

國家運動訓練中心  
中長程發展計畫  
(109-113 年)

109 年 2 月

## 目 錄

壹、計畫緣起 .....	1
一、依據.....	1
二、現況說明.....	3
三、問題分析.....	10
貳、計畫目標 .....	15
參、執行策略與方法.....	16
一、策略 1. 廣續培育國家級優秀選手.....	18
二、策略 2. 提升國家代表隊教練素質.....	21
三、策略 3. 持續落實運動訓練科學化.....	24
四、策略 4. 完備選手之醫療照護機制.....	28
五、策略 5. 強化中心營運與管理機制.....	32
六、策略 6. 完善培訓隊之輔導與照顧.....	37
七、策略 7. 落實績優選手之職涯輔導.....	39
八、策略 8. 加強國際間訓練機構交流.....	40
九、策略 9. 創造相關服務之週邊效益.....	42
肆、期程與資源需求.....	45
一、計畫期程.....	45
二、分項執行期程.....	45
三、經費需求.....	48
四、經費來源.....	55

<b>伍、預期績效與檢核.....</b>	<b>56</b>
一、策略 1：廣續培育國家級優秀選手.....	56
二、策略 2：提升國家代表隊教練素質.....	57
三、策略 3：持續落實運動訓練科學化.....	58
四、策略 4：完備選手之醫療照護機制.....	60
五、策略 5：強化中心營運與管理機制.....	60
六、策略 6：完善培訓隊之輔導與照顧.....	62
七、策略 7：落實績優選手之職涯輔導.....	63
八、策略 8：加強國際間訓練機構交流.....	63
九、策略 9：創造相關服務之週邊效益.....	64
<b>陸、預期成果與影響.....</b>	<b>65</b>
一、培育優秀選手締造優異成績.....	65
二、優化教練團隊厚實核心動力.....	65
三、落實輔導政策照顧退役選手.....	65
四、結合單項協會共創培訓體系.....	66
五、完備各項條件扮演典範角色.....	66

# 國家運動訓練中心中長程發展計畫（109-113 年）

## 壹、計畫緣起

我國運動訓練中心的設立，可概略以 2000 年雪梨奧運會為分界，雪梨奧運會前(民國 65 年至 89 年)，為政府委託中華民國體育運動總會(以下簡稱中華體總)代管時期，稱為「左營運動訓練中心」；雪梨奧運會後，民國 90 年至 103 年間，由前行政院體育委員會、教育部體育署直接管理，稱為「國家運動選手訓練中心」，而自 104 年起，政府為推動國家運動訓練事務，培育優秀運動人才，乃參酌世界各國國家級訓練機構之營運模式，制定「國家運動訓練中心設置條例」，設立「國家運動訓練中心」，為行政法人。

國家運動訓練中心(以下簡稱國訓中心/本中心)行政法人化後，依據設置條例訂定人事管理、會計制度、內部管控、稽核作業等等規章，並且調整組織架構、活化訓練機制、改善訓練環境及加強後勤支援，使得行政運作更具彈性，訓練事務更見成效，例如 2017 年臺北世界大學運動會，我國締造 26 金 34 銀 30 銅之空前佳績，而 2018 年雅加達亞洲運動會，也有 17 金 19 銀 31 銅的優異表現。

為求持續成長永續精進，彰顯國訓中心的專業化與效益性，俾利實現培育優秀運動人才，提升國家競技體育總體實力的任務，乃著手擬訂「國家運動訓練中心中長程發展計畫草案（109-113 年）」（以下簡稱本發展計畫）。

### 一、依據

擬訂本發展計畫之主要依據有四項：

#### (一) 依據國家重大體育發展政策

依據行政院頒布之「國家運動訓練中心設置條例」，本中心之設立宗旨為「推動國家運動訓練事務，培育優秀運動人才，提升國際運動競爭力」，以在奧運、亞運及世大運等重要國際賽事爭金奪冠並超越巔峰。同時，依據教育部體育署（以下簡稱體育署）106年修訂之「體育運動政策白皮書」，有關競技運動之發展策略為：「落實運動科學選才整合策略，擴大奪牌優勢」、「強化運動人才培育效能，厚植國際競技實力」、「建立國際分級參賽及支援團隊」、「落實選手完善職涯輔導機制及健全體育團體組織效能」、「周全績優運動人才之獎勵」等五大項，並且提出13項行動方案，其中，多項方案與實踐本中心之設立宗旨密切有關。

