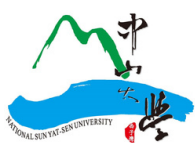


2025~2028年

113年12月20日校務會議通過



國立中山大學校務發展計畫

NSYSU (AI)²

國立中山大學 校務發展計畫 (2025-2028 年)

113 年 12 月

2.0 版(2024.12.5)

目 錄

前言

本校現況

壹、核心價值、目標與願景	13
一、核心價值	13
二、目標	13
三、願景	14
貳、2025~2028 校務發展規劃	15
一、教學面發展規劃	15
二、研究面發展規劃	22
三、國際面發展規劃	37
四、產學面發展規劃	44
五、大學社會責任面發展規劃	47
六、醫學院發展規劃	55
七、行政支援面發展規劃	61
八、發展規劃之績效檢核制度	82
九、發展規劃之經費預算需求	93
參、校務發展規劃的評估指標	98
一、教學面的評估指標	98
二、研究面的評估指標	99
三、國際面的評估指標	101
四、產學面的評估指標	101
五、大學社會責任面的評估指標	102
六、醫學院發展的評估指標	102
七、行政支援面的評估指標	103
肆、結語	107

前 言

國立中山大學（以下稱本校）是以 國父孫中山先生命名，於 1980 年在高雄西子灣建校成立，以「博學、審問、慎思、明辨、篤行」為校訓，期望培育具廣博學問、能審慎獨立思考及以科學思維明辨事物的人才，更冀望學生學成後，能實踐所學貢獻於國家社會，此即校訓篤行之義，為 國父孫中山先生對大學教育殷切期盼，亦為本校時常自我惕勵之辦學精神。因此，本校自創校以來，即肩負高等教育人才培育、學術創新研發、實踐社會正義及國際貢獻的重責，未來除了延續歷任校長積極延攬國內外優秀人才，營造一個充分信任、包容多元、勇於冒險挑戰及可容忍失敗的校園文化外，也將自 2024 年 8 月結合本校李校長所提出之治校理念，以(AI)²=藝文 (Artistic) & 包容 (Inclusive)x 前瞻 (Advanced)&創新 (Innovative) 為核心價值，秉持穩健與務實的態度，在時代的變化中洞燭先機、掌握潮流，持續開創本校嶄新的格局。

鑑此，為使本校核心價值及校務發展有所依循與傳承，本校自 1990 年起至 2004 年，不定期制訂一次校務發展計畫；自 2005 年起，每 4~5 年定期制訂一次校務發展計畫，均以「積極發展為國際一流大學」為校務發展主軸；值得注意的是，本校依循各期校務發展計畫，分別於：

2002 年：名列全國七所研究型大學行列，榮獲教育部「五年五佰億」頂尖大學計畫；

2018 年：獲教育部「高教深耕計畫」補助 23 億 43,90 萬 4,053 元；

2021 年：獲教育部「大專校院學生雙語化學習計畫」遴選為重點培育學校，補助金額總計 1 億 7,980 萬元；

2024 年：獲教育部雙語教育「全校型標竿計畫」核定為標竿大學。

顯示本校校務發展計畫之訂定有助於學校制訂清晰的長期目標和方向，更可幫助學校定期評估進展，及時調整和改進校務推動方向，使本校往「人文與理工並重之全方位國際頂尖一流大學」之目標邁進。

因此，為實現本校「發展成為人文與理工並重的全方位國際頂尖一流大學」之目標，本期校務發展計畫將以(AI)²=藝文(Artistic) & 包容(Inclusive) x 前瞻(Advanced) & 創新(Innovative)為校園核心價值，在人文與理工並重的原則下，建構本校成為專業化、國際化、效率化、人文化之大學校園，自2025年起，配合李志鵬校長治校理念推動十大發展方略，分別為：

- 「完整醫學最後拼圖，逐步建立醫學中心」
- 「扣合國家發展政策，掌握城市轉型契機」
- 「支持性別平等科研，加強友善職場環境」
- 「延攬優秀新進教師，適度延聘屆齡教師」
- 「建構雙語校園環境，培育多元跨域人才」
- 「加強外籍碩博招生，拓廣國際交流合作」
- 「厚植人文藝術底蘊，涵養山海國際胸襟」
- 「全人關懷身心平衡，運動活力健康校園」
- 「察納雅言凝聚共識，創造友善交流平台」
- 「強化落實募款規劃，奠定永續發展基礎」。

據此，本期校務發展計畫將分別從教學、研究、國際、產學、大學社會責任、醫學院發展及行政支援等七大面向訂定全校性執行策略及評估指標，據以推動前述十大發展方略，朝「發展成為人文與理工並重的全方位國際頂尖一流大學」目標邁進。

期許本校之於南台灣，正如哈佛大學對波士頓地區發展的影響與貢獻，本校將提供台灣大南方發展所需的人才與創意，以創新的跨域教學研究與服務，整合南臺灣學術產業、民間資源和能量，成為政府政策發展推動的智庫，回應高教國際競爭和跨域轉型的挑戰，與在地社區共榮，善盡大學社會責任，發想**2028年中山願景**，將致力建設中山大學為台灣南方之哈佛！

本校現況

一、本校概況

將以下表概述本校的校史、基本資料、校訓、核心價值、目標、願景、定位、教育目標、階段目標、校風及學生基本素養與核心能力說明：

校史	1926 年國立廣東大學正式改名為國立中山大學，並在廣州石牌建立新校址。政府遷台後，為因應社會對高等教育之需求，於 1979 年核定設置國立中山大學籌備處於高雄西子灣，翌年 (1980) 7 月正式建校成立，並以 國父誕辰 11 月 12 日為校慶。在台建校後，經首任校長李煥之筭路藍縷，以啟山林，後經趙金祁校長、林基源校長、劉維琪校長、張宗仁校長、楊弘敦校長、鄭英耀校長及現任李志鵬校長之經營擘劃，承先啟後，繼往開來，發展至今為一所成精緻的研究型大學，共有文學、理學、工學、管理、海洋科學、社會科學、西灣、醫學、國際金融、半導體及重點科技等 10 個學院，穩立臺灣頂尖研究大學之林。
基本資料	建校：1980 年
	校地：西子灣校區 734,097 平方公尺 仁武校區 240,423 平方公尺
	專任教師人數：564 人 ■ 文、管、社科、西灣教師 234 人 (41%) ■ 理、工、海洋、醫、半導體教師 330 人 (59%)
	行政人員：1,057 人 ■ 編制內專任人員 135 人 (12.8%) ■ 非編制內專任人員 922 人 (87.2%)
	校友：約 73,181 人
	在校學生人數：10,200 人 ■ 大學生 4,888 人 ■ 碩士生 4,483 人 ■ 博士生 829 人
	學術單位：10 學院 (文、理、工、管、海、社、西灣、醫、國金及半導體)
校訓	博學、審問、慎思、明辨、篤行
核心價值	(AI) ² =藝文 (A)rtistic & 包容 (I)nclusive X 前瞻 (A)dvanced & 創新 (I)nnovative
目標	一所人文與理工並重的全方位國際頂尖一流大學
願景	成為台灣南方的哈佛大學，提供大南方發展所需要的人才和創意

教育目標	總教育目標：培育社會菁英、領導人才以及國家政策之智庫
	■ 加強學術專業 ■ 培養國際視野 ■ 孕育人文精神 ■ 促進五育均衡 ■ 追求宏觀創意
階段目標	■ 培育具前瞻思維及高尚人格素養之領導菁英 ■ 創造卓越學術價值，提升國際學術競合力 ■ 引領區域升級發展動能，創建社會與經濟福祉
學生基本素養與核心能力	■ 表達與溝通能力 ■ 創造力 ■ 合作與領導能力 ■ 終身學習能力 ■ 探究與批判思考能力 ■ 倫理與社會責任 ■ 全球視野 ■ 美感品味 ■ 山海胸襟與自然情懷

二、本校組織架構表

本校組織架構以校長為首，下設三位副校長，分別督導教學單位、行政單位及研究中心，另校務品質保證中心為直屬校長室督導單位，各單位架構以下表說明：



教學單位	
醫學院	西灣學院
學士後醫學系 生物醫學科技學系(全英語學士班) 生物醫學研究所【碩、博士班】 醫學科技研究所【碩、博士班】 生技醫藥研究所【碩、博士班】 精準醫學研究所【碩、博士班】 臨床醫學科學博士學位學程	基礎教育中心 博雅教育中心 運動與健康教育中心 服務學習教育中心 人文暨科技跨領域學士學位學程 社會創新研究所【碩士班】 全英語卓越教學中心
半導體及重點科技研究院	國際金融研究院
先進半導體封測研究所【含碩士班】 精密電子零組件研究所【含碩士班】 創新半導體製造研究所【碩、博士班】	國際資產管理研究所【含碩士班】 數位與永續金融研究所【含碩士班】

行政單位						
教務處	學生事務處	總務處	研究發展處	國際事務處	圖書與資訊處	
註冊組 課務組 招生試務組 招生策略辦公室 教學發展與資源中心 *南區雙語教育區域資源中心	校園生活與職涯發展組 宿舍服務組 諮商與健康促進組 體育發展組	文書組 事務組 出納組 營繕組 資產經營管理組 校安防護組	學術發展組 研究資源組 全球學術合作中心 貴重暨共用儀器中心 *深耕計畫辦公室	國際交流組 學生交換事務組 僑外生與陸生事務組 華語教學中心 *中山美國中心 *中山歐盟中心	策略企劃組 智慧營運組 知識創新組 軟體工程組 資訊安全組	
藝文中心	全球產學營運及推廣處	環境保護暨安全衛生中心	校友服務暨社會責任中心	秘書室	人事室	主計室
展演組 管理組	產學合作組 推廣教育組 智財新創組 前瞻產業聯絡中心		校友服務組 社會實踐組	綜合業務組 公共事務組 *雙語學習計畫推動辦公室	人力發展組 退撫考核組	預算組 審核組 帳務組

*者為任務編組單位

研究中心		
高等教育深耕計畫特色研究中心	研究發展處	
晶體研究中心 氣膠科學研究中心 永續智慧電子商務研究中心 6G 通訊與感測研究中心 策略與人力資本研究中心 代謝異常脂肪肝卓越研究中心	編制內跨院一級研究中心	任務編組一級研究中心
	智慧操控水下載具平台技術研發學研中心 跨文化共生國際漢學研究中心	水資源研究中心 海洋科技研究中心 海洋政策研究中心 奈米科技研發中心 新興污染物研究中心 創意與創新研發中心 南區促進產業發展研究中心 無線寬頻通信協定跨校研究中心 數位內容及多媒體技術研究中心 國立中山大學雲端運算研究中心 國立中山大學暨日月光聯合技術研究中心 國立中山大學暨智崙資訊科技聯合研究發展中心 國立中山大學智慧電子商務研究中心 毒藥物暨生醫快篩科技研究中心 資訊安全研究中心 國立中山大學人工智慧研究暨產業推廣中心 國立中山大學南島民族社會文化發展中心 國立中山大學海洋永續推動研究中心 碳權研究與服務中心
		任務編組二級研究中心
		氣膠科學研究中心 社會企業發展研究中心 民意與市場調查研究中心 李登輝政府研究中心 臺港國際研究中心 日本研究中心 評估研究中心 公民素養推動研究中心 運動健康產業研究中心
		任務編組三級研究中心
		客家研究中心 理論與計算物理研究中心 綠能關鍵材料研究中心 先進綠能動力車輛與載具研究中心 金屬物性與微結構研究中心 功能性高分子暨超分子材料研究中心 淨零資源循環技術研究中心 高屏澎區域運輸發展研究中心

三、本校 2024 年校務現況

高等教育正值轉型之際，包括人工智慧興起、少子化、淨零碳排、碩博士減少及醫療資源城鄉分配不均等，惟機會是留給準備好的人，本校位在同時具有空港和海港的高雄，加上政府大南方計畫已挹注於南部地區，包含亞灣 AIoT、台積電的進駐、碳權交易所的設立；嘉義園區、屏東園區、橋頭園區以及半導體 S 廊帶已然成形，以及高雄各重要建設陸續到位，如：衛武營國家藝術中心、流行音樂中心、旅運中心及高雄展覽館等，本校所處之高雄已成為非常宜居之城市，誠如 EIU(經濟學人資訊社) 於 2024 年 6 月 26 日發布之 2024 年全球宜居指數 (Global Liveability Index)，台灣有 3 座城市獲納入排名，排名由高至低依序為台北 (第 66 名)、高雄 (第 72 名)、台中 (第 74 名)；因此，本校挾此優勢的區位條件，又是全國唯一校內具有海岸線之頂尖大學，將持續以「雄踞南方，前進國際」的思維擘劃校務發展之藍圖，乘著大高雄近年加速發展的先機，以及過去八年在鄭校長領導下所奠定之穩固基礎，戮力朝「發展為人文與理工並重的全方位國際頂尖一流大學」目標邁進。

除此之外，本校雖為精緻型研究大學，然校務發展績效卓越，建校 44 年來，在依循及逐步執行各期校務發展計畫下，本校校務發展大幅推進，除原有的文學院、理學院、工學院、管理學院、海洋科學學院、社會科學院及西灣學院計八大學院外，又先後成立了國際金融研究學院、半導體及重點科技研究學院以及醫學院，總計十大學院；112 學年度第 2 學期在學學生有 10,200 位，專任教師 564 位，實具備人才培育與學術研究的能量與競爭優勢，已為南臺灣學術重鎮；又根據英國高等教育調查機構 (Quacquarelli Symonds，簡稱 QS) 公布最新 2024 世界大學學科排名，本校有 16 個學科入榜，僅次於台大、成大、清大及陽明交大，入榜學科數為全國前五強，辦學與研究表現實有目共睹。

2024 年 8 月李志鵬校長就任，本校邁入新的校務發展階段，除延續並強化正在進行的重點校務外，將透過本期校務發展計畫實踐

李校長治校十大方略，如：「完整醫學最後拼圖，逐步建立醫學中心」、「延攬優秀新進教師，適度延聘屆齡教師」、「支持性別平等科研，加強友善職場環境」、「建構雙語校園環境，培育多元跨域人才」及「加強外籍碩博招生，拓廣國際交流合作」等。

展望過去，策勵未來，為打造一所「人文與理工並重之全方位國際頂尖一流大學」，本校現階段針對未來可能之挑戰，已做前瞻性之整體規劃，蓄勢待發中；正如哈佛大學對波士頓地區發展的影響與貢獻，本校將提供台灣大南方發展所需的人才與創意，善盡社會責任，協助高雄真正成為國際知名城市，促進嘉南高屏地區之成長繁榮。

四、本校 2024 年財務現況

本校的資金來源為教育部補助收入、高教深耕計畫補助、學雜費收入、推廣教育收入、建教合作收入、資產使用權利金收入、捐贈收入、財務收入及其他收入等(如下表 1)，2024 年單一年度略有短絀，主要係因本校 2022 年~2023 年配合國家政策推動「雙語計畫」、新設醫學院建置相關軟硬體設施及延攬國際教研人才所致，幸本校與各政府/非政府機關產學合作量能均穩健發展中，且本校教師近三年爭取國科會專題計畫經費平均每年約 6 億元，挹注校務基金管理費每年約 5,000 萬元，預估 2025 年將無待填補短絀金額。

表 1. 本校 2024 年收支一覽表

收入		支出	
科目名稱	金額	科目名稱	金額
學雜費收入	555,000	教學研究及訓輔成本	2,159,051
建教合作收入	1,285,000	建教合作成本	1,230,000
推廣教育收入	60,000	推廣教育成本	51,000
權利金收入	10,500	學生公費及獎勵金	192,510
教育部補助收入	1,218,475	管理費用及總務費用	248,485
高教深耕計畫收入	396,384	其他	229,777
其他收入	197,234		
資產使用及權利金收入	140,000		
財務收入	34,500		
受贈收入	82,000		
合計	3,979,093	合計	4,110,823

(單位：新台幣千元)

壹、核心價值、目標與願景

一、 核心價值

值此全球高等教育轉型的時代，各大學均面臨著前所未有的挑戰與機遇，而校務發展計畫之核心價值，是學校全體教職員工生未來短、中程應共同遵循之基本信念和原則，以及面對挑戰時之共同態度，因此，本期校務發展計畫之核心價值，將結合本李校長所提出之治校理念，以「藝文、包容、前瞻、創新」四大元素為核心，透過藝文的融合，鼓勵師生探索藝術與人文的多樣性，提升創造力與批判性思維；其次，包容性是我們身而為人的根本，因此，確保每位學生都能在友善的環境中獲得平等的學習機會，並尊重不同背景與觀點，是本期同樣重視的核心價值。

另外在前瞻性方面，本校將積極關注全球教育趨勢與科技發展，整合最新的教學方法，以確保學生能夠應對未來的挑戰，教師研究發展得以符合國際趨勢及社會所需。最後，創新是社會各個角落推動進步的動力，鼓勵師生共同發展新思路與解決方案，才能應對當前社會的需求，因此，本期校務發展核心價值即為：

$$(AI)^2 = (\text{Artistic \& Inclusive}) \times (\text{Advanced \& Innovative}) \\ = (\text{藝文\&包容}) \times (\text{前瞻\&創新})$$

二、 目標

校務發展計畫之擬訂，係為使各校因應國際發展趨勢及配合國家政策，讓大學不再只是專精學術研究的象牙塔，而是一個「能夠轉化專業研發能量為社會發展動能」之跨領域人才及專業機構；因此，順應此宗旨，本期校務發展計畫目標即為「成為一所人文與理工並重的全方位國際頂尖一流大學」。為實現此目標，本校針對未來可能之挑戰，已做前瞻性之整體規劃，配合李校長十大治校方略，本期校務發展計畫將從教學面、研究面、國際面、產學面、大學社會責任面、醫學院發展及行政支援面七大面向訂定執行策略及評估指標，藉以落實推動校務發展，實現「成為一所人文與理工並重的全方位國際頂尖一流大學」目標！

三、願景

根據 2024 年 5 月公布之全球頂尖學術指標查詢-ESI 資料庫（Essential Science Indicators）顯示，本校含全領域共 11 個領域的論文被引用次數進入全球前 1%，研發表現傑出有目共睹；另依 Cheers 雜誌 2024 年「企業最愛大學生」調查本校名列全國第 7 名，以及 2024 年 6 月公布之 QS 2025 世界大學排行榜，本校名列全球第 485 名、全國第 8 名。期許本校在歷任校長奠定之基礎下，全面推動本校新一期之校務發展計畫，未來四年將著重國際人才延攬、加強跨國研究、培育學生跨領域能力、提升學生國際視野及校務行政國際化等，以創新的跨域教學與研究，整合南臺灣學術產業、民間資源和能量，成為政府政策發展推動的智庫，直接回應高教國際競爭和跨域轉型的挑戰。

因此，正如哈佛大學對波士頓地區發展的影響與貢獻，本校亦將提供台灣大南方發展所需的人才與創意，與在地社區共榮，善盡大學社會責任，發想 2028 年中山願景，將**致力建設中山大學為台灣南方之哈佛！**

貳、2025-2028 校務發展規劃

為達成本期校務發展計畫之目標及願景，落實本期核心價值：(AI)²=藝文(Artistic) & 包容(Inclusive) X 前瞻(Advanced) & 創新(Innovative)，以下分別就教學、研究、國際、產學、大學社會責任、醫學院發展及行政支援等七大面向訂定執行策略推動之，並建立績效檢核制度與編列經費預算配合，期盼本校在現有的堅實基礎上穩定成長，承先啟後，繼往開來。

一、教學面發展規劃

教學除了培育學生面對未來就職及各項挑戰之專業能力，也為了豐富學生成長經歷與生命經驗，故本校教學歷來均以學生學習成效為導向，立基於校訓的本質，配合國際趨勢追求創新與卓越，故在本期「A 前瞻、I 創新」的核心價值下，為使學生能積極面對下一世代產業與人才培育之挑戰，將透過完善的教育資源與學生學習成效檢核分析，建構適性的教育歷程（paced education）與學生自主之翻轉軸心（axis flip）學習，強化教師跨域合作的課程設計，透過數位化的教學模式，促進教學卓越及學生自主彈性學習。另在「A 藝文、I 包容」的核心價值下，為孕育具人文關懷及社會責任的人格，造就社會菁英與領導人才，以及為達到成為一所人文與理工並重的全方位國際頂尖一流大學的目標，本期校務發展計畫教學面分別在「強化招生策略」、「推動跨領域整合創新教學」、「強化學生國際視野及創意思考能力」、「精進全英語教學與數位學習」、「升級教務系統 3.0」和「打造教學資源永續力」訂定執行策略如下：

（一）強化招生策略，達成適性揚才

1、推動大學選才專業化及科學化

配合教育部計畫，本校各學系與高中端共同推動 108 課綱與考招制度改革，規劃推動學系申請入學甄選工具科學化：

- (1)發展申請入學第一階段篩選標準制定策略與分析工具。
- (2)推動學系書審能力評量尺規轉型。
- (3)於尺規設計導入信效度管理措施，尺規評分預測效度追蹤精進，並持續推動學系書審尺規全面信效度改善。
- (4)面試結構化以達選才專業化與有效化。

2、強化校與系所層級招生策略分析

為推動以證據為基礎 (evidence-based)之招生決策，規劃發展招生策略分析，如：申請入學動態競爭分析、行銷 STP 生源分析、境外生招生策略分析及運動績優招生策略分析等，並於每年召開兩次校級招生策略規劃委員會，議定校層級分析結果與行銷重點策略執行。此外，為將校層級分析方法與結果落實至各學系所，規劃透過招生策略分析工作坊、討論會、策略顧問服務等，致力於建立與學系的合作夥伴關係，以提升學系採用質量化分析作為招生決策之自主性。

