲樓餐廳提供更優質的餐飲空間與服務。
- 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.續辦南大校區露天咖啡場地、第二活動中心一樓廚房、第一活動中心健身休閒區標租，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。

(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)整合學校內、外各類資源建立知識滙（Knowledge Hub@NTHU）之平臺，呈現清華的研發能量及研發成果之影響力；並運用其發展之教師知識地圖，建置符合教研需求之書刊資源，精實館藏內涵。
- (4)新增劇場文物入藏，將進行文物數位化並訂定詮釋資料欄位架構，兼顧典藏、保存、研究與數位加值利用。並持續透過多元管道徵集特藏文物，建立典藏特色。
- (5)廣泛徵集各界校史文物，建立清大校史記憶之多元而豐富的館藏。

2.強化服務品質：

- (1)擴大館際合作範圍，研擬增加國外館際合作服務合作館，擴展讀者使用資源的範圍。
- (2)新增預約異地取書服務，提高師生使用圖書資源的便捷性。
- (3)提高流通規範的彈性，促進資源有效利用。
- (4)加強巡館效能，維持高品質閱覽環境。
- (5)透過流程的精實，簡化辦證與續證程序。
- (6)結合使用需求，彈性調整服務空間，提高讀者滿意度。
- (7)優化本館「校史與特藏數位資料管理系統」，確保資訊的正確性，提供讀者優質的服務。

3.提升館員專業知能及軟硬體設施：

- (1)南大分館增設自助借還書設備，提高借閱便捷性。
- (2)因應科技的變遷，持續優化總圖與各分館系統與設備功能，滿足師生使用需求。
- (3)舉辦教育訓練及選派館外研習，經營業務交流分享平臺，提升人員專業知能。
- (4)持續更新主機、儲存設備、網路服務硬體及各式資訊設備，維持圖書館資訊基礎設備及核心系統之運作，確保圖書館各項業務順利進行，並提供優質、安全且穩定的資訊服務。
- (5)提升空調效能與改善照明設備，提供舒適與節能兼具的館舍空間。
- (6)配合學校卡務系統，規劃新年度影複印服務，便利師生運用。
- (7)規劃年度歲修日，安排館舍設備檢修與環境清潔，提供優質的服務環境與設施。

(五) 資通訊服務：

- 1.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「108 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。
- 2.本校出國電路頻寬在 107 年度由 2.2 Gbps 提升至 2.5 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 108 年度出國電路租用案，提供優質之國際網路連線服務。
- 3.計通中心針對校園無線網路服務，定期進行無線網路基地臺設備、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 年完成建置無線網路管理及監控系統，107 年持續進行公共區無線網路基地臺汰舊更新及相關維運工程，108 年將規劃建置無線網路認證及管理相關之系統及資料備份。
- 4.學生宿舍網路服務為提升學生宿網服務品質與改善網路效能並提供優質穩定與安全的學生宿網使用環境，將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。
- 5.計通中心以綠色機房為目標，資訊機房將建置冷熱通道隔離，降低機房空調用電。虛擬主機服務方面，本校於 99 年提供雲端虛擬主機服務。因設備陸續保固到期，進行將保固到期且效能不佳的設備進行汰換，尤其為因應合校後虛擬主機增長需求，擬逐年新增 1 至 2 台伺服器或磁碟陳列，確保可提供充裕且穩定的虛擬主機服務。網際網路服務也面臨設備逾半數已過保固年限的問題，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，須編列足夠經費預算支撐設備的及時汰舊更新，以維持穩定的服務品質。
- 6.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，108 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，108 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。

