



110 年度校務基金
財務規劃報告書

中華民國 109 年 12 月

國立體育大學 110 年度校務基金財務規劃報告書

目 錄

壹、前言.....	P. 1
貳、教育績效目標.....	P. 3
參、年度工作重點(含年度投資規劃).....	P. 12
肆、財務預測.....	P. 38
伍、風險評估.....	P. 43
陸、預期效益.....	P. 56
柒、結語.....	P. 68

壹、前言

行政院於民國 75 年 4 月 9 日以 75 教字第 7036 號函，核准教育部規劃中正運動公園為多目標體育園區，同時更名為「林口中正體育園區」，並在既有的規劃設施基礎上，增設體育學院及運動訓練中心，以發揮教育、訓練、競賽、遊憩等功能，並交由國立體育學院負責管理園區，不另設管理機關。

本校創立於 76 年 7 月 1 日，校名為「國立體育學院」，民國 98 年 8 月 1 日奉教育部核定改名為「國立體育大學」，期間歷經蔡敏忠教授、邱金松教授、葉憲清教授、周宏室教授及高俊雄教授等歷任校長的卓越領導下，為校務發展奠定良好基礎。現任校長邱炳坤教授於 107 年 8 月就任，承襲歷任校長建立之「精、誠、樸、毅」的精神與校風，致力於培育「為學以精、待人以誠、生活以樸、運動以毅」之專業人才，以科學、理性的領導效能，整合校內教學、研究與競技等工作，以研訂校務發展的方向與架構，充分發揮溝通與協商的角色，將人才與資源依其專業特質適才適性調配。

為能順應國際發展趨勢及配合國家體育政策，連結產業與社會發展脈動，拓展師生全球化視野，將本校定位為「以運動競技與健康休閒為導向之體育專業大學」，以成為「國際揚威，體育磐石」之世界一流體育專業大學為本校校務發展願景。

為達成上述治校願景與目標，規劃以「智庫國體：成為體育思想領航者」、「創意國體：提升體育運動服務市場價值」、「競技國體：國家任務捨我其誰使命感」、「效率國體：落實財務穩健、互信自主、專業尊重」、「國體價值：建構運動專業職能基地」、「國體精神：傳遞精、誠、樸、毅之創校精神」及「國際學園：建立奧林匹克氛圍環境」為校務發展目標策略，引領未來國家體育及學術的發展，帶領全體師生同仁順應全球化與當代社會脈動，朝向卓越與專業化目標發展，以培養具有國際水準的體育運動專業人才，發揮學校訓練、教育、研究及服務回饋之功能，成為亞洲乃至國際頂尖體育運動高等人才培育機構，做為我國體育運動發展的基石。

國立體育大學願景、定位、任務與使命及發展目標

願景

國際揚威、體育磐石

定位

以運動競技與健康休閒為導向之體育專業大學

任務與使命

- (一)專業務實態度。
- (二)強調溝通協調。
- (三)重視人際倫理。
- (四)形塑國體價值。
- (五)傳承國體精神。

發展目標

目標一：智庫國體：成為體育思想領航者。

目標二：創意國體：提升體育運動服務市場價值。

目標三：競技國體：國家任務捨我其誰使命感。

目標四：效率國體：落實財務穩健、互信自主、專業尊重。

目標五：國體價值：建構運動專業職能基地。

目標六：國體精神：傳遞精、誠、樸、毅之創校精神。

目標七：國際學園：建立奧林匹克氛圍環境。

貳、教育績效目標

為實現「國際揚威，體育磐石」學校願景與校務發展目標，依據本校中程校務發展計畫，規劃「智庫國體：成為體育思想領航者」、「創意國體：提升體育運動服務市場價值」、「競技國體：國家任務捨我其誰使命感」、「效率國體：落實財務穩健、互信自主、專業尊重」、「國體價值：建構運動專業職能基地」、「國體精神：傳遞精、誠、樸、毅之創校精神」及「國際學園：建立奧林匹克氛圍環境」之策略，做為教育績效目標，執行面向簡述如下：

一、智庫國體：成為體育思想領航者

教師的專業化思維及國際視野是增加本校競爭力的重要途徑，以教師的學術研究及創新質量，做為體育思想的領航者，成為體育界的智庫，創造各領域對話空間與融合共同成長的環境，孕育符合時代趨勢的教學創意與研發成果，以建置體育運動統計資料庫、體育人才媒合平台及體育政策與社會研究中心，為本校發展目標。

(一)建置體育運動統計資料庫

本校將積極爭取與政府機關合作，期能彙整體育運動數據資料，建構國家級體育運動大型專業資料庫，包含：學校體育數據、優秀選手數據、體育運動民間組織數據、調查研究數據、體育運動數位博物資料等，各項統計結果將成為政府訂定國家政策重要的依據。

(二)建構體育運動人才媒合平台

配合教育部政策，建置運動人才的中介與媒合平台，逐步彙集國內體育運動人才資料庫：優秀選手資料庫、教練資料庫、裁判資料庫、體育師資資料庫、健身教練資料庫、運動傷害防護資料庫、賽會籌辦資料庫等內容，逐步建構我國體育運動人力網路。加強與國內知名人力銀行業者合作，以體育大學為媒介中心，透過 NTSU 自媒體頻道，宣傳本校績優表現、作品及智慧結晶，讓國立體育大學教職員工生之各項卓越成就廣為周知，並為全國體育運動專業人才，建構一個資訊流通順暢的就業平台。

(三)成為國家級的體育政策與社會研究中心

作為體育運動高教機構，當責無旁貸地銜接國家人文及社會科學研究發展之政策，善盡與發揮大學之研究功能，投入高品質學術研究。從國家級研究中心的角度，以體育運動學術研究為主軸，跨領域結合校內外各項資源，配合國家政策發展，創造及應用科學知識，樹立本校之學術專業性及業務獨特性，達成建構國家級體育政策智庫之目標，於校內組織架構中整合專責單位，延攬具有體育專業，並長期專注於體育政策專案執行之優秀人才，辦理各項學術研究推展業務。

二、創意國體：提升體育運動服務市場價值

本校以專業的體育運動體系協助各中心、院系、老師、學生對學術界及社會展現體育的價值。為培育本校學生習得專業技能，創造無可取代的職場價值，透過將知識轉化商品、學生創業獎勵機制、發展在地課程、以創業角度設計課程及師生共組團隊競賽等。研擬客製化運動課程、幼兒體能模組-教師精進團、自行研發產品行銷、園區休閒規劃、擬訂創業與獎勵辦法及場館創新營運思維改變。由學校從創業系列課程規劃、創業營隊及研習、實作輔導，以及創業獎勵機制，鼓勵本校師生共組團隊，以活化本校體育運動休閒園區提升體育運動服務市場價值為目標，利用本校專業，集思廣益投入技術類及非技術類之體育運動商品化發想，並以競技運動科學、健身運動科學、運動管理及運動教育等領域作為研發應用的主軸，促進教師研發成果與技術應用移轉，展現研究發展績效將學理知識轉化成為具備市場價值之商品，創造無可取代的專業技能。

以本校既有資源：綜合體育館、網球館、運動賽會工作室、各運動科學研究室、體適能中心等設施，創意發想規劃配套課程與計畫，如：運動場館營運的計畫、健身教練課程、規劃不同年齡與族群之運動、保健與營養等課程、運科產品推廣應用、休閒運動園區體驗與遊園之行程規劃等，以此達到鼓勵學生實習實踐。

(一)透過產學合作法規建置與引導，提供有利於發展產學合作發展的資源與誘因機制，以鼓勵本校教師積極參與產學合作，促進各學院教師與產官學界的交流，成為國際體育運動產業

中心目標邁進。

- (二)研發處居間輔導校內四大學院師生創業團隊、扶植學生營造創業機會，連結校園形象創意商品以及產學合作、育成中心廠商，活絡校園軟硬體設施。
- (三)透過行政支援，讓教學單位與各式創業團隊或公司合作，兼併教學與培育專業的運動職業達人。
- (四)主動發掘在地需求、解決問題，透過在地優勢分工合作，協助區域整合，帶動中小企業及社區文化的創新發展。
- (五)協助系所推動產業實習課程，爭取產學合作機會，一方面為企業提供服務，提升學生畢業後就業能力與增進系所與業界互動。
- (六)運用本校教師專長領域優勢，組織產學合作研發創新整合團隊，進行跨業合作，並提供本校教師產學合作與研發技轉獎勵誘因，發展校園創新創業友善環境，提高本校產學合作收入。

三、競技國體：國家任務捨我其誰使命感

競技運動的發展除了需要國家層次支持外，也與本校發展願景目標一致，因此，為了國家榮譽，運動選手成就與發展，整合學校資源達成國家任務，創造競技運動成績巔峰是本校重要任務目標。

- (一)發展現代化的訓練模式：強化競技運動科研團隊，以搭建教練與研究人員合作橋樑、系統化建置競技科研資料庫、延攬國際學者與教練加強團隊合作，展現執行過程與結果、同時對於菁英運動員進行客製化的專業訓練與照顧。以科研成果做基礎，提供競技訓練所需之專業運動處方、體能檢測計畫的配套措施，客製化研擬學業及生活上的輔導機制，改善運動員學生在學業與專業發展失衡的困境，使其在優異運動表現的同時，經大學教育的引導啟發，於畢業後有多元能力立足社會。

1. 菁英運動員客製化訓練。

2. 建置科研資料庫。

3. 國際教練合作。

(二)改善運動訓練基礎建設：運動場館專業化，改善與加值本校運動場館設備，對於現有的住宿、訓練及生活空間進行改善與加值，增建室內教學訓練場館、改善現有田徑場、棒球場、網球場、桌球場、體操館等各項基礎設施、並完成環校訓練跑道，投入運動場館之修繕與建設工程，例如建置優質的住宿及訓練生活空間、改善現有運動場館及強化本校各訓練設施，使其成為區域訓練基地與籌辦國際級賽會之基礎。

1. 增建室內教學訓練場館。

2. 改善現有場館設施。

3. 強化學生膳宿條件。

(三)成立國家區域運動訓練中心：肩負起國家北區訓練基地責任，組成專門運動訓練行政團隊，擴大與北區訓練基地之各大專院校合作，達成校際與各專項之間分工合作，銜接與延攬大學前階段之潛力及菁英選手入學就讀。

1. 建構行政團隊。

2. 加強延攬選手。

3. 周邊大學策略聯盟。

(四)提供完善之運動訓練資源：聘請國外頂尖教練分享訓練經驗，提升教練知能及訓練績效；繼續加強運動員晨間訓練、平時及寒暑假專長訓練，發揮實質之訓練績效；持續改善本校運動訓練環境，透過心理諮商與心理策略之運用，加強選手之心理素質，以發揮最佳之臨場表現。

(五)移地訓練與國際參賽提升潛力選手的實戰經驗：爭取優秀選手出國移地訓練或參賽之經費，並積極參加國內排名賽及選拔賽，爭取國際參賽機會與提升世界排名，以提升選手入選國手之機會並增加奪牌實力。

(六)積極爭取辦理國內外運動賽會：例如申辦 111 年全國大專運動會，藉此砥礪競技運動成績、訓練與儲備賽會經營管理人才、賽會行銷公關人才、運動防護人才及賽會資訊人才，藉

此建置本校為智慧園區提升服務品質。

(七)創造體育運動文化：透過辦理國際賽事之後的賽會遺產加以整理典藏及呈現，以豐富體育博物館之館藏，創造體育運動文化之美的人文內涵。藉籌辦國內各式運動賽會及國際級賽事，來砥礪競技運動成績、訓練與儲備賽會經營管理人才、賽會行銷公關人才、運動防護人才及賽會資訊人才，建置智慧體育運動文化園區提升服務品質，並對於賽會遺產加以整理、典藏及呈現、創造體育運動的文化內涵。

1. 砥礪競技成績。
2. 培養賽會人才。
3. 賽會文化資產典藏。

四、效率國體：落實財務穩健、互信自主、專業尊重

學校要永續經營，除了要積極開源與穩健經營，引進外部資源挹注，藉由校外資源動能帶動成長潛能，行政團隊也要互信自主與充分授權，信賴專業分工，團隊合作，使組織成員各方面專長得以有效發揮。另在增加投資效益及募款能量方面，除規劃研擬募款策略與獎勵措施，積極投入募款工作外，尚包含投資股票與基金、善用校友資源、拓展企業募款網絡、場館營運、政府專案計畫案、擴大在職教育、國際專班開辦、原住民專班、新住民專班及各級運動賽會與營隊的辦理等面向，增加收入來源。

(一)建立友善捐贈機制，提升受贈收入

設置專責單位研擬捐贈機制，規劃與學校發展方向契合之執行策略及推動方針，並善用校友資源以拓展企業捐贈網絡，建立能見度高且便利的捐款管道與社會資源捐贈系統，整合校內各受贈單位，擴大捐款利基，增益本校校務基金。

(二)建置完善投資機制，增益投資收益

本校在校務基金管理委員會下設置財務運作及投資管理小組，秉持穩健投資之原則、靈活彈性運用校務基金，持續觀察國內外經濟狀況，評估投資時機，機動調整投資配置策略。

目前除運用短期閒置資金存放公民營金融機構辦理小額定存之外。為活化校務基金，學校透過財務運作及投資管理小組審議過慮慎選具有長期投資價值之股票或 ETF(指數股票型基金)為主，採長期持有方式以增加校務基金投資收益，並持續檢視投資績效，適時贖回以穩定獲利。