3、策略性海內外招生行銷宣傳

根據前項策略分析結果及環境趨勢觀察，擬定各學制招生行銷策略與宣傳作為，如：

- (1)針對國內招生，追蹤數據調整地區生源策略，促進招生資源有效分配運用。
- (2)持續擴展與全臺各高中策略聯盟關係，深化與優秀高中之互惠合作並吸引優秀學子。
- (3)擴大線上行銷範疇，積極經營多元社群平台，觸及潛在生源。
- (4)以實體活動建立深度校園體驗，傳遞本校優勢特色，並建立參與者認同感等。
- (5)針對海外僑生招生，根據數據分析滾動調整來源國招生策略，以因應全球招生環境變動趨勢。
- (6)另外如「赴海外潛力高中宣傳，耕耘策略夥伴學校」、「參與重點地區教育展，建立本校曝光度」、「接待海外高中

來訪團，經營潛力人脈網絡」等，亦為本期校務發展招生宣傳推動之方針。

4、提升弱勢學生名額及強化輔導措施

- (1)除配合教育部辦理繁星計畫招生，另於個人申請項目中以照顧經濟弱勢學生之理念，保留名額辦理南星計畫。
- (2)為妥善照顧經濟弱勢學生，設有各類低收入戶學生之助學措施，包括：提供學雜費減免、獎助學金、校內工讀、就學貸款、急難救助等，提供入學新生獎學金與後續學年度之助學金，結合所屬導師與校內學業輔導機制，鼓勵學生安心向學，維持良好學習表現，讓其生命在中山轉彎。

5、校準政策及校務發展，辦理系所班制增設調整

為平衡南北區域醫療資源，培養具跨域創新與人文素養的良醫，本校 111 學年度新增「學士後醫學系」及新設「醫學院」，每年依衛生福利部核定名額，配合本校規劃特色辦理招生，以培育公費學生，強化南部醫療需求；另配合政府產業創新計畫及本校雙語教學計畫，自 110 學年度起，各學系開辦英語組招生，迄今全校已達 50%學系具全英專班，逐年達成雙語大學目標，未來將持續爭取外加名額納入總量，以因應國內產業雙語及專業人才需求。

(二) 推動跨領域整合創新教學，強化學生國際視野及創意思考能力

1、跨域整合教學學院核心課程及跨領域教學

以各學院系所專業課程為基礎，推動跨領域整合之創新教學，為學生建構適性的教育歷程：

- (1)發展學院核心課程，厚植學生基礎學科知識與專業能力，再由學院核心課程經由專題實作競賽及總結性課程，強

化學生問題解決能力及創意思考能力，將跨域合作議題落實於學生學習成果。

- (2)推動跨領域共學實踐計畫及跨域學分學程（包含整合學程、個人化學程、學系專業學程及微學程）。
- (3)建立跨領域知識應用與自主學習的教學機制，透過教師共學進行跨領域合作，整合校內教學及研究資源，連結聯合國永續發展目標（SDGs），建構共學和共同實踐的環境，培養師生對國際議題關注、參與、討論和解決的思考方式，期待至 2030 年，學生個人化自主學程的成長率達到 3%。
- (4)通過引進業師、產學合作計畫及企業實習等措施，強化產學接軌，培育符合產業需求的學用合一人才。

2、建立人文科技跨領域合作平台，設立 Program Manager 負責平台工作推動：

- (1)以人文暨科技跨領域學士學位學程為發展中心，作為跨域自主共學模式基地，協助共學實踐計畫教師在校內進行跨域教學合作。
- (2)協助學校開發更具系統性之跨領域導向教學與評量工具，分析本校各領域需求並設計符合需求之平台架構，由具跨領域經驗的專案經理負責推動，並籌組國際專家、校內外學者建立核心團隊，與學術機構、企業及非營利組織建立合作網絡，促進資源共享與知識交流，辦理年度成果分享會、工作坊和創新競賽等活動，培養跨領域複合型人才。
- (3)設立評估機制，定期檢視項目進展和平台成效，適時調整策略以確保目標達成，最終促進人文與科技的深度融合，推動創新與社會發展。

3、提供文、管、社學生人工智慧、半導體、通訊、淨零(碳匯/公正轉型)等跨域課程，並成立工作小組定期檢討課程規劃與執

行成效，期在既有學院基礎下，以多元制度翻轉與打破學科疆界創新教學，結合西灣學院實踐全人暨跨領域人才培育機制。

4、通識課程將持續以資訊科技與人文關懷並重，透過跨域學分學程，設計符合各學院學生需求的跨領域課程：

- (1)培訓現有教師並聘請相關領域的專家和學者，推動不同學院之間的合作，設立聯合課程和項目，促進學生的跨學科交流與合作。
- (2)尋求與國際知名大學和研究機構的合作，引進國際前線的教學內容和方法，提升課程的國際化水準。
- (3)由各學院教師和學生代表組成工作小組，定期檢討和評估課程效果，提出改進建議。
- (4)根據評估結果和學生回饋，持續改進課程內容和教學方法，確保課程的時效性和實用性，為學生未來職涯發展奠定堅實基礎。

5、持續擴展雙聯學位

為拓展學生國際視野，增進國際學術合作，並強化本校學生與境外大學學生之交流學習，本校將持續與世界優秀大學合作辦理雙聯學位學程，以強化學生之國際競爭力。

(三) 精進全英語教學與數位學習，達成優質教育及終身學習之目標

1、成為雙語標竿學校

在雙語校園環境架構中，廣續執行本校雙語大學十年期計畫，2024 年經向教育部申請雙語標竿學校獲核為標竿大學，將陸續完成雙語計畫第二階段與第三階段目標：全校研究所開設之講授類全英語課程達 100%，全校大學學系皆提供全英語專班。

2、推動全英語授課品質保證機制

本校獲教育部核定 113 學年度開設 13 個全英（班）學系/學程，已達全校學士班 50%。為了解雙語學習成效的差異，以及追蹤本校教師之教學成效，擬針對全英專班與一般班之必修課程進行課程品保計畫，以達成雙語教學學習成效的品質管控。另於 112 學年度起推動「全英班與一般班必修課程品保經費補助試辦計畫」，後續將以學院為單位，比較共同必修課程學習成效，以精進並保證全英授課品質。

3、強化數位學習資源及教學資源共享

- (1)因應聯合國 2030 年永續發展目標，「優質教育普及」及「全民終身學習」為兩大教育願景，大學如何精進「數位學習」達成前述願景，為未來重要發展方向之一。因此，本校將積極創造數位學習環境，完善數位課程補助及獎勵配套，建構完善的數位學習網絡及提供模組化的數位課程，擴展學生學習資源，以引導學生自主學習，提升學習成效，養成終身學習之能力。
- (2)為培養學生自主學習能力，學校持續精進擴展基礎學科及科普知識，發展磨課師課程。
- (3)整合本校特色課程及特色學術領域，積極發展數位課程及成立數位學位學程，並與區域聯盟學校及國際聯盟學校合作，如 OSUN(Open Society University Network，開放社會大學網絡)，擴展數位課程教學資源，發展國際創新教學模式，以建構完善的數位化學習系統。

(四) 升級教務系統 3.0，打造教學資源永續力

1、教務系統 3.0

規劃學籍作業（休、退、復學）全面無紙線上化、文件數位化及防偽優化，增加學士班「國際或跨域學習」畢業條件

檢核，以及推動數位成績單，減少繁瑣的紙本作業，提升行政效率。

2、持續充實多功能教室結合創新教學

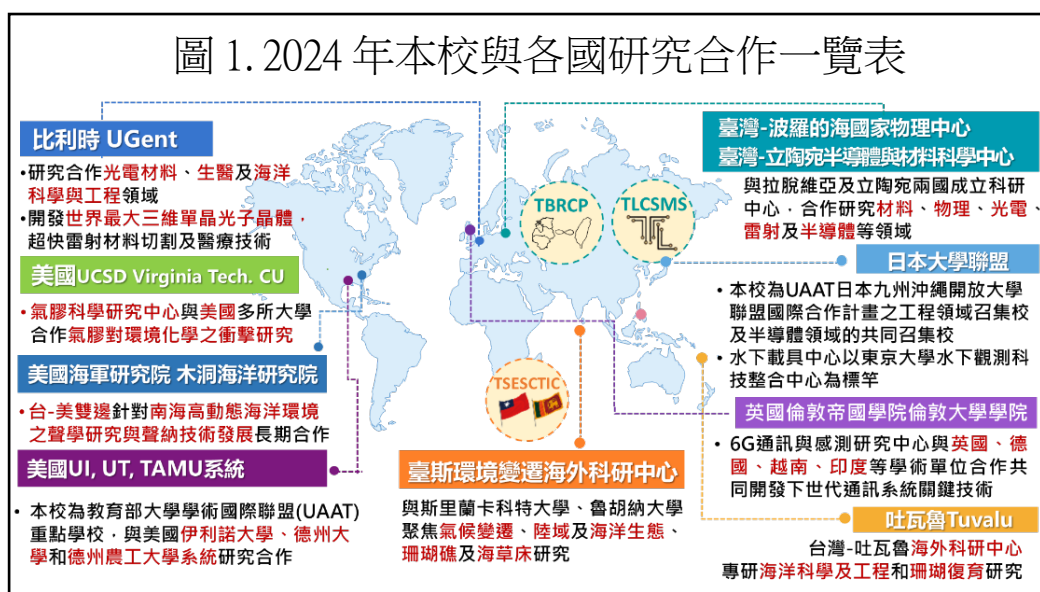
本校各學院於 106～113 年已陸續汰換教學基礎設施及核心課程設備，以因應線上課程趨勢，如：安裝追蹤鏡頭或遠距教學設備。另配合教育部培力英檢更換各學院電腦教室電腦主機螢幕等設備，未來將持續因應各學院教學設備需求，協助各學院汰換更新。

二、研究面發展規劃

為朝本校發展為「人文與理工並重之全方位國際頂尖一流大學」之目標邁進，在研究方面，將依本期校務發展計畫「**A** 前瞻、**I** 創新」之核心價值，以「落實國際實質合作」、「建立跨校跨領域研究團隊，發展區域特色領域」及「延攬與培育國際研究人才及留才」三大方向為執行策略，使本校國際研究與跨域合作得以永續發展。

(一) 落實國際實質合作之策略

規劃持續與世界知名大學/學術機構進行實質交流，以增進國際學術合作機會及國際能見度，未來將以既有之研究專長與優勢為基礎，與全球各地學校、院系所加強合作，並以科學研究帶動國際外交，如下圖 1。



1、持續推動與標竿學校之國際合作：

- (1)本校各院系所已選定其學術領域之個別標竿學習對象，積極互訪交流，締結合作共識，故未來將針對各院系所與標竿學校之合作進程，提供相對應之行政資源與支持，建立實質合作。如：互相邀請對方教師蒞校擔任交換學者，進行異地研究及教學活動，及積極拓展雙方教師在相關研究領域與研究題目之合作等，並針對相關

領域邀請教師互訪，發掘共同關注的研究議題，擴展國際合作成果於國際期刊發表能見度。

- (2)本校於 2019 年 4 月赴比利時根特大學商討兩校研究合作關係，聚焦於研討理、工、海三個學院四大領域(生醫、光電及材料科學、洋流發電)，雙方於 2020 年及 2023 年共同舉辦國際雙邊研討會。2023 年的研討會中，交流領域已擴及光電、海洋、材料、漢學、醫學、財務、人管、教育等，對方亦參訪本校氣膠、水下載具、晶體、永續智慧電子商務研究中心，達成深度交流。本校將持續規劃與根特大學的雙邊研討會，原則上，採一年於本校辦理，一年在根特大學辦理的模式，期持續發展雙邊研究合作的友好關係。
- (3)持續深化本校與拉脫維亞大學、立陶宛之維爾紐斯科技大學、日本廣島大學、菲律賓大學、菲律賓理工大學、菲律賓八打雁大學等校研究及人才培育之合作。

2、維運海外研究中心

- (1)持續維運「臺斯環境變遷海外研究中心」(Taiwan and Sri Lanka Environmental Change Sciences and Technology Innovation Center)：

在國科會的支持下，本校於 2019 年 2 月在斯里蘭卡賈亞瓦德納普拉大學成立本中心，同年 12 月在魯胡納大學設立「臨海研究工作站」，以研究環境變遷、海洋與陸域生態及保育為目標，目前已舉辦多場國際工作坊，合作發表多篇國際論文，共同進行科學調查，2024 年更與魯胡納大學合作斯國沿岸藍碳調查。未來將持續深化合作研究包括陸域生態保育、藍碳調查、海參族群連通性和基因多樣性等項目，同時提升科研技術，擴大人才培育，推動應用研究，促進公眾參與與教育，增進

兩國友好關係，致力以本中心成為全球環境變遷研究的重要基地。

(2)持續維運「臺灣與波羅的海國家物理研究中心」(Taiwan and the Baltic States Research Center on Physics, TBRCP)：

此為本校第二個海外科研中心，由本校晶體研究中心與拉脫維亞大學固態物理研究所、立陶宛科技與技術中心和維爾紐斯大學光學與奈米科技研究所組成，獲歐盟 2018 M Era. NET 計畫及台灣國科會的經費支持，於 2020 年揭牌運作。

2022 年 10 月，本校跨領域教授代表團(26 人)前往拉脫維亞與立陶宛進行學術交流，簽訂多項學術合作及學生獎學金備忘錄，促進台灣與波羅的海國家的科技合作及友好關係。

2023 年 7 月，本校工學院院長郭紹偉教授及蔣西旺教授領隊 19 位碩博士生前往該中心短期研究，主題為新穎高分子分析技術、高機械性能高分子材料、高分子光子晶體、晶體材料基層製造等。未來將持續在凝態物理學、材料科學及光電工程學等領域深耕雙邊科技及外交。

(3)持續維運「台灣-吐瓦魯海洋科學及工程研究中心」

(Taiwan and Tuvalu Center on Marine Science and Engineering, TTCMSE)：

臺-吐海洋中心於 2023 年 9 月在吐瓦魯成立，研究組別包含：海洋生物、海洋地質與化學以及海洋工程，是一個藉由學術研究深化雙邊外交關係、促進兩國人民友誼的重要平台。研究議題包含評估吐瓦魯海岸生態、地形變遷、海洋災害並提出因應對策，未來計畫透過海岸生態環境調查，瞭解生態系統對氣候變化、海平面上升等環境變化的現象，提出因應挑戰的解方。

此外，吐瓦魯位於太平洋中部，面臨環太平洋地震帶引起海嘯威脅的風險，該中心將對吐瓦魯進行海嘯預警可行性評估，具體作為包括評估吐瓦魯現有海嘯預警系統等。

(4)持續維運「臺帛海洋科普教育中心」(Taiwan and Palau Ocean Science Education Center, TPOSEC)：

本中心在國科會支持下於 2024 年 4 月成立，未來將定期對帛琉民眾、政府涉海部門、研究中心與學校自然科學老師進行實地的戶外教學示範，如：在恩切爾薩州及科羅州設立長期水文觀測站，並在極端降雨或熱浪期間，進行海洋環境參數收集及實作課程，觀察極端天氣對海洋生物的影響；蒐集瞭解帛琉如何用現代科技保存帛琉原民的傳統智慧，透過國科會人工深度學習技術為該國建立帛琉原民智慧資料庫，永續經營該國重要的海洋自然資產，為臺灣的海洋科學外交寫新頁，建立臺灣與帛琉的穩固邦誼。

3、參與國家重點領域國際合作聯盟(University Academic Alliance in Taiwan， UAAT)

教育部為促進全球學術合作、深化大學國際夥伴關係，邀集 12 所設有國家重點領域研究學院的大學組成國家重點領域國際合作聯盟，包括：臺大、臺師大、臺科大、成大、清大、陽明交大、中山、中興、中央、政大、臺北科大及北醫大。2024 年計劃設立 6 個海外基地，以推動師生交換、雙聯學位、產學合作研究計畫與華語教育，促進國際優秀人才交流，相關合作計畫如下：

- (1)美國伊利諾大學(UI)系統國際合作計畫；
- (2)美國德州大學(UT)系統國際合作計畫；
- (3)美國德州農工大學(TAMU)系統國際合作計畫；
- (4)捷克大學(ICU)系統國際合作計畫；

(5)日本九州沖繩開放大學(KOOU)聯盟國際合作計畫：

本校被選為日本九州沖繩開放大學聯盟國際合作計畫之工程領域召集校，及半導體領域的共同召集校，故將積極配合教育部指示促成國際合作，重點行動方案為

- a. 辦理國際學術工作坊
- b. 支持教師及研究人員赴國外研究
- c. 獎勵教師及研究人員發表優質國際合作論文

(6)波蘭大學聯盟國際合作計畫。

(二) 建立跨校跨領域研究團隊，發展區域特色領域之策略

面對激烈的國際學術競爭，建立跨校跨領域研究團隊是強化研究優勢的精進模式，不僅能吸引和培育研究人才，也能增強本校的研發能力，並為國際交流合作奠定基礎。故本校將持續支持優勢研究領域，配合國家科研政策，鏈結區域教學與研究單位，透過媒合和獎勵等方式，鼓勵教師進行跨校跨領域研究整合，組建研究團隊，爭取國家大型科研計畫，規劃做法如下：

1、鏈結大高雄地區大專校院與研究單位，籌組團隊爭取大型計畫，擴大區域之研究影響力：

(1)簡化區域聯盟教師合聘機制，籌組跨校團隊爭取計畫

加強與南部地區醫學機構如高雄長庚、高醫、高雄榮總、奇美，阮綜合醫院之研究合作與人才培育，可提供本校教師將其學術專業與臨床應用結合之研究環境，以提升醫療研究之質量；另為加強本校與學術合作聯盟學校之學術交流，本校特別依據「合聘教師準則」第二十點規定，訂定「與學術合作聯盟學校合聘教師實施要點」，簡化相關合聘流程，鼓勵雙方共同合聘專任教師，以加強學術人才交流。

(2)規劃特色領域研究，擴大區域研究競爭力

為配合大高雄地區城市轉型之發展需求與願景，依據本校研究優勢，規畫特色領域研究，藉以助益區域研究影響力之擴大，規劃之研究領域如下：

a.加強跨領域之生活化醫學研究

持續與南部地區醫學機構如高雄長庚、高醫、高雄榮總、奇美，阮綜合醫院加強研究合作與人才培育，以南方在地醫療資源需求、長照樂齡等生活化醫學為研發重點；另與高雄左營總醫院簽署建教合作備忘錄，規劃未來結合雙方資源，進行醫學教學研究等各項合作。

b.強化次世代半導體生長與封測

順應半導體產業全球興盛的趨勢，配合國研院半導體研究院（TSRI）之全國性規劃，以本校為中心，結合在地各大學與產業，以次世代半導體產業鏈技術與封測技術為重點，無縫接軌在地半導體產業之需求。

c.支持量子資安技術

以本校為中心，縱向連結南部各大學，橫向連結政府法人與產業，推動量子資安技術，如：在凝態物理以及量子計算上發展一條跨領域的研究方向，利用凝態在二維材料上不斷發現的新奇物性，開發新型超導量子位元，並建立一個平台，拓展至其他拓樸材料或納米元件，期由本校率先推動量子計算與資訊安全技術，以配合國家未來量子資料傳輸之規劃。

d.深化海洋工程與海洋科學技術

本校藉臨海校園的優勢，歷來以海洋工程與海洋科學為研發之雙主軸，規劃籌組「水下載具研製」、「水下資訊 AI 技術」、「海洋資源開發」及「海

洋永續」等跨校團隊。加以本校長期獲專項經費挹注「海下科技研究群」，持續開發「無人遙控水下載具(ROV)」、「水下載人載具(MUV)」及「自主式水下載具之研發(AUV)」，同時建立台灣第一個水下影像與聲紋資料庫，奠定本校成為臺灣南部水下 AI 技術與晶片系統研發中心。另外，在海洋科學研究方面，將以 2024 年獲選中研院院士的陳鎮東講座為首，主持以氣候變遷與海洋酸化、淡化之研究；除此之外，海洋天然物之藥物研發、洋流發電及海洋資源探勘亦均為本校致力發展之研究領域。

e. 規劃港市合一所需之管理人才與物流研究

本校位於高雄市，具全國獨特之海、陸、空 3D 立體匯流位置，因此，協助市政府與在地企業規劃與預測未來數十年之發展，責無旁貸。本校之管理技術研究群未來將針對此港市合一之需求，研擬人力資源、物流規劃、交通建設及科技園區等研究，不論是「前店後廠」或是「前廠後店」之方式，致力協助市政府最大化在地區域之繁榮。

f. 協助傳統產業（鋼鐵、石化、農業、養殖）高科技化之技術

高雄地區在過去數十年為全國重工業之中心，包括鋼鐵、石化、農業、水產養殖、造船及重機械等，然而隨著時代演進，傳統產業需要導入高科技以提升競爭力，因此本校規劃透過「循環經濟」、「減碳節能」、「資訊安全」及「AI 輔助」等各領域之教研專才，承擔此協助轉型責任，與在地共榮。

g. 規劃環保與循環經濟之研究

針對全球對於淨零排碳的需求，規劃推動「零碳與新能源研究群」，發展和實施碳捕獲及再利用技術，減少碳排放，如：提升燃料電池效率、推廣綠氫及生質能使用、進行本土藍碳之碳權生產、研析藍碳訂價機制及籌設藍碳衍生新創公司等，朝淨零碳排目標前進。另規劃成立碳權研究與服務中心，推廣循環經濟、溫室氣體、水足跡、碳足跡、能源管理系統及碳中和等課程，以呼應聯合國 SDGS 之永續發展目標。

h. 規劃電力與水資源高效率配置與再利用之研究

地球之資源並非無限，因此，本校將發展綠色氫能研究，實現大規模綠氫生產技術，以及回收再利用二氧化碳為高價值化學品，讓本校成為全球頂尖整合氫氣技術及碳轉換之研究中心。另外，在電力調度與配置方面，本校規劃與台電公司推動合作，期在發電、輸配電、用戶端等三個面向上進行技術研究發展。