- 7.南大校區因應合校後專線網路頻寬提升，規劃更新入侵偵測防禦系統以有效應付網際網路資安流量需求，監控管理網路資安狀況，保護校務資訊系統與網路服務之資訊安全；規劃主機逐步虛擬化、集中管理，減少不必要之硬體維護成本以及基礎建設支出。
- 8.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計畫。107 年度進行西院部分主纜維護、動工機房內系統端端子維護、新增南大校區行政大樓及藝設系主纜等；另 108 年度將依本校「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；另持續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。
- 9.校務資訊系統方面將加強冗餘硬體資源強化系統可靠度，保證服務品質。南大校區則仍須持續維護管理既有校務資訊系統（校園入口網、教務、學務、師培、線上教學平臺等）之穩定運作，提供原竹教大 105 學年前入學學生使用，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。
- 10.校本部計通中心預計 108 年度汰換電腦教室(一)的 41 臺電腦，以因應教師對於電腦教室效能的需求。另外，校本部電腦教室的廣播系統及聲音系統已老舊不堪使用，時有傳輸異常、聲音有雜訊以致聽不清楚之問題，故預計於 108 年度一併作汰換，以提供穩定的電腦教室教學品質為目標。南大校區校園網路與電腦教室教學電腦及設施也需更新改善，維持南大校區電腦機房穩定運作。目前的數位學習平臺版本已使用逾十年，預計於 108 年推出新版數位學習平臺，期能為師生帶來更符合使用趨勢的數位學習環境。

六、環境資源

（一）維護校園安全：

1.持續提升校園安全：

(1)每年定期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。

(2)每月定期進行湖畔救生設備之巡檢更新。

(3)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、體育場司令臺、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，逐年增設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。

(4)針對南大校區安全管理部分，每月定期維護監視設備，於偏僻區域設置監視錄影系統，加強教職員生之安全保障。

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、維護及設備改善。

(3)持續推動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。

(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 化管理平臺與數位電表。

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。

七、落實合校計畫

(一) 資源整合及強化：

- 1.整合二校師資培育中心，成立課程教學、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，並推動中等與國小合流培育，有效銜接 K-12 各級間課程。
- 2.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，提升軟、硬體及服務品質。

(2)南大校區：

a.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，將重新鋪設桌球地墊及將遮陽簾更新，改善球場環境避免運動傷害發生。
- (e)健身有氧中心：塑膠地板已重新鋪設，增加無障礙等相關設施。
- (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。

b.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。

c.兩校合併後，南大校區場館可提供校內外單位租借使用，提升場地額外收入。

3.通識中心將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，此外，校本部與南大校區兩系統之通識課程可相互認抵選修通識學分，有資源共享與領域互補之效，並鎖定可能與通識合作之師資名單，進行拜訪交流，拓展通識教學領域，持續規劃多元通識課程。

- 4.繼續研擬辦理跨領域研究計畫補助，推進跨領域與跨學院整合研究品質，積極整合相關資源進行跨界合作。

（二）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。

（三）行政面：

- 1.持續推動電子公文線上簽核系統：為落實節能減紙政策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.合校後校內各單位開設推廣教育課程或技術服務對外收取相關費用之情況日益增加，為利各單位即時掌握繳款人繳費狀況及後續帳務管理事宜，將推廣使用銀行電子化代收服務。
- 3.採購作業整合：為求事權統一及人力運用效率，107年7月起整合校本部及南大校區之採購作業，由校本部採購組統一規劃辦理，採購作業整併完成。同時加強採購教育訓練，以協助各單位辦理各項教學研究設備及事務性勞務等採購作業，使預算整合後之經費運用更為便利。
- 4.兩校區進入適應期：經過一年的組織整合與人員精簡，由期初的磨合期漸入適應期。

各類作業流程比照校本部逐步熟悉，對於組織文化亦漸融入，包括公文流程表統一開立統一收據結帳作法一致，兩校區停車收費規定並已整併相關辦法。

- 5.南大校區教職員生停車識別證，自 107 學年度開始，將透過網路資訊系統完成。對於兩校區的停車收費設施與生態環境不同部分，校方保留彈性採取因地制宜的措施，以符合實際需要。

（四）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、南大體育場館修繕、音樂系演奏廳整修工程、誠齋男生宿舍整修工程等。
- 3.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。陸續完成迎曦軒內部寢具更新工程；樹德及崇善樓增建電梯工程、迎曦軒浴廁整理等，提供學生更安全舒適的環境。

（五）圖書資源：本年度圖書館以 106-107 年完成的兩校區的服務整合、館藏整併及系統升級及統整為基礎，持續提供全校師生完善及全面性的服務。

- 1.完成圖書館資訊系統升級及統整服務介面後，持續精進系統功能。因應合校後教學、研究之領域擴充，調整知識匯平臺相關欄位，並持續介接校內、外相關資源，希冀透過清華研發能量及研發成果之匯聚，吸引跨界及跨領域之合作，共創價值。
- 2.透過兩校區的資源整合及各項資源服務延伸擴大範圍，並考量兩館服務一致性，於南大分館增置自助借書機，以提供師生便捷服務；此外，以合校計畫單一校區為目標，持續進行館藏資源重整、總館書架及典藏空間擴充等搬遷規劃。