(三)增加其他自籌收入來源

從場館營運(場館借用、門票、園區遊覽、停車費等)、政府專案研究計畫案、擴大在職回流教育、新住民及原住民族專業技能教育為服務對象、運動賽會與營隊的辦理、全額付費國際學生等面向，增加自籌收入來源，充實校務發展經費之基礎，並定期檢視場館營運績效。

(四)強化校外資源動能，帶動校內整體成長潛能

擴大本校影響力，連結校外資源動能，帶動校內整體成長潛能。適度整合本校各中心，以連結校外資源，匯流人才，銜接國際趨勢，帶動校內整體成長，發揮體育樞紐的影響力；推動務實對接機制，營造產官學界都願意停留投資校園。

(五)行政效能：互信自主與尊重專業

充分授權每一位教職員工，建立互信、獨立自主與尊重專業的組織文化，讓校務運作更具效能，提升專業服務品質。行政效能方面，利用各種集會或會議廣納教職員工專業的分析與中肯建言，互信自主與尊重專業。

五、國體價值：建構運動專業職能基地

高等教育應順應國際體育發展趨勢及教育策略應與時俱進，以作適當的規劃調整。首重培養學生自我精進的意識，終身學習的素養，兼備國際思維的專業能力及態度面對各時空的挑戰；鼓勵學生積極參與國際學術活動與競賽，以培育實務與理論並重、術德兼修之人才；使學生抱有熱忱及專業，養成深度思辨，重視人際倫理，多元學習以及主動參與學習態度，型塑國體人的教育方針，使其發揮最高價值。

(一)型塑國體人價值教育方針

培養學生獨立自主，尤其著重以人為本的教育，訓練學生具備深度思考，並重視本校校訓精神：生活以樸、待人以誠之校訓精神，培養學生具備態度務實、重視人際倫理的生活態度。未來將透過課程整合與彈性化(有助於節約及產生效益)調降必修學分數、鼓勵跨領域修課、改善學生學習軟硬體設備、教師教練專技人員員額總量管制要與課程學分數整合調整等達成型塑國體人價值教育方針目標。

1. 大學生教育：觸發學習的動力及熱忱，培養社會人文、跨領域的創意能力，做好踏入社會的準備，發展生涯關鍵能力。
2. 碩士生教育：確立專業領域方向，奠定國際思維，提升專業能力。
3. 博士生教育：專心精進專業，致力推動學術及產業發展。

(二)體育運動在職進修：終身學習的基地

本校以國家的角度培養體育運動從業人員，整合專業職能課程的師資與資源，協助體育運動在職進修，專業職能的發展與提升，並順應國際體育發展趨勢，教育策略應與時俱進，首重培養自我精進意識，養成終身學習的素養，兼備國際思維的專業能力與態度。未來將針對教職員工生、體育志工及校友設計相關培訓課程，與中央、地方政府、體育運動協會組織合作，建立學生支援系統以成為國際奧會與國際組織在臺基地為目標邁進。

1. 跨學系整合回流教育之碩士、學士學位班及學分班，設計工作與志工訓練機會，培養社會脈絡資源與整合潛在可動員影響力。
2. 整合校內外資源，優化成本控管與效益提升。
3. 彈性開設各項運動專業技能學分班，扮演第二專長開發培育場所。
4. 建立彈性、順暢之產、學、訓交流與創發平台，擴大現有服務，推動未來各學制招生之模板與通道形成。
5. 匯集產、官、學、研及社會菁英專業人士，策劃前瞻課程

與證照培訓制度及規範，創設具有實用性及多樣化的職業證照專班，掌握未來頂尖人才動向。

6. 為專業體育、休閒運動、運動產業管理、運動健康科學等專業領域高階人才，提供多元進修的選擇，營造終身的學習環境。

六、國體精神：傳遞精、誠、樸、毅之創校精神

從學生入學起，即開啟與國立體育大學永久存續關係，提供全方位校友服務，凝聚校友向心力，建立更緊密的國體人情誼網絡，適時將母校理想及發展藍圖與校友分享，設計增加影響力的方案，串連各地校友會情誼，主動搭建互力的橋樑，加強學校與校友會之間的聯結與資源共享，提升校友對母校之向心力與情感。

凝聚校友力量協助校務各項發展，完善校友聯繫網絡及相互效力典範平台，並串聯系所班友會及校友會組織，給予適當的機會幫助校友生涯發展，也作為在校生的典範，促進學校與產業的對接。

(一)傳遞精誠樸毅精神。

(二)協助學生創業與就業。

(三)強化校友會功能。

1. 建立分區校友聯絡網。
2. 建立畢業班聯絡人體系。
3. 研議提供校友使用學校各項設施折扣之優惠(圖書證、游泳證、email帳號)。
4. 建立校友聯絡電子郵件帳號資料庫，定期寄發校友會訊，維持聯繫。
5. 協助及支援校友會行政業務，使能運作順暢。
6. 師生參訪行程帶入校友公司，讓在校生與校友連結情誼。
7. 研議校友及校友子女就讀本校各式學分班等得享受優惠。

8. 列為產學合作優先服務對象。
9. 延聘優秀校友為專技教師或業師。

七、國際學園：建立奧林匹克氛圍環境

為了善盡大學之在地關懷社會責任，針對弱勢族群並連結在地與附近居民之情感，進而推廣體育教學指導課程供有閒暇之兒童課後參與，也可以啟發孩童的興趣並培養終身的運動習慣，促進自身健康，期望能透過簡單的運動指導教學體驗以達成回饋社會之在地責任，並達成建立國際學園的目標。

- (一)整合周邊社區、科學園區企業、中小學校進行策略聯盟，擴大影響力，並能提供學生更有效的服務。
- (二)建立綠色、永續、E化校園環境。鋪設海綿道路、設置地下水箱解決缺水問題，並打造健康樂活之形象。
- (三)改善校內運動場館、學生宿舍、學苑餐廳等，注重學校環境與衛生等，發揮校園多元功能。
- (四)著重人才的投資，強化教職員工生活機能與福利的改善，增設與修繕教職員工宿舍及員工休息區。
- (五)配合政府新南向政策，策略性延攬國際高教人才。
- (六)以奧林匹克精神構建校園氛圍，創造出國際的國體學園。

參、年度工作重點

一、智庫國體：成為體育思想領航者

(一)建置體育運動統計資料庫

為強化本校特色及學生職涯發展就業實力，透過校務研究方式進行畢業生流向分析、運動員相關分析，並建置體育運動相關統計資料庫，以了解學生需求並從中找出改善方法。

在畢業生流向分析方面，使用學務處蒐集本校 108 至 109 年度畢業生流向調查資料(102-103 級畢業 5 年、104-105 級畢業 3 年及 106-107 級畢業 1 年，共約 2,000 筆資料)進行畢業生職業類型、薪資分布及就業情形等面向分析，了解本校學生畢業後發展，進而從中找出學生優劣勢，並透過課程規劃等相關措施逐步改善。

在運動員相關分析方面，透過本校各隊教練使用國體賽會蒐集系統填報之國內外各項公開賽事成績資料(每年約 800 筆資料)，進行運動員獲獎(包括賽事種類、項目種類及名次等)、運動員專長及原住民運動員等相關分析，希望藉此提升運動員在競技成績上的表現。

另定期辦理校務研究相關講座，邀請校外專家及老師演講，增進校內主管、老師及同仁了解校務研究相關知識。每學期定期更新資料庫，與資訊中心及各資料所屬單位合作，蒐集校內各系統資料庫內容，並進行校正及正規化，排除異常或無效用之資料，確保分析成果正確性。

(二)建構體育運動人才媒合平台

現今數位化時代，以資料庫形式為資訊流通、揭露、宣揚之方式為必然趨勢，體育運動人才資料庫，可提升資訊與資源之公開化與流通性，亦可為國家體育政策與社會研究提供積極協助。

110 年度配合高等教育深耕計畫執行「建置運動教練人才資料庫」計畫，內容有「優秀選手資料庫」、「教練資料庫」、「裁判資料庫」、「體育師資資料庫」、「健身教練資料庫」、

「運動傷害防護資料庫」及「賽會籌辦人才資料庫」等資料庫，工作重點如下：

1. 蒐集校內具有運動教練專業、經歷之教師、教練、選手之各項學術成果、履歷經歷、專業研修、證照資格、訓練實績、參與賽事與獎項等相關資料，期建立歷程檔案，匯入資料庫。
2. 辦理相關討論會，邀請校內外專家提出專業建議，完善資料庫之類項與內容。

(三) 成為國家級的體育政策與社會研究中心

本校為配合國家體育政策，加強體育公共事務及非營利組織之研究發展，特設置「體育運動與社會發展中心」以促進體育運動對社會發展之正向功能，並提供體育運動各項專業服務。預計透過跨領域課程、工作坊及服務學習等課程面系統整合，落實做中學之踐行，培育學生的社會與公民責任。

二、創意國體：提升體育運動服務市場價值

(一) 鼓勵本校教師積極參與產學合作。

本校以運動競技與健康休閒為導向之體育專業大學，配合國家政策，結合校內外資源，協助行政與教學單位，積極發展產學合作。

1. 產學合作法規建置與引導

適時修訂本校產學合作實施要點、產學合作收支管理準則、產學合作獎勵要點，使參與產學合作之教師獲得適當資源投入，建構提供有利於產學合作發展的資源與環境，以鼓勵本校教師積極參與產學合作，促進各學院教師與產官學界的交流。

2. 提供行政資源協助教師爭取校外產學合作計畫

學校提供行政資源，例如校外計畫或活動之各項訊息、辦理經驗分享和建立資料庫等措施，與系所協助教師爭取

校外產學合作機會，以利有意願之教師參與。

3. 辦理智慧財產權宣導，提升師生知能。

(二) 推動校園師生創業與創新發展

1. 盤點現有創新育成進駐輔導與產學合作廠商相關研發與功能測試產品，進行投入商品化過程本校協助創價所產生之市場價值評估，積極擴大本校既有專業應用領域知識經濟價值。

2. 針對本校現有研發成果，協助媒合技轉商品化機會，導入合作廠商共同開發，創造合作創業契機。

3. 與國際創新創業發展協會(Global TiC)合作，導入創新創業資源，合作辦理相關創投產業、基金運作、創業投資(VC)與私募股權(PE)等講座，並協助提供相關創業評估。

(三) 協助系所推動產業實習課程，爭取產學合作機會

建立全校性實習輔導機制，本校設有校級及系所層級學生校外實習委員會，以檢視各系實習課程學習落實並保障學生校外實習權益，鼓勵系所爭取學生實習機會與增進系所與業界互動。

(四) 提供產學合作與研發技轉獎勵誘因，提高產學合作收入

依據本校 109 年 6 月 24 日修訂的產學合作獎勵要點，分為政府機關/公營事業機構委辦計畫組、民營事業機構/民間團體委辦計畫組由學校依照排名分列給予獎金和獎狀鼓勵教師積極投入產學合作。

三、競技國體：國家任務捨我其誰使命感

(一) 發展現代化的訓練模式

強化競技運動科研團隊，以搭建教練與研究人員合作橋梁，系統化建置競技科研資料庫、延攬國際學者與教練加強團隊合作，展現執行過程與結果，同時對於菁英運動員進行

客製化的專業訓練與照顧。

(二)改善運動訓練基礎建設

1. 整建田徑場

為提供體育選手一座兼具教學訓練及舉辦賽會之專業田徑場地，將規劃辦理田徑場跑道鋪面改善、看臺防漏及室內外相關整建工程。

2. 改善現有場館

本校將針對室內場館改善或增設空調系統，及老舊漏水場館，進行防水改善工程，期待在訓練環境改善後，能與國際競賽及訓練場地接軌，以提升選手之成績。

3. 增建室內訓練及教學場館

為因應臺灣多雨之氣候，本校規劃游泳池旁增建室內訓練及教學場館(國體運動中心)，以滿足選手及學生訓練及教學之需求。

4. 強化學生膳宿條件

為提升學生住宿環境，將規劃學生宿舍立面防水、窗戶更新、交誼廳、衛浴設施改善及內部粉刷等工程，期待在住宿環境改善後，能使學生及選手有舒適之居住環境。

5. 持續改善園區基礎設施

為提供安全之訓練、教學及活動環境，將持續辦理道路路面改善、照明改善及老舊設備改善，讓學生及選手有安全之學習訓練環境。

(三)成立國家區域運動訓練中心

擴大與北區訓練基地之各大專院校合作，達成校際與各專項運動項目之間分工合作簽署策略聯盟，銜接與延攬大學前階段之潛力及菁英選手入學就讀。

(四)提供完善之運動訓練資源

加強運動員晨間訓練、平時及寒暑假專長訓練，發揮實

質之訓練績效，另透過心理諮商與心理策略之運用，加強選手之心理素質，以發揮最佳之臨場表現。

(五)移地訓練與國際參賽提升潛力選手的實戰經驗

持續爭取優秀選手出國移地訓練或參賽之經費，並積極參加國內排名賽及選拔賽，爭取國際參賽機會與提升世界排名，以提升選手入選國手之機會並增加奪牌實力。

(六)積極爭取辦理國內外運動賽會

1. 全國大專校院運動會

本校除培育優秀運動員在國內外競技舞台發光發熱外，同時對承(協)辦國際賽會亦不遺餘力。110年將進行校內運動場館整修、校外場地評估、競賽設備規劃及各中心(各組)工作進度籌備，全力準備111年全國大專校院運動會。