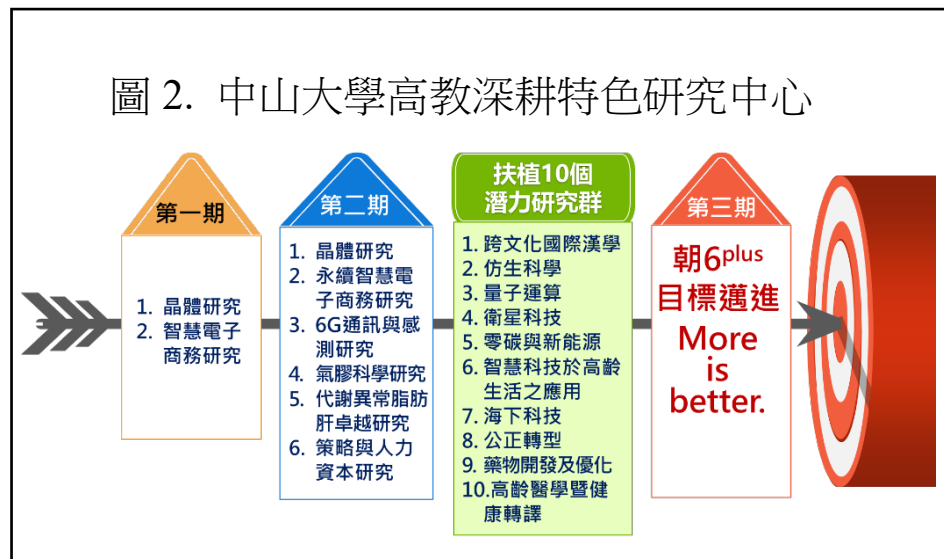
2、針對政府重點領域及國際合作，扶植具競爭力之「潛力研究群」

為呼應國科會前瞻跨域科研政策，以及教育部高等教育深耕計畫特色領域研究政策，本校將組成具潛力發展之研究團隊，除爭取政府經費挹注外，校內將另給予長期的經費支持，使國家科研發展得以接軌國際，與全球菁英團隊得以產生合作鏈結，規劃如下：

(1) 持續維運高教深耕計畫第二期 6 大特色領域研究中心
(2023-2027)

(2) 挹注經費扶植 10 個潛力研究群，以爭取高教深耕計畫
第 3 期特色領域研究中心(2028-2032)

以下圖 2.為本校高教深耕特色研究中心歷年之發展與未來的期待:



3、持續參與臺灣綜合大學系統

參與由中山、成大、中興、中正四所大學共組的臺灣綜合大學系統，建立跨校合作聯盟，分享經驗與資源，擴大區域聯盟的學術力量，推動內容包括：「人文社會」類與「永續發展」類之跨校合作計畫、鼓勵教師跨校短期研究(不限領域)、鼓勵系統內博士生跨校共同研究、辦理「年輕學者創新選拔」以及「年輕學者策勵營」等。

(三) 延攬與培育國際人才及留才之策略

在面對各領域國際人才激烈競爭下，將依本校研究優勢及未來研究趨勢，積極延攬並留住優秀的國際人才來校服務，未來也將向在地企業、校友募款，設立專門為具國際研究潛力之人才來校任職之彈性薪資，實施對象包括講座教授、特聘教授以及具潛力之新進教授等。

此外，高雄地區許多有別於其他區域之產業，如：半導體之封測業、傳產之重工業、國際商港之建設與經營管理等，均需特殊師資以培育企業所需人才；因此，與在地企業合作，以高於現有

教師薪資之方式，吸引特殊專長教師來校任職，共同合作培育產業人才，為本校延攬人才及留住人才之重要策略，規劃如下：

1、規劃彈性薪資，吸納國際優秀人才

為落實本校延攬外籍教學人員，提昇本校教學研究績效，增加國際學術競爭力，本校於 106 學年度研訂「進用外籍教學人員聘任制度實施方案」，提供各學院得於編制內專任教師總數 10% 名額聘任外籍約聘教師，並以學院為單位統籌控管運用，授權學院院長延攬優秀教研人員之權力，依其在教學及研究上的貢獻，給予每月 1-20 個基數彈性薪資，俾提高延攬人才效率，有助於提昇本校國際化優質教學品質及營造國際多元學習環境。

另本校訂有「延攬及留住大專校院特殊優秀人才實施辦法」及「延攬及留住大專校院特殊優秀人才原則」，設置各項獎勵項目，包括講座教授(傑出講座教授、中山講座教授及西灣講座教授)、特聘教授及傑出教師、特聘年輕學者、績優教師(教學優、研究、產學研究績優)等，具體作法如下：

- (1)提高彈薪獎勵留才額度，延攬及留任頂尖國際人才。
- (2)獎勵標準最高可達欲延攬或留任之人才原國外服務單位之待遇。
- (3)助國際人才租屋津貼，減輕生活負擔，助益其教學與研究提升。

2、持續延攬傑出講座級學者，提升研究能量

本校訂有「榮譽講座設置要點」、「進用外籍教學人員聘任制度實施方案」、「本校延攬短期國外傑出研究人員研究獎助費及聘用作業遵行規則」及依據「科技部補助延攬客座科技人才作業要點」等規定，積極邀請優秀人才來校進行交流，以提升各領域國際競爭力。

3、優化研究環境，延攬優秀研究人員

本校歷來均致力於人力資源優化，包含延攬國內外講座級教授、資深研究或教學卓越教授，以及優秀新進教師，除實施彈性薪資外，另由下述方案達成本校研究人力結構之強化：

(1) 補助新進教師開辦經費（starting fund）

為加速新進教師基礎研究設備之建立，協助其學術研究之持續發展，本項補助已擴充至對擬新聘教師通過系（所）、院之教評會者，於報到前即可先行申請，加速新進教師研究能量的建立。本校另提供「學術研究重點支援」，給予新進教師科研經費補助，建立優質之科研環境，經費來源有三：

- a. 教師自籌經費（含國科會計畫、產學/建教合作計畫、技轉、募款等）。
- b. 系院配合款。
- c. 配合款，其中校配合款主要依據教師之自籌經費及系院配合款之總額，以最高 1：1 之比例核定補助經費。

(2) 檢討新進教師報到流程，重點設備不打折

依據「國立中山大學學術研究重點支援要點」提供新進教師購置儀器設備經費、共用資料庫之補助經費，確保新進教師能夠透過校補助款順利領取必要的設備，並且提供較為簡易之行政流程，確保新進教師能夠容易完成後續採購作業。

(3) 學術研究重點支援補助

為鼓勵傑出學術研究、整合學術資源及爭取校外計畫，訂定「國立中山大學學術研究重點支援要點」，補助儀器設備購買經費、建置共用資料及校外委託或補助本校執行之產學合作計畫或技術移轉案所需之業務費，補助項目如下：

a.對新進教師及研究績優教師執行之計畫的儀器經費配合補助。

b.貴重儀器補助：加強校內資源共享，整合學術資源。

c.鼓勵跨院系特色研究群的建立，以追求特色領域之研究卓越。

d.大型整合型計畫補助：著重校際整合大型研究。

e.產學合作計畫與技術移轉案補助：提供配合款支援計畫執行。

(4)補助學術研究活動

為鼓勵教師積極參與國際學術活動，促進學術交流，提升學術水準，訂定「國立中山大學學術活動補助辦法」、「國立中山大學學術活動補助辦法審查細則」及「國立中山大學圖書出版補助要點」，補助教師論文發表費、出席國際學術會議及學術交流，舉辦學術會議、學術成果發表會、學術競賽及補助教師出版學術研究專書著作，提昇學術水準。

(5)支持優秀國際籍博士生留用博後，以利研究量能提升

協助教授申請國科會補助博士後研究員相關經費，以留用優秀之國際籍博士生擔任博士級研究人員，助益研究所需。

(6)減少教師授課

本校講座教授每學期僅須教授一門課程，新進教師及一般教師執行國科會研究計畫亦可每學期減授一門課程，以藉此鼓勵其研發能量。

(7)生活照顧，減輕優秀人才負擔

本校依據「國立中山大學延攬及留住大專校院特殊優秀人才實施辦法」積極延攬國外優秀學者及新進教師，並授權各學院院長延攬優秀教研人員之核准權，依其在教學及研究上的貢獻，給予每月 1-20 個基數彈性薪資，並規劃「國立中山大學學術研究重點支援」，支持

新進教師並相較資深研究績優教師給予更高補助比例。此外，凡屬國內第一次聘任之新進教師，未獲宿舍分配者，均得另申請租屋津貼補助。

4、提供額外資源與誘因，鼓勵教師爭取榮譽獎項

(1)鼓勵新進教師研究表現，提供較高比例之經費補助

本校積極延攬培育年輕學者，依據「國立中山大學延攬國內優秀學者暨新進教師獎勵要點」鼓勵新進教師在研究上的貢獻，並規劃「國立中山大學學術研究重點支援」，給予新進教師相較於資深教師更高的補助比例，供年輕教師申請研究經費。查本校年輕學者近年屢獲國科會吳大猷先生紀念獎、中央研究院年輕學者研究著作獎，以及國科會年輕學者養成計畫，可見鼓勵機制之成效。

(2)激勵博士級研究人員及博士生研究表現

為培育年輕學者，規劃針對博士級研究人員及本校博士生，訂定鼓勵博士級研究人員申請國科會計畫獎勵措施、鼓勵本校博士生赴國外優秀研究機構學習措施，及發放博士研究生研究績優獎勵金等措施，以獎勵年輕學者之研究表現。

(3)訂定獎勵研發成果績效辦法

為激勵教師及研究人員卓越的研究表現，研議訂定本校研發成果績效獎勵辦法，包括獎勵教師及研究人員發表在前 20%期刊論文、獎勵高被引用之期刊論文作者。

(4)訂定獲獎教師之所屬系(所)及學院獎勵辦法

為激勵獲獎優秀教師之獲獎成果，訂定本校鼓勵教研人員申請國科會計畫及獎勵補助要點，提供 10 至 50 萬系(所)及學院獎勵金。

(5)評估各基金會獎項之公正與重要性，提供獲獎教師校內彈性薪資獎勵

為激勵教師對外爭取各基金會獎項，提升本校學術影響力及能量，將研議修正本校「國立中山大學延攬及留住特殊優秀人才實施規範」，增加教師榮獲校外基金會學術獎項之彈性薪資獎勵措施。

5、鼓勵資深教師建立團隊，帶領與傳承新進教師參與研究

(1)師徒制與團隊傳承，獎勵彈性薪資，擴大研究量能

本校自 107 學年度起，為鼓勵資深教師帶領年輕教師，分享研究專業和經驗，培養年輕教師獨立研究能力及提升團隊研究量能，於「本校延攬及留住特殊優秀人才實施規範」新增團隊研究績優的彈性薪資獎勵項目，鼓勵本校資深教授，或大型校內研究團隊或國科會整合型計畫主持人，能建立傳承的研究團隊，推薦研究表現優異之年輕教師加入其團隊，並給予被推薦之年輕教師實質彈性薪資鼓勵。

(2)教育部玉山學者計畫支援

配合教育部每年玉山學者計畫，引進國際頂尖學者，提供資金支持傑出學術表現之教師建立強大研究團隊，以厚植大學校院國際學術能見度與影響力。本校自 107 年至今已獲教育部核定 10 位卓越學者加入本校陣容，未來將持續申請玉山學者計畫，期大手攜小手，茁壯本校研發量能。

6、建立研究支援系統

(1)整合貴重暨共用儀器資源

加強校內宣導貴重共同儀器資源共享，避免重複購置及維護支出，以使各貴重儀器物盡其用，發揮最大效益。

(2)提供爭取研究計畫之諮詢輔導

國科會計畫為教師研究資源的來源之一，是教師學術研究永續發展之基礎，因此本校訂有「鼓勵教師申請科技部專題研究計畫補助要點」，並提供新進教師單一諮詢窗口協助教師申請科技部計畫。此外，本校研發處及各學院也會邀請專家演講或交流座談，分享計畫申請及頂尖期刊投稿心得等，對於新進教師在研究及計畫申請歷來均有極大助益。

(3)提供豐富的學術研究資源

本校購買 SciVal 資料庫，提供各學術單位及教研人員了解所屬研究表現，除可運用此資料庫掌握本校研究動態及量化指標外，更可分析本校各研究領域的優勢與弱點，維持優勢，提升弱點，讓本校在國際交流與合作上，以及與標竿學校(院系所)的交流合作上，得以分析合作對方的研究表現或潛在合作領域，促進更密切的交流與合作。

此外，本校研發處每年均會辦理資料庫使用說明會，並將說明會過程錄影上傳研發處網站，提供無法出席說明會之教師與研究人員觀看，以確保資料庫物盡其用，發揮最大效益。

(4)強化教師學術倫理素養

本校訂有「教師學術倫理實施方案」，強化教研人員學術倫理觀念，積極作法包括：辦理實體學術倫理課程、製作網路版學術倫理課程、要求申請本校各項學術獎勵時應檢具近 3 年內參加學術倫理課程講習或研討證明、學生之畢業論文應送反抄襲檢核軟體 turnitin 檢核，以及違反學術倫理情事者，列為校教評會審查教師升等評分重要參考，並依本校教師違反送審教師資格規定及學術倫理案件處理要點規定辦理等。

三、國際面發展規劃

在全球高等教育轉型的趨勢下，國際化實為接軌國際不可或缺的重要指標與策略，因此，國際面將依本期校務發展計畫「**I** 包容、**A** 前瞻、**I** 創新」之核心價值，朝追求學術卓越、培育優質人才、推動國際接軌及強化區域合作之方向拓展本校國際化發展，規劃如下：

(一) 提升學生國際移動能力

配合教育部各項計畫及本校獎助制度，提供學生獎助及多元出國交流管道，鼓勵學生出國交換、研修或研讀雙聯學位等方式進行海外移地學習，讓學生以更寬闊的視野去探索世界，培養學生國際移動能力：

1、加強國際化能力並積累國際經驗

- (1)積極鼓勵學生赴海外進行雙聯學位、交換學生、短期課程、實習、國際志工、國際競賽等方式獲取國際經驗，並不定期配合院系所辦理宣導說明會，讓學生瞭解更多出國交流機會及資訊。
- (2)提供出國交換、研修或研讀雙聯學位學生每人每月 1 萬元獎助金，提高學生海外移地學習意願，並減輕國外學習期間的生活費負擔。對於清寒弱勢學生，專案募款設置「『乘風萬里•轉動人生』培育國際視野清寒學習獎勵金」，補助機票費、海外學費及生活費等，使學生安心赴海外學習或參與國際活動。
- (3)鼓勵學生勇於提出行動構想、實踐跨國學習，並培育社會實踐精神，持續推動「全球移動實踐人才培育獎助金」計畫，鼓勵學生於出國前參與社會關懷志工服務，並於國外交換學生期間實作社會實踐。
- (4)持續提供經費補助教師帶領學生至國外大學開設短期出國研修課程，包含以學術性質為主之教學及見習活

動，增加學生出國研修學習管道及加強與國外姊妹校之合作交流，提升學生國際視野及增加國際鏈結。

- (5)開設多國語言短期課程，供本校學生免費修讀，除增加學生課餘進修管道外，亦促進校園外國語言及文化交流。鼓勵學生在出國交換或研讀雙聯學位前，學習該國家之基礎生活用語及瞭解當地文化習慣，以順利銜接適應國外生活，提升國際溝通及國際適應能力。

2、掌握校友動態並儲備資源

- (1)透過建置及定期更新校友資料庫，追蹤校友們的職業發展和成就，學校可與校友保持緊密聯繫，及時瞭解他們的最新動態，強化學校與校友間的連結，凝聚全球各地區校友的力量及協助，提供學生更多海外實習及國際志工服務的機會。

- (2)利用社群媒體如 LinkedIn 等網路平台，建立和管理全球校友網絡，不僅方便獲取校友資訊，更能促進校友間的交流與合作。這些校友資源的儲備，將為學校在各領域發展提供強而有力的支持，同時也為在校學生創造更多的實習及就業機會，並增加學校在國際及社會的影響力。

(二) 提升國際師生人數，營造友善國際化校園

本校自 2021 年起實施「邁向全英語大學十年計畫」，除積極建置雙語化校園，亦持續推動各項雙語機制，如：會議雙語化及法規雙語化等，以提供一個友善的校園環境給國際教師及學生；惟本校仍須大幅提升國際教師及國際學生人數，以達成國際化目標，故未來將持續積極招聘國際師生，增設英語學程及擴大英語授課規模，提供各項獎學金及減免學雜費等獎勵措施，朝高度國際化的校園前進：

1、提供國際師生友善環境

- (1)積極推廣國際交流活動，提供各類型跨國文化接觸機會，包含國際文化講座、海外志工、通識講座、姊妹校經驗分享會、研修說明會、國際文化嘉年華、特色文化慶典、龍舟競賽、獼猴生態導覽、國際學伴計畫、語言交換等活動，營造國際化校園，增進本國師生與外籍師生互動機會及場域，理解及尊重跨國多元文化價值與差異。
- (2)運用本校美國中心及中山歐盟中心，加強與各國駐臺代表處合作，辦理各類特展、講座及國際論壇，提供本校師生國際交流平台，增進對跨國文化的認知瞭解。
- (3)定期辦理國際教師聯誼聚會、外籍新進教師說明會等活動，提供英文版教師手冊、簽證辦理、校園資源及免費華語課程等重要資訊，讓國際教師有更多機會認識校內其他教師，增進彼此交流，互相分享教學、研究及臺灣生活的經驗，提升對本校的認同感及留任意願。
- (4)透過「提升行政人員英語能力實施計畫」，規範新進人員英文必備門檻，並為在職行政人員開設各類英語進修專班，並鼓勵參與教育部及其他政府單位舉辦之相關服務素養培訓課程及研習，提升行政人員的國際溝通能力、文化素養及法令知能，提供更優質的行政服務。

2、積極招聘國際師生

- (1)持續推動院系所延攬外籍師資，提高國際教師比例，經由多元管道的招聘活動、國際研討會及線上宣傳，強力招聘來自全球的優秀教師。
- (2)透過參加實體及線上招生說明會、國外教育展或學校參訪，展現本校的學術實力和優越的學習環境，積極招收國際學生，並努力建構友善及多元化的校園，凝聚學生對學校的向心力。

- (3)滾動式修正外國學生獎學金要點，自 107 學年度第二學期起以全額減免外籍博士生三年學雜費、109 學年度第一學期起以全額減免外籍碩士生二年學雜費為獎勵，積極招收優秀外籍碩博士學生來校就讀，使在校學習無後顧之憂，發揮學習及研究潛質，有效提升本校研究量能。
- (4)擇定重點國家與學校，並結合教育部新南向計畫、促進國際生來臺暨留臺計畫-國際產業人才教育專班（簡稱新型專班）、全球優秀青年學子來臺蹲點計畫（簡稱 TEEP）、國科會外籍高階人才來臺實習專案（簡稱 IIPP）及本校與菲律賓國立科學高中系統學生專案等，加強對外籍學生的招生，吸引不同國家學生來臺求學。
- (5)與外交部聯手推動「台灣-立陶宛半導體人才與研究獎學金計畫」及「台歐半導體獎學金計畫」，期望招收立陶宛、捷克、斯洛伐克及波蘭等四國大學半導體相關科系的優秀學生來臺攻讀半導體相關學程，培育半導體領域的國際人才及具臺灣經驗的優秀學者。

3、建立英文單一入口網站

- (1)透過建立英文單一入口網站，打造一站式服務平台，該網站涵蓋就學、研究及校園生活等各項資訊，從入學申請流程、各類獎學金的申請條件和程序、學雜費收費標準、住宿申請資訊，到畢業所需達成的要求規定等，使用者可以輕鬆便利獲取所有所需的資訊，無需翻閱繁雜的文件或多次尋找不同的網頁資源。這不僅有助於世界各地人士瞭解本校，提升學校的國際形象，也能有效促進國際師生的招聘和留任，為學校國際化進程奠定堅實的基礎。
- (2)全面定期更新教師與學生相關之英文版法規，並優化各單位雙語網頁、線上系統及操作手冊，提供更多學校及

系所相關活動公告資訊，建置友善且豐富資訊的雙語網頁，使國際師生更加快速瞭解學校最新規定及活動訊息，可以盡快融入及適應校園生活。

4、提供外籍生友善校園生活環境及就業輔導

- (1)建立穆斯林友善校園，持續增設祈禱室及廁所淨下設施，協助穆斯林學生辦理開齋節活動及提供更多清真飲食。
- (2)鼓勵外籍學生在校內辦理具紀念性或突顯國家文化特色的國際性節慶文化活動，包括宗教節日、文化慶典及傳統藝術相關活動，並提供補助經費，增進國際生與本國生聚會交流，瞭解不同國家節慶的文化特色，促進校園國際化。
- (3)提供僑外生實習機會及就業輔導，辦理雙語職涯或就業講座，包含各類博覽會、企業徵才等，提供專業的職涯諮詢及就業輔導措施。詢問企業是否有外籍人才需求，向學生宣傳職缺資訊，增加面試機會。針對有招募外籍人才需求之本國企業與外商，以客製化專案方式進行合作，增加人才媒合意願，提供僑外生更多就業機會。
- (4)輔導僑外生畢業後留臺工作，加強宣傳台灣就業金卡。近年政府鬆綁「外國專業人才延攬及僱用法」，放寬取得世界排名前 500 大大學博士學位者得申請就業金卡。本校將與國發會就業金卡辦公室合作辦理畢業生留臺就業及說明會，協助國際教師與畢業生申請台灣就業金卡。