（六）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，並透過校史展示區、專書與紀錄片呈現其發展風華與軌跡，成為全校師生的共同記憶。

（七）資通訊服務：

- 1.本校兩校區間之校園主幹網路已於 106 年進行整合，108 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。

- 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，除了建置網路管理及監控系統並更新網路交換器，108 年度將再增購無線網路基地臺、建置相關系統及資料備份及擴充無線網路開道器授權數等，提高校園公共區無線網路涵蓋率及管控能量。
- 3.學生宿舍網路服務，校園規劃室預計 109 年底於本校區發包興建 1 棟建築可容納 600 床學生宿舍，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，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.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網路處理效能不足情況，並建置營運南大校區機房網際網路服務的資料備份系統，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。
- 5.校務資訊系統方面，依據三年合校計畫時程，校務資料倉儲方面將優先以核心資料進行設計，以人為本的方式陸續建置各類資料存取介面將資料進行分類管理，108 年度將先以人事與學籍資料建立物件模型，提供所需單位進行資料整合。另外，配合人事室整合南大校區校區教職員資料，使兩邊教職員資料來源及使用系統一致有助於提升行政工作效率，如基本資料、薪資資料、授課資料、計畫資料等。減少資料來自各不同行政人員紙本作業的不一致性和使用不同兩套系統的麻煩。
- 6.由計通中心所管理之電腦教室，於合校後逐步統一使用規範及借用辦法，並預計於 108 年度將南大校區電腦教室申請使用納入校本部計通中心的教室借用系統，方便全校教職員工生於單一入口申請兩校區之電腦教室。

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 108 年至 110 年可用資金變化情形

單位：千元

項目						108 年 預計數	109 年 預計數	110 年 預計數
期初現金及定存(A)						3,611,720	3,654,268	3,682,279
加：當期經常門現金收入情形(B)						6,724,211	6,586,843	6,641,138
減：當期經常門現金支出情形(C)						6,274,377	6,120,677	6,182,724
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形(D)						303,457	408,074	706,168
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形(E)						710,743	857,861	1,248,802
加：當期流動金融資產淨（增）減情形(F)						0	0	0
加：當期投資淨（增）減情形(G)						0	0	0
加：當期長期債務舉借(H)						0	0	0
減：當期長期債務償還(I)						0	3,368	9,672
加：其他影響當期現金調整增（減）數（±）(J)						0	15,000	20,000
期末現金及定存（K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J）						3,654,268	3,682,279	3,608,387
加：期末短期可變現資產（L）						115,537	115,537	115,537
減：期末短期須償還負債（M）						3,012,095	3,012,095	3,012,095
減：資本門補助計畫尚未執行數（N）						0	0	0
期末可用資金預測（O=K+L-M-N）						757,710	785,721	711,829
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算						1,767,301	1,602,301	1,059,801
政府補助						1,450,000	1,330,000	930,000
由學校已提撥之準備金支應						35,000	20,000	0
由學校可用資金支應						282,301	252,301	129,801
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	108 年 餘額	109 年 餘額	110 年 餘額
學人宿舍新建工程	105	110-135		1.42%	165,965	165,965	165,965	161,965
創新育成中心新建工程	105	109-137		1.42%	225,766	225,766	222,398	216,726

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 18 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，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，且需符合教育部頒布課程基準，整合目標仍需一段時間來以釐清整體課程走向並兼顧各類科培育目標。
- (三) 合校後大學部學生人數大幅增加，惟通識中心專任師資人力仍明顯不足，在未來二年原竹教大舊制學制結束之後，學生修課需求大幅增加，屆時若未能合乎比例的增加課程數量，恐會發生學生修不到通識課程之窘境，應未雨綢繆、提早因應。

