

## 一、校務治理與經營

### (一) 現況描述與特色

1. 該校 49 年創校，於 89 年改制大學，秉持「人文、服務、卓越、全球化、永續」之核心價值，致力於教學卓越、研究拔尖、產學績優、接軌國際與服務社會等發展面向，以「醫學教育為本，生醫臨床為用之研究型大學」為自我定位，並以「培育具人文關懷、創新能力及國際觀的生醫人才」為教育目標。
2. 該校依據自我定位，擬定提升教育品質、提升研究品質與特色、創新產學與生技、提升國際競爭力、強化行政制度與規劃及建構整合式醫療養護體系 6 項策略，以期達到「國際一流醫學大學」之目標。
3. 該校透過「教育」，並以「醫療」為發展主軸、「生技」為研究應用及「養護」為社會責任，發展教學、研究、產學、醫療一體化的教育體系為其治校理念。
4. 該校原有醫學院、口腔醫學院、藥學院、護理學院、公共衛生學院、營養學院、醫學科技學院、人文暨社會科學院、管理學院及醫學工程學院等，於 106 年新設跨領域學院（i-College），共計 11 個學院，除通識教育中心外，設有 15 個學系組及 43 個研究所，目前學生人數為 6,140 人，聘有專任教師 619 名及職員 499 名。另外，設有 6 個附屬醫院，包含附設醫院、臺北市立萬芳醫院、衛生福利部雙和醫院、臺北癌症中心、臺北神經醫學中心及寧波醫療中心。
5. 該校整合資訊處、總務處、財務處、研發處及人力資源處等單位，持續以使用者經驗為導向，開發高效率行政資訊系統。
6. 該校能展現社會責任，從學生偏鄉服務、國際醫療義診，到整合社區高齡服務，提供老年失智患者照顧，持續關懷民眾

健康。

## (二) 待改善事項

1. 該校針對校務發展之資源，在人力方面設有「人力資源規劃暨評議委員會」，而在空間的投入與配置上，未能在校務治理上規劃類似的機制。
2. 該校於 103 至 105 學年度獲教育部「推動教師多元升等制度試辦學校計畫補助」，增列「教學實務型」及「產學應用型」之升等管道，但至 106 學年度僅有 1 位教師循「教學實務型」路徑完成升等，且 104 至 106 學年度間研究績優獎勵金額為教學績優獎勵金額之 8.7 倍，產學績優獎勵亦不多，與該校致力發展「教學卓越」與「產學績優」不甚吻合。

## (三) 建議事項

1. 為確保校務治理與經營之透明化，該校在調整現有空間或新建建物及新增校外租賃場所時，宜有適當的委員會機制討論校、院、系所及中心的空間規劃。
2. 宜針對「教學實務型」及「產學應用型」之升等條件是否較「學術研究型」困難，加以分析比較，予以調整，並建議加強教學績優與產學績優之獎勵。

## 二、校務資源與支持系統

### (一) 現況描述與特色

1. 該校能依據所定之校務發展計畫與特色規劃，投入所需資源並妥善運用。
2. 該校對確保教師教學與學術發展，訂有多種補助與獎勵辦法，如辦理新進教師知能成長及專業提升、鼓勵教材創新與研發、獎勵教學優良教師、減授學分、鐘點加乘、TA 協助教學、彈性薪資及多元升等制度等，並積極鼓勵教師進行國際交流及

跨國研究合作，提升教師教學效能及研究能量，值得肯定。

3. 該校在課程上進行導向性分流，提供學生適性選擇，打破人才培育同質性，包含醫學檢驗暨生物技術學系、牙體技術學系、醫務管理學系、護理學系、藥學系、高齡健康管理學系、生物醫學工程學系及保健營養學系等 8 個學系，全校半數以上學系組已完成課程分流。
4. 該校課程委員會有完整的管理機制，聘請校外學者專家、業界代表及校友代表等委員參與，進行專業課程之規劃討論及回饋。
5. 該校為確保學生學習成效，設有教學資源中心，協助學生學習，且透過學習成效調查，回饋於系所課程與教學之改善，並有學習預警及輔導機制；另設立獎勵學金制度，擴大獎助學金來源，降低學生就學及生活之經濟壓力，以提升學生學習成效。
6. 該校建立導師制度，舉辦知能研習，重視學生輔導，並全力營造安全校園，提供學生安全的學習、生活與住宿環境，重視校外賃居訪視，獲教育部肯定。

## **(二) 待改善事項**

1. 該校部分學分學程與微學程之選擇修讀及完成修讀人數均偏低，亦未訂有未達設立目標之明確退場機制。
2. 104 至 106 學年度該校招收各類弱勢學生之整體註冊率約為 50%，比率偏低。
3. 該校 104 至 106 學年度學雜費收入逐年遞增，惟單位學生圖書期刊經費及學校提撥弱勢助學金額卻逐年降低。

## **(三) 建議事項**

1. 學分學程或微學程設立前，宜做詳細評估規劃，並建立明確的退場機制，以確保學生相關學習成效。

2. 宜探討部分類別弱勢學生之註冊率較低原因，並適度調整各類弱勢學生之招收名額，以提升註冊率，達到照顧弱勢學生之目的。
3. 宜研擬遞增該校於年度學生圖書期刊及弱勢助學金之自籌經費，以符相關成效。