## （二）依據國訓中心之六大發展目標與七項業務範圍

本中心自104年1月1日成立以來，即考量與前「國家運動選手訓練中心」無縫接軌，並兼顧行政法人化後賦予的嶄新任務，設定「培養卓越人才」、「打造頂尖團隊」、「落實運動科學」、「彈性營運管理」、「促進職涯發展」及「學習標竿經驗」等六項發展目標。

同時，依據「國家運動訓練中心設置條例」第三條規定，本中心所應著力的業務範圍為：1. 國家級優秀運動選手之選拔、培訓及輔導參賽；2. 國家級優秀運動教練之培育及進修；3. 運動科學支援訓練之執行；4. 本中心場館之營運及管理；5. 優秀運動選手之生涯諮商輔導；6. 與國內外運動訓練相關機構之合作交流；7. 其他與競技運動推展相關之事項等七項。

## （三）依據國訓中心各年度業務計畫之執行情形

本中心自104年度起，每年均有編訂該當年度之業務計畫，揭櫫各項發展目標、計畫策略與行動方案，據以展開相關工作，並經監督機關教育部遴聘機關代表、學者專家、社會公正人士組成「績效評鑑會」檢核執行成效。本諸永續經營之延續性概念，本中心均有根據評鑑結果，作滾動式的修正調整與規劃。

#### (四) 依據國訓中心 104-107 年度總體評鑑之改善建議

根據「國家運動訓練中心績效評鑑辦法」，每 4 年必須辦理 1 次總體評鑑，以提高監督功能、發揮輔導作用、引導健全營運體制。本週期（104-107 年度）之總體評鑑已於 108 年 6 月 19 日順利完成，評鑑結果獲致委員肯定，評予「優等」等第，並且提出 36 項嘉勉期許及改善建議，提供本中心作有針對性的改善規劃。

## 二、現況說明

溯自國家專責運動訓練機構成立以來，104 年行政法人化是一重大變革，舉凡行政組織與運作效能、人才培育與訓練績效、運科支援與醫學照護、硬體建設與營運管理、經費籌措與財務健全、選手輔導與就業轉銜、國際交流與典範形塑等等方面，均有相當建樹，茲說明如下：

### (一) 行政組織與運作效能

本中心於 104 年 1 月 1 日改制行政法人，為求業務推動順遂，特依「國家運動訓練中心設置條例」之規定，擬具「國家運動訓練中心組織章程」，設置五處，各處視業務需要分組辦事，惟歷經三年運作、再經重行審視之後，顯有部分施行模式已不符實務所需，爰再度啟動修正機制。目前，依據教育部 107 年 11 月 26 日臺教授體字第 1070041766 號函核定之「國家運動訓練中心組織章程」，本中心組織架構朝扁平化、減少管理層級方向調整，置執行長一人、副執行長一至二人、主任秘書一人，下設四處、二室及一附屬訓練基地：四處為競技運動處(下設訓練一組、訓練二組、訓練三組)、運動科學處(下設運科組、醫護組)、教育訓練處(下設教務組、活動組)、營運管理處(下設事務組、營繕組、膳食組)；二室為人力資源室、財務室；附屬訓練基地為國家射擊訓練基地公西靶場等(圖 1)。