二、研究方面

- (一) 研究經費：研究能量需要經費的支持，因此，除教育部、科技部等各項研究計畫、專案計畫之補助經費外，本校須致力促成學術研究之成果與企業界的接軌，俾獲得產業界的支持與經費挹注，共創雙贏局面。
- (二) 研究人力：研究成果需要優秀的人力，研究型大學之人才屬國際化市場，世界各國競相爭取人才，而臺灣的大學有十分優秀的研究人才，但相對薪資較低，為臺灣人才外流之重大威脅。因此，本校必須持續規劃吸引人才之措施，以延攬及留住優秀人才。
- (三) 研究領域：本校教師研發能力實力堅強，執行國家型計畫及大型計畫的經驗與能力亦強，為維持及提升本校研發成果，必須更有效整合各研究領域的力量，以發揮團隊的力量。
- (四) 全球政治、經濟的不穩定下，國內投資意願日趨保守，以及政府技轉補助減少，核准行政程序冗長，專利申請逐年減少，並影響技轉案推動及商機此為不得不重視的風

險。未來將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。

- (五) 雖本校積極投入各項人才培育與就業計畫，如博士級高階人士培訓與就業計畫（簡稱 RAISE 計畫），但理工與相關前瞻技術的博士招生受限於名額以及少子化的衝擊，人才日趨減少，對於本校輔導就業，發揮影響力的一大風險。

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) 學生因家庭結構及心理問題日益複雜，人際疏離造成關係建立、溝通能力與支持系統連結之困難，以及網路使用等成癮現象漸增，潛在邊緣學生難以接觸，不易及時提供協助。
- (六) 導師之輔導知能與關懷學生之熱情仍待提升。
- (七) 住宿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成績表現，兼之以學生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與精力受到壓縮。

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 295 所姊妹校，分布於 50 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：本校境外學生人數為全體學生人數之 7.24%，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。
- (六) 世界人口排名第二的印度為國際生重要來源之一，本校未來將加強在印度教育界的能見度，並輔以完善的獎學金及產學合作就業制度來吸引印度優秀人才。

五、基礎設施

(一) 校地活化及取得：

1. 月涵堂修繕活化：

(1) 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，另周圍之老樹需依「臺北市樹木保護自治條例」進行管理維護。107 年以公開招租方式，由廠商修繕月涵堂並得以修繕費用抵付部分租金，能降低未來修繕及營運成本，並增加臺北地區開設課程之空間效益。

(2) 除月涵堂建築受文化資產保存法規範之外，月涵堂用地範圍內尚有符合台北市樹木保護自治條例規定之老樹數棵，受保護樹木後續如有任何管理需求或樹冠投影面積外圍為 3 公尺範圍內設設及土壤擾動等工程施作行為，皆需報審通過後辦理，增加

月涵堂修建之程序，恐將導致月涵堂啟用時程延遲。

2.南校區二期用地取得：

(1)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壘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。107 年新竹市政府提出興建第二座納骨堂計畫，預計於 109 年興建完成，將可提供部分空間存放南二期先人遺骸。

(2)南二期預定地地上墳墓經查估約計有 3,274,124 座，預計 109 年啟動遷葬工作，惟因南二期用地為新竹市最古老之第一公墓，遷葬工作可能因墓主聯繫困難、年代久遠失聯而需花費較長時程，有主墓未遷葬完成前本校將無法開始整地等雜項工程，可能產生用地取得時程延遲之風險。

(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.新建工程限期完成，考驗團隊人力是否能如期完成。

(三) 提高校園生活機能：

- 1.配合一例一休勞動政策之修正及技工人員退休，將造成人力成本支出增加，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「第二活動中心一樓廚房委託經營管理案」租約即將於 108 年 6 月底期滿，如 108 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，惟期刊與電子資料庫之訂購價格逐年上漲以及外匯匯率時有波動，如無充分穩定之館藏經費將造成書刊資源

發展失衡，影響師生取得教學研究所需資源的即時性。

2.強化服務品質：

(1)圖書館面對合校後讀者數量成長與校區範圍擴大，在完成基本館藏、系統與服務整合後，進一步面臨讀者需求的多元性、科技的快速發展以及合校後校區發展計畫的挑戰。為提供各類型讀者滿意的服務，圖書館必須以整合的館藏、系統與服務為基礎，持續提升人員知能，檢討精進與創新各項服務流程設計，始能滿足多元需求。