(三) 深耕國際合作

為擴大國際交流面向，邁向合作多元化，本校加深與國際姊妹校的交流，積極參與國際學術聯盟，建立國際策略合作夥伴，強化國際鏈結與合作，行銷優質華語教育，以增加本校國際知名度及國際發展能量，提升國際影響力：

1、重點學校定期舉辦雙邊聯合研討會，鞏固與國際姊妹校關係

(1)推動與標竿學校之實質合作交流，並擇定國外重點學校，定期舉辦雙邊聯合研討會，強化國際合作關係，增進雙邊教師學術研究合作機會及學生交流。

(2)統計至 113 年 7 月 22 日止，本校總計有 309 所國外姊妹校及大學聯盟，遍布全球 45 個國家，其中 226 校簽訂有 244 個交換學生合約、30 校簽訂 42 個雙聯學位合約，實質交流比例逾 80%。未來持續積極簽署校級締盟協議，另亦鼓勵院系所直接與國外機構簽約，在雙方良好的交流基礎上，深化實質合作關係，如雙聯學位、移地教學、合作辦理國際研討會及進行國際研究計畫等。

2、擇定重點國家及學校，每年由學校出資組團拜訪

(1)與標竿學校定期互訪交流，並擇定重點國家及學校，每年由學校出資組團拜訪，培養長期合作與信任關係，推展國際策略合作。

(2)持續深耕與斯里蘭卡、中東歐及吐瓦魯等國家的合作，經由本校與斯里蘭卡成立「臺斯環境變遷海外研究中心」及「臺斯海洋研究工作站」、與拉脫維亞固態物理研究所成立「臺灣與波羅的海國家物理研究中心 (TBRCP)」、與立陶宛物理科技中心成立「台立半導體暨材料科學中心」及與吐瓦魯成立「臺灣-吐瓦魯海洋科學及工程研究中心」，促進雙方學者與研究人員的互訪交流，進行國際合作計畫。

3、建立國際策略合作夥伴

(1)積極參與國際教育年會及展覽，如亞太教育者年會 (APAIE)、美洲教育者年會 (NAFSA) 及歐洲教育者年會 (EAIE) 等，拓展國際交流網絡，透過會議期間洽談雙聯學位、學生交換、海外實習、跨域學術合作等議題，提升本校國際能見度及增進國際交流合作機會。

- (2)加強與各國駐臺代表處合作，並持續與美國在台協會（AIT）、傅爾布萊特（Fulbright）學術交流基金會合作推動美國國務院線上專業英語網絡計畫（Online Professional English Network Program）、傅爾布萊特英語教學助理/專家計畫，及外籍生至中小學教學訓練計畫等。
- (3)積極與「開放社會大學網絡」（Open Society University Network, OSUN）跨國合作，與會員學校建立深厚夥伴關係，共同開設線上課程及辦理國際論壇。
- (4)持續參與教育部大學國際聯盟、臺英大學聯盟，鏈結國際知名大學及研究機構，推動重點領域之國際交流及研究合作計畫，促進國際人才循環與交流。

4、開拓海外華語文需求市場

- (1)設定目標市場加強宣導，並配合教育部及外交部提供相關獎學金計畫，積極推動外國華語教師及外國學生來臺短期培訓或研習華語，體驗及瞭解臺灣文化特色，創造更多交流及雙贏契機。
- (2)未來持續執行教育部「臺灣優華語計畫」、「菲律賓臺灣教育中心計畫」、「華語文教師赴菲律賓任教薦送計畫」及「九州沖繩開放大學聯盟 KOOU 華語教育項目計畫」，選送華語教師赴國外大學任教及設立海外華語教學中心，行銷及深耕臺灣優質的華語文教育，開拓海外華語文需求市場，提升華語文學習人口，增進臺灣與世界各國的交流。

四、產學面發展規劃

為搶進前瞻技術與人才布局，在產學合作面將依本期校務發展計畫「**A** 前瞻、**I** 創新」之核心價值，以「布局南臺灣前瞻科技產業」、「續推國際產學合作」、「鏈結國際新創」、「力推國際技術授權」及「攜手培植前瞻產業人才」為執行策略，串聯產官學研能量，成為引領大高雄產業升級轉型之重要引擎，擴大本校研發量能在國際產業之影響力，規劃如下：

(一) 扣合國家發展政策、掌握城市轉型契機，布局新興前瞻領域

1、爭取加入「國家重點領域校際研教園區」

(1) 協同創新：

鼓勵不同學科的專家學者合作，共同開展前瞻性科研項目，推動科技進步和創新。

(2) 人才培養：

通過共同合作的產學計畫，提升及培養學生的學術水準和科研能力，提供優秀中高階科技人才。

(3) 產官學結合：

促進學校與企業、政府機關的合作，實現科研成果的轉化和應用。

2、辦理前瞻產業座談，建立前瞻產業交流平臺

(1) 持續推動產學媒合論壇、媒合會議，產學進一步交流座談，推廣領域包括淨零減碳、人工智慧、精準醫療、低軌衛星、B5G／6G 通訊、資訊安全、AR／VR／MR、半導體／IC 設計、海洋科學等領域。

(2) 配合行政院提出「晶片驅動臺灣產業創新方案」，規劃 113 至 122 年挹注 3,000 億元經費，鼓勵本校工學院、半導體學院等優秀師生團隊，運用生成式 AI 技術、先進製造、封裝測試、電子零組件等量點技術，經由產學交流平臺窗口，進行訊息交流、技術展示和合作洽談。

(二) 力推新創科研技術進軍國際市場

積極參與國際發明展及國際型創新技術展會，展現本校在半導體、綠氫能源、海洋科學、智慧漁業、智慧農業及智慧醫療等卓越技術，主動接洽指標性國際大廠，以開拓國際產學合作契機。

(三) 鏈結國際新創資源，最大化科研成果技術

1、推動校園創新創業：

(1)以中山孵育器計畫作為新創團隊驗證式創業平台，透過向前整合（微學分制創新創業課程進行互動）及向後整合（市場驗證、公司設立及輔導、校園創新創業基金補助及投資挹注），打造中山創育生態鏈，聚焦重點發展領域，培育具備創新創業軟實力團隊，並將校園原生技術及創意加速轉譯進而衍生新創事業。

(2)結合國內外加速器及中大型企業合作資源、專家業師創業陪跑，推動實戰演練的投資人路演活動，營造雙向投資與落地發展平臺，提高校園新創團隊與國際市場之對接。

2、攜手國際在臺組織共推青年創新創業：

持續爭取與美國在台協會高雄分處等國際在臺組織合作，強化創業團隊於社會參與實踐成果，以國際新創培育與SDGs永續發展為推動目標，協助新創團隊邁向國際市場。

(四) 力推國際技術授權

1、推廣專利平價化及引用本校期刊論文之專利數：

規劃以平價授權金搭配產品銷售額，以取得衍生利益金之方式實現專利效益；另將積極鼓勵教師於發表期刊論文後1年內提出專利申請，並加以引用，以期在符合專利優惠期

規定下，保護專利之新穎性、進步性，並提升引用本校期刊論文之專利數及專利能見度。

2、分析國際市場技術需求：

戮力成為國際化的產學管理營運機制生態系統平臺，透過國際技術媒合平臺（如：IN-PART）等方式展示聯盟學校教師之國際專利組合，同時了解各國家當地技術需求與規範限制、鏈結國際大廠技術合作需求。2024 年起進行深度全球專利地圖檢索與分析，並委由國外代理人推廣至國外廠商至少 30 家、辦理重點專利技術媒合會議等，擴大原生技術應用價值，更輔導研究團隊使用 LinkedIn 專業人士社群平台等方式，有效提升國內外產學接觸機會。

(五) 攜手培植前瞻產業人才，打造產業競爭力與永續力

1、協助企業因應永續趨勢與淨零碳排目標：

2023 年獲經濟部工業局審查通過組成中小型製造業低碳輔導計畫示範輔導團隊，共同與政府合作推動溫室氣體盤查工作，並以創造減碳成果，協助產業獲致環境與經濟效益，穩健達成低碳轉型。

2、打造兼具國際視野與綠能永續知能的專才培育計畫：

結合本校專業師資團隊與業界專業團隊，開設淨零發展策略及碳管理知識課程，以提升臺灣永續經濟與國際競爭力。

3、培植前瞻科技產業人才：

因應前瞻產業之人力需求，以半導體、人工智慧及精準醫療產業等為範疇，透過小班制、專業化的技能培力課程，為產業打造所需之專業人才。

五、大學社會責任面發展規劃

本校為國內頂尖大學之一，承擔著培養人才及推動社會進步的責任，透過實踐大學社會責任，將可促使學術研究和資源回饋於社會，更可強化與社區、產業和政府的合作進而解決地方及國家問題；尤其，本校長年推動實踐社會責任之議題，多與社會公平、環境永續及經濟發展等有關，對國家之發展深具意義。因此，本期大學社會責任面將依「**A** 藝文、**I** 包容、**A** 前瞻、**I** 創新」之核心價值，在「公共關係」、「募款策略」及「校園品牌」三大方向積極履行應盡之社會責任，以獲得社會的認可和支持，提升本校國內外聲譽，吸引更多優秀的學生和師資，為社會提供更多解決挑戰的方案。

（一）落實大學社會責任與公共關係

- 1、成立校級永續專責單位，推動全校永續發展策略，實踐內外部大學社會責任：

對應全球永續發展趨勢，本校規劃成立校級永續專責單位「永續發展策略中心」，主責全校永續發展策略，並實踐內外部大學社會責任。該中心將以跨部門領域推動架構，主要以校務治理（IR 辦公室）、環境治理（總務處與環安中心）、社會責任（校責中心）三大軸線，串聯全校行政處室之永續相關業務，對應各學院系所之永續專業特色，建構兼具中山特色與在地需求之永續發展策略，培育未來永續人才同時落實大學社會責任。

（1）主要任務包含：

- a. 召開校級永續會議，制定年度永續方針。
- b. 整合全校永續成果，發表年度永續報告書。
- c. 推展多元永續行動，帶動師生投入永續實踐。

（2）建構 ESG 校務永續策略：

校務永續發展策略上，希望從淨零減碳、地方發展、學術專業建構本校永續特色，由內部「結合本校十大學院

之專業特色，進行各領域未來永續人才之培育」，外部「搭配國家淨零轉型策略，協助南臺灣各領域推動永續轉型」兩大行動方向，透過「Environment 環境共生」、「Social 社會共好」、「Governance 學術共贏」三項核心概念建構 ESG 校務永續策略，打造兼具環境保育與人文關懷，根基學術創造社會價值之執行方針，共同達到本校前瞻目標，規劃如下：

- a. 環境共生：內部推動十大淨零碳排策略，達成 2024 校園碳中和目標；外部以綠能發展、環境守望、綠色產學、公民教育為發展項目，協助在地推展各項行動方案。
- b. 社會共好：內部強化多元入學、弱勢扶助、平等安全、高教公共性，建構友善包容的校園環境；外部提升產學合作及推展地方創生為主軸，進行在地關懷、優質教育、文化復振及社會參與的共好行動。
- c. 學術共贏：盤點校內課程對應永續目標，培育各領域之永續專業人才。鼓勵環境、科技、產業、人文、醫療等五大領域之研究發展，提升學術永續影響力。建構全方位的永續學習環境，協助學生銜接校園學習與職涯發展的永續實踐。

2、結合十大學院之專業特色，進行各領域未來永續人才之培育

本校目前已具備理學、工學、海洋、文學、管理、社會、醫學、國際金融、半導體及西灣跨領域等十大學院，未來將鼓勵十大學院以其專業特色為基礎，同時對應各類型教學研

究與社會實踐計畫，推展推動大學社會責任實踐行動，以培育各領域之永續人才，發展特色與方向如下：

- (1)文學院：進行南方文化傳承與提升地方藝文發展。
- (2)理學院：深化潔淨能源與環境守護之基礎科研發展。
- (3)工學院：綠能科技發展及地方產業轉型培力。
- (4)管理學院：發展永續管理機制、培育各領域永續管理人才。
- (5)海洋科學學院：海洋環境守望、藍碳儲存與海洋綠能開發。
- (6)社會科學學院：強化在地關懷與公平正義，達成公正轉型。
- (7)西灣學院：跨領域永續人才培育及社會服務參與。
- (8)國際金融研究學院：國際碳權與碳匯經濟研究、ESG 金融推動。
- (9)半導體與重點科技學院：AI 創新與永續科技應用。
- (10)醫學院：偏鄉醫療照護與樂齡健康推動。

3、配合國家淨零轉型策略，協助南臺灣推動永續轉型

為配合國家淨零轉型策略，本校以「環境轉型」、「產業轉型」、「生活轉型」及「社會轉型」等四大轉型策略，結合本校十大學院之專業能量，在海洋綠能、環境氣候、淨零碳排、產業升級、偏鄉醫療、社區陪伴、公民科教、弱勢扶助、文化復振及地方創生等層面，協助南臺灣各領域推展永續轉型；同時以「不遺落任何人(Leaving No One Behind)為宗旨，陪伴各個社會層面建構更具韌性的發展方向，對應在永續轉型上的各項挑戰，執行方向如下：

(1)環境轉型-建構環境永續平台

- a. 發展海洋綠能知識和新科技。
- b. 連結環境氣候領域特色學術研究。
- c. 拓展國際據點強化全球學術合作。
- d. 培育環境特色之國際研究與專業人才。

(2) 產業轉型-協助南部產業升級轉型

- a. 協力產業發展降低碳排之應用技術。
- b. 促進半導體、醫療產業及新能源產學合作。
- c. 培育各領域所需之永續管理專責人才。
- d. 發展社會影響力與碳排評量工具。

(3) 生活轉型-厚植師生深耕在地社區思維

- a. 開設永續領域學程，培育永續思維與專業能力。
- b. 推動淨零碳排校園及推廣教育。
- c. 培育公民科學家，深耕環境保育。
- d. 厚實醫療量能，實踐偏鄉正義。

(4) 社會轉型-建構公平均衡的社會環境

- a. 持續擴大多元入學與弱勢扶助。
- b. 鼓勵學生投入社會實踐及地方參與
- c. 培育社區發展公民參與及社會韌性
- d. 推動南區地方創生，促進區域發展均衡

4、形塑人文藝術校園，並建立校園與社區的連繫

(1) 推動場館活化及再運用：

規劃執行 360 藝文空間再利用計畫，延續多元藝文展演空間之再利用主軸，並進行多功能使用，強化空間之多元樣貌。此外，持續推動西灣藝廊(市定古蹟西子灣蔣介石行館)更名作業，讓登錄名稱更貼近歷史本名，也讓古蹟本身所承載的歷史與文化內涵成為永續的日常參與。

(2) 推動多元精緻藝文活動：

定期辦理藝術季系列活動，運用多元之校內外各場館，呈現不同之節目型態，另亦配合時事潮流規劃各類跨界、互動式及情境式之新型態節目，同時媒合演出團隊及藝術家蒞校展演，有效提升節目的豐富性及多元度，並達到扶植新銳藝術家及藝文團隊之目的。

(二) 募款規劃

1、設定具體募款目標

(1)提升學術研究能量募款，包含：年輕學者講座延攬基金、傑出教師延攬基金，藉此強化社會資源、促進產學合作、增強校友歸屬感，並推動學校的長期發展和持續進步，共同提升學校的學術研究能量和綜合競爭力，策略如下：

a.提升學術競爭力：

吸引留住優秀的年輕學者至本校，以期提升學術水平和科研成果。

b.促進學術交流：

透過講座和合作研究，促進學術界的交流與合作，推動創新和知識分享。

c.增進學校聲譽：

吸引並支持優秀年輕學者，提升本校在國內外的聲譽和影響力。

d.推動長期發展：

透過穩定的捐款支持，為本校的長期發展和持續進步奠定堅實基礎。

(2)醫學院籌建募款

醫學院的定位是本校現階段最重要的發展之一，亦是本校面對高教轉型的重要里程碑，因此，本校醫學院規劃突破現有研究限制，創新研究目標，期待鏈結高高屏產業，建置生醫科技前進基地，打造次世代醫療機構及銀髮智慧長照整合典範中心，完成健康平權的使命。是以，醫學教育基金、興建醫學教育研究大樓及次世代醫療照護機構等，均為醫學院重要募款計畫。為獲得更多企業界、校友和捐款人的支持參與，使醫學院的服務、教學及研究得以更快速地回饋社會大眾，醫學院募款策略規劃如下：

a.拜訪企業/校友尋求支持：

與大型企業建立合作關係，強調贊助醫學院對其品牌形象和社會責任的提升。

b.舉辦募款活動：

舉辦募款餐會，邀請校友、企業界人士參加，說明籌建醫學院的計劃和進展並呼籲捐款。另邀請簽署捐款同意書，期以落實捐款承諾穩定捐款目標。

c.捐款感恩回饋：

本校捐款芳名錄網頁、醫學院樂施傳善芳名牆、本校西灣之光芳名牆及醫學院內校區空間冠名等。

2、鏈結高雄各主要校友會/企業，擴大募款基礎

透過鏈結校友會及企業，將有助於增加本校資金來源，善用社會回饋資源，進而促進產學合作、增強校友歸屬感，有效長期發展學校的中長程目標，共同提升學校的學術研究能量和綜合競爭力，規劃如下：

(1)與企業合作推動企業社會責任 (CSR)：

整合企業的資源和學校的專業知識和學術資源，共同推動項目實施，或舉辦學術交流活動，分享最新的企業社會責任 (CSR)研究成果和實踐經驗，促進理論與實踐的結合。

(2)開發募款專案

推動小額募款，如西子樓願景計畫、院所發展、校友會等，另配合校務發展，推動大型專案募款，並結合企業社會責任 (CSR)推動，落實大學社會責任(USR)結合企業社會責任 (CSR)策略。此外，將製作專案成果報告書，完善捐款運用年度報告。

(3)增強校友歸屬感

透過各類形式的校友活動，如講座、感恩餐會等，增強校友對母校的歸屬感和認同感，促進校友對母校的支持和投入。

(4)維持捐款人對學校的認同

建立捐款人與學校關係網絡，並增加捐款人接觸學校資源的機會，促進互動關係，如：捐款人彼此間、與師生、學校主管等。

3、建立各院系所畢業生潛力名單，建立共識

(1)強化各院系所與具潛力之畢業校友保持聯繫，透過發送聯絡信件，表達對其關懷及祝賀，於此同時介紹學校的發展計劃和需求。

(2)透過與校友聯絡信息了解其職業發展情況、社會地位和影響力等數據，建立有效的潛力名單。

4、推動校友連結，活絡校友會合作，強化校友對學校的認同

加強與廣大校友的聯繫，促進母校與校友間的互動，為學校發展關鍵之一，透過母校與校友、校友與校友、母校與社會之間各方面的交流，更能凝聚校友力量，增加學校社會影響力，策略如下：

(1)強化學校與校友的緊密聯結

- a. 強化各院系所與校友的聯繫，落實校友服務聯繫獎勵機制。
- b. 完備校友資料庫的功能。
- c. 鼓勵校友會與學校共同推動的 CSR 項目及相關活動，如籌款活動、永續議題推廣等，促進校友之間的聯結，期以提升本校在大學社會責任形象和影響力。

(2)促進校友間的互動

- a. 活絡各地校友會活動，吸引區域校友加入。
- b. 加強校友會之間的連結與合作，鞏固校友會組織網絡。

- c. 定期舉辦各種校友會活動，吸引校友參與並加強與學校及各地校友會之間的維繫，提升互動機會。
- d. 透過與總會合作，結合地區校友會進行一季一次聯合活動，促進校友情誼。

(3) 強化校友對母校的認同

- a. 定期辦理畢業 30 年校友返校重聚活動。
- b. 鼓勵院系所辦理成立周年活動。
- c. 鼓勵院系所定期辦理畢業校友逢 5 或 10 年返校活動。

(三) 打造校園品牌

1、品牌打造與知名度提升

為推介本校辦學績效，規劃透過增進與媒體的關係經營、具公信力之訊息傳布，整合組織內部訊息、拓展多元傳播管道及促進公共關係，以營造中山品牌，展現本校競爭力。

2、傳遞資訊產生社會影響力

官方網站為學校線上門面，因而積極經營學校網頁、即時發布訊息，並定期發布中英文電子報、雙語年報，將能向國際傳遞本校資訊，促進姊妹校、交換學生、訪問學者、未來國際學生及全球閱聽眾瞭解本校，進而拓展知名度。本校「全英語新聞電子報」為臺灣中南部頂尖大學中，唯一定期出版的全英語新聞電子報，透過本電子報可使本校學術推廣國際化邁向另一里程碑，除供全校師生瀏覽外，亦寄送全球各地姊妹校、國際學者與貴賓，期透過展現最新的學研成果，藉此強化本校國際能見度與學術聲望。

此外，學校官方臉書粉絲專頁（請見 <https://www.facebook.com/www.nsysu.edu.tw>）亦即時以中英文內容呈現學術新聞、影音與訊息，為臺灣國立大學中，唯一即時提供中英文雙語內容的學校粉絲專頁，有利本國、外籍師生及網友閱覽互動，實具成效。

六、醫學院發展規劃

為彌補偏鄉資源差距，並儲備南部地區醫療人才，提升長期留任服務偏鄉的意願，徹底改善偏鄉及離島長期醫療人力不足的問題，本校於 2022 年增設學士後醫學系，並正式成立醫學院，整合了原隸屬理學院的生物醫學研究所、醫學科技研究所、生技醫藥研究所、精準醫學研究所及臨床醫學科學博士學位學程，並於 2023 年新設生物醫學科技學系(全英語學士班)、2024 年新設護理系，醫學院於成立三年內可謂已具一定之規模。