2. 設立國家隊足球訓練基地

為有效運用公共資源，推展足球運動，提升足球專業技術水準與人才，厚植國家競技足球實力，本校業與中華民國足球協會簽訂合作備忘錄，利用同時擁有人工草皮及天然草皮的絕佳環境，發展足球產業與運動行銷，並辦理相關賽事講習以及運動科學增能訓練等事項。

3. 聯手網球產學合作

利用本校網球館及戶外網球場，結合業界提供專業的商務與技術育成輔導，連結政府相關資源，協助學生開創新型運動產業經營模式，並進行專業領域兼具理論與實務、整體性及模組化的培訓。

4. 協助各項運動賽事

(1)辦理本校參加全國大專校院運動會參賽事宜，水上運動會、校慶運動會、中正體育園區校園路跑、花際盃籃球、排球邀請賽等體育活動。

(2)接受委託辦理全國體育術科入學考試、亞洲盃射箭大

賽、桃園市市長盃小鐵人三項競賽、全國小鐵人錦標賽、體大籃球聯盟、桃園市聽障者運動會、足球協會各項國家隊訓練及桃園國際移工體育競賽等各項大型體育賽事。

(3)辦理專案補助之全國各級學校拔河比賽、全國特教學校適應體育運動會及全國中等以上學校學生趣味競賽等各項體育賽會。

四、效率國體：落實財務穩健、互信自主、專業尊重

(一)建立友善捐贈機制，提升受贈收入

依據本校募集社會資源作業要點推動執行募款機制，彙集校內各受贈單位需求，運用網站經營與刊物編製持續曝光校園活動、校際交流等發展重點，增加外界對本校認識，以及強化校友對母校認同；並建立能見度高、便捷的捐款管道，公開透明的財務徵信，以充實、擴大捐款利基，增益本校校務基金。

(二)建置完善投資機制，增益投資收益

109年受新冠肺炎疫情影響，全球經濟活動緩滯，主要國家採取大規模或非傳統性質之寬鬆政策刺激經濟，促使過多資金在市場流竄，造就景氣尚未復甦，投資市場卻異常活躍的現象。展望110年，主要預測機構普遍認為110年度全球經濟表現會較109年度佳，預估臺灣經濟情況維持溫和成長，惟新冠肺炎疫情發展、中美貿易對峙以及地緣政治紛擾等不利因素仍增添未來經濟發展的不確定性。

本校秉持穩健投資之原則，靈活彈性運用校務基金，110年投資規劃仍係運用短期閒置資金存放金融機構辦理小額定存為主，提高資金調度靈活性；投資股價波動小、長期穩定發放現金股利或具有波段價差之股票為輔，以獲取較佳的投資報酬，並持續觀察國內外經濟與社會動態，審慎評估投資時機、機動調整投資策略和定期檢視投資績效，以適時處分標的增加校務基金投資收益。

(三)增加其他收入來源

1. 委辦或補助計畫收入

(1)委辦計畫

110 年度預計辦理以下委辦計畫：教育部體育署 110 年培育優秀原住民族學校運動人才執行計畫、教育部體育署 110 年體育逆光飛翔天使宣傳計畫、110 年校園性別平等相關工作計畫及 110 年度運動科學輔助基層選手試行計畫等專案計畫。

(2)補助計畫

110 年度預計辦理以下補助計畫：教育部體育署 110 年度全國各級學校拔河比賽、教育部學生寒暑假體育育樂營、全國特教學校適應體育運動會及全國中等以上學校學生趣味競賽等體育活動。

2. 場地營運收入

本校以永續經營理念活化國有財產，提升場館設施管理效益，創造資產價值，增裕學校財力資源，以達「發揮效能、永續財源」之目標。整合學校可借用之場地(館)設施，訂定相關租借法規及收費標準，採隨時辦理方式，開發 E 化網路管理系統，線上傳輸、申請與管理，以加強 E 化作業，積極撮合統籌調配，完備配套便利執行，控管收支併列爭取預算，並督導考核適時獎勵相關人員。另持續更新場地設施，並辦理定期維護，以提供使用者更完善的環境及設備。

本校綜合體育館、網球館(場)、游泳池、樸園教育訓練中心、體適能中心及戶外體驗教育場等訂有營運計畫之場館設施 110 年度工作重點如下：

(1)綜合體育館

配合 111 年全國大專校院運動會，本校提供部分場館作為賽會之場地，將陸續進行整修工程。為不影響體育館的營運，涉及體育館之修繕工程優先利用檔

期空檔完成，並增加高收益的商演或直銷年會場次，以降低營運收入減少的衝擊。

(2) 網球館

透過網球產學合作，結合業界提供專業的商務與技術育成輔導，連結政府相關資源，大幅提高室內外網球場的使用效益，另配合收費標準調整及大額預付機制，預計網球館(場)可由原先的損益兩平轉為盈餘。

(3) 游泳池

游泳池開池成本高，但為泳客服務及課程需要，有其開池的必要，泳池管理及泳客安全維護方面，將協調淡季上課課程集中於上午，減少水道開放，可間接節省人事成本，維持損益兩平。

(4) 樸園教育訓練中心

藉由學校體育運動計畫、自辦考試、研習活動、大型比賽，或結合校內游泳池、體適能中心等場館休閒活動，提供教學、實習研究、學術交流、會議參訪等人員優質住宿環境。

持續提供兩岸學校學術交流學習課程生活營、教育訓練及運動營、全國大專院校的新生訓練及社團幹訓、高中社團的集訓、非營利組織，或移轉至本校辦理的相關活動住宿環境。

規劃校史館及誠廬讓團體住宿者有更好的選擇，進而提升樸園整體的住宿率及營運收入。另逐步汰換客房床墊與電視、整修淋浴間設備、加強無線網路接收品質及增設木質地板，以提升住宿品質。

(5) 體適能中心

繼續執行 109 年所規劃之營運策略，重視在地經營，本著回饋附近地區民眾、服務本校教職員工生及會員的心情，配合學期重要時節(如：學校花季、畢業季、開學季、校慶、期末感恩等)舉辦活動，同時每月

局部硬體設備修繕，並加強運動保健員的專業技能培訓與整合，以持續提升服務品質，在控管整體營運成本及提升資源使用效益之下，繼續加強會員招募及顧客管理，以提升營運淨利。

(6) 戶外體驗教育場

戶外體驗教育場為培育休閒產業經營學系學生戶外冒險與體驗教育之操作場地，其專業的繩索操作設施訓練學生有關繩索確保、救援技術與引導帶領技巧。為實踐「戶外探索：國際探索、體育磐石」與「探索體育試辦、推廣與交流」兩大目標，並配合教育部體育署推廣「戶外探索」政策，執行「國際戶外探索體育園區」建置計畫，期望園區以國家級規模建置，以做為未來國際交流與國內推廣之參照標竿，並期使能落實戶外探索計畫建設、培訓及推廣等項目永續發展。

預計於 110 年度建置包含高低空繩索設施之多功能戶外探索園區，規劃專業教育人員培訓課程，並以現職體育教師為對象，推展探索體育指導員培訓，確保課程執行品質與安全。

(四) 強化校外資源動能，帶動校內整體成長潛能

賡續推動發展產學合作暨創新育成廠商聯誼會，藉由學界與業界之合作開發規劃，累積跨界合作經驗與資源導入，有效擴展產業資源累積。

(五) 行政效能：互信自主與尊重專業

在既有組織體制下，引導主管聆聽部屬意見，鼓勵部屬提出建言，型塑良性溝通工作環境，於尊重互信基礎上發揮最佳行政效能，工作重點如下：

1. 凝聚共識建立互信基礎

(1) 善用各種會議溝通管道

會議是一種溝通平台，不同的會議形態，可提供由上往下政策宣導、由下往上的部屬建言機會、或是

平行同儕間意見交流，主管可運用此平台宣導政策執行，傾聽部屬意見提供參與決策的機會，或是協助解決工作上的問題，亦可讓同仁運用此機會進行業務交流。因此，應善用各種會議例如單位處室會議、勞資會議、主管行政會議及校務會議等，型塑良性溝通工作環境，建立尊重互信基礎。

(2)運用各項活動促進互動交流

為營造良好工作環境，增進同仁身心健康，促進良好人際互信及和諧關係，提升工作士氣及服務效能，可運用校內資源推動各類文康聯誼活動、補助教職員工社團活動經費，增進同仁互動及情感交流的機會，凝聚同仁共識及向心力。

2. 提升職能激發效能

為協助同仁提升專業職能、核心職能與管理職能，解決可能影響工作績效相關問題，訂定年度教育訓練計畫，辦理新進教師研習、職員工在職訓練課程，鼓勵同仁進行數位學習並薦送人員參與相關專業研習，激發人才專業潛能、進而提升本校服務效能及整體競爭力。

五、國體價值：建構運動專業職能基地

(一)型塑國體人價值教育方針

本校執行教育部高等教育深耕計畫，積極建立各項機制，舉辦計畫活動，建立諸多高等教育發展所需之制度，校內形成良好共識，工作重點包含以下項目：

1. 落實教學創新

(1)學生學習面

為提升學生學習成效，進行各項策略，如：厚實學生基礎能力-提升中文閱讀寫作能力及外語能力、學生自組學習社群、提供學生學習營隊、學生輔導機制-擔任教學助理、從心出發服務學習等項目。

(2)教師成長面

強化教學支持系統-教學增能、活化教學，以下列方式輔導教師持續精進教學，給予教師更多進修所需專業能力資源，例如：教師教學知能研習、增進教師研究能量、業師協同教學、成立教師專業社群、提供創新教材研發資源、鼓勵教師/教練自我成長-提供其參加專業成長活動之相關費用補助、獎勵教師/教練彈性薪資。

(3)課程資源面

強化學生專業實務技術能力-課程翻轉、創新創業，推動課程深碗化及建構跨域課程模組，強化學生專業技能。

(4)國際交流、開創視野

透過外籍專家交流、海外實習、交換生等方式來拓展本校學生國際及加強實務能力。

(5)培養學生就業能力

儲備技能，期盼增加學生認識產業，提供職場訊息，讓學生體驗學用合一。進行實習導師輔導、職涯輔導、產業實習、創業育成、建構創新創業生態友善環境及獎勵學生取得專業證照。

2.發展學校特色

依本校四大特色「競技殿堂」、「運教典範」、「健康樂活」、「幸福經濟」，及各院的特色規劃「領導創新、產業經營」、「運動媒體、文創發展」、「競技運動、專業人才」、「多元體育、師資培育」、「健康樂活、全齡關懷」共同將學校發展成為運動競技與健康休閒之體育專業大學。

(1)進行野外訓練課程、海洋遊憩運動指導人才培育及國際戶外冒險領導學程。

(2)推動運動媒體文創產業創新及運動網路社群經營。

- (3)在體能檢測的人才培育上，訓練成就無法成為國際級選手的學生，依據個別興趣協助其適性分流發展，並建置運動教練人才資料庫。
- (4)運動教案的開發、提升多元化體育師資專業課程設計、教學實踐素養與推廣奧林匹克精神。
- (5)在健康樂活的前提下，面對臺灣人口之快速老化，高齡群族的健康良窳對社會影響甚鉅，本校推動高齡長者的健康促進、疾病預防服務、建置友善照護環境及活躍老化等方案，結合教學與服務能量，落實學用連結。

3. 提升高教公共性

本校致力於提升教育的社會責任面向，為落實大學教育及社會正義之理念，透過穩定弱勢學生就學機會，鼓勵克服困境、努力向上的優秀學子繼續向學，提供多元補助金及健全輔導機制，協助弱勢學生安心學習及適應。

4. 善盡社會責任

學校師生運用專業所學，讓師生一起做中學，學中做，實踐大學社會責任，發揚史懷哲精神，讓在地居民及企業感受到「有國體真好！」

(二)體育運動在職進修：終身學習的基地

1. 推廣教育

110 年度預計辦理以下推廣教育課程：學士學分班、碩士學分班、運動防護學分班、寒暑假體育育樂營、寒暑假體育安親班、青少年棒球俱樂部及 M 創客程式設計營等課程。

2. 高齡教育

善用本校環境特色及優勢，申辦教育部樂齡大學課程，提供高齡者再次進入校園與年輕學子互動與學習的機會，並經由本校精心規劃設計之運動課程，協助高齡者親身感

受「運動即良藥」的效益，建立自主健康管理的觀念，以享受健康樂活的長壽人生。教育部已核定本校辦理 109 學年度樂齡大學計畫，預計開設 1 班，招收人數 25 人。

3. 運動與健康科學教育

- (1) 結合 40+俱樂部之營運與本校高教深耕計畫之執行，推動高齡者健身運動指導人才之培育。
- (2) 將 40+俱樂部列為運動保健學系學生校內實習場域，藉以提升學生專業職能與多元服務能力。
- (3) 評估社會需求與結合相關資源，課程以專業主題融合學習方式促進學生對學理與實務的交互驗證，提升學生學習成效。
- (4) 配合國家政策與社會發展趨勢，持續調整課程與研究方向，以期能培養符合現今需求的研究與應用型人才。
- (5) 開拓新的發展方向，在運動健康方面，例如：長照與運動、健康管理大數據分析與精準運動健康促進。
- (6) 結合產官學研支持，培養運動營養師與運動生技研發人才。
- (7) 跨領域學習，培養運動科技研發和肌力體能分析人才。