(2)圖書館以結合高科技的服務為重點的發展，隨著營運時間的累積，各項服務系統與設備的維護成本大幅提高，為支援師生的教學研究與學習需求，圖書館必須維護既有系統設備的穩定運作，並進一步強化系統功能，擴充與優化空間設備等，這些都極度仰賴穩定永續的維護與人力成本挹注。

3.維護硬體設施：

(1)資訊軟、硬體設備皆有其生命週期，加上圖書館營運時間長、使用者眾，資訊設備易因長時高度使用而耗損嚴重，如未能有充裕經費進行更新，將嚴重影響服務之範圍及品質。

(2)圖書館之維運須有穩定經費支持，包括服務時間的工讀人力經費，及館舍的保養維護等基本業務，若因經費縮減，將影響圖書館服務品質。

(五) 資通訊服務：

1.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，若無法提供所需經費，將無法維持穩定的服務品質。

2.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臺設備、線路之維護及汰舊更新工程，汰換老舊網管型交換器，加強網路管理及監控，並建置相關系統及資料備份，一旦故障將可能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.學生宿舍網路服務為持續提升學生宿網服務品質與硬體設備效能，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.目前資訊機房尚無建置冷熱通道，導致房內冷/熱空氣混風，空調設備運轉時間加長，耗用更多電力。為以綠色機房為目標，資訊機房擬建置冷熱通道隔離以減少房內空調用電，落實節電。另外，資訊機房部分 UPS 電池老舊，電池內部元件已無法有效運作，如校內發生停/斷電狀況或進行年度電力保養時，將導致 UPS 無法正常供電，進而威脅各項資訊設備運作。
- 6.虛擬主機服務目前申請租用雲端虛擬主機的單位有電子公文系統、健康管理系統、碩博招生系、系所單位的郵件系統等，若無基本及穩定的設備則無法提供持續正常的營運。
- 7.網際網路服務硬體設備因經費不足，不僅導致汰舊換新的進度停滯，在進入 108 年度後逾半的網際網路服務設備超過保固年限，加之每部伺服器均有數量不少的虛擬機器，用以提供各項服務，一旦硬體設備出現損壞現象，影響範圍將難以估計，另網路設備也已過保固年限，效能恐不足以處理未來網路需求。因此，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，勢必無法滿足全校教職員工生及校友的需求。
- 8.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。
- 9.為持續提升全校師生優良的服務品質，須配合共同管道佈建進度，汰換已連通之各建物電信主纜，另依使用現況持續汰舊更新老舊且損壞過多之電信接續端子板。倘無法提供所需經費，將無法維持穩定的服務品質與效能。
- 10.校務系統服務方面，在資料倉儲建立同時需要加強資訊安全防護，因此將會透過分散式架構在各服務端加入資安稽核機制與加強管控，讓資料集中控管並更安全的存取，以符合國家的資安政策。
- 11.因電腦教室硬體設備汰換約需一個星期的作業時間，故汰換期間無法出借電腦教室，這段時間可能會發生申請者無法順利借用之情況。
- 12.數位學習系統為師生授課學習上的重要輔助工具，目前使用的數位學習系統已使用多年，為使師生能使用更新穎完善的平臺，計通中心預計於 108 年推出新系統。惟新系

統啟用後可能會發生使用者不熟悉使用介面的情況，所以會有一段過渡期，新舊系統需並存，給予老師及學生適應新系統的時間。

六、環境資源

（一）維護校園安全：

- 1.近年來因氣候異常或颱風豪雨，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。
- 2.為提高南大校區緊急救援速度並降低火警發生之財產損失，各館舍消防警報系統擬加裝撥號機，透過電話連線通報相關單位處理。
- 3.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，但設備老舊尚須更新。

（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）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。
- （三）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。
- （四）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。