此項修正，確實發揮強化營運管理功能、提升組織運作效能的作用，達成行政彈性化、窗口單一化與服務即時化之目標。

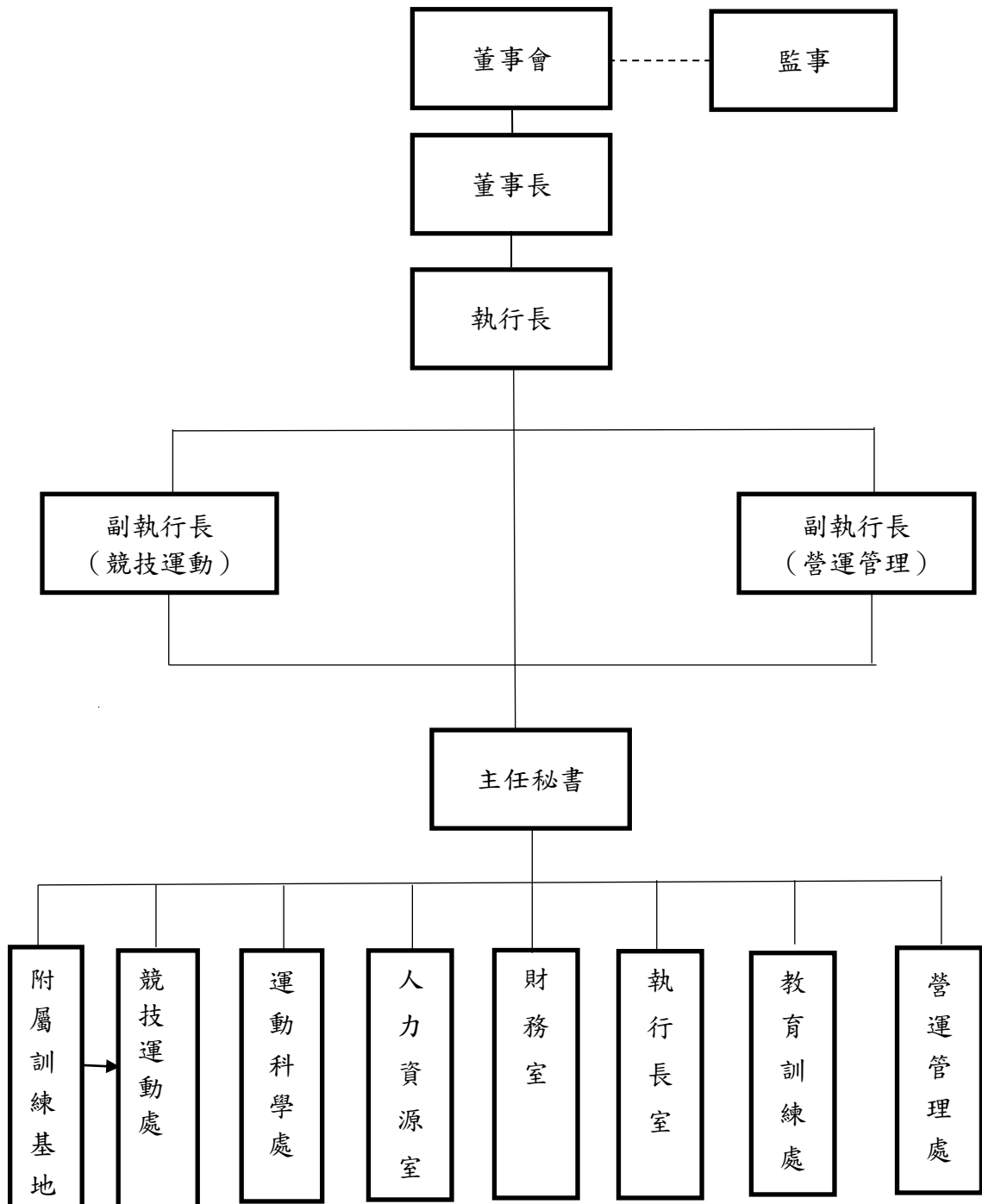


圖 1：國家運動訓練中心組織架構圖

## (二) 人才培育與訓練績效

執行奧運、亞運及世大運國家代表隊培訓及參賽計畫，是本中心的核心任務之一，104 年起配合體育署政策執行 2015 光州世大運、2016 里約奧運、2017 臺北世大運、2018 雅加達亞運以及 2019 拿玻里世大運，均有優異表現，茲以表 1 臚列如下：

賽會名稱	得牌數				參賽國家數	我國排名
	金牌	銀牌	銅牌	合計		
2015 光州世大運	6	12	19	37	143	10
2016 里約奧運	1	0	2	3	207	50
2017 臺北世大運	26	34	30	90	145	3
2018 雅加達亞運	17	19	31	67	45	7
2019 拿玻里世大運	9	13	10	32	118	7

除此之外，另也辦理多項重點發展運動種類選手參加世界或亞洲單項錦標賽之集訓及參賽計畫，以及協助協會辦理選拔、訓練、參賽、輔導相關事務，包含實施短期賽前集訓、辦理國外移地訓練、爭取世界排名積分、延攬外籍優秀教練等等，都有顯著績效。

目前，本中心正為參加 2020 東京奧運而積極準備，並且開始啟動菁英選手黃金計畫，依據選手實際訓練需要，訂定個別化的培訓參賽專案計畫，並且成立有針對性的專業團隊支援訓練，期待會有優異的成績表現。

### (三) 運科支援與醫學照護

結合運動科學、運動醫學與科技，組建支援訓練團隊，從體能、生理、生化、力學、心理、營養諮商、負荷調控、醫療、運動傷害防護等等面向，提供培訓隊相關服務，是本中心的重點工作之一，其主要工作內容包括：支援培訓選手訓練相關之檢測及評析；推動運動科學實務應用及研究；開發創新作法改善訓練效益；設立賽場服務站直接提供支援；執行運動禁藥宣導教育及防制檢測；結合鄰近醫療院所