六、國體精神：傳遞精、誠、樸、毅之創校精神

- (一) 為紀錄國體學生整體求學過程，繼續結合新生入學輔導及班會辦理系統推廣學生學習歷程系統(E-portfolio)，從種子招募到競賽辦理，以全面提升本校學生學習歷程系統使用率，協助學生規劃學習藍圖。
- (二) 針對六大新興產業及十大重點服務業，與不同產業校友聯繫合作，辦理校友實務講座、專題研討、返校座談、企業參訪等活動，傳遞本校精誠樸毅精神，協助學生熟悉產業動態，做好就業前技能與態度之準備，並從產學互動中建立學校、在校生、校友、企業多贏互惠的合作關係。
- (三) 請各系所畢業班遴選班上 5 位種子學生，建立畢業班聯絡人

體系，協助畢業後聯繫同儕，以利進行畢業生流向追蹤調查，持續給予關懷與協助，期使學生及校友能適才適所。

- (四)為建立完整之校友資訊網絡，多方聯結學校與校友之媒介管道，以利意見交流及善盡服務角色，基於前述考量規劃建置校友資訊交流平台。

七、國際學園：建立奧林匹克氛圍環境

- (一)整合周邊社區、科學園區企業、中小學校進行策略聯盟，擴大影響力，並能提供學生更有效的服務。

1. 整合資源共享國體運動專業資源網絡

整合產學合作與創新育成進駐廠商基礎資源，以寰宇菁品館為友善基地，校友校園創業優先支持為前提，提供學校師生、周邊社區居民訪客與產學合作廠商，共享國體運動專業資源網絡，尋求於「弱連結」互動交換過程中，逐步推動營造運動產業實驗園區。

2. 積極與產官學界互動，擴大影響力

積極與相關官方組織以及鄰近社區單位增加互動，提升專業服務與研究能量。並持續與現有之產學合作單位共同推動專業實習與專案計畫，申請政府或民間組織之經費挹注，改善研究與學習環境之軟硬體設備。

3. 鼓勵學生規劃並從事基層運動的推廣，實踐社會關懷

針對實踐場域(苗栗縣卓蘭鎮與桃園地區)，與在地組織及政府部門共同建構偏鄉照護及在地育才的生態體系。以運動指導及科學檢測專業循序漸進長期投入，企圖解決區域各項課題，達到偏鄉中高齡者健康樂齡，在地青少年運動員卓越育才的成效。

- (二)建立綠色、永續、E化校園環境

1. 建立永續校園環境

- (1)建立綠色、永續校園環境，並打造健康樂活之形象

本校為「臺灣綠色大學聯盟」會員，積極維護校園環境與生態的價值，藉由教學研究與日常生活中推廣環境教育，以及運用行政管理的措施，期使全校教職員工生力行節能減碳，主動推動校園環境保護工作，培育環境責任的公民，進而實現永續發展的校園文化。

(2) 持續建置屋頂太陽光電發電設備

配合國家「太陽光電推動計畫」政策，持續辦理本校建築物屋頂租賃廠商設置太陽光電發電設備，除可活化空間，建築物頂樓降溫外，亦可增進節能減碳效益。

(3) 落實環境保護

持續培育環境及維護園區環境景觀，增加植栽覆蓋率，規劃符合園區目標之景觀設計，另園區生態持續維護，針對有害外來種動植物持續控管防治，並對稀有保育類動物營造棲息地。

(4) 奧林匹克運動園區計畫

本校希望以市民運動公園為概念，透過園區整體環境規劃，藉由本身具有的運動設施與自然地形優勢，加入「運動精神」與「動作美學」之意象塑造，希望提供師生與市民優良舒適之運動場域，展現體育活力、盡情運動的舞臺，以發揮教育、訓練、競賽、遊憩及推廣服務等功能，期望成為桃園大型特色運動園區與運動休憩場域。

打造成為桃園市龜山區大型特色運動園區與運動休憩場域，主要以現況環境設施修繕、景觀亮點營造、自然永續經營、全民運動四大概念作為設計主軸，並透過悠活慢跑環狀廊道、奧林匹克山丘林間親子遊戲廊道、志清湖區水岸生態體驗景觀休憩帶、環境友善空間、公園入口意象塑造、原有戶外體驗場環境改造及運動用地新設多元體育運動場等七大特色規劃。

2. 推動節能減碳延續校園發展

(1)汰換老舊設施延續校園發展

陸續換裝高效率節能之照明燈具、電器及空調設備，達到節能減碳之目的，創造永續發展安全舒適的綠色校園。

(2)建構智慧節能系統，降低能源之浪費

初步先針對本校教室及研究室進行設置，藉由能源管理系統之導入，在上課或研究室使用前後 15 分鐘，以遠端智慧控制方式供應或關閉電源，使校園內之教室、研究室等空間，電源使用最佳化及避免浪費電能，進而達到節能效益。

(3)持續推動節能減碳

持續進行相關節約能源措施，落實本校節能減碳管理策略，減少資源之浪費，達到環境保護的效益。

3. 落實綠色採購

配合行政院環保署指定購買項目，採購具有綠色環保標章產品，年度績效以達成 95%購買綠色環保品為目標，另推動本校配合廠商可於勞務及工程採購實施綠色採購，並自行上網填報，為本校於綠色採購績效項目加分。

4. E 化校園環境

建立友善 E 化校園首先要有穩定的網路基礎設施，所有學習之應用都基於穩定的網路服務，因此本校重視資訊網路的基礎設施，規劃增加穩定的網路伺服器與資料儲存設備。為防止資料遺失，將在儲存裝置上採用容錯設計，做好校務資料保全，防止資料遺失，並建立定時備份機制，防止相關校務及數位化學習資料遺失。

為提供友善及穩定的網路學習環境，將更新校園網路及學習環境的網路交換器，規劃無所不在的網路學習環境，增設並建全校園的無線基地台，以便利行動可攜式學習設備的使用與學習。

為改善校務資訊服務系統僅在桌上型電腦得到最佳效果之限制，並加速使用者操作校務系統行動裝置最佳化，使用響應式網頁設計 RWD (Responsive Web Design) 之技術，讓校務資訊服務系統自動適應行動裝置，在各種智慧型手機、平板、電腦上調整外觀、尺寸、位置、樣式，皆能得到最佳瀏覽效果。

(三)改善學生生活環境，注重學校環境與衛生

1. 提升學生宿舍環境

為強化學生宿舍優質環境，110 年度將進行工程如下：

(1)一期學生宿舍立面防水及窗戶更新工程

本校位處龜山及林口台地潮溼地帶，一期學生宿舍為學校早期建築物，目前存在牆面防水功能不佳及鋁門窗框變形等問題，已規劃辦理立面防水及窗戶更新工程，以改善學生住宿環境。

(2)規劃三期宿舍交誼廳、衛浴設施修繕及內部粉刷工程

為提供學生明亮及整潔的住宿環境，110 年將進行三期宿舍交誼廳、衛浴設施修繕及內部粉刷工程設計規劃及發包作業，預計 111 年 3 月完工。

(3)一、二期宿舍變電室遷移工程

為改善學生一期宿舍地下機房潮溼情形，已將機房四周以木板牆面圍住及加裝冷氣設備，雖已有改善，惟考量機房內高壓設備之安全，將評估變電機房遷移至戶外區域。

2. 推廣健康促進觀念

(1)統計分析教職員工生健康問題需求

持續收集並分析本校近兩年現有的健康檢查資料、相關問卷調查統計及研究報告，以了解師生之健康體位狀況，並評估其健康的需求。

以受檢新生 107 年度為例，BMI 異常比率約 33.23%，雖較一般大學比率為低，但仍須持續關注，本校學生

健康體位不良含體重過輕與體重過重，肇因於自我型態意識的正確觀不足。身體活動量不足，導致體重過重與肥胖趨勢，加上不當的飲食習慣與生活型態，雖血脂(低密度脂蛋白)異常比率 2.05%，但血壓異常率有 49.92%，仍為代謝性疾病之高危險群。

(2) 尋求相關資源及解決途徑

配合教育部補助「110 年度大專校院健康促進學校計畫」之必選議題，如健康體位、愛滋防治、菸害防制等。

跨處室或系所合作，如藉由通識或專業課程健康相關議題融入教育，或由健康中心辦理健康促進專題講座，如飲食控制、運動教學、運動傷害處理、急救教育等，並藉由導師、班級認養方式團體參加講座活動，提升參與率。

本校辦學以運動為特色，在運動教學方面具有相當優勢，社團活動可營造運動環境氛圍，藉由同儕間的鼓勵促進健康行為。

持續與知名醫院合作，提供優質醫師健康義診諮詢服務及提供運動保健學系學子優良教學環境，共同打造運動醫學保健服務風氣。

(3) 提升健康促進觀念及增強行為

透過健康促進專題展覽、專題演講宣導或辦理捐血活動，提供促進健康體位、護眼活動、代謝性疾病之預防衛生教育及自我照護觀念，並增加衛生教育辦理活動之曝光率。

提供環境教育，建立健康習慣及觀念，新增健康中心保健衛教櫥窗，亦持續於官網更新最新保健資訊，加強師生對衛生資訊的易感性及易得性，讓衛生教育普及化。

建立 E 化自我健康照護管理，如藉由健康體位減重比賽，促進同儕間維持健康體位之風氣，並由 E 化測量體重體脂及身體組成，可自行於個人手機 APP 隨

時查看自己運動前後效果之體重體脂紀錄以外，還可以計算自行運動消耗卡路里之概算，增加運動與健康體位之相關性，促進運動及飲食控制之健康行為精進。

(4)強化自我照護觀念普及化

利用多元教育宣導、課程融入與班會議題討論等活動，使學生對健康理念有充分的認知，培養正確飲食觀念及運動習慣，且對健康衛生教育有充分的認知，並能自我覺察。

透過健康知能、健康體位、傳染病防治教育宣導及安全教育及急救之專題講座，強化師生對健康體位、飲食及環境的認同，以建立正確觀念與態度。

善用資源申請教育部大專校院健康促進計畫，每學期針對學生主要健康問題，如體重過重等辦理一系列減重班與運動傷害防護及保健講座，以提供師生優質衛生教育知識。

(5)知識增進及善用資源

由運保系師資與國際間校際合作，進行健康體育防護之學術交流。另為營造優質健康校園環境，建立正確體型意識，並藉由動態生活、均衡飲食，提升學生體適能，逐年降低學生過輕及過重之比率。

(四)強化教職員工生活機能與福利的改善

1.健全人才聘任制度、完善員工福利

以著重人才的投資、強化教職員工生活機能與福利的改善為目標，以「健全人才聘任制度、延攬優秀人才」及「營造良好工作環境、提升員工福利」為規劃重點，分述如下：

(1)健全人才聘任制度、延攬優秀人才

本校對於各類人員進用已明訂相關辦法規範，另為延攬國際優秀教育人才，訂有「聘任國外學者短期教學實施要點」、「外籍教練聘請辦法」及「客座教師

聘任辦法」等辦法。

短期目標著重於因應校務發展需要，針對各類人員進用之相關規範適時評估修正，以廣納國內外優秀人才，中長期目標則期能建立彈性且完善之聘任制度。

(2)營造良好工作環境、提升員工福利

為留任人才、營造良好工作環境，短期目標以透過辦理職能發展訓練及各類文康聯誼活動、提供溝通管道傾聽同仁聲音並協助同仁解決工作、生活及身心上所遭遇之問題等，凝聚同仁共識及向心力，中長程目標期能營造互動良好之組織文化、激發人才潛能、進而提升本校服務效能及整體競爭力。朝四個面向分述如下：

A. 工作面：

- a. 規劃校內各類職能提升課程，強化同仁專業能力，並安排同仁參加行政院人事行政總處公務人力發展學院、教育部或考試院公務人員保障暨培訓委員會辦理之校外訓練課程。
- b. 舉辦多元生活講座，如保健(險)、在職及退休教職同仁生涯規劃、人文素養及體育相關課程，供同仁學習利用。
- c. 建立獎勵制度，表揚績優同仁，鼓勵創新，提升效能。

B. 生活面：

- a. 結合本校現有之各項福利措施，包括生育補助、結婚補助、子女教育補助、因病住院貸款、重大災害急難貸款、因病或意外殘廢公保理賠、輔購住宅貸款、健康檢查補助、全國公教員工消費性貸款、眷屬喪葬急難貸款與喪葬遺眷配偶生活津貼等，在同仁婚喪喜慶等各項人生重大變化時，主動提供津貼補助。

- b. 舉辦相關講座邀請專家學者到本校宣導，理財、保險規劃等諮詢服務，供同仁參與利用。
- c. 法律扶助服務：
 - (a) 透過本校委聘法律顧問提供同仁法律諮詢服務。
 - (b) 因公涉訟輔助措施：員工依法執行職務涉訟時，依據公務人員或教師因公涉訟輔助辦法提供必要法律上之協助。
 - (c) 視需要就消費者保護、民刑事糾紛、訴訟程序或因公涉訟補助等相關議題規劃辦理專題講座。
- d. 因應員工子女托育需要，與鄰近托育機構簽定特約，且於規劃前先辦理本校員工子女托育需求調查，以達到顧客導向之服務。109 年與托育機構簽定特約計 14 家，機構提供費用減免、折扣及贈品等優惠內容，110 年度預計擴增新北市林口區鄰近區域幼兒園，以滿足同仁育嬰需求。
- e. 為配合推升校務發展、重視人才向心，減輕造成師長同仁家庭托育壓力，建立職場托育關懷的工作環境，擬推動職場托育服務，循序漸進營造校園友善育兒職場環境，協助受僱者兼顧工作與家庭照顧責任，落實政府職場托育政策及性別工作平等法明定促進工作平等措施。另強化校園女性同仁懷孕、育兒期間之請假等權益，實施育嬰留職停薪及彈性工作時間等措施。支持性的托育兒服務方案可發揮許多正面的福利效果，不僅能讓同仁安心工作、減輕育兒家庭的壓力；也有助於教學績效，對學校社會形象也會產生加分作用。