- 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。

（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，將持續定期辦理電子公文相關教育訓練及不定期教育宣導。
- 2.使用銀行電子代收服務雖能滿足繳款人多元繳費管道需求及提升承辦單位帳務管理效能，惟各單位須有一套系統，該系統須依銀行所規範之虛擬帳號產生規則，自行產製有虛擬帳號及條碼之繳款單。由於非每個單位都能配置資訊相關人員或是有足夠經費建構程式，為能順利使用銀行電子化代收服務，需有配套措施。
- 3.二校區採購作業於 107 年 7 月起雖已整合，且主計業務及人員亦全部回歸校本部，惟因地緣關係，採購業務承辦及監辦人員需分別來往兩校區，將耗費往來人力並使採購時效性受到影響。
- 4.對於南大校區師生的行政服務，在不影響總務各項業務的推動之下，維持一穩定的經濟規模，並仍持續推動總務處各項業務的整合。惟二校區之校區規模與軟硬體設施仍存在著實質差異性，仍須持續透過規劃利用與協調溝通分階段逐步弭平。
- 5.對環境變動適應較弱的同仁，在工作上產生情緒焦慮不適應現象，透過校區間辦理互動會議、運動會、年終聚餐等方式，增進彼此情誼，降低同仁不適的風險。

（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。

4.新增南大校區校園、校舍修繕及辦理校本部新建工程之業務量與南大併入校本部人力不成比例，恐衝擊團隊人力。

(七)圖書資源：依合校計畫單一校區為目標，需進行南大分館館藏移至校本部之相關規劃，而校本部典藏空間無法全數存放南大分館移藏之館藏資源，加上考量師生使用館藏之便利性，因此宜另覓空間以解決問題，但空間的位置及定位尚不明確，無法進行後續規劃。

(八)資通訊服務：

1.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。

2.學生宿舍網路服務考量合校後本校區發包興建1棟建築可容納600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。

3.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臺、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。

4.計通中心預計於108年完成兩校區電腦教室借用系統的整合，惟兩校區使用者線上借用操作習慣不同，會有短暫的適應磨合期，但長遠來看，可達成兩校區使用共同系統之目標。

陸、預期效益

一、教學方面

(一)師資培育：因應未來的人才培育並回應108新課綱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。

- (二) 通識教育：在教學方面，持續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與擴大，深化學生學習，拓展視野，並建立學生學習成果，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。在師資方面，積極進行師資徵聘，擴充師資來源，拓展相關通識規劃、活動的參與及合作，希望加強通識理念宣傳與認同，持續規劃多元通識課程。
- (三) 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。
- (四) 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。
- (五) 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。
- (六) 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。
- (七) 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，全方位的了解學生的學習經歷、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。
- (八) 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。

- (九) 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。跨領域科教中心與南大校區教授合作辦理各式推廣活動與研習，透過不同專長領域的師資共事，除了結合兩校區教研力量，更促進教師們跨領域合作的可能性；研習的主題因兩校區合作而更加豐富，相信能引導更多不同興趣的學生自主學習。對內可提升師生對科學之洞察及研究能力，對外亦帶動大眾參與科普議題討論之興趣，進而培育在地人才。
- (十) 印太區域發展研究：藉由研討會舉辦，深入分析印太區域國家趨勢發展以及臺灣因應的對策，提升學術研究品質及拓展學生國際視野。

二、研究方面

- (一) 透過持續不斷建立優質的研究環境，發展重點領域，致力整合校內外研發能量及組成跨院系研究團隊爭取大型研究計畫等方式，預期將創造更大之研究效益，使各領域之學術研究達到世界一流的水準。
- (二) 透過延攬具領導能力或國際聲望之優秀人才或團隊，補助重點研究經費，公開表揚學術研究績優等措施，預期將達到激勵學術研究產出，及提升優勢領域之創新研發品質，強化本校國際學術影響力及能見度。
- (三) 透過學術倫理及研究倫理相關業務的推動，預期將讓本校的學術研究除了品質提升之外，對社會也將多一份關懷與貢獻。
- (四) 藉由執行科技部萌芽計畫、科技部價創計畫與經濟部價創計畫產出科技創業校園新創公司，輔導技術團隊完成營運計畫書，協助募得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。

- (九) 藉由國際產學合作營運總中心的豐沛人才培育、產學合作連結及所屬的創新育成中心長期以來對新創企業的協助及支持，可提供科技部 RAISE 計畫的博士菁英更多的選擇及優良的實習環境，並可透過本計畫所規劃的培訓課程與在職實務訓練，橋接至產業就業或創業。107 年已與 60 家上市、興櫃、與新創公司合作，共提供 143 個實習名額，共同推動本計畫之執行。預期 108 年將持續增加合作實習的公司與參加甄選的博士資料，以期培養更多的重點高階人才，並提升台灣的產業實力與競爭力。