除此之外，醫學院另設立了四個研究中心，分別為「教育部高教深耕特色研究中心-代謝異常脂肪肝卓越研究中心」、「醫學教育暨人文發展中心」、「藥物開發及優化新創中心」和「高齡醫療轉譯中心」，各研究中心不僅推展教學與研究工作，同時亦因應國家政策及社會需求即時調整發展方向，因此本期校務發展計畫新增醫學院發展，將依循「**A** 藝文、**I** 包容、**A** 前瞻、**I** 創新」之核心價值，區分短程及中程逐步實現本校發展為人文與理工並重之全方位國際頂尖一流大學目標。

(一) 短程目標

1、成立醫學相關新系所

呼應政府「5+2 產業創新計畫」，台灣生醫產業每年營業總額超過五千億，被視為驅動臺灣下一個快速成長的產業，因此，為推進台灣在生物醫學科技相關領域更卓越的學術研究，栽培訓練更多高階研發人才及專業科技人才，並提升台灣生技醫療業界之全球競爭力，培植生技醫療相關高階產業人才甚為重要。鑑此，本校醫學院業經教育部核准自 113 學年度起新設生物醫學科技學系全英語學士班，主要即為因應尖端醫療產業跨領域人才之需求，以專業橫跨理、工、醫三大科學領域，融入中山特有的海洋科技相關專業至生物醫學科技學系之課程中，結合生物醫學、生醫資訊與大數據分析、

醫學工程與臨床醫學應用相關課程，建立學生跨領域能力的堅強基石，培養社會所需專業人才。

另依衛生福利部「未來十年護產人力供需評估研究」發現，2024 年護理人力短缺 1.5 萬至 2.4 萬人，而身為高屏澎東唯一具醫學院之國立大學，有這份社會責任為國家培育具護理專業與跨域創新之護理新世代人才，故本校醫學院已向教育部申請獲准於 114 學年度新設護理學系，期待能有助於解決護理人力短缺問題，亦能利用其跨領域之訓練，大幅提升全民醫療護理品質，開創護理專業之新視野。

2、成立醫學院醫療健康機構委員會

為規劃辦理本校醫學院附屬醫療機構之設立規劃及發展管理相關事項，本校另設立「醫療健康機構發展委員會」，其任務涵蓋本校「重大醫療建設投資評估、規劃與決策」、「附屬或受委託醫療機構之設立規劃與發展管理」、「所屬或受委託醫療事業單位之變更、合併及停辦」、「所屬或受委託醫療事業組織文化、未來願景、經營理念及階段目標之建構」、「醫療發展相關專案之研議與規劃」等，期待透過本委員會之設置，逐步完成本校設立醫學中心之目標。

(二) 中程目標

1、籌建苓雅校區

本校校地面積雖為 70.28 公頃，但因背山面海，實際可用面積為 28.95 公頃，校地空間不敷使用，教學研究空間實為不足；原暫定仁武校址又因文資及地震斷層帶影響開發遲滯，醫學院各系所散落在西子灣校區畸零空間，系所教學研究空間嚴重不足，為求永續發展，將積極爭取擴大校地，以建構優質的教學研究環境。

幸而在高雄市政府團隊長期關注和支持下，於 2024 年同意撥用舊國際商工部分校地，供本校建設醫學教學與研究園

區使用，此一舉措將進一步促進本校醫學院與市區醫療資源的結合，為學生提供更豐富的臨床實習機會，並加強與大高雄地區醫療機構的研發產創合作。本校亦將藉此整合各界資源、發揮學術領域優勢、鏈結產業價值，以興辦舊國際商工校區(以下簡稱苓雅校區)推動智慧生醫教學研究及創新創業等研究計畫。

苓雅校區 1.46 公頃將規劃建設醫學教學大樓及醫學研究新創大樓，共 24,000 坪，這些空間將規畫配置四個學系、六個研究所的教學研究空間，以及四個研究中心和核心設施實驗室，並預計增設環境醫學研究中心、AI 智能影像診斷研究中心、動物實驗中心、人工智慧醫療創新中心、腦科學行為研究中心、癌症分子中心、人類數據中心及奈米生醫材料研究中心等，建置完成後，預估本校將可為新興醫學南部發展重鎮。

2、建構次世代智慧醫療機構

本校是高雄及屏東地區唯一的綜合型研究大學，擁有完整的醫學教育體系，在基礎醫學、臨床醫學和流行病學等多個領域的研究成果亦具有前瞻發展性，如代謝異常脂肪肝卓越研究中心、醫學教育暨人文發展中心、藥物開發及優化新創中心和高齡醫療轉譯中心等。除此之外，為持續推動醫學科學的進步，學校設有現代化的醫學研究設施和設備，包括實驗室、研究中心和教育設施，以鼓勵跨領域合作，將醫學與科技工程、資訊技術、醫務管理等領域相結合，開發新的醫療技術和療法。

結合上述資源，本校擬積極爭取籌建次世代智慧醫療機構，根據區域醫療需求、人口結構，醫學教育價值與創新研究平台，社會效益及財務計畫等，進行必要性和可行性的評估，該醫療機構將承擔四大核心任務：

(1) 次世代智慧醫療中心

根據聯合國的統計數據，預測 2050 年全球 65 歲以上的人口將占全球總人口的 1/6，這主要是由於人們的壽命延長和出生率下降，此趨勢將導致少子化、高齡化以及醫療人力短缺等問題，使得醫院的照護愈加複雜和繁重。因此，全球正在積極發展智慧醫療和數位醫療，這也是未來醫療產業發展的主要趨勢。

尤其，隨著數位科技和醫療科技的進步以及物聯網的興起，生理資訊感測裝置開始聯網，數位科技逐漸與醫療密切結合，透過物聯網、雲端運算、巨量資料和人工智慧的應用，傳統醫療系統正加速轉型為智慧醫療，人工智慧的應用將使得醫療變得更加精準和安全，減輕醫療專業人員的負擔，並能夠快速處理醫療資訊，提高醫療效果，降低成本。

因此，醫學發展方面，本校將以建立「次世代智慧醫療機構」為目標，積極推動數位轉型，致力於建置無紙化、資訊化、智能化的醫療系統和行政管理，從而提升整體醫療服務品質和效率。我們將導入行動醫療、健康穿戴裝置和遠距醫療等應用，通過物聯網設備和醫療資訊整合平台，逐步設計並建立新的臨床流程、管理系統和基礎設施，提供病人最佳的照護品質，降低就醫障礙。同時，醫療人員也能夠透過資訊系統協助加速處理，給予病人即時且適切的醫療處置。

此外，我們也規劃利用物聯網和穿戴式裝置，使病人擁有更多個人健康數據，並通過安全的資訊平台，促進個人化、以病人為導向的智慧醫療照護。本校規劃利用綜合大學的各專業領域，全面導入多元智慧元素，包括門診、急診、病房、複合式手術室、智慧檢驗、藥局、數位病理、智能化行政管理、遠距醫療、雲端健康照護和智慧長照等，這些智能元素可提高醫院效率，提供更好

的照護，並建構智慧社區用藥安全網，縮短城鄉醫療差距，提升病人安全與醫療品質。

(2) 國家級防疫中心

近年來世界各地持續爆發新型流感及新型冠狀病毒病例，由於新型流感病毒及新冠病毒具有高度傳染性和快速變異性，極易引發全球大規模流行，鑑於維護國家安全、社會經濟和人民生命健康，作為南部地區的防疫樞紐，本校致力於提升區域內的防疫能力，迅速應對各類傳染病的爆發和蔓延，以保護民眾健康。為達此目的，我們規劃建立一套完整的防疫資訊科技系統，涵蓋「預防」、「資源整備」、「早期偵測」、「疾病診斷」、「隔離治療」和「接觸者追蹤管理」六大應變機制。本校將運用資料科學和人工智慧，整合並分析大數據資訊，引進先進的防疫科技，滿足社區需求，實現主動監控、及時預警和全民快速反應的目標。

透過精準應用資料科學，我們將強化防疫作戰能力，並將充分利用綜合大學的資源，引進智能醫療設備、遠端監控系統、智能感測技術、資料分析系統、智慧消毒設備、虛擬醫療服務平台、智能人員管理系統、物流自動化設備和智能安全監控系統等。同時，本校規劃設立 P3 實驗室，投入專業的建築工程、設備儀器及安全標準程序，並進行員工的培訓和資格認證。

未來，本校將結合大學社會責任和專業感染管制，在國內傳染病大流行時，遵循轄區指揮官的指示，迅速啟動防控機制，防止疫情擴散，保障高屏澎東區域居民的健康，確保醫護人員、患者和社區居民的安全，成為高屏澎東地區的防疫重鎮。

(3) 智慧高齡照護

為提供客製化的高齡長期照護，根據國家高齡科技產業行動計畫，本校規劃研發及利用先進科技和資訊技術，

建立智慧長照服務的技術基礎，涵蓋物聯網（IoT）、人工智慧（AI）、大數據分析等技術，並建置相應的設施和設備，包括智能監測設備、健康管理平台、醫療設備等，這些技術將應用於監測和管理老年人的健康狀況、提供定位追蹤服務和智能監控等，以提升需求人口的生活品質。同時，我們將培訓專業醫護人員，使其具備相關知識和技能，能夠運用科技提供高品質的長照服務，並將配合健保署的在宅醫療與大家醫計畫，推動在地社區整合，建立社區醫療合作計畫，共享和整合醫療照護資源。

此外，我們將建立銀髮友善社區，提供便捷的交通、優良的環境及豐富的社區活動，期許本校醫學院附設醫院將成為區域內的銀髮照護中心，滿足當地長者和其家人的需求，以尊重、尊嚴和生活品質為主，提供舒適、安全、健康和溫馨的環境。

(4) 遠距偏鄉

本校醫學院致力成為健康平權之典範，故為解決城鄉醫療資源分配不均的問題，確保偏遠地區居民能夠獲得高質量的醫療照護，將投入資源經營智慧醫療與科技長照領域，並以此發展多元且複合的照護系統。未來透過結合緊急醫療、社區醫療及在宅醫療，導入健康監測、遠距醫療、藥物管理、緊急系統、健康衛教與心理支持等系統，將有效地延伸醫療資源到偏遠地區，縮小醫療服務的城鄉差距，提升偏鄉居民的整體健康水準，並促進醫療資源的均衡分配。

七、行政支援面發展規劃

「行政支援學術」一直為本校行政同仁恪守本份之中心思想，優質的行政團隊不僅能提升學校的行政營運效率，有效的財務和人力資源管理將有助於合理配置學校資源，確保資金及人員在最佳位置，支持校務長期推動，不生斷層，永續發展，更重要的是，優質的行政團隊還能增強整體教學和研究的質量，最終促進學生的全面發展與社會貢獻。因此，本期行政支援面將依循「**A** 藝文、**I** 包容、**A** 前瞻、**I** 創新」之核心價值，推動九大行政支援工作，分別為「重大工程」、「支持性別平等科研及友善職場環境」、「教師制度精進與政策宣導」、「厚植人文藝術底蘊」、「察納雅言凝聚共識」、「打造健康活力之友善校園」、「建置永續校園」及「提升行政人員英文能力，促進校園國際化」、「因應校務發展請增師資員額，提升教學及服務品質」，規劃如下：

（一）重大工程

1、學生宿舍翠亨 L 棟、H 棟改善統包工程

本校各棟宿舍從 2009 年來持續進行整修與改造，翠亨 L 棟是目前學生宿舍唯一尚未整修之宿舍，翠亨 H 棟女宿雖曾於 2020 年進行寢室整修，惟公共空間運用未臻完善，均為待改善項目。

L 棟宿舍為 7 層樓高建築，地面層為公共空間，由於後側為山壁，為單面採光，室內幽暗，採光不足；H 棟為 6 層樓高建築，多為住宿層，戶外熱帶景觀茂盛、樹型優美，故外側房皆以防颱百頁遮蔽，以提供隱私，但缺乏整體規劃。兩棟宿舍在設計上，均反映了 30 年前以「單一機能」為主的設計思維，地面層空間與室外景觀缺乏連結為待改善項目。

連接兩棟女生宿舍的景觀通道因坡度陡峭（最大達 12%，平均 8~10%）且缺乏完善規劃之故，行走動線亟需改善，雖可享受綠樹蟬鳴，惟過時的景觀設計仍舊限制住了學生在此交流的機會與空間品質。

目前學生停放機車區域位在宿舍南方的坡道上，出入動線需經擋土壁與 H 棟宿舍夾擠的漫長通道，沿路景觀與建築機能脫節，亦亟需改善。

本校校舍宿舍屋齡多在 30-40 年間，這 30 多年的變化，在社會層面及學習層面都有了顛覆性的改變，新世代對校園宿舍需求，不再只是睡覺而已，故本次改善工程目標除了宿舍本身基礎設施如弱電系統、機電設備等的提升外，更著重在重新思考宿舍公共空間定位，打造舒適的生活場域，因此，本次宿舍改善工程規劃如下：

(1) 宿舍公共空間融合交流功能

宿舍是成人後第一個獨立的住所，作為培養新世代公民的空間，本校規劃在宿舍中創造多元交流與學習的空間，讓宿舍將學生串聯起來，並翻轉 30 年前機能美學，宿舍空間即美感教育場域，使學生在大學階段形塑空間美學，成為日後人生的養份。

(2) 透過宿舍創造校園認同感

學生在學校所建立起的情誼連結將持續到畢業，因此，宿舍的室內空間及戶外景觀需要創造專屬活動場域，如：音樂會、coffee room、pub、電影放映、共食共煮等空間，從而建立「家」的場所感與「學校」的歸屬感。

2、醫學教學暨研究新創大樓新建工程

本校校地面積因背山面海，實際可用面積為 28.95 公頃，教學研究空間實為不足，校地空間不敷使用，原暫定仁武校址又因文資及地震斷層帶致開發延滯，目前醫學院各系所散落在西子灣校區畸零空間，系所教學研究空間嚴重不足。

幸而在高雄市政府團隊長期關注和支持下，同意撥用舊國際商工部分校地(土地面積 1.46 公頃)供本校使用，目前高雄市政府刻正進行舊國際商工舊有建物之拆除及都市計畫檢討變更，本校亦已向教育部提送校區計畫審查中。

預期未來 1.46 公頃校區將規劃興建醫學教學大樓及研究新創大樓，共約 24,000 坪之建物，並將依規劃期程進行構想書編製送審、建築物規劃設計及工程興建等，以供醫學院教學研究使用。以下圖 3.為本校醫學教學暨研究新創大樓新建工程模擬圖。

圖 3.醫學教學暨研究新創大樓新建工程模擬圖



(二) 支持性別平等科研及友善職場環境

1、落實性別平等工作環境

- (1)逐年提高女性主管比例：積極拔擢女性人選擔任教師兼行政職主管及職員專任主管，達單一性別主管比例達30%之目標。
- (2)運用會議、座談會、網頁多元管道宣導，並結合數位學習資源，強化宣導性別平等意識。
- (3)落實法定設置委員會委員任一性別比例符合三分之一性別比例。
- (4)依據本校性騷擾防治措施申訴及懲戒辦法，強化本校性騷擾防治相關措施，落實法定性別友善事項。
- (5)落實懷孕員工給假、禁止夜間工作、禁止考績不利處分、養育三足歲以下子女申請育嬰留職停薪者機關不得拒

絕、公務人員育嬰留職人員陞任擇優採計評分、設置哺(集)乳室、給予哺乳時間並視為工作時間、提供托兒設施等法定性別友善事項。

- (6)啟動女性健康保護措施，提供懷孕教職員工名單，進行工作危害評估控制，並依評估結果協助改善工作環境或進行工作調整。
- (7)彙集本校懷孕教職員工權益宣導資訊，整合請假、保險生育給付(含津貼補助)及校內外托育資源，並公告於人事室網頁專區。

2、營造友善職場，建立多元共融組織文化

- (1)以多元共融(DEI)精神推動員工協助方案(EAP)，尊重並提供職場關懷服務。
- (2)因應性平三法修法，配合研修本校性騷擾防治措施申訴及懲戒辦法並予落實，強化職場性騷擾防治及申訴處理機制。
- (3)推動彈性工作化措施，建立彈性工時制度，運用多元管道宣導勤休制度，定期進行工時分析並提出改善建議，落實檢討勤休制度妥適性，維護員工健康權。
- (4)整合校內外資源資訊，提供教職員工身心健康適切服務，規劃辦理身心健康促進相關活動。
- (5)推動托育服務，校內設置非營利幼兒園，提供教職員工學齡前子女優先入學，善用國教署獎勵無償提供場地設施辦理非營利幼兒園補助款，促進改善幼兒園優質學習環境。
- (6)推動教職員工社團，支持各類聯誼會及體育競賽活動，依年度預算酌予補助，以增進校園運動風氣及情誼。
- (7)整合彙整身心障礙人員校內外職場資源資訊，並公告網頁專區，提供身心障礙人員職場支持。
- (8)辦理藝文賞析及環境教育等相關文康活動，以期提升教職員工藝術涵養，並促進教職員工身心健康。

3、定期舉辦教師聚會、演講，提升人際網絡鏈結

- (1)大學教師在教學與研究之餘，仍須負擔學生輔導工作，本校除提供經費支持外，亦提供教師交流與學習之支持系統，如：每學期召開一次院級、校級導師會議及辦理專業輔導知能活動，藉此提供各學院學生現況，分享輔導技巧、處理學生特殊事件經驗等，讓身為導師的教師提供學生適應大學生活、學習成長與反思之協助。
- (2)辦理年輕學者交流會，深化跨領域合作的新動能，邀請專家學者及本校資深教師協助本校新進教師及博士生共同探討教學、研究及職涯發展，凝聚共識，創造人脈交流與跨域學習的平台。
- (3)為鏈結全球性別平等的倡議，鼓勵本校女性教師追求科技領域之傑出表現，建立與國際相關領域之交流合作，本校將爭取協辦台灣女科技人學會的年度大會，提高本校女科技人之國際能見度。

(三) 延攬教師與教師升等制度的精進

1、精進延攬優秀教研人才機制：

評估檢討本校「校長及教授與副教授延長服務案件處理要點」，適度鬆綁屆齡退休教師延長服務條件。

2、推動教師多元升等，精進教師升等機制

(1)教師多元升等機制：

本校教師升等管道分為一般研究類、技術應用類、教學研究類、展演藝術類(限適用於音樂學系及劇場藝術學系)，將參考國內藝術類大學教師升等制度，研議檢討本校文學院音樂學系及劇場藝術學系教師升等方式及評分機制。

- (2)隨時檢討教師升等機制及各類升等管道之計分原則，以期更符合各類升等之需求。

(四) 厚植人文藝術底蘊

1、每年提供人文發展穩定之經費

- (1)結合「文院下山」與「上山文院」的人文沙龍（「人文沙龍」院長開講課程），推動並促成人文與科學的對話。
- (2)延續【聽見文學·看見音樂】精神，把文學和音樂擴散校園、校外，讓音樂成為校園文化的空氣，落實「音樂下山，文化中山」。
- (3)持續出版 THCI 第一級期刊《文與哲》，發揮「知識傳播力」、「知識影響力」及「學術資源影響力」。
- (4)持續舉辦西灣文學獎，打造中山人的文學盛典。
- (5)打造國際漢學交流，讓跨領域思維、多元文化包容與國際化視野，邀請海內外數位人文及數位典藏之重量級學者及師資團隊一同蒞臨中山大學交流，展現中山大學於國際交流及數位人文研究的學術能量。
- (6)鼓勵本校相關領域教師參與 OSUN 國際合作，邀請標竿學校國際學者蒞校，或辦理跨領域短期訪問、教學、觀摩及研討會等，提升研究能量。
- (7)持續推動醫學院與文學院合作開設之「人文藝術與生命哲學課程」，開發人文與醫學的療癒途徑。
- (8)辦理「世界共生與人文創新」講座，邀請院士、國際級漢學家蒞校，發展本校人文藝術領域前瞻性。

2、定期舉辦藝文展演

- (1)於本校及國家相關表演展館，舉辦年度大型音樂劇、音樂會及戲劇展演。
- (2)推動與國際戲劇研究領域之專家學者、場館或協會簽署展演合約、聯盟或移地教學，開展國際亞洲戲劇研究的網絡，實地進行課程與工作坊等演出交流。
- (3)定期辦理年度藝術季系列活動，如：中山陽光藝術季（3月至6月）及西灣表演藝術季（9月至12月），運用校

內、外各場館，透過不同節目型態之規劃與呈現，每季平均可推出 20 檔節目，另亦將配合時事潮流規劃各類跨界、互動式及情境式之新型態節目，提供給藝文觀眾耳目一新之藝文體驗。

(五) 凝聚行政團隊校務發展共識

1、了解系所需求，校長至各院辦理座談，聆聽教師建議

(1)本校校務的決策與發展，係以廣納建議、充分溝通的方式形成共識，據以推展，並在推動過程中不斷檢討和修正，以達到學校發展願景與目標。因此，本校每年舉辦學術行政主管共識營及中高階行政人員策勵營，並透過不定期政策說明座談會等，讓主管們彼此互動交流，更透過各級會議定期與各院教師交換意見，在聆聽、討論過程中，了解各學術單位之需求與想法，以凝聚團隊校務發展共識，增加本校向心力。

(2)此外，本校設有十院導師會議之交流平台，行政單位與教師及職員可藉此面對面互動溝通，蒐集建言進而形成有影響力的決策。

(3)本校各校級會議設有非行政職之教師代表及學生代表，重大事件透過全校性師生參與的會議，廣納不同意見，理性溝通凝具校務共識。

2、強化學生校園公共參與，培養公民責任

鼓勵學生透過參與社團及各自治組織，或擔任各級會議學生代表了解校園公共事務，培養學生獨立思考、公共服務理念及自我學習能力，並藉此發展學生之溝通力、組織力與問題解決力，一同檢視學校發展優弱勢，促使師生共同推動校園公共事務之創新發展。