C. 身心面：

- a. 心理健康：

- (a)預防性措施:除提供心理健康相關資訊並舉辦專題演講及訓練課程,推廣心理健康及諮商輔導觀念,使本校同仁增進問題解決及壓力因應能力,預防員工心理問題之發生,協助推行並促進單位內同仁心理健康。
 - (b)治療性措施:協助本校同仁與專業人員進行諮商輔導。諮商與輔導範圍包括心理健康、壓力調適、生活適應、家庭婚姻以及感情問題,並依本校員工心理諮商作業流程,視申請個案之個人需要協助其轉介至專業醫療機構。
 - (c)職能性措施:針對新進同仁辦理職能訓練課程,提升新進同仁所負業務之共通性行政知能。
- b. 身體健康:
- (a)提供政府機關現行公務人員各項醫療保健措施及民間團體現有醫療保健資源相關資訊。
 - (b)教職員健康檢查補助:年滿 40 歲(含)以上之編制內教職員,每二年補助 3,500 元,並按年編列預算補助。
 - (c)多元醫療諮詢:配合學務處專業義診醫師駐校服務,提供專業諮詢及轉介服務,建立本校同仁身體保健及疾病之認知,並了解預防治療之道。
 - (d)提供員工社團活動:為培養本校教職員工正當休閒活動,維護身心健康,鼓勵同仁利用公餘時間成立社團並酌予補助。
 - (e)辦理教職員工聯誼活動(自強活動、節慶活動),提升員工幸福感,且於活動規劃前辦理相關需求調查,以提升同仁參與度及滿意度,達到感動服務。

D. 其他協助:

- a. 建立員工校內資源專區(網頁)宣導本校可使用之人力設備資源，例如體適能中心、運動班、諮商輔導等，使同仁在身、心、靈各方面均能保持最好狀態。
- b. 建置人事好康網：蒐集、篩選及整合與生活有關之各項社會資源，透過網際網路連結食、衣、住、行、育、樂、托育、托老等合格優良機構，建構優惠便捷的生活網絡，藉由優惠契約之訂定，結合民間資源，成為夥伴關係，協助教職員工滿足其生活需求。
- c. 公告各項關懷諮詢管道，連結心理諮商服務網頁專區提供相關資訊(如：1957 福利諮詢專線、全國性家庭支持服務諮詢專線、財團法人法律輔助基金會、財團法人張老師基金會等員工協助方案專區)供同仁利用。
- d. 提供各類生活資訊，例如：圖書館不定期生活展影欣賞、營運場館活動、桃園捷運 A7 站公務車接駁、進修推廣部安親班及育樂營…等，協助同仁工作上舒壓管道。

2. 提升教職員工宿舍品質

本校職務宿舍已有多年歷史，建築物因地震、潮溼等不利因素，造成室內裝潢、管線、地板破損與家具損壞，已規劃於 109 至 112 年，分批辦理室內裝潢整修，以提高住宿品質。單房間職務宿舍整修範圍為全間整修包含天花板、廚櫃、浴室、地板、油漆等固定設施及配件，另依職務宿舍修繕權責事項劃分表規定購置移動式(新)衣櫃、書桌(椅)、床、矮櫃等基本設備，為使內裝一致性，預計先完成四年期間設計監造，再逐年辦理工程發包。

(五)策略性延攬國際高教人才

1. 招生面向

- (1)藉由積極參加海外教育展，鎖定數個高教網站、刊物

等招生資訊行銷及其他宣傳策略增加學校曝光度，並至各姊妹校進行招生宣傳，吸引外國優秀學生前來本校就讀。

- (2)積極促進與國外知名大學及機構之合作交流，並簽訂合作協議，藉以提升本校的國際能見度。
- (3)配合政府推動之新南向政策，擬定多元的獎學金機制，以提高新南向國家之優秀學生前來本校就讀之意願。
- (4)藉由華語文中心招收有興趣學習華語之學生，進而吸引進入本校就讀學位，並提升本校外籍生中文能力，增加學生學習及生存能力。
- (5)製作學校、教職員、校友、在校學生等行銷影片，透過網路媒體平台傳送。
- (6)優化學校全英文網站，以利國外學者深入了解校內狀況。
- (7)透過辦理外籍移工運動會，吸引對運動有興趣之移工，進入本校華語文中心或學分班就讀。

2. 學術交流面向

- (1)持續推動國際姊妹校交流及交換學生計畫，擴大招收國際學生，增加英語授課課程，開發海外實習據點，以提升學生的多元視野及國際移動力。
- (2)鼓勵本校教師赴國外或大陸參與國際學術會議或專業研習活動、參與運動產業研發，協助提升臺灣運動產業國際競爭力，增加國際學術交流質量，建立國際合作互動平台。
- (3)活化本校國際學生交誼室空間使用效能，增加校內中英文敘述及國際易懂標示，建構國際友善校園，並舉辦本國生與國際生共同參加之活動，以促進本國生與國際生交流之機會。
- (4)鼓勵校內老師開設全英文課程，以增加本國生與國際

生學術交流，並增進本國生英語能力。

3. 區域整合面向

- (1)藉由本校各單位資源整合，建立國際學生學業學習及生活適應之輔導機制。
- (2)與鄰近社區及地方團體共同建立友善接待家庭計畫，提供國際學生更為完善之生活照顧機制。
- (3)有效整合活化學校現有國際體育事務資源，深耕國際體育組織，協助政府推動體育外交。
- (4)與產經系合作，利用校外教學讓國際學者、學生感受臺灣之美。

(六)以奧林匹克精神構建校園氛圍，創造出國際的國體學園

奧林匹克精神以卓越、尊重、友誼為核心價值，以此構建校園氛圍創造出國際的國體學園。

1. 透過歷屆奧運舉辦城市展覽

順應 109 年疫情影響，將歷屆奧運場館展從體育博物館中走入校園廊道中，讓全校師生跟著奧運去旅行，了解奧運歷史與城市，奧林匹克活動是具有組織性、普遍性的行動，活動涵蓋五大洲，在期待 2021 年東京奧運到來的同時，讓全校師生透過回顧歷屆奧運歷史和歷屆奧運場館變遷，也透過展覽活動等同到歷屆的舉辦城市旅遊，提升對舉辦城市的認識。

2. 建置歷屆奧運海報牆

奧林匹克結合運動、文化和教育，經由每一屆奧運的視覺主題可以了解每個城市的特色與文化，歷屆海報的視覺意象演變，更可以了解科技的轉變。

3. 持續辦理國體大奧運日

本校自 95 年以來每年持續辦理「國體大奧運日」活動，除了提供學生運動員展現自我與傳承、交流、分享經驗的舞台。運動賽會並非只有運動員的表現，運科團隊、

行政團體以及新聞媒體對運動會的角色也愈發重要，正如本校的健康學院、體育學院與管理學院，在校學生們以運動為核心，在校園中一起學習、成長邁向專業，「國體大奧運日」活動提供跨學院的交流，引領運動員以及專業團隊一起繼續朝著“更快、更高、更強”，追求卓越的目標前進！

肆、財務預測

為因應高等教育發展趨勢，提升教育品質，增進教育績效，教育部自 85 年度起推動國立大學校院校務基金，以促進各國立大學財務有效運作，提升資源使用效率，達到開源節流之目的。

另隨著全球化時代來臨，國際間需有一套一致適用之會計準則來呈現企業之經營績效，以提升財務報表的可比較性；行政院主計總處為提升作業基金財務報表品質，加強與商業經營績效之可比較性，以妥適評估基金之營運效能，自 107 年度導入企業會計準則，因此，以下財務分析，有關 106 以前年度相關會計項目將配合企業會計準則進行重分類。茲就本校近 3 年整體財務及 110 年度預算收支簡要分析，並預測未來 3 年可用資金變化情形。

一、近三年財務分析

本校近 3 年度收支營運結果，總收入自 106 年度 6.13 億元，至 108 年度 7.42 億元，增加 1.29 億元，成長幅度達 20.94%，主要係獲教育部高等教育深耕計畫等補助經費挹注，以及學校自籌收入如建教合作收入、場館營運收入及受贈收入等明顯成長所致；另本校 106 年度為配合辦理 2017 世大運活動，進行相關場館整建，爰折舊、折耗及攤銷費用隨之增加，致 108 年度較 106 年度反餘為絀，相差 2,282 萬 5 千元，如扣除該折舊、折耗及攤銷費用，則收支執行結果尚可達平衡（本校校務基金收支決算分析如表 1）。

表 1：國立體育大學校務基金收支決算分析表

單位：千元

項 目	106 年度	107 年度	108 年度	108 較 106 年度增減	
				金額	%
業務收入	522,997	582,358	606,876	83,879	16.04%
業務外收入	90,125	191,134	134,642	44,517	49.39%
收入合計①	613,122	773,492	741,518	128,396	20.94%
業務成本與費用	546,203	622,755	672,220	126,017	23.07%
業務外費用	65,447	88,103	90,651	25,204	38.51%
費用合計	611,650	710,858	762,871	151,221	24.72%

項 目	106 年度	107 年度	108 年度	108 較 106 年度增減	
				金額	%
本期餘(紬)	1,472	62,634	-21,353	-22,825	
折舊、折耗及攤銷	97,336	132,478	140,374		
政府補助收入②	356,926	397,477	397,309		
比率(=②/①)	58.21%	51.38%	53.58%		

另就學校財務狀況觀之，106 年底本校資產總額為 53.36 億元，至 108 年底增至 54.83 億元，成長幅度 2.75%，其中流動資產、投資及準備金、固定資產及無形資產等成長幅度分別為 7.87%、59.92%及 2.98%，顯示學校除累積自有資金以為未來重大計畫之財源外，亦已積極改善學校硬體建設，提升基礎設施，以厚植學校能量，持續追求專精領域教學與研究之卓越。未來財務運作將更積極爭取校外資源、推廣產學合作，並整合各界資源，以加強行政教學研究資源共享、管控人事成本，期使經費運用達到最大效益（本校校務基金總資產分析如表 2）。

表 2：國立體育大學校院校務基金總資產分析表

單位：千元

項目	106 年底 金額	108 年底 金額	比較增減	
			金額	%
總資產	5,336,490	5,483,497	147,007	2.75%
流動資產 (銀行存款一年以內定期存款)	1,243,605 (1,113,578)	1,341,511 (1,148,763)	97,906 (35,185)	7.87% (3.16%)
投資及準備金 (一年以上定期存款)	72,578 (27,000)	116,067 (77,610)	43,489 (50,610)	59.92% (187.44%)
固定資產及無形資產	1,296,918	1,324,888	27,970	2.16%
其他資產	2,723,389	2,701,031	-22,358	0.82%

註：因應 107 年度開始採用企業會計準則，茲將 1 年以上定期存款自流動資產重分類至投資，另遞延借項重分類至其他資產。

二、110 年度預算概要

本校 110 年度經常性業務收支預算，預估教育部及其他機關補助 4.07 億元，自籌收入 2.73 億元，合計 6.80 億元，用以支應學校教學研究、建教合作及推廣教育等所需經費；另資本支出 1.68 億元，主要係購置相關教學研究設備及辦理本校場館設施整建工程等(本校 110 年度預算分析如表 3)。

表 3：國立體育大學校務基金 110 年度預算分析表

單位：千元

項目	預算數	項目	預算數
經常性收入來源	680,257	經常性支出	711,522
教育部及其他機關補助	406,879	教學研究訓輔費用	417,834
年度基本需求及績效型補助-教學研究補助收入	330,933	建教合作成本	54,034
各部會補助計畫	75,946	推廣教育成本	8,661
自籌收入	273,378	管理及總務費用	132,105
學雜費收入	92,048	學生公費及獎助學金	18,533
建教合作收入	64,641	其他支出	80,355
推廣教育部收入	14,285		
資產使用及權利金收入	79,176		
受贈收入	7,898		
財務收入	9,730		
其他收入	5,600		
資本支出來源	168,191	資本支出	168,191
各部會補助計畫	93,706	固定資產建設改良擴充支出	67,772
本校自籌	74,485	無形資產及其他資產	100,419

註 1：其他收入包括權利金收入、雜項業務收入、違規罰款收入、賠(補)償收入及雜項收入等。

2：其他支出包括雜項業務費用、雜項費用。

三、預測未來三年可用資金變化情形

本校近年來除積極爭取專案補助計畫及產學合作機會外，亦

加強推動推廣教育、活化資源有效運用，致收支規模逐年成長。另教育部為落實教學品質，維護學生平等受教權，自 107 年度起推動 5 年期之「高等教育深耕計畫」，除該計畫補助額度暫依 109 年度核定數估列外，其餘收支將參酌以前年度執行結果及未來業務推動情形，微幅增減估列。因此，未來 3 年之帳面現金(含定期存款)，預計自 110 年初 14.55 億元，至 112 年底增加為 15.02 億元；另可用資金則預計自 110 年底 13.68 億元，至 112 年底增加為 13.77 億元，未來 3 年可用資金變化如表 4。