機構簽訂醫療服務協議；配合東奧黃金計畫配置專屬防護人員；安排營內訓練、移地訓練及參賽隨隊防護人員；執行培訓隊教練及選手健康檢查等等，並且建置完成運科資料庫，目前有 4 大系統：(1) 運動生理系統(包含疲勞監控等 5 項子系統)；(2) 運動體能系統(包含體能檢測資料等 4 項子系統)；(3) 醫務管理系統(包含外用藥品等 3 項子系統)；(4) 防護資訊系統(包含運動傷害評估處理等 5 項子系統)，共計 17 個細項，現正持續優化資料庫之整合功能。

本中心之運動科學支援模式，已從過去以運科小組委員或各領域學者專家短期兼任支援的方式，逐漸轉型為以國訓中心內部專職專業人力為主的長期且即時支援，2017 年世界大學運動會、2018 年雅加達亞洲運動會成績斐然，應與本中心之運科團隊成員提供一股安定而深厚的支持力量有關，而運動科學專職人員的聘用與角色扮演，也日趨成熟且受到重視。

本中心在「提升國家競技實力之運動醫學暨科學輔助計畫」的挹注下，105 年起逐步增加運動科學專職人力，其中包含碩、博士級運科研究人員、體能訓練師、運動防護員、物理治療師、運動心理師及運動營養師等等。但因各培訓隊的運科支援需求，更朝專項化、個別化與客製化的專屬隨隊服務模式轉變，加諸重要賽會培訓期間常有 20 餘隊進駐中心，因此，以目前本中心的運科專職人力，確實很難滿足各培訓隊的需求。

#### (四) 硬體建設與營運管理

硬體建設部分，本中心第一期整建工程於 104 年竣工啟用，是國訓中心成立以來第一座新建之運動場館，具有特殊指標意義。該項工程興建技擊館、球類館共 2 棟地上 7 層之建築物，技擊館包含角力、柔道、跆拳道、擊劍、拳擊、武術、空手道，球類館包含舉重、桌球、籃球、排球、手球、羽球、體操，共計可容納 14 項運動種類訓練場

地，各訓練空間之規劃設計，係以相關國際標準及規範規定進行設計，並考量運動特性及節能減碳等綠建築概念，以提供國內菁英選手優質訓練環境。

目前正在執行中心興整建計畫第二期工程之「宿舍、器材及監控中心新建工程」，將興建一棟地上 8 層、地下 2 層的宿舍、器材及監控中心，以及地上 3 層的餐廳，後續規劃採取飯店式管理，全部工程將於 109 年完工啟用，以能改善教練、選手的居住與用餐品質，提供更為優質的生活空間。

除了上述新建工程之外，本中心舊有行政大樓、教學大樓及第二宿舍(含餐廳)，也將進行補照工程，重新規劃空間為行政、教學與運動科學空間，引進最先進的運動科學資源，協助運動員更有效率地訓練，屆時本中心的軟、硬體設備，都將有一番全新風貌。

至於已奉行政院核定之「國家運動園區整體興設與人才培育計畫」(第三期)，政府將再投入 63 億元，完善本中心培訓所需之軟硬體，打造更為優質的訓練設施和場地，讓選手們可以在最穩定的情況下備戰，訓練出最堅實的實力。另為完善本中心培訓環境，體育署已經協調國防部釋出鄰近本中心之士校營區 16.7 公頃的土地，納入整體規劃。

營運管理部分，本中心自 104 年行政法人化後，陸續完成組織章程、董事會議事規範、人事管理規章、會計制度規章、採購作業實施規章、內部控制制度、內部稽核作業規章等七大規章；105 年持續增訂內部人事管理相關 3 項行政規則；106 年新增 2 項行政規則、修訂 4 項規章或要點；107 年完成組織調整，並且規劃實施不同性質之員工教育訓練，提升人力資源素質與管理效能。

本中心經常接待國際、國內體育運動人士或團體來訪，辦理運動訓練相關營隊或體驗活動，協助協會或運動社團辦理講習研習增能活動，積極塑造優良形象，建立社會各界普遍認同，提升專業地位與品