3、顧客導向思維，創造友善交流平台

(1)依服務對象或特定需關懷同仁，舉辦人事業務說明會或座談會，主動宣導人事法令，保障同仁相關權益。

- (2)定期召開勞資會議及發送人事服務簡訊，在人事室網站建置人事業務常見問答專區及重要人事業務簡報資料，建立多元意見溝通交流平台及人事業務宣導管道。
- (3)建置新進教師網頁專區，彙集新進教師重要權益資訊，強化新進教師權益宣導。

(六) 打造健康活力之友善校園

1、全面更新/改善現有運動設施

- (1)規劃本校第二綜合體育館，鼓勵教職員工生活力運動：
現行綜合體育館(桌球、羽球、籃球及排球)空間不足，各項運動所需空間互相排擠，無法同時辦理賽事，且有通風不良、空調效率不佳等問題；另本校游泳池老舊、漏水嚴重，每年須大筆經費維修，加以近年健身風氣興起，健身設備及空間的需求大增，目前校內雖有2處健身中心，惟設備及容納量亦已逐漸無法滿足多數學生需求。因此，尋找合適空間規劃新建綜合體育館，包含游泳池、室內籃、排球場等場地，方足以滿足師生運動需求，維護師生健康。
- (2)運動環境及風氣之營造，發展健康身心之生活型態：
本校歷來均定期維護及改善現有運動設施，舉辦各項校內及跨校體育賽事，以鼓勵全校師生參與運動，提升運動風氣，維護師生健康。另西子灣海域運動中心已於111年落成，為校內發展海洋運動特色的重要基地，未來將由西灣學院、產學處及學務處育組合作持續辦理體驗活動，規劃適合各級學生之海域活動體驗營隊，提升海域中心的使用效率及推廣本校海域特色活動。

2、提升運動科技研究與設備

本校運動與健康教育中心規劃透過穿戴式生物感測儀、運動數據分析及生物標記檢測等研究，結合相關儀器的購置

(如：各項運動介工具及分析器材、智能化肌力檢測系統、肌電圖以及運動姿勢分析系統)，為本校師生引進以科學化方式統計及呈現運動健康狀態，期藉此提升運動趣味性，進而促進全校師生運動風氣。

3、結合校內外資源，落實三級輔導，擴大安全網

(1)導師制度變革-設置專業輔導導師：

除原導師制度及諮商心理師外，增加專業輔導人力辦理自我探索等之發展性輔導活動，接手次級介入性輔導(進入諮商同學)及三級處遇性輔導(治療或法律服務等)，同時讓非輔導專業背景教師致力於專業及領域職涯上的引導，形成一個緊密的輔導網絡。

(2)增加專業輔導人力，即時陪伴學生：

大學生正處於自我探索階段，對生涯迷惘而自覺情緒變化的同學增多，規劃增加專業輔導人力，降低生師比(學生數/專業輔導人力)，提供學生即時之預防性及處遇性，陪伴學生找到繼續前進的道路。

(3)特殊教育學生關懷與支持：

本校現有三位專業輔導人員及一位特殊學生職涯輔導人力，適時提供生活、學業、心理、社會適應、就業轉銜等各項服務。

(4)提供外籍生英文諮商及心靈成長活動：

本校配合教育部推動雙語大學計畫以來，校園中各國籍學生增加，惟外籍生在學業壓力下又面臨語言及文化衝突下，對三級輔導需求日增，因此規劃增加英文輔導活動及諮商，確保外籍學生獲得同等之保障。

(5)與高雄師範大學及校外鄰近諮商單位合作，擴大安全網：

當本校介入性輔導仍無法有效協助學生而進入三級處遇性時，規劃與高雄師範大學及校外鄰近諮商單位合

作提供轉介機制，並予以經費補助，以確保學獲得妥善照護。

4、宿舍空間成為生活學習交流場域，促進學生全人發展

(1)宿舍室內、外之公共空間多元化：

本校於 2024 年起申請教育部補助改善學生宿舍 L、H 棟，使學生宿舍整體提升為新世代翻轉學習互動場域，除提供學生住宿以外的共享廚房、交誼、學習、展演及運動空間，更落實共宿、共生、共融、共學、共享之理念。

(2)宿舍區域辦理各種活動講座，多層面學習及發展興趣：

本校宿舍床位共 4 千餘床，為超過百分之四十學生聚集區域，因此，藉由宿舍空間辦理課後各項運動健康、影音美學、心靈成長、美食交流、職涯、性平諮商活動，將可有效促進學生多元學習之良好習慣，促進同儕交流。

5、規劃改善活動中心硬體設備，協助社團/校隊與企業或機構鏈結，建立在地認同感

鼓勵社團走出校園，進入鄰近社區或偏鄉，透過校友與企業鏈結，共同辦理對社區發展有益的活動，如：由企業出資、學生出力規劃社區發展工作，同時發揮大學及企業社會責任，創造三贏效果。另推動由企業贊助社團活動及校隊比賽，讓學生無後顧之憂發展第二專長。

6、友善同理多元族群，培養包容接納的價值觀

(1)提供符合各族群基本需求的校園環境，獲得歸屬感：

現行校園師生族群非常多元，舉凡國籍、宗教、經濟背景、懷孕學生、扶養未滿 3 歲子女學生、身心障礙學生，及性別光譜等，均為各校需面臨的課題，因此，本校提供性別友善宿舍、無性別廁所、衛生棉取用盒，建

置穆斯林祈禱室、哺乳室、宿舍自煮空間，並提供單人房予懷孕或有哺乳需求學生，滿足學生基本需求，獲得歸屬感，進而認同學校。

(2)提供經濟弱勢學生支持系統，讓生命在中山轉彎：

本校對於低收、中低收、身心障礙學生及子女、特殊境遇家庭子女、原住民生等經濟相對弱勢學生，均提供獎助學金，或提供有助擴展人脈之「西灣種子學習輔導計畫」、赴海外交換修讀學分、實習或擔任國際志工費用之「乘風萬里·轉動人生」等獎助學金等，以全面支持弱勢學生所需。

(3)辦理國際文化嘉年華活動及原民文化活動，培養跨文化能力：

本校國際處規劃定期舉辦學伴計畫及國際文化嘉年華活動，提供學生認識各國語言、服飾、飲食等文化，進而對不同文化尊重、產生理解，進而認同，成為能跨文化工作者。

7、培養健康自主管理，打造健康樂活校園

本校於健康中心及宿舍設置「健康自主管理量測站」，培養學生對自我健康的重視，進而養成良好的健康行為，並透過各種健康促進計畫，實際幫助學生進行健康管理。另舉辦健康講座、活動，結合運動課程辦理運動防護及意外傷害處理相關講座，以增進學生健康促進、運動傷害防護等知能。除此之外，健康中心亦定期辦理餐廳、福利社衛生稽查，為全校教職員生健康把關。

(七) 建置永續校園

1、綠色智慧永續校園

(1)建構全校智慧電量管理系統(2024 年~2025 年)

本校自 2022 年起持續增加院系所數量，鑒於用電有逐

漸增加之趨勢，已於 2024 年進行數位電錶之汰換更新，規劃於 2025 年起配合全校碳中和期程，協助各建物建立節能管理模式，預期自 2025 年起透過智慧化管理，將可逐年增加節電 1%，累積至 2028 年將較 2024 年節電 4%。

(2) 設置太陽能光電系統(2025 年~2028 年)

本校於 2011 年至 2019 年期間建置之太陽能光電系統容量共 1,043 KWp，每年實質發電量共約 124 萬度電，2025 年起將配合全校碳中和期程，建置太陽能光電系統，評估全校目前尚可規劃建置 2MWp，並朝自建自用方式以提升本校綠能發展，預期將可減少能源費用支出。

(3) 改善全校供水系統與建置自來水管理系統(2024~2025)

本校自 2020 年完成汰換自來水幹管後，較 2019 年節水率達 26%，為能再精進及有效管理水資源，2024 年起已持續更換智慧水錶，並建置全校水資源管理系統，透過水平衡概念，有效管理全校區之自來水設施，降低水資源浪費之情事，達到「節流」之目標。

(4) 校園變壓器整併及汰換(2023 年~2028 年)

過去校內各棟建築物變壓器設置容量較高，但現行實際用電需量較低，導致整體負載率偏低，變壓器使用效率不佳且增加銅、鐵損耗，未來規劃逐棟改善採用較高效率非晶質變壓器，進行變壓器停用、整併，使變壓器調整至最佳負載率，達到降低電費之目標。

(5) 建築物能效一級改善或近零碳建築(2025 年~2028 年)

因應 2040 年公有既有建築物節能目標為達到建築物能效 1 級或近零碳建築達 50%之標準，本校自 2024 年起進行行政大樓空調改善(由內政部建研所補助)，並逐棟進行改善規劃；另鑑於本校碳排放 9 成來自外購電力，未來將以改善建築效能為首要目標，預計各棟建築物的效能將節能 50%以上，並透過設置再生能源發電系

統來抵消建築物的剩餘能耗，以實現近零碳建築的願景。

2、校園安全及景觀美化

本校規劃更新消防設備系統、汰換老舊監視系統、增設視訊緊急求救系統、更新老舊電梯以及增加綠化植栽，以提升校園安全及景觀美化，做法如下：

(1)校園火警自動警報系統及滅火系統改善

因本校校區臨海，環境相對潮濕，相關消防設備及管線易受海水鹽分侵蝕損壞或鏽蝕爆管等問題，擬規劃逐年逐棟針對各館舍消防水系統之管線進行除鏽油漆及爆管失壓修繕，以符合消防法規規範並為全體教職員生提供安全無虞的校園環境。

另為確保火災發生初期能及時發出警報通知管理人員和所有人員，本校於 2023 年已完成改善工程的細部設計，並於 2024 年進行設備汰換和改善施工，使教職員生能在有限的時間內進行避難逃生及撲滅火勢，並規劃於 2025 年完成 17 台 R 型火警自動警報系統的整體改善工程。除此之外，亦規劃針對其餘 26 台 P 型火警自動警報系統逐年進行探測器更新換修，預期建立完善的火災預警系統，解決各館舍火警警報系統維修費用高昂或無法維修的問題。

(2)校園安全監視設備及視訊緊急求救系統

本校位處西子灣風景區，校園幅員廣闊，除師生約 1 萬人外，亦有柴山居民及眾多遊客進出校園，安全管理上實易產生死角。為強化校區監控設備運作效能，規劃結合智慧化及科技發展趨勢，整合校區監視錄影、安全求救及通報系統設備及駐警隊安全工作，逐年汰換老舊監視器 100 支及錄影主機 5 台，更新為高畫素監視器並擴充錄影儲存空間。

另依本校校園周邊巡查熱點，規劃增設海工、海科、武嶺宿舍、翠嶺道等 4 處易有維安疑慮之位置裝設視訊緊急呼救系統，供師生或遊客發生緊急事件使用，以即時與行政大樓值勤室對講，透過影像得知現場狀況立即指揮巡邏人員前往協助。

另規劃透過汰換老舊監視設備及增設視訊緊急求救系統將嚇阻不法，發揮警示效果，減少危安事件發生，且遇緊急狀況可大幅提升緊急應變及救護速度，使師生及民眾於校園活動安全顧慮降低。

(3) 提升校園環境安全

規劃積極申請教育部環境安全衛生補助計畫，用作改善本校各單位作業環境安全衛生實驗場所及作業環境巡檢設備，同時建置符合法令規定之安全衛生管理制度，有效管理校園第二類及第三類工作場所，並持續參與職業安全衛生管理制度驗證認可，以達成認證最長效期 3 年為目標。另加強工作者安全衛生教育訓練、意外事故調查及處理、承攬管理及實驗場所環安衛檢查，避免校內意外事故發生，以達成零職災校園之目標。

(4) 提升校園景觀美化

陸續進行移除明顯缺陷樹木，並重點區域植栽綠化或藤蔓植物立體綠化作業，以期達到校園綠美化及環境減碳等功效，創造綠化共生環境。

3、推動能資源循環運用及廢棄物減量

(1) 落實「校園垃圾不落地」政策：

提高資源回收頻率及比例，擴大減少一次性用品使用，試辦生廚餘及咖啡渣堆肥再利用，實現校園零廢棄目標。

(2) 致力於資源循環及廢棄物減量：

募集校內物品進行義賣，將所得全數捐至急難救助基

金，以及精進化學品交換機制，推動實驗室化學品交換，規劃校內獎勵機制，減少任意廢棄；此外，配合環境部租借回收模式，優先試辦固化物化學品租賃，達成資源循環減量，降低囤積、浪費及污染風險。

(3)降低水資源浪費：

持續擴大本校中水澆灌區域，更新優化系統設備，逐步建置 RO 飲水機廢水及雨水回收再利用。

4、規劃校園綠生活及低碳行動

(1)加強溫室氣體減量策略：

自主辦理校園溫室氣體排放源盤查，制定範疇一及範疇二減量措施，助力達成 2048 年碳中和目標。

(2)永續低碳轉型及綠生活倡議：

與學術、行政單位合作推動再生能源政策，讓教職員工生了解氣候變遷風險，改變生活方式，並透過教育、政策推動和學生實習等，提高對碳中和的認識，逐步實現永續低碳校園。

(3)海岸校園環境教育合作：

推廣環境教育場域，與行政機關及各代表性環教場域合作，建立夥伴聯盟，擴大環教效益。

(4)海岸校園環境教育合作：

目前本校海岸校園環境教育設施場所已與內政部國家公園署國家自然公園管理處、經濟部台灣中油公司及自來水公司、高雄市政府水利局及農業局、台灣港務公司共同簽署「環境教育夥伴關係聯盟合作備忘錄」，以達成資源共享及合作交流之目的，強化環教量能，達成多贏之效果，未來將攜手相互提供水資源、歷史文化、動植物生態及環境保育等全方位環境教育課程。既有滄海桑田看西灣課程規劃納入校內西灣隧道及 360 藝文空間，豐富人文及歷史課程內容。

5、資安防護與智慧科技校園

(1)強化校園資安防護

建立本校資訊安全規範，導入資安多重防護機制，積極申請外部補助計畫，落實國家級資訊安全計畫，保護校內數據安全。

a. 依據「資通安全責任等級分級辦法」，本校經教育部評定為資通安全責任等級 B 級公務機關，每年應辦理 B 級機關應辦事項，並接受教育部定期稽核，除了核心系統需要符合相關法規要求之外，全校應配合事項包括：

- i. 資通系統分級及防護基準措施、資訊資產盤點、風險評鑑、物聯網設備盤點、危害國家資通訊設備汰換等作業。
- ii. 分年分階段辦理內部資通安全稽核，範圍為全機關。
- iii. 資通安全教育訓練時數：一般使用者及主管須取得每年 3 小時以上「資通安全通識教育訓練」；資訊人員需取得每 2 年 3 小時以上「資通安全專業課程訓練」或「資通安全職能訓練」，及每年 3 小時以上「資通安全通識教育訓練」。
- iv. 配合導入 GCB、EDR、防毒軟體、防火牆等資安防護措施。

b. 依據本校資通安全暨智財權保護委員會設置要點，本校資通安全長由副校長擔任，負責督導本校資通安全暨個人資料保護與智財權保護政策之推動、協調及督導事宜。因應資通安全管理法及個人資料保護法，圖資處已訂定相關法規之管理政策及執行程序，再依行政院要求訂定資通安全維護計畫執行事項並規劃施行範圍，請網路管

理人員及系統開發人員依政策、管理程序、計畫配合執行，整併防護設備及行政法規，以兼顧硬體及軟體保護，期望未來降低資安事件處理時間以及資安通報之資安事件數量。

- i. 降低資安事件處理時間：具體作法包含舉辦資通安全專業及一般教育訓練、訂定針對資訊人員進行持續的培訓、針對資安事件處理方式訂定 SOP、針對部門之間進行溝通與協作、針對歷史資安事件進行監測與分析。
- ii. 降低中山大學資安通報之資安事件數：透過資訊資產盤點及風險評鑑進行適當的管理政策規劃，並透過 IPS 進行網路行為過濾以預防攻擊事件發生，並在事件通報後進行分析，以利採取適當的應對措施。
- iii. 依據「教育體系電子郵件服務與安全管理指引」，本校已將電子郵件服務納入核心資通系統，每年均辦理業務持續運作演練、網站安全弱點檢測、導入資訊安全管理系統、通過第三方驗證，並建立電子郵件過濾機制，對電子郵件特徵實施必要檢查，以強化電子郵件服務安全。

(2) 打造智慧科技校園

透過校務系統智慧整合，提升網路與雲端系統架構，導入現行 AI 技術，有效支持學術與行政系統運作：

a. 精進校務資訊系統

本校總務及人事等資訊系統，各系統因分散，尚難以完全配合法規與使用者之需求，且當業務需求或法規變更時難以配合進行系統的修改及維護，以至於尚無法提供完整的智慧化校務系統。圖資處規劃

進行系統整合作業，逐步完成總務、人事系統程式重新開發、改版與整合作業，以強化校務行政業務資訊系統之深度與廣度。

- b. 建置優質學術資訊網路系統提供穩定可靠的網路，持續汰換老舊 L3、L2 交換器。規劃國際商工校區骨幹網路架構，並能使用本校區各類數位網路資源。提高網路與資訊服務可用性與韌性，校園網路骨幹與重要資訊服務採用高可用性架構，以減少設備或人為因素造成的服務中斷時間與資料損失。

6、精進圖書資源效益

本校圖書館資源服務，包含全校學術資源發展、閱讀與典藏空間、研究資源管理服務、學位論文平台管理、校園特色典藏管理。全校學術資源在 2012-2016 年歷經使用者付費時期，依每年教訓輔 3% 書刊經費額度進行採購，超額刪刊；2017-2024 年為校統籌補助漲幅缺口時期，全校可維持歷年訂購規模，續訂期刊與資料庫。館舍閱讀研究場域，2017 年配合新設學院規劃，移出 9 樓、10 樓作為醫學院與西灣學院教學空間；2024 年移出 3 樓作為醫學院教學研究空間及全校性教學閱讀空間使用。未來本校圖書書刊資源與館舍空間發展，將追求品質精煉，提升圖書館體驗，展現服務效能，以支持師生對於圖書館與資訊服務之需求：

(1) 支持全校學術發展資源

提升引進數位化優質學術期刊、電子書、資料庫和開放取用資源，充實不同學科師生教學與研究之需求，2025-2028 年將著重支持教學研究，均衡發展本校各學院學科書刊成長量，滿足師生多元知識研究需求。因應國際化學習需求，精進豐富多元語文檢定及學習閱讀館藏，提供本國與國際學生使用。配合本校新設系所成立，發展相關學科優質書刊，提供師生研究新能量。

(2) 提供全校師生舒適的閱讀研究場域

a. 圖書資訊大樓總圖書館

館舍空間與設備老舊，規劃空間活化改造，重新粉刷，汰換部分桌椅設備，提升空間舒適度，並重整優化部分區域，提供以冥想、思考、閱讀、討論等為用途之空間，並透過智慧化空間管理系統管理，形塑具備複合功能的學習研究場域，為師生打造更優質的智慧校園學習環境，增進人文底蘊。

b. 苓雅校區醫學院圖書分館

將配合本校於原國際商工校址醫學院教學與研究園區，興建醫學圖書分館期程，規劃空間設計，參考成大醫圖「武田書坊」之閱讀空間，收錄與醫學有關之歷史、倫理、哲學書籍、古今中外醫界偉人之傳記，及以醫學為背景的讀物，開拓醫學生、醫師或醫療工作人員對醫學人文之深度與廣度之立意。

7、優化行政效能

(1) 採購流程：

持續優化建置系統性之採購作業程序，簡化採購作業程序，以提升採購作業效能。

(2) 精進 e 化作業，提升行政效率

a. 為增進教職員加人員報到及離退作業行政效率，研擬建置(自行開發或委外購買)本校新進人員報到及現職人員離職系統，以期降低作業時間、有效管控人員異動及推動無紙化環境。

b. 持續優化 112 年 4 月本校上線之教師升等系統，簡化作業流程，提升行政效能。

c. 持續優化兼任助理管理系統稽催及自動檢核功能，

縮短僱用、勞健保投保及薪資核發作業時間，防止資料缺漏。

d.持續優化及增進本校人事系統各項功能，強化人事內控機制。

(3)內部控制與稽核

a.內部控制

i. 強化風險管理，健全內部控制制度

為因應本校內部及外部環境之改變，確保本校內部控制制度之有效性，本校落實風險評估機制，依風險評估結果設計及執行內部控制作業項目，並針對重大風險加以控管，採取適當策略與行動。每年透過辦理風險評估作業進行推滾修正，強化風險管理，以提升本校行政效率與品質，合理確保達成本校校務發展目標。

ii. 持續辦理內部控制自行評估，以合理確保內部控制制度有效運作

本校每年擬定內部控制自行評估計畫，辦理內部控制自行評估作業，經由各單位確實自行評估控制重點設計及執行情形，檢討作業流程及各項控制重點之有效性，以滾動修訂本校內部控制手冊，合理確保內部控制得以持續有效運作。

b.內部稽核

設立專任稽核人員，執行校務基金內部稽核及 2 個研究學院稽核業務；落實校務品質管理，持續擬定年度稽核計畫，確保行政品質，達到永續發展目標。

(八) 提升行政人員英文能力，促進校園國際化

有鑑於高等教育國際化的重要性及對本校未來發展的深遠影響，預期未來幾年本校推動國際教育、學術及人才交流等國際事務必日趨頻繁，為利後續校內人力及行政資源能有效配合，提升校內各單位行政人力之英語能力，將是本校邁入國際化的重要基石。