表 4：國立體育大學可用資金變化情形

110 年度至 112 年度

單位：千元

項目	110 年度 預計數	111 年度 預計數	112 年度 預計數
期初現金及定存 (A)	1,454,994	1,494,623	1,501,370
加：當期經常門現金收入情形 (B)	680,257	669,524	673,112
減：當期經常門現金支出情形 (C)	565,043	551,686	553,307
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	93,706	30,252	30,555
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	168,191	141,343	149,833
加：當期流動金融資產淨(增)減情形 (F)	-	-	-
加：當期投資淨(增)減情形 (G)	-	-	-
加：當期長期債務舉借 (H)	-	-	-
減：當期長期債務償還 (I)	-	-	-
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±) (J)	- 1,100	-	-
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	1,494,623	1,501,370	1,501,897
加：期末短期可變現資產 (L)	13,237	13,351	13,467
減：期末短期須償還負債 (M)	139,875	138,405	138,405
減：資本門補助計畫尚未執行數 (N)	-	-	-
期末可用資金預測 (N=K+L-M-N)	1,367,985	1,376,316	1,376,958
其他重要財務資訊			
期末已核定尚未編列之營建工程預算			
政府補助			
由學校已提撥之準備金支應			

項目						110 年度 預計數	111 年度 預計數	112 年度 預計數
由學校可用資金支應								
外借資金								
長期債務	借款 年度	償還 期間	計畫自 償率	借款 利率	債務 總額	X1 年餘額	X2 年餘額	X3 年餘額
債務項目								

四、其他

近年來政府財政緊縮，補助經費逐年縮減，故本校致力於自籌收入之提升，增加學校財源，讓學校得以永續經營。另衡酌學校資源有限，為求最大校務發展效益，除配合學校未來發展方向外，並衡量整體財務狀況及中程計畫優先順序，以妥善合理分配有限資源，維持本校財務穩定。

伍、風險評估

一、智庫國體：成為體育思想領航者

(一)建置體育運動統計資料庫

校內資料庫整合時，因資料散落於各單位系統且部分資料無電子化，故在資料彙整上無法完整呈現，目前採取人工方式將紙本資料電子化，再匯入校務研究資料庫。在分析上，因缺少專業分析人員，故無法準確地分析出原因，只能從數據上直覺地做較粗略之分析，造成可能無法完全充分利用分析出之數據資料。

(二)建構體育運動人才媒合平台

將校內運動教練人才之學術成果、履歷經歷、專業研修、證照資格、訓練實績、參與賽事與獎項等相關歷程資料，進行轉錄、數位化困難度較高，需與資訊中心合作執行，以完善人才資料庫。

(三)成為國家級的體育政策與社會研究中心

為促進體育運動對社會發展，本校除提供體育運動各項專業服務，亦透過投標政府機關之合作服務案，加強地方與社區之連結，並協助學校辦理社會責任相關計畫，工作內容相對繁瑣，需要投入較多人力與時間來推展業務。

二、創意國體：提升體育運動服務市場價值

教師肩負教學、研究、輔導與服務的多重任務，學校現有的軟硬體設備與資源如何建立配合與輔導機制的校內支援網絡，以鼓勵老師積極參與產學合作並符合業界需求，將是推動產學合作需面臨的重要課題。

三、競技國體：國家任務捨我其誰使命感

(一)發展現代化的訓練模式

運科專業人員若不足，則無法即時呈現現代化訓練模式效果。

(二)改善運動訓練基礎建設

110年將辦理田徑場跑道鋪面改善、看台防漏與室內外整建工程、既有之室內場館增設空調系統、增建室內訓練與教學場館及學生膳宿環境改善等大型工程。施工期間除受氣候變化干擾外，亦受限部分專業工料需仰賴國外進口，可能因新冠肺炎疫情致運輸延宕，而影響施工進度。另上述工程所需經費龐大，應評估學校資金狀況，並積極爭取外部資源挹注，且分階段執行，以降低本校財務壓力。

(三)成立國家區域運動訓練中心

需積極爭取產官學相關經費挹注，若不足則無法完善建置國家區域運動訓練中心。

(四)提供完善之運動訓練資源

1. 高強度競技訓練可能會造成選手的運動傷害及心理壓力，此一狀況若發生，將可能造成選手很長一段時間的低潮或無法訓練，導致競技成績的下滑，此為競技運動最大的風險。
2. 本校武術隊無合適之專用訓練空間，對學生訓練略有影響，目前已積極進行現有之場地重新做空間調整，將提供各隊適合的訓練場地。

(五)移地訓練與國際參賽提升潛力選手的實戰經驗

1. 除了桌球、羽球、網球等球類運動項目有積分及世界排名的制度外，亦有田徑、跆拳道、競技體操等運動項目開始朝積分制的方式運作，因此運動員必須增加出國參賽的機會以累積積分，才能達國際比賽的參賽資格或是國際比賽上有較佳的種子位置，在此基礎下，尋求更多選手參賽經費來源，勢必是一項學校需要面對的挑戰。
2. 球類運動項目需多次出國參賽以累積積分，雖以彈性修讀方式補強，惟課業上進度仍無法按時完成。
3. 非奧運項目優秀選手獲教育部體育署補助資源相對較少，需另籌措經費來源。

4. 新冠肺炎疫情的疫情發展，將攸關選手能否如期出國移地訓練。

(六)積極爭取辦理國內外運動賽會

1. 排擠效應

學校各場館兼顧學生訓練、課程及學生社團的使用，引進政府及業界資源或舉辦賽會，雖可藉此進行大型場館修繕，維持場館永續利用的狀態，提供學生基礎訓練的環境及實習實務經驗，但相對在原有課程、專長訓練及社團使用的時間上，不可避免會產生排擠效應，需要提前因應及協調，以降低影響程度。

2. 賽務能力須精進

承辦 111 年全國大專校院運動會，不同單項有其競賽規則及場地要求，同時須整合資訊、行銷、採購、營繕、醫護等校內外人力及資源，有其相當的複雜度；行政人員及教練雖各有專長，但對於不同單項的場地標準、設備規格、系統整合及服務的能力，應提早訓練與規劃，並尋求各單項協會協助及汲取近年承辦學校的經驗。

四、效率國體：落實財務穩健、互信自主、專業尊重

(一)建立友善捐贈機制，提升受贈收入

受贈收入為校務基金自籌收入來源之一，募款策略是否明確及符合校務發展方向，以及校友關係之經營能否凝聚向心力等因素，將影響學校年度受贈收入規模與校內各運用單位年度工作財務健全程度。

(二)建置完善投資機制，增益投資收益

近年全球經貿政策不確定性較高、臺灣景氣復甦趨緩，加上 109 年度新冠肺炎疫情影響，中央銀行持續採取寬鬆貨幣政策，臺灣因此陷入長期低利率環境，預估本校定存利息收入將明顯減少。目前全球景氣前景仍屬不明，中美兩國仍持續在經濟上互相攻防，導致國際貿易衝突不斷，加深金融

市場的投資風險，投資收益性較高之金融商品勢必存在損失的風險，投資組合的分配需格外謹慎，避免影響本校財務穩健。

(三)增加其他收入來源

1. 委辦或補助計畫收入

(1)委辦計畫

部分委辦計畫將視教育部體育署之年度經費狀況決定是否持續辦理，另與他校聯合辦理之計畫核銷流程繁複，以及延續性計畫有新增範圍或核撥經費方式變更等問題，需要多加注意避免耽誤計畫時程。

(2)補助計畫

辦理補助計畫之體育活動會受到氣候、承辦學校、經費、場地等因素，影響活動規模與參加人數。

2. 場地營運收入

主要風險在於各單位能否配合執行，並按照收入分配量入為出樽節使用，E化操作人員能力必需提升，並配合場地出借時間繳納費用，有時會有已出借但尚未繳費情形，需於事後再補追繳，校外人士在操作各項機器設備時常因不熟悉而有損壞，需加強訓練可配合之工作人員，以提升租借品質。另隨場地設備隨使用頻率增加，設備設施耗損率高，易降低使用服務效能。

本校綜合體育館、網球館(場)、游泳池、樸園教育訓練中心、體適能中心及戶外體驗教育場等訂有營運計畫之場館設施風險評估如下：

(1)綜合體育館、網球館及游泳池

綜合體育館、網球館及游泳池自配合 2017 世大運進行各項場地設施修繕後，營運收入有所增長，惟北部地區新建場館增加、流行音樂市場的式微以及新冠肺炎疫情影响，致許多演唱會、大型聚會活動無法辦

理，使 109 年度收入銳減。至今國外疫情仍未見趨緩，後續配合 111 年全國大專校院運動會相關修繕工程，預期將影響 110 年營運收入。

(2) 樸園教育訓練中心

除有地處偏遠、競爭對手眾多、生活機能較不便、館內設備日漸老舊，住房率容易受到賽事活動連動等不利因素外，受新冠肺炎疫情影响，配合政府防疫政策，本校場地不能提供校外借用，原訂舉辦各項運動賽事或活動因而取消。另因應學校返校之國外交換學生需居家檢疫及訓練，配合檢疫政策需居家檢疫 14 天，造成部分原訂房之房客臨時取消訂房，致客房住房率或總營業收入較去年衰退達 7 成，預計 110 年疫情仍未減緩，營業收入恐難有所增長。

(3) 體適能中心

近幾年健身產業蓬勃，相對校外的健身房能因應潮流進行設備的更新，而本校體適能中心內部硬體結構制式化，設施缺乏多樣化，同時也無法提供最新的訓練器材，專業術科技能引進較慢，無法與外界健身俱樂部抗衡。

地處偏遠，公共運輸網絡不足，必須自備交通工具才能到本校運動，而交通顛峰時段(下班時段)車流量較多，易造成交通壅塞，容易影響顧客來訪的意願，以致於新客源開發不易及會員流動性較大。

(4) 戶外體驗教育場

現今市場上戶外活動發展多元、設備新穎，本校場地活動設計若無多元變化、改善繁複行政程序及室內可替代之活動場所，會降低使用者之誘因。

(四) 強化校外資源動能，帶動校內整體成長潛能

創新創業所涉之資金需求與市場環境變動有關，加以跨業進入未有相對門檻限制、產品半衰輪動加速，智財更新與商化開發期程縮短，社會資源整合與相關資源投入，須更謹

慎計量。

(五)行政效能：互信自主與尊重專業

「凝聚共識建立互信基礎」及「提升職能激發效能」兩大規劃主軸風險評估及困難分述如下：

1. 風險評估及困難

- (1)會議雖然可以提供溝通平台，但主管與部屬之間為上下關係，因權力的不對等，部屬對於提出建言容易心生顧慮，如果主管的態度較為強勢，部屬可能不敢提出意見，無法善用此溝通管道。
- (2)辦理各項文康活動雖有助於情感交流及提升向心力，但須考量經費及人力成本，如果預算經費拮据，勢必影響活動的內容豐富性及同仁的參與度。
- (3)薦送同仁參與相關專業研習，同仁有時因工作忙碌臨時取消參與研習，錯失學習機會。

2. 降低風險因應方案

- (1)鼓勵各單位善用非正式會議形式，例如慶生、聚餐、研習心得分享等活動，提供軟性的溝通氛圍，有助於主管與部屬之間良性溝通。
- (2)在有限的經費及人力範圍內，運用活動調查方式蒐集同仁文康活動需求意見，以多數意見推動文康活動，規劃之方案在學校政策預算及同仁期待間取得衡平。
- (3)落實各單位代理人機制，確實執行代理人制度，同仁調訓時代理人能善盡代理職責，使業務能順利推動。

五、國體價值：建構運動專業職能基地

(一)型塑國體人價值教育方針

1. 本校學生在學習上遭遇困境與問題，學校如何引導學生學習方向，使其有動機及有效率地學習；以及如何引起學生學習興趣，化被動學習為主動，提升其自主學習意願，是

需要全校提出精進發展之規劃、戮力發展。

2. 辦理各項招生之收入近年來持續下降，單以報名費之收入將產生收支無法平衡之情形，需採節約支出方式始能進行招生業務。
3. 本校休退學人數雖略有增減，究其原因，實與大環境經濟景氣有關，如休學係以工作與經濟因素比率居半；而退學亦以休學屆滿未復學者與未註冊者居多，同時造成學雜費收入減少，影響學校財務發展。

(二)體育運動在職進修：終身學習的基地

1. 推廣教育

- (1) 本校屬體育專門院校，在少子化影響及坊間進修管道容易，因此招生較為困難。
- (2) 體育育樂營及安親班須照料孩童平時生活習慣，因長時期的課程活動，除掌握孩童身心狀況及性格，與孩童培養默契與了解個別狀況，面對需要特別照顧的小孩，亦需與家長溝通。

2. 高齡教育

教育部樂齡大學計畫針對每週上課時數及課程內容皆有相關規定，目前校內可配合樂齡大學上課時間及符合課程內容之授課教師不多，可能影響課程多元化，導致不易招收新生。

3. 運動與健康科學教育

- (1) 40+俱樂部之營運須有穩定的人力與經費投入才能永續經營。
- (2) 創新教學模式與實務指導皆須要教師的長時間投入，對教師教學負擔較大。
- (3) 高齡者健康促進與運動指導相關教師人力不足，限縮專業發展能量。