### 三、辦學成效

#### (一) 現況描述與特色

1. 該校近年執行邁向頂尖大學計畫及高等教育深耕計畫之「癌症轉譯研究中心」，聚焦於乳癌、大腸癌、前列腺癌及腦癌之研究，將研究成果轉譯於臨床運用並技轉產業，表現卓著。
2. 該校在產學合作、專利研發、技術移轉及衍生新創企業等方面成效顯著，已成立 9 家衍生新創企業，且「雙和 B 基地」之興建有助於醫學之臨床教學。
3. 該校積極辦理環境保護、校園安全衛生與資訊安全工作，績效良好，並獲得重要國際認證，包含環境管理系統之 ISO 14001、職業安全衛生管理系統之 OHSAS 18001 及資訊安全管理系統之 ISO 27001 等。
4. 該校除了國際交換生人數成長外，開設 10 個全英語學位學程，吸引國際學生前來就讀，境外生比例已占學生總人數 10%；且 106 年國際合作發表之論文共 499 篇，占發表總數 30.5%，國際化成效卓著。
5. 該校透過電子報、公共事務處網站、健康及公益網站、北醫人意見箱及各類專刊向不同互動關係人公布校務資訊及經營成效，如今日北醫、北醫人校友專刊、捐款年報、附屬醫療保健月刊及多種專書，顯見該校對於資訊揭露之重視。

## (二) 待改善事項

1. 該校對教師評鑑結果落於後 5% 之教師，由校長指派成立輔導專業小組，協助系所院對該教師之輔導，惟仍有高達半數於次學年度再度落入後 5%，輔導成效尚有改善空間。
2. 該校發展數位學習，鼓勵學生跨域自主學習，並首創提供學生數位自學基金，惟學生參與數位自學課程之完成率及申請自學基金之比率，均有待提升。
3. 該校雖已製作外語文宣、影片及英文新聞季刊，惟在學校英文網站之校務資訊及成果公告內容仍嫌不足。

## (三) 建議事項

1. 宜針對教師評鑑結果有待提升之教師，持續了解其實際輔導需求，以強化改善成效。
2. 宜強化學生數位學習及跨域自主學習之宣導與作法，以凸顯校方推動之目的與決心。
3. 宜強化學校英文網站及更新相關訊息之內容，建立公布之標準流程，以確保有效且即時揭露校務訊息。

## 四、自我改善與永續發展

### (一) 現況描述與特色

1. 該校於 106 年依教育部母法修訂內部控制制度，並建立招生、教學作業等 11 項循環控制項目。
2. 該校內部控制作業組織設置完整，除既定編制稽核人力，對人事、財務及營運等事項監督管理，另成立「內部控制委員會」，加強整合全校管理機能。
3. 該校 100 年度校務評鑑結果為五個項目全數通過，並於 103 年及 107 年持續辦理自我評鑑作業，進行校務改善。
4. 該校以經典閱讀、反思寫作取代傳統國文課程，為通識教育

教學特色之一，加上推動學生數位自學課程，讓學生能主動跨域學習，有助於學生未來職涯發展。

5. 該校已透過各項規範，使教職員工之專業自主及聘用考核上運作良好；並有完善規劃之申訴法規，對於教職員的工作權有所保障。
6. 該校建置多元經營策略，含括附屬醫療群、生化技術轉移衍生產業，建立永續經營之基礎。

## (二) 待改善事項

1. 該校 6 家附屬醫院之成立背景不相同，並有不同經營管理模式，該校能掌控之程度有所差異，如附設醫院、臺北癌症中心及臺北神經醫學中心為該校自行設立，萬芳醫院屬臺北市政府之 OT 案，雙和醫院屬衛生福利部之 BOT 案，寧波醫療中心屬大陸官方醫院，該校對此 6 家醫院均同視為附屬醫院，有欠妥適。且該校附屬機構回饋情形，除 103 學年度附設醫院、萬芳醫院及雙和醫院之回饋數合計占當年度收支結餘數 49% 外，其餘各年度均在 62% 至 101% 之間，雖符合該校附屬機構收支結餘處理辦法第二條之提撥 20% 原則性規定，但各年度附屬醫院回饋比率顯屬偏高，就長期而言，對該校及附屬機構之發展，並非有利。
2. 該校 106 學年度職員總數 491 人，其中編制內 173 人、編制外 318 人。編制內人員屬學校行政運作之主力，惟其人數卻僅占職員總數之 35%。
3. 該校採購辦法自 102 年滯延更迭沿用迄今，且攸關獎補助經費案 10 萬元以下授權使用單位全程辦理請採購作業，法規圭臬時效及嚴謹度有待提升。

## (三) 建議事項

1. 宜檢視各附屬醫院之成立背景及相關合約或法規規定，加以

釐清、修訂相關文件或法規，並宜增訂附屬機構年度收支結餘回饋學校之上限，俾留存一定比率結餘，供附屬機構發展。

2. 宜依校務發展情形，適度擴大將編制外職員納編，俾提振全體職員對學校之向心力與士氣，促進行政運作效能。
3. 採購規範攸關內部控制及經費成效，宜依經費來源及時效更迭辦理。

註：本報告書係經實地訪評小組及認可審議委員會審議修正後定稿。