- 1、為提升行政人員英文能力，辦理中高階英語班及會話班等相關訓練研習課程，並針對現職行政人員參加中高級以上英檢測驗且取得證書者給予報名費全額補助。
- 2、各單位進用人員考量職缺業務屬性，於進用資格條件明列語言能力要求，並優先考量進用通過英檢中高級以上人員。
- 3、鼓勵行政人員利用圖資處「語言學習」區及人事行政總處公務人力發展學院所建置之「e 等公務園+」等學習網站進修英語課程。
- 4、各單位就已通過英檢中高級以上人員適度調配職務，以應業務實際需求。
- 5、賡續辦理人事法規及表格英文化。

(九) 因應校務發展請增師資員額，提升教學及服務品質

本校為配合國家「2030 雙語政策」、「辦理重點科別培育公費醫師制度計畫」及「重點領域產學合作及人才培育創新條例」，擬向教育部請增教師員額，以提升教學及服務品質，規劃如下：

- 1、請增員額需求單位：

本校理學院、工學院、管理學院、海洋科學學院、社會科學學院、醫學院及國際金融學院。

- 2、請增員額數：

113 學年度 60 名、114 學年度 60 名、115 學年度 80 名，合計 200 名。

八、發展規劃之績效檢核制度

為落實以「**A** 藝文、**I** 包容、**A** 前瞻、**I** 創新」之核心價值來推動前述七大面向之策略，達成本期計畫目標及願景，本校設有校務品質保證中心以確保各項校務工作均依所訂策略方執行，經由內部控制與內部稽核確保校務行政品質外，也將透過校務研究的過程進行自我檢核與自我改進，促使學校成為一個能思考、反省與自我成長的機構，做法如下：

(一) 持續推動校務行政品質保證制度

本校已於 2015 年 8 月 1 日設立校務品質保證中心，將「內部控制」、「內部稽核」、「校務研究辦公室」納入中心職掌內，期透過該中心主動發現風險、評估風險進而規避風險，以確保達成校務發展目標¹；且為進一步瞭解各行政單位成效，本校另設有「行政滿意度調查」，現行作業方式及未來規畫如下：

1、內部控制制度

(1) 強化風險管理，健全內部控制制度

因應本校內部及外部環境之改變，為確保本校內部控制制度之有效性，本校落實風險評估機制，依風險評估結果設計及執行內部控制作業項目，針對重大風險加以控管，採取適當策略與行動，並每年透過辦理風險評估作業進行推滾修正，強化風險管理，以提升本校行政效率與品質。

(2) 持續辦理內部控制自行評估，合理確保內部控制制度有效運作

本校每年研擬內部控制自行評估計畫，辦理內部控制自行評估作業，由各單位確實自行評估控制重點設計及執行情形，檢討作業流程及各項控制重點之有效性，

¹ 本校 2015 年獲教育部推薦參加行政院辦理之政府內部控制考評，榮獲「優等獎」，為唯一獲獎之國立大學校院。

以滾動修訂本校內部控制手冊，合理確保內部控制得以持續有效運作。

2、內部稽核制度

(1) 內部稽核為內部控制監督者角色，監督內部控制有效運作

本校內部稽核包含校務及研究學院之行政內部控制完備性及校務基金財務面之稽核，所依據之法源分別為「政府內部控制監督作業要點」、「國立大學校院校務基金設置條例」及「國立大學校務基金管理及監督辦法」，參採 PDCA(Plan/Do/Check/Act)管理循環模式，內部稽核扮演 Check 角色，公正監督內部控制有效運作。

(2) 持續辦理內控缺失追蹤改善機制以確保監督之有效性

內部稽核需輔以追蹤改善機制，方能落實內部控制之監督作用，因此，本校自 2015 年起設立校務基金專任稽核人員，每年擬訂年度稽核計畫並於計畫執行後作成稽核報告，有關稽核缺失應定期追蹤至改善為止，對於經追蹤而仍未能完全改善之受稽單位，列管追蹤並要求持續改善為止，以達監督及確保校務正常運作之效益。

3、校務研究辦公室

基於本校長期推動以校務研究協助校務治理，對大學生學習與培育機制之政策改革與法規修訂已有顯著成效，為使相關作法融入本校機制，本校於 2015 年正式成立校務研究辦公室後，積極推展系統性、科學化的校務研究，透過分析校務資料，將相關發現與後續建議回饋相關單位，提供行政與學術單位作為相關決策訂定與校務推動方向修正之依據，未來具體賡續做法如下：

(1)持續完備資料庫

因校務研究所需相關資料依權責分散在各單位，為進行全面性之分析，校務研究辦公室已逐步蒐集未經整理且散落於各單位的資料，並串接不同單位已建置系統之資料，彙整為整合性之校務資料庫。整合性的校務資料庫更有利於進行長期性的調查與追蹤，並有助於對校務狀況做更深入的瞭解，同時作為校務的策進與決策之依據。如發現尚有不足之變項，除向權責單位挖掘可為研究參酌的訊息外，亦將協助相關單位設計問卷與調查機制。因此，結合既有資料並發掘資料來源，持續完備整合性資料庫，執行長期研究追蹤，並評量機制及體檢校園脈動與變遷，將可作為本校校務長遠發展之有利基石。

(2)資料應用與有效呈現以回饋校務治理

本校校務研究辦公室係為學校行政與教學部門提供服務與諮詢之單位，負責資料蒐集分析及闡釋報告，提供決策者規劃之依據。校務研究辦公室提供的資訊，分為經常性與特殊性兩大類，為有效促進資料的使用及社會大眾對於學校的瞭解，善盡大學的社會責任(social responsibility)，落實大學自主管理，校務研究辦公室負責檢視學校本身之優勢與弱點，善用資訊協助學校設定方向，採取最佳策略，發揮校務研究的功能，落實數據導向之決策模式，並定期公開項目擬定項目，包含教務面向、學生事務面向、研發產學面向、教職員人事管理面向、基礎建設面向、財務面向及國際化事務等，如：

- a. 透過「系所課程與教師教學內容與教學目標達成程度」研究，提供系所如何檢試各項能力培育是否落實於課程，作為建構適當課程、確保教學品質之參考依據。

- b. 透過「各種增能教學應用與成效之關聯性」研究，評估增能教學的機制是否達成目標，用以調整增能教學相關機制之投入。
- c. 透過「新生入學之特質與學習動機調整」研究，提供教務處、學務處、國際處及各學術單位對於學生培育機制訂定與經費投入之方向，及「學生選擇校系之重要依據調查」研究，提供學校進行招生策略之訂定的參考依據。
- d. 「學生生活學習型態與學習成效之關聯性」研究，評估各種生活型態及課外活動、志工投入之學生與學習成效之連結，藉以作為學生生活輔導及課外活動規畫投入之參考。再者，可透過本研究長期追蹤畢業生就業狀況與就業競爭力，探討其對學生職涯之影響，提供學生培育機制推動之依據。
- e. 透過「畢業生生涯發展調查」研究，檢核畢業生就業各項能力是否具備，並達到本校之教育目標「社會菁英與人才培育」。
- f. 透過「雇主滿意度調查」研究，檢核外部產業對本校畢業生之滿意度，並進一步調整各項培育機制之相關策略。

4、行政滿意度調查制度

為瞭解教職員工對本校各行政單位之服務滿意程度，本校自 87 學年度起每兩年實施 1 次行政服務滿意度調查，自 103 年起改採每年施行 1 次行政滿意度調查，更於 106 年度全面採行網路問卷調查，以達省紙節能減碳之效。

108 年為完整呈現調查兩大面向，將「行政滿意度調查」名稱修正為「行政滿意度暨服務品質調查」，將分析結果作為本校行政單位服務品質改進之參考，進而促進本校行政業務改進及服務創新，持續精進行政效能。

(二) 持續推動學術教學品質保證制度

學術教學品質保證制度是大學發展的重要基礎之一，透過此制度能夠幫助學校確保教育水準達到既定的目標，同時提供學生更優質的學習歷程，從而提高整體學術水準和聲譽，現行作業方式及未來規畫如下：

1、學術品質保證制度

(1) 單位自我評鑑

本校於 104 年 1 月起啟動「以學生學習成效為導向」的學術單位自我評鑑機制，105 年 12 月完成實地訪評，評鑑結果於 106 年 6 月提報教育部進行最終認可。

(2) 專業評鑑

a. AACSB 國際學術認證

管理學院分別於 94 年、99 年、104 年及 109 年通過國際商管學院促進協會(AACSB)國際學術認證，三度榮獲再認證通過。三度蟬聯法國高等教育排行 Eduniversal 全球千大最佳商學院四棕櫚葉殊榮；EMBA 於 112 年度獲得英國《金融時報 Financial Times》全球評比第 88 名、2023 金融時報 MiM 排行榜 中山 IBMBA 第 75 名蟬聯全台獨辦碩班冠軍(全台第一、亞洲前十)。

b. 中華工程教育學會 IEET 認證

工學院電機系與機電系通過 109 學年度 IEET 認證，認證有效年限 6 年（2020 年 8 月 1 日至 2026 年 12 月 31 日）。

(3) 教師評鑑制度

本校已進行多年教師評鑑作業，持續精進教師評鑑之評量方法，從教學、研究、輔導及服務等項目多元評量教師之專業表現，評鑑指標依據校內外推行政策而逐步增列、修正，兼採質量化評量方法，以強化教師

評鑑之鑑別度。未來將依各學院的不同屬性，建立新進教師評鑑辦法與指標，期能取代新進教師升等八年條款制度。

2、教學品質成效評鑑制度

(1)教學滿意度

本校每學期期末均進行教學意見調查，並已實施納入學生學習成效於教學意見調查，以瞭解學生學習成效暨提供教師課程精進參考，調查結果並依本校「教學意見調查課程滿意度獎勵辦法」頒發獎勵狀。評量結果並納入教師升等計分，具體鼓勵優良教學教師，以利學生學習成效之提升。未來將持續精進教學意見調查之檢核內容，經由「課程之教學意見調查」及「學生學習成效問卷」雙項調查，交叉檢核教學成效，落實教學品保；並透過畢業生離校問卷等相關校務研究，檢討修正各系所及行政單位是否透過完善的課程設計與學習地圖、培訓活動計畫等，有效培育學生各項能力，研究結果將回饋至系所修正相關之課程設計及作為教務、學務政策之訂定參考。

(2)建立學生學習成效長期追蹤資料庫

本校自行開發「學生學習成效長期追蹤資料庫—大學生學習成效評量(Collegiate Outcomes of Learning Assessment，簡稱COLA)」，實施「大一新生學習參與調查」、「大二學生學習經驗調查」、「大三學生學習成效調查」、「大四應屆畢業生學習成效調查」及「畢業生生涯發展調查」，截至107學年度已累計15,329施測人次。

學生在完成大學生學習成效評量後，可立即獲得「學習輔導診斷報告書」及「發展趨勢折線圖」，提供學習診斷說明與學習輔導建議，讓學生能了解自己的學習

概況、學習上的不足與缺失，並協助教師檢視並調整教學策略與輔導措施。此外，為使學生了解自己的程度與同儕間的相對地位，可從資料庫中產出學校、院系、年級或性別等類別的常模，讓每個學生能夠與所隸屬的團體的學習狀況進行比較，並能夠即時地掌握教學品質的動態變化，有策略性地改進教學，據以提升教學品質與學習成效。

學生完成線上調查後，個人的施測結果、學習診斷及學習輔導相關資料，除立即提供予受試者外，系統亦提供便利的交叉檢索機制（例如內在動機外在動機均低者），以利導師與相關人員即時搜尋需關懷與學習輔導的學生，並進行介入輔導，校內相關單位亦可據以訂定與修正相關課程設計與培育機制之參考資料庫；除此之外，本系統亦為分享高東屏區域教學資源中心夥伴學校。

(3) 學生學習成效檢核機制

- a. 透過「學生學習成效問卷」檢視學生課堂學習成效，回饋作為教師修正教學方式之參考。
- b. 透過「系所課程與教師教學內容與教學目標達成程度」研究，提供系所如何檢試各項能力培育是否落實於課程，作為建構適當課程，確保教學品質之參考依據。
- c. 「畢業生生涯發展調查」與在校學習經驗調查連結：

針對畢業生進行系統性且長期性的追蹤調查，為檢核學生學習成效以及本校校務治理自我提升的重要依據。本校除建立系統性且長期（畢業後一年、三年及五年持續予以追蹤）的畢業生追蹤調查機制，目前亦將「畢業生生涯發展調查」結果與學生在校期間的「大學生學習成

效評量」資料相連結，以研究大學教育品質、學生學習動機、學習策略、學習投入、學習成效、學生核心能力與就業力、生涯定向及身心適應情形對於進入勞動市場的影響，以及畢業生適應職場變化與職涯轉換之能力，以期將畢業生在就業或其他生涯發展上的表現情形，回饋至學校的課程規劃與教學設計上。本校冀望透過對學生學習經驗的調查與深入探究，以科學化的實證資料瞭解學校的辦學現況，進而創造一個有利於學生學習與發展的環境。研究，檢核畢業生就業各項能力是否具備，並達到本校之教育目標「培育社會菁英與領導人才」，

- d. 透過「雇主滿意度調查」研究，檢核外部產業對本校畢業生之滿意度，並進一步調整各項培育機制之相關策略。
- e. 進行系統化能力檢測及學生學習成效分析：
結合「大專校院就業職能平台－UCAN」共通職能與專業職能分析，對畢業生離校檢核及校友職涯發展進行追蹤分析，透過 IR 分析檢核本校教育目標培育成效，回饋精進創新教學策略。
- f. 透過校外已發展之中英文能力測驗，評量學生是否具備有效學習的基本能力：

本校使用「Oxford Online Placement Test 牛津英語線上測驗」、「中教大語文素養測驗計畫」與「品學堂閱讀素養檢定」做為學生入學時檢核基礎能力的前測工具，各系所可視需要進一步定期進行後測。根據基礎能力檢測結果，本校可以得知是否需要在相關子能力上配置資源，協助學生提升基礎能力，進而有助於學生在進階課程與能力習得上之成效。

- g. 透過「大學生學習成效評量」長期且系統化地蒐集學生學習經驗與學習成效：

「大學生學習成效評量」聚焦於學校教育、學習與生活經驗、學習成效、身心發展適應、就業力及就業市場表現之連結上。透過固定樣本追蹤資料的蒐集，亦即長期且系統化地對大學生學習經驗的調查，將散落在大學內部的學生、教學資訊系統的收集與管理一元化，並與校內既有的系統（例如課務、學籍管理）相連結，除了可以了解學生在大學裡的學習歷程（如學習動機、學習情緒、策略使用、學習投入）、學習經驗及發展現況，亦可發現學生在學習上的不足或缺失。

- h. 透過建立「新生健康資料庫」開發適合學生的健康促進方案及體適能計畫：

為讓學生了解個人身心狀況與生活型態，將持續於新生入學時鼓勵參與新生體檢，建立全校新生的健康資料庫，並持續追蹤學生大學生涯之健康變化，以科學性方法加以分析。除了與全國資料庫的平均數相比較外，更依據分析結果開發適合學生的健康促進方案與體適能健康計畫，引導建立有益的健康行為。

- i. 透過學校社團培養學生正向人格特質：

學生參與社團可提供其追尋理想及肯定自我的情境，並藉由社團活動的設計與社務的執行，實踐領導、財務管理及問題解決，並在人際互動過程中，培養人際關係技能，提升人際網絡。故透過社團整合學生學習經驗，延伸學校教育，對於學生的身心發展具有正面影響。未來將持續針對社團變化進行人數、社團數、社團經費

之變動分析，並藉以改善社團評鑑機制與輔導方式，推動社團與服務學習結合，讓社團之生存更符合學生興趣，培養學生正向人際關係發展。

(4) 畢業滿意度

本校自 94 學年度開始實施大學部畢業生離校之教師教學滿意度調查（研究所自 95 學年度開始實施），以多類別檢核方式作為交叉檢視教師教學成效之依據。透過畢業生對系所與任課教師之回饋問卷調查，瞭解學生過去在學期間學習情形、滿意度與校院系之教育目標之關聯性評估，可回饋作為課程結構改善之參考，並作為校、院、系所學程精進課程設計和提高學習環境和品質之基礎，進而檢討修正各系所及行政單位是否透過完善的課程設計與學習地圖、培育活動計畫等，有效檢核追蹤學生核心能力之達成度。

(三) 建立校內外委員諮詢機制與外部評鑑稽核制度

校內外委員諮詢及外部評鑑稽核制度有助於提供客觀的評價，從而識別學校的優勢與不足之處，尤其外部機構的評鑑可以指出學校在教學質量、學術研究、學生服務、資源配置等方面的改進空間，推動學校在多個領域進行優化與提升，本校現行作業方式及未來規畫如下：

1、校內諮詢機制

- (1) 本校除在各行政與學術單位設立諮詢委員會，設置校內教師與學生代表廣納各方意見。
- (2) 為達到國際頂尖一流大學之目標，每年由校長聘請國內外學者專家召開「校務發展諮詢委員會」，針對邁向國際頂尖一流大學之目標、資源調配及校務整體發展方針提供建言。

2、校外評鑑制度

- (1)本校自 102 年度起，依「本校學術單位自我評鑑作業細則」建立各學術單位得設立發展諮詢委員會之機制，於卓越教學項下編列經費補助各學院(通識教育中心)及系所成立召開發展諮詢委員會，希冀透過外部專家學者對各級學術單位發展規劃之改善建議，精進學術單位之教學與研究品質，並據以擬定未來規劃推動之方向。
- (2)本校依大學法之規範，每六年進行學術單位之外部評鑑，以檢核系所學院之發展成果。每六年接受教育部之校務評鑑進行校務發展之外部檢核，相關外部諮詢與評鑑均建立追蹤改善機制以精進校務發展。

九、發展規劃之經費預算需求

為求本發展計畫在推動落實過程中，有足夠的經費支持，因此，依據本期「**A** 藝文、**I** 包容、**A** 前瞻、**I** 創新」之核心價值及前述的規劃方案，預估本校五年發展計畫(2020-2024)經費預算如下表所示，比較本校經費的現況與未來發展的需求，除在校務中長程發展計畫(2020-2024)之策略目標與推動面向的引領下，持續落實教學、研究與服務工作的推動之外，也需要對充裕本校預算來源多加努力，以支持學校各項行動方案的推展。本校 2025 至 2028 年經費預算估算表如下表 2，對於未來預算收入提升的規劃方向如次頁：

表 2.本校四年發展計畫(2025~2028)經費預算估算表

科目名稱 \ 年度	2025 年度 估算數	2026 年度估算數		2027 年度估算數		2028 年度估算數	
		金額	預估較 前一年 成長率	金額	預估較 前一年 成長率	金額	預估較 前一年 成長率
學雜費收入	580,000	597,000	3%	603,000	1%	609,000	1%
教育部教學研究補助收入	1,218,475	1,218,475	0%	1,218,475	0%	1,218,475	0%
高教深耕計畫收入	405,826	418,000	3%	430,500	3%	443,400	3%
推廣教育收入	60,000	61,800	3%	63,600	3%	65,500	3%
建教合作收入	1,515,000	1,591,000	5%	1,670,600	5%	1,754,200	5%
受贈收入	82,000	84,500	3%	87,000	3%	89,600	3%
財務收入	38,500	40,400	5%	42,500	5%	44,600	5%
資產使用及權利金收入	150,000	151,500	1%	153,000	1%	154,530	1%
權利金收入	30,000	30,300	1%	30,600	1%	30,900	1%
其他收入	336,000	346,000	3%	356,300	3%	367,000	3%
合計	4,415,801	4,538,975	2.8%	4,655,575	2.6%	4,777,205	2.6%

(單位：新台幣千元)

(一) 適度增加學雜費收入

反映辦學成本，透過公聽管道，合理調整學雜費。為確保本校學雜費調整之行政程序，能夠兼顧資訊公開程序及研議公開程序，已建立學雜費調整機制，成立「學雜費合理化研議小組」，研議本校學雜費合理化之規劃與相關指標，並檢討學雜費之用途，提供學雜費標準之建議。除利用學雜費調整機制外，另積極推動引入陸生與東南亞高學費短期交換學生，除帶動校園學生多元化、國際化外，同時亦增加學雜費收入。

(二) 爭取教育部或國家大型科研計畫增加補助收入

- 1、除持續獲得教育部對大學教育部教學研究補助收入（基本需求）的補助外，也將積極爭取教育部高教深耕經費補助，舉凡教學（高教司）、學生活動（學生事務與特殊教育司）、志工（青年署）、校務研究、教學實踐等之計畫，引入經費活化相關之活動。
- 2、整合並加強本校研究群的實力，鼓勵跨院校和跨國合作，共同籌組研究團隊，以承接大型合作研究計畫。本校教師近三年爭取科技部專題計畫經費平均每年約 6 億元，挹注校務基金管理費每年約 5,000 萬元。未來將持續協助並整合本校教師申請科技部專題計畫及大型合作研究計畫，使本校研究經費充實無虞，以厚植研究能量。

(三) 提供多元推廣教育訓練，增加推廣教育收入

積極回應南臺灣產業界的發展需求，提供多元的推廣教育課程，如：淨零碳排、人工智慧、精準醫療、低軌衛星、5G/6G 通訊、資訊安全、AR/VR/MR 以及半導體與 IC 設計等領域，期透過強化社區與產業之推廣教育鏈結，增加學校收入。

(四) 透過輔導師生創業，增加建教合作收入

透過提供校園創新創業資金予師生及校友，協助新創事業在萌芽階段站穩基礎，並結合本校育成輔導機制及技術支援，促進本校師生及南臺灣企業的成長，期透過爭取及整合校內、外資源，連結法人單位與企業，推動產業技術的價值創新，提升產學合作效益，增加衍生收入，實現學生、學校、校友、教師及產業的多方共贏。