六、國體精神：傳遞精、誠、樸、毅之創校精神

- (一)學生學習歷程系統無法與校內其他系統互相連結，在推動的過程中不免遭受學生質疑平台的用處，若能夠與校內的教務、學務資料庫及個人化資訊服務平台相整合，成為一個整體性的學生資訊系統，讓學生可以很容易運用學校資料庫，紀錄自己的學習成就、參與活動與工作經驗，成為主動積極的學習者。
- (二)規劃建置校友資訊交流平台，在整合各資料庫缺乏經費挹注，資訊相關人力也不足，需要有專責單位進行統籌彙辦。

七、國際學園：建立奧林匹克氛圍環境

- (一)整合周邊社區、科學園區企業、中小學校進行策略聯盟，擴大影響力，並能提供學生更有效的服務。

1. 整合資源共享國體運動專業資源網絡

面對新冠肺炎疫情所導致之新型社會與商業營運模式變遷，近期所規劃之跨境資源合作導入與連結，皆因故暫停等候重啟。未來若有跨國產學合作交流，宜將疫情等潛在干擾因子列入評估內容。

2. 積極與產官學界互動，擴大影響力

- (1)研究教學環境與設備老舊，形成在招生與推動專業研究服務之不利因素。
- (2)教師負荷偏重且年齡層偏高，極需增加相關專業之人力資源。
- (3)新冠肺炎疫情發展無法預測，可能影響相關專案執行以及經費收入。
- (4)整合實作必須貼近市場需求才容易有效益。
- (5)如何爭取到適當資源具有不確定性。
- (6)必須積極找尋願意提供資源供學生學習實作的企業。

3. 鼓勵學生規劃並從事基層運動的推廣，實踐社會關懷

招募大量有意願學生參與活動需花費較多時間，另學生參與偏鄉中高齡者全年參與之健康促進及防跌授課課程，須調整溝通方式，使中高齡者容易了解並有較多互動。

(二) 建立綠色、永續、E化校園環境

1. 建立永續校園環境

- (1) 園區外來入侵動物紅火蟻業陸續防治中，惟紅火蟻繁殖及蔓延速度快，防制費用成本高，且效果未臻明顯，無法根除，對園區仍有部分風險。
- (2) 租賃建築物屋頂設置太陽光電發電設備，租期長達 20 年，承租廠商能否營運維護管理 20 年存在風險。
- (3) 奧林匹克運動園區計畫屬於本校校區內休憩設施增置及景觀空間改善範圍，後續營運及維護管理皆由本校負責，衍生的財務與管理問題需審慎評估。

2. 推動節能減碳延續校園發展

推動各項節能減碳措施、汰換老舊設施及建置智慧節能系統先期設備，所需經費龐大，應評估優先順序，並積極爭取外部資源挹注。

3. 落實綠色採購

使用綠色採購產品可提供本校師生有健康安全的生活環境，為地球做環保達到永續經營的目的，但具綠色環保標章產品與一般性產品相較，在功效或價格上有時較無優勢，使用單位需自行評估是否符合需要，預算是否得以支應。

4. E化校園環境

(1) 虛擬系統伺服器與儲存設備之管控

- A. 應評估現有儲存設備容量與未來需求，購置建設足夠空間存放伺服器。

B. 伺服器採用超融合系統，結合現有虛擬環境，提高伺服器運作與存取資料效率。

C. 購置足夠備份授權，以確保虛擬主機上之客體能依備份計畫定期備份，確保風險獲得控制。

(2) 網路交換器傳輸效能不佳

網路交換器目前主幹線為 1GB 線路，不符合目前需求，尚需適度提供，透過流量管制做控制措施。避免流量過大，導致網路效能低落，採用頻寬管理器做流量，以具體控制措施，降低流量過大風險。

(3) 校務資訊服務系統瀏覽限制

使用響應式網頁設計 RWD (Responsive Web Design) 技術優化校務資訊服務系統，自動去適應行動裝置，在各種智慧型手機、平板、電腦等上調整外觀、尺寸、位置、樣式，皆能得到最佳瀏覽效果。

(三) 改善學生生活環境，注重學校環境與衛生

1. 提升學生宿舍環境

(1) 大額整修工程工期長，爰安排暑期施作，但不可抗力因素（如颱風、停電等）可能延長工期，對於學生開學入住產生影響。

(2) 整修期間有工程車及器具之進駐及施作工程時產生之噪音，難免對住宿生產生影響，須要求廠商施作有噪音之部分應避開學生休息時間，避免影響住宿品質。

(3) 工地有一定之危險性，須宣導學生勿近，及相關同仁進入工地時需戴安全帽。

(4) 工程如無法如期完成將影響學生入住，本校定期召開工務會議，定期檢討及追蹤工程進度，在不影響工程品質下，督促工程如期完成。

2. 推廣健康促進觀念

(1) 學生課程多以專業為主軸，並忙於專業項目，故普遍

辦理衛生教育講座時參與率不高，致衛生教育觀念難以普及化。

(2)校內飲食選擇性不高，較難挑選清淡低油脂飲食，體位過重問題可能難以解決。

(3)3C 產品炙熱，資訊及社交 E 化等原因，造成視力受損而不自知，相關視力保健議題會被忽略但卻是重要議題，礙於師生參與講座活動不高，視力障礙問題也許是師生健康之隱藏危險因子。

(4)礙於經費有限，故宣導健康議題，缺乏話題性之張力。

(5)本校由於地廣幅大，故常見多處場所指示牌，故再設置相關交通安全警示或健康步道相關常識告示牌，其效果較不易見，且環境標示恐顯雜亂。

(四)強化教職員工生活機能與福利的改善

1. 健全人才聘任制度、完善員工福利

(1)健全人才聘任法制、延攬優秀人才

A. 風險評估及困難：

(a)部分中央法規規範僵化，恐綁手綁腳，缺乏彈性。

(b)制度變更及法規修正或有影響既得利益之情形，易衍生反彈及對立。

B. 降低風險因應方案：

(a)利用適當時機向主管機關提出修正或放寬不合時宜法規之建議。

(b)於大學自主及中央法規容許之彈性範圍內，研議解決方案。

(c)法規之修正與檢討應避免因人設事或製造對立之情事，需妥善規劃並與相關單位進行溝通，傾聽意見、循序漸進。

(2)營造良好工作環境、提升員工福利

A. 風險評估及困難

- (a) 學校資源有限。
- (b) 同仁需求多元，無法面面俱到。

B. 降低風險因應方案：

- (a) 進行意見調查，了解同仁需求。
- (b) 活動結束後可進行滿意度及意見回饋調查，作為日後改善方向之參考。
- (c) 列出優先順序，配合校務發展政策，影響層面大及效益度高者優先執行。
- (d) 規劃之方案在學校政策預算及同仁期待間取得衡平。

2. 提升教職員工宿舍品質

主要風險在於工程是否有經費得以執行，109年已規劃設計分4年(109至112年)辦理，因整修期間將導致住戶無法居住，如工程延宕或其他不可抗力因素，除降低當年宿管費收入外，同時會影響本校老師及職員住宿之穩定性(地處偏遠及校外臨近租屋金額較高)。

(五) 策略性延攬國際高教人才

1. 受到新型冠狀病毒疫情影響，國際間學術交流呈現中斷狀態，應加強網路行銷傳遞招生資訊，以達到宣傳效果。
2. 本校學生之外國語文能力多有不足，恐無法於國外生活及有效吸收課程知識之虞，且時有遭姊妹校拒收之情事，除應加強學生之語文能力外，亦須提早進行宣傳及辦理各項語文能力加強之講座活動等，使學生提早準備，以期符合交換學生之基本素養。

(六) 以奧林匹克精神構建校園氛圍，創造出國際的國體學園

因新冠肺炎疫情尚未結束，學校辦理推廣奧林匹克精神展覽與活動仍應配合政府防疫政策，勢必影響活動參與人數

及增加相關作業成本。

陸、預期效益

一、智庫國體：成為體育思想領航者

(一)建置體育運動統計資料庫

1. 透過畢業生流向分析，縮短學生待業時間及提升雇主滿意度。
2. 透過運動員相關分析，提升競技成績表現。
3. 定期更新資料庫，確保資料正確性與完整性。

(二)建構體育運動人才媒合平台

1. 提升國內體育運動人力資訊與資源之公開化與流通性。
2. 建置國內第一個體育運動人才資料庫，提供國家進行體育政策制訂及執行之參考。
3. 成為具備實際應用性之國內運動人才的中介與媒合平台。

(三)成為國家級的體育政策與社會研究中心

本校為促進體育運動對社會發展之正向功能，持續辦理多項地區性計畫，加強學校、地方與社區之連結，期望將體育運動推廣給不同文化與社會的人，落實大學社會責任。

二、創意國體：提升體育運動服務市場價值

產學合作委託機構透過與本校產學合作，能夠加速人才培育、技術與知識的取得，並能促進本校教師教學研究的提升、學生獲得校外實習機會及有利於未來投入職場。

三、競技國體：國家任務捨我其誰使命感

(一)發展現代化的訓練模式

1. 運科人員平時訓練期間便常態性進行各種檢測，作為訓練監控的方式，透過檢測結果分析，提供教練、選手回饋，讓訓練的過程朝獲勝的方向前進。
2. 透過分流機制，增加學生學習機會，鼓勵學生取得相關國際證照運動專業人員之培育與分流（如：美國肌力與體能學會教練證照），提升未達國手資格學生之就業能力。

(二)改善運動訓練基礎建設

藉由持續辦理園區基礎設施整建、既有訓練場館設備之提升及專業訓練場館之興建，可使選手及學生有專業安全之教學、訓練及住宿環境，期待在訓練環境改善後，能與國際競賽及訓練場地接軌，以提升選手之成績。

(三)成立國家區域運動訓練中心

1. 藉由運動傑出學生彈性修讀課程及國家運動訓練中心為調訓之選手辦理課業輔導，兼顧學生運動員之訓練與課業需求。
2. 延攬優秀運動員至本校就讀並獎勵獲得國際賽會佳績之在校生，以使學生運動員生活及學習無後顧之憂，更能專心於訓練。

(四)提供完善之運動訓練資源

透過教育部、教育部體育署及本校校務基金補助經費，逐步改善本校部分訓練環境，提供完善之運動訓練資源。

(五)移地訓練與國際參賽提升潛力選手的實戰經驗

1. 教育部、教育部體育署及本校校務基金等多方補助經費，增加移地訓練與國際參賽提升潛力選手的實戰經驗。
2. 依目前執行策略持續辦理，預期 110 年全國大專校院運動會及 2022 杭州亞運將可維持優異的成績，再次締造佳績。

(六)積極爭取辦理國內外運動賽會

1. 改善訓練環境基礎建設及設備

藉由辦理 111 年全國大專校院運動會的機會，爭取政府及外界資源挹注，改善現有場館環境，如體育館座椅更新、田徑場 PU 跑道更新及室內漏水改善、舉重及羽球等訓練場空調改善，室內外網球場、田徑場、柔道場等燈光改善及添(換)購訓練器材等，以成為區域訓練基地及籌辦國際賽會之基礎。

2. 砥礪競技成績

透過辦理及參加更多小型賽會，累積賽會經驗，以賽代訓，將選手推向國際舞台。

3. 校內向心力，精進行政能力、培養賽會人力

透過大型賽會舉辦，強化工作難度及精細度，透過團隊中不斷折衝與討論，團隊效益與能力自然提升。

四、效率國體：落實財務穩健、互信自主、專業尊重

(一) 建立友善捐贈機制，提升受贈收入

強化校務發展需求以作為募款訴求為目標，引進外部資源的挹注推升校務運作能量，擴充受贈收入對本校校務基金助益。

(二) 建置完善投資機制，增益投資收益

本校運用校務基金短期閒置資金存放金融機構定存，並擬定年度投資規劃進行其他收益性較高的投資，隨時掌握投資市場脈動，不定期調整投資組合項目，期望能獲取較佳的投資收益，以增益校務基金自籌收入。

(三) 增加其他收入來源

1. 委辦或補助計畫收入

(1) 委辦計畫

本校辦理多項委辦計畫，發揮專業體育大學之特色，深入全國校園宣導與培訓，透過網路延伸推廣，將正確體育運動觀念傳達予社會大眾，除具有教育意義，亦可增益校務基金。

(2) 補助計畫

預計補助計畫將辦理多項梯次、運動項目與活動，期望參與之學校、隊伍與人數能達到預定目標，推廣學生實際體驗運動之好處。

2. 場地營運收入

運用 E 化網路管理系統傳輸最新場館租借資料，可提高行政效能，即時掌握學校場地設施管理資訊。另藉由場地設施設備更新，提高使用者再租(借)意願，以落實學校用地有效運用，活化資產空間，解決師生、民眾停車、運動、休閒等使用需求，增加本校校務基金收入。

本校綜合體育館、網球館(場)、游泳池、樸園教育訓練中心、體適能中心及戶外體驗教育場等訂有營運計畫之場館設施預期效益如下：

(1)綜合體育館、網球館及游泳池

各場館除做為訓練及課程的場地，並負擔所需相關基本營運成本，利用閒置時間外借時的收入，負擔體育處所屬人員(含教練及工讀生)人事費及日常維修與運作費用，落實場館自給自足的宗旨，並提供年收入 35%挹注校務基金。109 年受新冠肺炎疫情影響，預估營運收入將大幅減少，110 年有 111 年全國大專校院運動會相關工程需要進行，將以不封館邊進行工程邊營運方式，期待能達成往年營運績效，創造場館效益及價值。