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，並在求學中儘早了解所需，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，申請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。相關績效目標值如次：
1. 大一新生輔導方面：106 學年度新生服務學長姐輔導記錄共計 723 人次，107 學年度目標值為 1,200 人次。
 2. 賃居安全訪視方面：106 學年度共訪視 689 人次，107 學年度目標值為 732 人次。
- (五) 行健獎提升學生學習興趣，增加生活體驗，達到全人教育目標，持續培養學生領導、溝通協調能力及負責的態度，透過課外活動之學習交流，促使學生能更關心週遭，並鼓勵學生參與校內外各項活動與競賽及國內外志願服務，增廣視野與國際觀，為日後發展與就業奠定良好基礎。
- (六) 逐年改善老舊學生社團活動空間，淘汰舊設備及添購新設備，維持良好的活動空間供學生社團活動使用。
- (七) 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。每年辦理社團評鑑，以促進學生社團經驗傳承、觀摩學習及獎勵績優社團。評鑑類別分為平時評鑑及資料評鑑，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 年度共 127 社參與評鑑，平均分數為 72.86 分，107 年度平均分數目標為 80 分。

- (八) 推動「服務學習」課程，鼓勵學生社團結合社區服務，與社區建立良好合作關係，並能整合服務資源，使社會資源得以有效率運用，獲得最大之社會公益。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。
- (九) 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。
- (十) 持續申請教育部「大專校院社團帶動中小學社團發展計畫」及「教育優先區中小學生營隊計畫」，鼓勵學生社團提升服務廣度、跨大學習視野。
- (十一) 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。108 年度全校新生健檢預估 4,900 人，希望受檢率能達到 100%。
- (十二) 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。
- (十三) 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。
- (十四) 積極推展學生輔導與校園自我傷害三級輔導工作，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，增強輔導資源與系所之連結與使用，關懷身心障礙學生，建立有愛無礙友善環境。
- (十五) 師生能自主研提更多元且創新的品格教育方案，並對教育方案有正向認知。每年至少提出 10 組品格教育方案，參與人數達 1,500 人次。

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升、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，2015 及 2016 年 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臺，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. 因應合校後南大師生將納入校本部上課，考量校區均衡發展與南大校區之鍊結使用便利性，新建教育大樓、藝術與人文社會大樓及南校區學生宿舍以提供師生使用，啟用後可望解決校本部與南大校區師生之學習及改善停車空間不足之問題，有助於校區均衡發展，提升學生教學研究之品質。
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。

（三）提高校園生活機能：

- 1.提供更多元的用餐選擇及增加優質的用餐空間，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多元用餐之方便性及飲食安全。
- 7.南大校區「第二活動中心一樓廚房委託經營管理案」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 23.5 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，除可撙節採購經費，並能大幅擴充可用資源，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)強化特色館藏之多元性及完整性，且新增特藏文物之數化成果可提供研究者與公眾查閱與利用，發揮珍貴史料做為公共文化財的學術研究與文化意義。
 - (6)透過知識匯（Knowledge Hub@NTHU）平臺，匯聚校內教師研發成果，除呈現清華研發能量及能見度外，也提供網絡呈現及搜尋功能，以助於跨領域合作，共創價

值。

2.強化服務品質：

(1)精進師生研究教學所需之資源服務，提升圖書館滿意度。

(2)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。

(3)提供安全舒適與節能兼具的館舍空間，協助師生研究與學習。

3.持續更新主機、網路設備及各式資訊設備，以優質的服務設施提供全校師生更多元且便捷的服務。

(五)資通訊服務：

1.視本校共同管道支管分區進度、新建館舍及各單位需求，108 年度規劃預計完成 3 棟館舍之超高速校園主幹網路光纖，提供 1Gbps 超高速校園光纖網路服務。

2.本校自行購買出國電路頻寬，108 年度預估租用最大頻寬需求約 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。