(五) 提升募款運作績效，增加受贈收入

積極推動校務基金勸募，設定全校年度捐贈收入金額以每年成長 10% 為目標邁進，規劃如下：

1、成立募款策略規劃暨推動委員會，推動專案募款

(1) 分析學校的長期發展目標和重點募款標的，確定募款的主要領域和具體項目。

(2) 制定詳細的募款計畫，包含目標金額、資源需求等。

2、各學院設置募款策略規劃推動小組

(1) 統整院系所各項募款策略與規劃募款計畫，配合策略方向共同推動校務基金勸募，以符合本校總體目標和方向。

(2) 根據募款成果對院系所進行經費回饋，用於支持教學和院系所活動經費，激勵各系所的募款動力。

3、提升本校校務基金募款運作績效

(1) 整合協調校內各單位的募款活動，建立健全的校友服務平台，提供便捷的捐款渠道和多樣的參與方式，提升校友捐款的便捷性和意願。

(2) 制定針對非校友的募款策略，積極拓展捐款來源和募款對象。

(六) 強化投資管理小組績效，彈性運用校務基金，增加孳息收入

1、本校投資現況

有鑒於校務基金自籌經費已成趨勢，為增加校務基金孳息收入，並健全投資運作機制，本校於校務基金管理委員會下設置投資管理小組，置委員 7-11 人，秉持穩健投資、長期持有之原則，慎選穩定配息、具有投資價值之標的，以全球佈局之概念進行資產配置，期能增加校務基金投資收益。

2、未來投資展望

期望透過投資管理小組專業團隊之運作，隨時掌握投資市場之趨勢及脈動，獲取相對較高之報酬。持續尋找合適之標的進行評估，以資金規模大、獲利穩定、年化配息率高於 3% 之商品為主要投資標的，並藉由多元資產之配置分散投資風險，擴大與定存利率之利差，在穩健成長之原則下，長期平均之年報酬率得以 5%~10% 為目標，實質挹注校務基金。

(1) 全球化之多元化資產配置

本校依據「校務基金自籌收入收支管理規定」所訂定之可投資項目(一、存放公民營金融機構；二、購買公債、國庫券或其他短期票券；三、投資於與校務或研究相關之公司與企業；四、其他具有收益性及安全性，並有助於增進效益之投資)，進行資產配置。採取長期持有並賺取穩定現金配息之方式，以全球佈局與永續投資之原則進行投資，期能掌握各地區之金融趨勢，坐穩收益。在資產配置上，目前所持有之標的，包含股票、ETF、基金及外幣定存等等，其中以 ETF 之風險分散與投資彈性等特性，以其作為本校現階段投資之主要標的；每年亦重新檢視債券型商品及股票型商品之比例配置，並視市場狀況進行調控。未來亦將持續評估其

他金融商品投資之可行性，期能完善本校投資部位之建置，強化投資組合之效益。

(2) 充分授權投資管理小組、縝密操作

本校校務基金之相關投資案，皆須經由投資管理小組開會決議通過，簽請校長核定後，方可執行後續買賣作業。秘書室每日盤後彙整大盤及個股之行情走勢並分析相關資訊進行評估；若該商品於股票市場上進行交易，則盡量採取分批進場(出場)，期能拉低(提高)買(賣)價，以獲取相對較高之報酬。此外，為即時回應市場現況，若本校持有之 ETF 年化報酬率達 5% 以上，即授權投資管理小組召集人逕行評估決定是否先行處分，並待下次投資管理小組會議再提出核備，期透過行政程序之簡化，實質提升投資效益。

(3) 持續精進投資管理小組之運作

本校投資管理小組每年度至少召開 3 次以上會議，必要時得召開臨時會，於會中檢視當時投資績效，評估是否需要進行投資配置之調整，並應依程序簽核辦理。此外，亦放寬投資額度之限制，期能更彈性運用校務資金，以增加投資收益。然金融市場瞬息萬變，在實際操作面上常有緩不濟急之感，為使投資效益最大化，本校將持續參考各國立大專院校之投資策略及方式，適時評估本校投資操盤之執行策略與方案可行性，以促進本校財務資源經濟有效運作及自籌收入經營能力。

叁、校務發展規劃評估指標

隨著高等教育的普及化、大學品質保證機制的推動以及資訊科技的發達，大學推動校務研究已為高等教育經營發展與教學改善不可或缺的途徑，因此，為了有效執行前述各項策略，順利達成本期計畫目標，本校自訂質化與量化指標以下列表格呈現，以做為各執行面項評估之依據，規劃如下：

一、教學面的評估指標如表 3.

表 3.校務發展規劃_教學面評估指標

績效指標	2024 (112 學年) 現況	2025 (113 學年) 目標值	2026 (114 學年) 目標值	2027 (115 學年) 目標值	2028 (116 學年) 目標值	成長 幅度
招生績效						
大學部弱勢學生(繁星及南星)名額(比例)	265 (23.85%)	275	285	295	305	南星 年增 10 名
僑生新生人數(學)	49	59	80	120	150	五年 後滿 招
僑生新生人數(碩)	11	13	16	19	137	
僑生新生人數(博)	1	2	3	4	46	
學士班註冊率	100%	100%	100%	100%	100%	滿招
碩士班註冊率	99.93%	100%	100%	100%	100%	年增 1%
碩專班註冊率	85.31%	86%	87%	88%	89%	年增 1%
博士班註冊率	93.33%	94%	95%	96%	97%	年增 1%
全校生師比(不含境外生)	21.25	21.00	20.75	20.5	20.25	年減 0.25
跨領域及創新教學						
修習輔系、雙主修學生數	100	103	106	109	112	年增 3%
學生修習跨領域學程人數	2090	2153	2218	2285	2354	年增 3%
學士班畢業學分數(學系平均)*不含後醫	130	130	130	130	130	維持
學士班必修科目比重(學系平均)*不含後醫	57%	57%	57%	57%	57%	維持
EMI 及數位課程						
遠距課程(累計)	28	38	48	58	68	年增 10 門
跨校數位學習平台課程數(累計)	73	75	77	79	81	年增 2 門
全球化自主學習數位課程(累計)	122	136	150	164	178	年增 14 門
全校 EMI 實體課程數	1140	1163	1186	1210	1234	每年成 長2%

二、研究面的評估指標如表 4.

表 4.校務發展規劃_研究面評估指標

績效指標	2024 年 現況 (年底預估)	2025 年 目標值	2026 年 目標值	2027 年 目標值	2028 年 目標值	成長幅度
發表數(WOS 資料庫)	779* (1,350)	1,400	1,450	1,500	1,550	年增 50 篇
引用數(WOS 資料庫, 近 10 年)	168,752* (179,800)	187,800	195,800	203,800	211,800	年增 8000 次
每位教師被 引用次數(引 用數 / 教師 數)	277.3* (293.4)	301.0	308.8	316.5	323.9	依總引用 數成長而 增加
FWCI	1.00	1.05	1.10	1.15	1.20	年增 0.05
ESI 領域數 (含全領域)	11	11	11	12	12	兩年增加 1 個領域 數
國際合作論 文篇數(WOS 資料庫)	290* (550)	600	650	700	750	年增 50 篇
國際合作論 文比例(WOS 資料庫)	39.92%* (41.0%)	42.5%	44.0%	45.5%	47.0%	年增 1.5%
舉辦國際學 術研討會/工 作坊次數	6*	10	11	12	21	以每學院 平均有 1%以上 系所舉辦 國際會議
延攬國際級 院士人數	7	8	10	12	14	以各學院 平均延攬 至少 1 位 以上院士
國科會計畫 通過數量	479	489	499	509	519	年增 10 件
國科會計畫 通過率	57%	57.3%	57.6%	57.9%	58.3%	年增 0.3%
申請國科會 計畫人數比 例	67%	68%	69%	70%	71%	年增 1%
執行國科會 計畫教師人 數比例	67%	67.3%	67.6%	67.9%	68.3%	年增 0.3- 0.4%

*為截至 113.7.15 之數據

績效指標	2024 年 現況 (年底預估)	2025 年 目標值	2026 年 目標值	2027 年 目標值	2028 年 目標值	成長幅度
專任教師出國交流(包含研究、參訪、國際會議)參與人次	505	520	535	550	565	年成長約 3%
碩博士班學生出國出席國際學術會議人數成長情形	110	120	125	130	135	年增 10-20 人
博士生申請千里馬計畫配合本校西灣領航計畫出國研修人數成長情形	13	18	25	28	30	年增 5-10 人
國際合作研究計畫件數(國科會+UAAT)	9	11	13	16	20	年成長約 20%
補助教研人員研究經費不含彈薪(萬元)	1,820	2,020	2,220	2,420	2,620	年增 200 萬元
高引用率(HiCi)論文篇數	100	101	102	103	104	年增 1%

三、國際面的評估指標如表 5.

表 5.校務發展規劃_國際面評估指標

績效指標	2024 (112 學年) 現況	2025 (113 學年) 目標值	2026 (114 學年) 目標值	2027 (115 學年) 目標值	2028 (116 學年) 目標值	成長幅度
國際教師人數 (專任+約聘)	60 (112-1)	70	75	80	85	年增 5 人
境外學位生學 碩博人數(在 籍)	745 (112-1)	760	775	790	805	年增 15 人
雙聯學位協議 數	42	45	48	51	54	年增 3 個
本國學生出國 進修、交流 (校庫學 8)	155 (112-1)	180	210	240	270	年增 25-30 人
本國博士生移 地研究人數 (當年國科會 核定千里馬計 畫及本校核定 補助人數)	16	17	19	21	23	年增 2 人

四、產學面的評估指標如表 6.

表 6.校務發展規劃_產學面評估指標

指標項目	2024 年 現況	2025 年 目標值	2026 年 目標值	2027 年 目標值	2028 年 目標值
產學計畫經費(仟元)	558,996	637,000	669,000	702,000	737,000
智慧財產權衍生運用總 金額(仟元)	49,564	11,025	11,576	12,155	12,763
推廣教育收入(仟元)	41,754	56,000	56,500	57,000	57,500
每師平均產學收入(仟 元)	5,375	3,939	4,017	4,092	4,171
國際專利數	8	22	24	26	28
規劃創業實作課程、講 座、工作坊	25	26	27	28	29

五、大學社會責任面的評估指標如表 7.

表 7.校務發展規劃_大學社會責任面評估指標

績效指標	2024 (112 學年) 現況	2025 (113 學年) 目標值	2026 (114 學年) 目標值	2027 (115 學年) 目標值	2028 (116 學年) 目標值
360 藝文 空間再利 用	1. 完成古蹟 修復工程 2. 完成古蹟 更名作業	執行再利用 規劃及建置 相關設施設 備	空間管理維 護作業	空間管理 維護作業	空間管理維 護作業

六、醫學院發展的評估指標如表 8.

表 8.校務發展規劃_醫學院發展評估指標

績效指標	2024 (112 學年) 現況	2025 (113 學年) 目標值	2026 (114 學年) 目標值	2027 (115 學年) 目標值	2028 (116 學年) 目標值
成立醫學相 關系所	共 計 一 學 系、四研究 所、一博士 學位學程	新設生物醫 學科技學系 全英語學士 班	新設護理學 系	-	-
籌建苓雅校 區	簽訂 MOU 準備階段	1.原建築物 拆除工程 2.移撥程序 階段 3.設計規劃 階段	工 程 發 包 / 施工階段	工程施工階 段	1.工程施工 階段 2.驗收及試 營運階段
建構次世代 醫療機構	協商醫療機 構技術服務 計畫合作案	1.執行醫療 機構技術服 務計畫合作 案 2.提報醫院 設立計畫 3.提報附設 醫院組規 及基金辦 法 4.啟動請增 員額程序	1.執 行 醫 療 機 構 服 務 技 術 計 畫 合 作 案 2.啟 動 移 轉 承 接 計 畫	1.啟 動 移 轉 承 接 計 畫 2.建 構 次 世 代 智 慧 醫 療 機 構	建構次世代 智慧醫療機 構

七、行政支援面評估指標如表9.

表 9.校務發展規劃 行政支援面評估指標

績效指標		2024 年 (112 學年) 現況	2025 年 (113 學年) 目標值	2026 年 (114 學年) 目標值	2027 年 (115 學年) 目標值	2028 年 (116 學年) 目標值
重大工程	學生宿舍翠亨 L 棟改善統包工程	細部設計	100%			
	學生宿舍翠亨 H 棟改善統包工程	先期規劃審查	20%	100%		
每年提供人文穩定之發展經費		8,400,000	9,000,000	9,500,000	10,000,000	10,500,000
定期舉辦藝文展演(文學院)		7	8	9	10	11
辦理藝文展演動(藝文中心)		40	41	42	43	44
辦理初級預防發展性活動		260	270	280	290	300
個別心理諮商輔導		1,200	1,300	1,400	1,450	1,500
綠色智慧永續校園		整合全校能源管理系統	優化水資源管理	試辦既有建築改善為低碳建築	擴充太陽光電設置容量	較 2024 年節電 4%
醫學院校區開發		與高雄市政府簽訂合作備忘錄	舊建物拆除及建築物細部設計	第一棟大樓開工	第一棟大樓施工	第一棟大樓施工完成
打造安全與友善校園	校園火警自動警報系統及滅火系統改善	20%	40%	60%	80%	100%
	校園安全監視系統及緊急求救系統	汰換老舊監視器主機及救護設備並增設數位監視系統	25%	50%	75%	100%
提升校園環境安全		實驗室環安查核符合率 83%	1.實驗室環安查核符合率 85% 2.通過教育部環境安	實驗室環安查核符合率 87%	1.實驗室環安查核符合率 89% 2.通過教育	1.實驗室環安查核符合率 90% 2.通過教育

績效指標	2024 年 (112 學年) 現況	2025 年 (113 學年) 目標值	2026 年 (114 學年) 目標值	2027 年 (115 學年) 目標值	2028 年 (116 學年) 目標值
		全衛生計畫最高補助金額 20 萬元。 3.通過教育部「校園職業安全衛生管理制度」展延最長認可效期 3 年。		部環境安全衛生計畫最高補助金額 20 萬元。	部「校園職業安全衛生管理制度」展延最長認可效期 3 年。
資源循環及廢棄物減量	1.一般廢棄物減量(每月少 1 噸)。 2.配合垃圾清運作業每週進行資源回收乙次(回收量增加 5%)。 3.樹枝落葉送再利用廠再利用。 4.配合永續月活動辦理閒置物品義賣。	1.一般廢棄物減量(每月減少 1 噸)。 2.配合垃圾清運作業每週進行資源回收乙次(回收量增加 5%)。 3.樹枝落葉送再利用廠再利用。 4.配合永續月活動辦理閒置物品義賣。	1.一般廢棄物減量(每月減少 1 噸)。 2.配合垃圾清運作業每週進行資源回收乙次回收量增加 5%)。 3.樹枝落葉送再利用廠再利用。 4.配合永續月活動辦理閒置物品義賣。	1.一般廢棄物減量(每月減少 1 噸)。 2.配合垃圾清運作業每週進行資源回收乙次回收量增加 5%)。 3.樹枝落葉送再利用廠再利用。 4.配合永續月活動辦理閒置物品義賣。	1.一般廢棄物減量(每月減少 1 噸)。 2.配合垃圾清運作業每週進行資源回收乙次回收量增加 5%)。 3.樹枝落葉送再利用廠再利用。 4.配合永續月活動辦理閒置物品義賣。
	建立化學品交換機制增加化學品再利用率，訂定化學品交換率 10%。	追縱退、離職教師化學品清運及化學品再利用情況，訂定化學品交換率 14%。	推動實驗室化學品交換增加再利用率，訂定化學品交換率 16%	推動實驗室化學品交換增加再利用率，訂定化學品交換率 18%。	推動實驗室化學品交換增加再利用率，訂定化學品交換率 20%。
降低水資源浪費	每日中水使用率達	增加校園內中水儲	增加校園內中水儲	增加校園內中水儲	增加校園內中水儲

績效指標	2024 年 (112 學年) 現況	2025 年 (113 學年) 目標值	2026 年 (114 學年) 目標值	2027 年 (115 學年) 目標值	2028 年 (116 學年) 目標值
	高雄市政府環保局許可量之 68%，澆灌面積 22,524 平方公尺。	存量 5-7 噸，使用率增加至 73%，優化現有設備(過濾系統)澆灌面積增加 600-800 平方公尺。	存量 7-10 噸，使用率達 78%，澆灌面積增加 600 平方公尺。	存量 10-15 噸，使用率達 83%，優化現有設備(自動控制系統)、澆灌面積增加 600 平方公尺。	存量 15-20 噸，使用率達 88%，澆灌面積增加 800-1000 平方公尺。
加強溫室氣體減量策略	完成每年電油水碳盤查。	1.完成每年逸散類碳盤查。 2.取得溫室氣體專業人員認證。	1.訂定本校溫室氣體減量推動政策。 2.導入 ISO14064-1 溫室氣體排放查證。	本校溫室氣體較基準年減量 5%。	本校溫室氣體較基準年減量 10%。
永續低碳轉型及校園綠生活倡議	完成制定本校 2048 碳中和策略。	辦理低碳轉型課程及訓練。	提高本校綠色能源使用率 5%。	提高本校綠色能源使用率 7%。	提高本校綠色能源使用率 10%。
海岸校園環境教育合作	參訪人數增加 5%	參訪人數增加 10%	參訪人數增加 15%。	參訪人數增加 20%。	參訪人數增加 25%。
資通系統分級及防護基準措施	預計於 7~8 月辦理	每年盤點 1 次。	每年盤點 1 次	每年盤點 1 次。	每年盤點 1 次。
降低中山大學資安通報之資安事件數	1. 已導入 IPS (入侵偵測防禦系統)。 2. 資安事件約 100 件/年、重複資安事件 50 件/年。	1. 已導入 IPS (入侵偵測防禦系統)。 2. 資安事件約 50 件/年、重複資安事件 25 件/年。	1. 已導入 IPS (入侵偵測防禦系統)。 2. 資安事件約 40 件/年、重複資安事件 20 件/年。	1. 已導入 IPS (入侵偵測防禦系統)。 2. 資安事件約 25 件/年、重複資安事件 15 件/年。	1. 已導入 IPS (入侵偵測防禦系統)。 2. 資安事件約 10 件/年、重複資安事件 5 件/年。

績效指標	2024 年 (112 學年) 現況	2025 年 (113 學年) 目標值	2026 年 (114 學年) 目標值	2027 年 (115 學年) 目標值	2028 年 (116 學年) 目標值
智慧校務系統	人事及總務系統分散，尚未整合。	完成系統整合評估與規格前置作業。	完成系統導入。	因應需求持續更新系統及資安防護。	因應需求持續更新系統及資安防護。
建置優質資訊網路系統	有 8 台使用超過 10 年的 L3 交換器。	汰換 4 台 L3 交換器；網路與資訊服務採高可用性架構比例 30%。	汰換 4 台 L3 交換器；網路與資訊服務採高可用性架構比例 40%。	網路與資訊服務採高可用性架構比例 50%；規劃國際商工校區骨幹網路架構，評估各種可行方式。	網路與資訊服務採高可用性架構比例 60%；完成評估國際商工校區骨幹網路架構。
支持全校學術發展資源	已完成 2024 年學術期刊與資料庫採購。進行電子書與紙本書採購中。	完成本校 2025 年學術資源需求調查、評估與採購。	完成本校 2026 年學術資源需求調查、評估與採購。	完成本校 2027 年學術資源需求調查、評估與採購。	完成本校 2028 年學術資源需求調查、評估與採購。
圖書館空間優化	5 樓閱報區前身為討論室；研究室與討論室牆面較老舊。	重新粉刷研討空間並汰換桌椅設備、整修 8 樓西側滲水窗台。	重新粉刷研討空間並汰換桌椅設備、規劃 5 樓多元閱讀區。	建置 5 樓多元閱讀區。	推廣並協助師生教學研究相關之需求。

※以上表 3.~表 9.為本校校務發展規劃各層面績效指標。

肆 結語

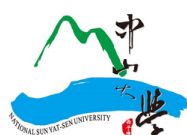
校務發展計畫是一所大學得以永續經營的奠基石，其用以展望過去，耕耘現在，和擘劃未來，現任李志鵬校長說：「我們中山大學已經有相當宏大的格局，正在蓄勢待發。」。因此，本校將在現有的基礎上，透過前述七大面向發展規畫，處處體現本校藝文、包容、前瞻與創新之核心價值，落實品質保證機制，以系統性分析具體發現問題並回饋行政與學術單位，做為其修正及制訂決策方向的參考依據，以達校務發展永續經營的目標。

本校近年快速發展，至今已有 10 個學院，未來除了學術研究及傳授知識外，透過教學品質確保學生專業知能、提升就業機會，以及以校園建築、環境、制度、風氣形塑一種將知識轉化成有效解決問題的能力，甚且發展出有美感品味的生活態度，為本校教育與校園文化創新的重要指標。

最後，大學被期待能將專業社群研發能量，轉化為促進社會產業發展的動能，因此，期許本校透過本期校務發展計畫，扣合國家發展政策，掌握城市轉型的契機，逐步完成各項短中程規劃，傳承遵循本校核心價值：

$$\begin{aligned} (AI)^2 &= (\text{Artistic \& Inclusive}) \times (\text{Advanced \& Innovative}) \\ &= (\text{藝文\&包容}) \times (\text{前瞻\&創新}) \end{aligned}$$

以「成為一所人文與理工並重的全方位國際頂尖一流大學」為目標，並以「致力建設中山大學為台灣南方之哈佛」為本校願景，成為學子欣欣嚮往、人才薈萃聚集、校友引以為傲、社會高度認同的全方位國際頂尖一流大學！



國立中山大學校務發展計畫 2025-2028
NATIONAL SUN YAT-SEN UNIVERSITY