(2)樸園教育訓練中心

在客源開發方面，除著重於單項協會、鄰近大專院校的新生及幹部訓練外，本校舉辦相關賽事及非營利組織等團體的拓展亦在規劃中，可提升住宿率。

為提升住宿服務的多元性，並滿足各團體活動的需求，與各系所及戶外體驗營、射箭場、漆彈場及體育館等場館協調場地之借用及合作，以增加辦理活動之延展性。

電梯、鍋爐及飲水機等保養工程由獨自招標改為合併招標，可降低成本的支出，另建立各項消耗品列表控管機制，並實施商品採購比價措施，以有效降低營運成本。

(3)體適能中心

不僅提供本校教學、訓練、研究的場所，也為運動保健學系學生專業實習的場所，目前由運動保健學系健康體適能組教師兼管，繼續落實開源節流理念，定期養護，保持場館堪用狀態，同時鞏固既有客源，積極拓展附近公司單位團體會員來源，並依客源來設計並規劃所有軟硬體設備，希望在推展健康體適能觀念之際，在體適能中心開放營運時可以提供完善的專業服務，並且在資源整合與成本管控的原則下，持續朝與策略聯盟整合發展的方向努力，以提高經營績效。

(4) 戶外體驗教育場

結合教育部體育署戶外探索計畫推動戶外體驗課程，辦理校內單位參與活動，接洽校內運動競技代表隊，結合運動心理技能訓練，設計專屬戶外體驗課程。與舊客戶建立良好關係，同時加強推廣課程活動至各級學校以開發新客戶，以往戶外體驗場只以繩索活動為主，已修改場地使用辦法，增加多元活動如攀樹、走繩與露營課程，增加多元使用，變更戶外體驗場之使用，以利多元活動利用。

「國際戶外探索體育園區」建置計畫完成後，預期將增加客戶使用頻率，並增加收入，利用繩索活動服務吸引新客戶，預估參與人數將達到 300 人次，以及接洽各級學校舉辦冬夏令營與戶外探索成年禮，預估參與人數將達到 100 人次，並加強推廣探索教育課程活動至各級學校。與既有客戶合作，學校單位如台大森林系、師大公領系、銘傳大學、中原大學等學校；一般單位包括戶外領導中心與勵馨基金會等，預估參與人數將達到 500 人次。

(四) 強化校外資源動能，帶動校內整體成長潛能

帶動運動跨界產業的開展，集聚社會資源之認同，形成創新價值鍊之互助網絡。

(五) 行政效能：互信自主與尊重專業

1. 鼓勵各單位辦理處室會議或活動，型塑良性溝通工作環境，同仁彼此信賴程度愈高，對於未來工作的推動較為有利。
2. 善用有限資源，辦理文康活動意見調查，針對同仁的需求並在預算範圍內辦理活動，並於活動完成後進行滿意度調查，依同仁回饋意見調整活動設計。
3. 為落實各單位代理人機制，每年辦理代理人名冊調查，並宣導確實執行代理人制度，善盡代理職責，使業務能順利推動。

五、國體價值：建構運動專業職能基地

(一)型塑國體人價值教育方針

1. 在「提升學生學習成效」上，能提高學生參與課程規劃之程度，理解學生實際需求。可將能力具體展現於求學、生活與未來職涯發展。
2. 在「強化教學支持系統-教師增能、活化教學」上，預期教師與學生可製作、產出各項多元作品、教材。另於鼓勵教師成長部分，特重教師、教練之專業技能、跨領域增能與考取證照，以因應體育運動發展之多元趨勢。
3. 在「強化學生專業實務技術能力-課程翻轉、創新創業」上，能達到鼓勵系所開設多元課程，促發學生探索興趣，使學生學習成效最大化，並透過實作進行課程實踐，增加學生專業能力。
4. 在「強化學生專業實務技術能力-國際交流、開創視野」上，達到提升學生國際發表能力、建立國際觀、提高本校的國際學術交流及學術能量，結合華語文中心功能，強化國際招生宣傳等。
5. 在「培養學生就業能力—儲值技能、職涯拓展」上，能輔導學生生涯定位及發展，最終協助學生就業。

(二)體育運動在職進修：終身學習的基地

1. 推廣教育

開設各類學分班、寒暑假體育育樂營、安親班除可彰顯本校專業特色，提供社會大眾與學童多元運動活動與課程，亦可提升本校推廣教育收入。

2. 高齡教育

- (1)落實高齡者快樂學習與終身學習的機會。
- (2)以多元創新的學習模式，建立高齡者自主健康管理的觀念與行動力。
- (3)提供校園學子正視高齡社會，並建立友善社會環境的概念。
- (4)實踐大專院校發展方向，推展全民運動，打造樂活園區。

3. 運動與健康科學教育

- (1)增加社區中高齡族群參與本校相關方案與活動。
- (2)增加學生以中高齡者健康促進與運動指導之專業認同與服務知能。
- (3)提升本校在預防老化與延緩失能相關領域之參與度與能見度。
- (4)維持招生的競爭力和品質。
- (5)每年產官學研產出(4 件學術研究計畫、10 件產官學合作案、10 篇國內外優良期刊)。
- (6)畢業生學研優異、畢業順利及就業容易。

六、國體精神：傳遞精、誠、樸、毅之創校精神

- (一)為紀錄國體學生整體求學過程，學生學習歷程系統日後可朝向結合本校單一入口網，使學生使用更便利，系統化保存相關紀錄，有助於未來生涯發展及促進就業。
- (二)凝聚校友的力量，透過校友的回饋，藉由產業脈動、就業發展、職場心得等講座或活動厚植在校學生職場核心就業力，進一步獲得多元就業管道。

(三)建置校友資訊交流平台與管理，提升校友行政服務效能。

七、國際學園：建立奧林匹克氛圍環境

(一)整合周邊社區、科學園區企業、中小學校進行策略聯盟，擴大影響力，並能提供學生更有效的服務。

1. 整合資源共享國體運動專業資源網絡

將累積本校研發能量轉換為經濟效益能量之市場開發商化經驗。

2. 積極與產官學界互動，擴大影響力

(1)透過課程統整與創新學習模式持續提升學生專業知能之深度與廣度。

(2)讓學生整合各領域專業，透過團隊合作，提出符合市場需求的專業規劃。

3. 鼓勵學生規劃並從事基層運動的推廣，實踐社會關懷

除打造卓蘭地區高齡者健康樂齡的人居環境外，亦建構桃園地區中學運動代表隊以運動科學為架構的優質訓練系統，並創造菁英選手運動科學照護模式以與國際競技連結。讓學生透過社區服務，養成關懷人文、環境與社會情操，並進一步結合管理知識，了解社會企業實踐的真正意義。

(二)建立綠色、永續、E化校園環境

1. 建立永續校園環境

(1)持續更新學校節能設備，落實節能減碳及綠色採購，建置再生能源設施，發展完善綠色、永續校園。

(2)每年持續申請林務局或縣市政府植栽，以增加園區綠化及植栽覆蓋率，另重新規劃及建置園區景觀，以符合園區目標(民眾運動休憩)及美化園區。

(3)持續針對外來入侵動物防治，並持續營造稀有保育類動物營造地以達維護園區生態平衡效益。

(4)希望透過奧林匹克運動園區計畫整體規劃之整合與修繕，達到生態永續的亮點市民運動公園，期許能為師生、選手、民眾或是參訪的旅客提供更加舒適的休閒運動甚至競賽環境，並配合政府新南向政策，策略性延攬國際高教人才，以奧林匹克精神構建校園氛圍，創造出國際的國體學園。

2. 推動節能減碳延續校園發展

本校推動節能減碳措施，藉由智慧節能系統之導入，有效提升用電管理，期望節省原空間 5%以上之用電節能效益。

3. 落實綠色採購

推動各單位以採購綠色環保品為主，並以達成年度採購 95%以上的綠色採購，期望取得年度績效評核優等成績。

4. E 化校園環境

(1)穩定的資訊網路基礎環境

E 化校園環境內相關的資訊設備將擁有穩定的支援學生學習環境，並可保護教學研究相關的資訊設備與系統及資料的不遺失，與穩定的網路服務品質。

(2)充足網路環境及優化校務資訊服務系統便利性

提供隨處可及的無線網路連線服務，充足效能優異的校務資訊相關教學設備與學習體驗，改善使用者瀏覽校務資訊服務系統的不便性，提高使用者操作意願及瀏覽習慣。

(三)改善學生生活環境，注重學校環境與衛生

1. 提升學生宿舍環境

(1)一期學生宿舍立面防水及窗戶更新工程

外牆立面防水工程可改善室內壁癌發生率，氣密窗具防水及防風功能，皆大幅提升住宿品質。

(2)三期宿舍交誼廳、衛浴設施修繕及內部粉刷工程

三期宿舍的衛浴通風不良、設備老舊及牆面斑駁等公共區域問題，經相關工程重新裝修，環境將煥然一新。

(3)一、二期宿舍變電室遷移工程

一、二期宿舍與學苑餐廳之用電可切割使用，並可杜絕目前發生之因環境潮溼所產生之電弧，造成電器保險絲故障之疑慮。

2. 推廣健康促進觀念

(1)健康體位

每學期辦理之健康體位系列講座活動或比賽，預期參與率增加 2 成。6 成學生能養成一週運動 3 次，一次 30 分鐘習慣及每日 5 蔬果之健康飲食習慣。體重異常學生比例從近 3 成降至 2 成。

(2)護眼活動

每學期辦理之望遠凝視活動，預期參與率增加 2 成。6 成學生可減少 3C 使用頻率，且能作到看 30 分休息 10 分鐘(3010 原則)，及增加 2 成學生可了解常看 3C 對眼睛之傷害及影響。

(3)喝白開水運動

每學期辦理之喝白開水運動，預期參與率增加 2 成。6 成學生可減少購買飲料習慣，並養成勤喝白開水補充水分，及增加 2 成學生可了解含糖飲料對身體之傷害及影響。

(4)其他健康議題

每學期辦理急救教育訓練，預期學生參與率增加 2 成，另教職員具 CPR+AED 技能佔 70%員工數，取得 AED 安心場所認證，提供大眾運動休閒及學習更安心之場所。

提升傳染病防治及校園常見傷害防治等保健議題之觀念，進而養成自我照護之習慣與健康促進行為，

以減少傷病發生，造就健康美好之未來。

(四)強化教職員工生活機能與福利的改善

1.健全人才聘任制度、完善員工福利

(1)健全人才聘任法制、延攬優秀人才

人才是一個組織發展的根本及動力，期望能因應校務發展所需建立彈性且完善之聘任制度，使法規制度成為攬才助力而非阻力。延攬國內外優秀人才到校服務，提升本校教學及行政人力資源素質，使本校未來更能積極發展學術研究與運動競技結合之目標，並為國家培育優秀傑出之科研與體育人才。

(2)營造良好工作環境、提升員工福利

以有限之人力及財力推動教職員工福利方案，凝聚本校同仁向心力及激發潛能，增加同仁工作之幸福感及成就感，提升服務效能及品質，進而增進本校整體競爭力，並期能營建溫馨關懷的工作環境和互動良好之組織文化，成就國際學園-建立奧林匹克氛圍環境。

2.提升教職員工宿舍品質

單身宿舍合計有 38 間因內裝老舊，許多房間之家具受潮或損壞，擬分四年整修(預計每年整修 8 至 10 間)，110 年先整修空房，俟修繕房間完成後，再整修其他騰出的空房，達成分年分階段進行建築物內裝重新整修之目的，並減少平時維修次數與經費，亦可提升教職員工住宿品質。

(五)策略性延攬國際高教人才

1. 本校持續促進國際交流，與外國大學、機構或姊妹校訂定交換學生、交流(合作)協議及跨國雙聯學位等計畫，藉此與全球知名大學連結，提升本校的國際知名度。
2. 鼓勵師生參與國際性學術、學習及國際間體育與運動相關學校之學術活動，經由優秀教師打入國際體育與運動學術組織，積極辦理國際體育事務人才培訓計畫，彙集國際學

術論文集結成刊，提高國際學術影響力，以提供吸引國際學生入學之機制。

3. 持續與國際學術機構建立合作關係，並爭取辦理體育與運動相關國際研討會或工作坊，透過海外專業實習強化學生在國際上之移動力，將自我的專業能力結合國際競爭力及就業力，冀以促進未來企業徵才之應聘優勢。
4. 擴大辦理海外招生，吸引外國優秀學生前來本校就讀。

(六)以奧林匹克精神構建校園氛圍，創造出國際的國體學園

1. 透過歷屆奧運舉辦城市展覽，提升校園奧林匹克氛圍。
2. 建置歷屆奧運海報牆，除提升校園奧林匹克氛圍外，可從歷屆奧運海報體驗視覺概念的變化，並了解奧林匹克五環標誌的意義，體驗百年來科技的演進與符號的意念。
3. 持續辦理國體大奧運日，以活動實質鼓勵學生運動員之堅持毅力，提升學生運動員舞台經驗與敘事之能力與校園奧林匹克氛圍。

柒、結語

本校創校迄今為國家社會所培育的專業人才已開枝散葉，並依其專業職能持續在工作崗位上奉獻，未來將持續承擔國家賦予的責任與使命，遵照校務發展架構的步伐，秉持日新又新的精神及追求卓越的態度，發揮學校既有的特色與優勢，具體落實各項策略及行動方案，以達成「國際揚威，體育磐石」之世界一流體育專業大學之校務發展願景，邁向學校發展的另一個新的里程碑。