3.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。

4.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升宿網機房網路設備穩定度。

5.未來資訊機房增設冷熱通道後，可防止房內冷/熱空氣混風，減少空調設備運轉時間，減少耗電，落實校內節電政策。汰換資訊機房部分 UPS 電池老舊以維持 UPS 正常供電，提升機房穩定供電。

6.虛擬主機服務提升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。

7.網際網路服務硬體設備因經費不足，導致汰舊換新的規劃停滯，現況逾半過保固年限，如 108 年度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。

- 8.資訊安全部分預期能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。此外，預期可強化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。
- 9.配合共同管道建置進度及生物科技館北棟整修，優先考量其電信主纜更換作業，另視進度及經費許可，逐步汰換生科電信分離機房至各建物間之老舊主幹電纜，以期提升本校通訊品質，降低障礙發生機會。
- 10.在校務資訊系統方面，資料倉儲人事與學籍基本資料模型建立後，將可提供其他系統身分認證與系統界接介面標準化，加速應用程式開發。
- 11.計通中心電腦教室之硬體設備，包括電腦主機螢幕、聲音設備、廣播設備...等，每年依據設備老舊、毀損之情況做定期汰換，以符合師生對於電腦硬體效能之需求，維持良好的教學品質。數位學習系統的改版，可提供師生更友善的使用介面，在使用上更為簡易，方便老師、學生在教學上的互動，提高數位學習系統的使用率。

六、環境資源

（一）維護校園安全：

- 1.定期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。
- 2.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、系館防火管理員、教官、營繕組處理，未來南大校區將比照辦理。
- 3.二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。
- 4.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。
- 5.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。
- 6.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、軍訓室、生輔組處理。
- 7.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。

（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.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了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。
- 2.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。
- 3.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。
- 4.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升，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。
- 3.加強行政、教學單位內部合作，爭取更多鄰近學生活動中心之場地或校內閒置空間作

為社團辦公室與公共活動場地，以因應日益增加的學生社團活動場地需求。

- 4.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。

（三）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紙政策。
- 2.為使各單位能順利使用銀行電子化代收服務，將委請計算機中心規劃建置通用版之「虛擬帳號帳務管理系統」。「虛擬帳號帳務管理系統」提供各單位產製每筆均有專屬虛擬帳號及條碼之繳款單，繳款人可不受時空限制輕鬆至各繳費管道進行繳費，承辦單位可透過系統可即時查詢繳款情形，亦可隨時進行銷帳，減少人工對帳及銷帳的作業時間，大幅提升帳務管理效能。
- 3.採購業務整合後，使採購作業流程及表單一致化，且事權統一不再分校區進行，將提升採購效率，促進行政效能，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，避免採購錯誤態樣發生。
- 4.總務業務整合後，持續提供南大校區師生各項行政服務，由於兩校區人員互動頻繁，在兩校區不同組織文化交流下，相互學習彼此的優點，並增進服務品質與行政效率，期能提供效率化、優質化的幸福和樂校園環境。

（四）基本需求：

- 1.二校區間設區間車往返行駛，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。

（五）辦理跨領域研究計畫補助，透過促進不同學術領域的交流，預期未來在研究能量上必能激盪出不同的火花，進而帶動及提升本校跨領域研究品質與學術聲望。

（六）圖書資源：透過兩校區圖書館的服務整合、館藏整併及系統升級及統整，持續提供全

校師生完善及全面性的服務。

(七) 建置南大校區專屬校史展示區、紀錄片暨專書，可保存前國立新竹教育大學合校前師資培育的輝煌歷史，成為全校師生的共同記憶。

(八) 資通訊服務：

- 1.租用兩校區間骨幹網路整合用之 1.1 Gbps 光纖電路，並視實際需求提升頻寬，提供兩校區間超高速網路之學習環境。
- 2.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，建置網路管理及監控系統並更新網路交換器，並規劃增購無線網路基地臺、建置相關系統及資料備份及擴充無線網路閘道器授權數等，提高校園公共區無線網路涵蓋率及管控能量，以持續提供便利、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。
- 4.網際網路服務為因應合校後教職員工生人數增加，如有經費預算增購伺服器、高階儲存裝置及相關設備，即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擴建，將更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，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。
- 5.兩校區電腦教室借用系統之整併，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提出申請，不因校區不同而需使用不同的申請方式，落實合校目標。

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，除躋身國際舞臺，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。