牌價值。

本中心建置智慧控制系統，推動雲端作業環境；維持資訊系統持續運作，提供持續不中斷的資訊整合安全服務、確保具備可供業務持續運作之安全資訊環境；維護本中心資訊資產的機密性、完整性及可用性，並保護本中心關鍵業務資訊安全；透過社交工程演練宣導資訊安全重要性，推廣人員資訊安全意識與強化其對相關責任之認知。

本中心一向重視提供教練、選手優質服務，凡事皆以滿足培訓隊休閒與心靈層面需求為第一要務，內部更換全新布置，同時，透過教練會議機制，提供雙向溝通平台，擴增溝通面向與暢通協調管道，對於反映事項、會議決議都能落實管制與即時辦理，持續提升服務品質與效能。

#### **(五) 經費籌措與財務健全**

本中心之經費來源有四：政府之核撥及捐(補)助、國內外公私立機構、團體及個人之捐贈、營運之收入及其他收入，其中除政府核撥及捐(補)助外，其餘項目為自籌款。自籌款占營運資金之比例，自104至107年度，分別為：1.71%、3.21%、1.91%及2.71%。考量本中心之設置係為執行選手培訓之特定公共事務，主要在於促進公共利益，而非著重營利考量，惟如能兼顧培訓任務與自籌款之籌募，規劃於不影響培訓之時段，充分運用場館營運，創造資產使用收益，並持續推動企業贊助或募款計畫，配合財務管理運作增加孳息，可望逐年提高營運經費自籌比例。

本中心108年度資本門預算，計編列國家運動園區整體興設與人才培育計畫(第二期)6億4,470萬1,000元、公務預算1,700萬元及運動發展基金1億6,612萬2,000元，合計8億2,782萬3,000元，其中二期工程包含新建教練、選手宿舍、餐廳、舊建物補照及公共設施景觀等工程，公務預算資本門包含中心各項公共設施修繕、事務設

備及資訊軟體更新等，另運動發展基金資本門係用於培訓設施、訓練器材及運科儀器等與培訓相關之固定資產，提供選手優質之培訓環境及生活照顧。

108 年經常門政府補助經費編列，公務預算：1 億 4,975 萬 9,000 元，占補助經費 14.60%，運動發展基金：8 億 7,566 萬 8,000 元，占補助經費 85.40%，因應本中心各項業務及設施快速成長，為執行培訓業務所需，本中心業依經費來源性質規範使用原則，與行政管理及辦理公務等相關事務，由公務預算支應，與選手培訓、生活照顧、課業輔導、職涯輔導、文康休閒等相關事務及設施、設備之維護，由運動發展基金支應，以充分提供選手培訓之需求。

#### **(六) 選手輔導與就業轉銜**

為協助輔導優秀運動選手在培(集)訓期間銜接課業、專心訓練、創造佳績及為國爭光，本中心依據「國家運動訓練中心辦理優秀運動選手培(集)訓課業輔導處理要點」，辦理優秀運動選手課業輔導，對於實施對象、申請程序、及其學分選定方式、學期成績評定及登錄、教師聘任及課程處理方式、成績評定方式、課輔對象缺曠登記與處置方式等均有明確規範，並且設置「課業輔導規劃小組」，負責輔導及審核選手課輔課程規劃事項、課程及科目整併事項及教學相關諮詢事項，已朝法制化、制度化及規範化而努力。

本中心在課業輔導方面已有多項創新之舉，諸如建立教師遴聘制度控管教師品質、錄製運動專業領域學科教材、建立專任基礎學科教師輔導機制、規劃語言能力、技能或專長培育及報考公職等三大輔導方向、產學合作實施遠距教學、實施課輔滿意度及教師教學評量調查、配合課業輔導協助取得專業證照、語文課程分級教學等等，因此，課輔對象對於課輔業務及學習成效，都表高度滿意。

體育署核定之「優秀運動選手輔導方案」，在「就業扶植」方面

特別列入「輔導國訓中心強化職能教育學習效益」一項。事實上，我國運動選手的就業管道一向狹隘，原因在於就業能力不足，目前，國內運動產業多達 15 類別，已呈蓬勃發展態勢，但卻缺乏具備相關管理知識與實務經驗的運動專業人才，因此，本中心宜從推動建立體育保險制度、實施在役中就業準備、退役後職業培訓及培養自主微型創業能力方面，配合國家健全選手退役後的職涯輔導及照顧政策。

### （七）國際交流與典範形塑

本中心法人化後，得與國際訓練機構進行一對一交流，對於取得國際體壇各種資訊，以及訓練、運動科學各種資料，都有具體的幫助。尤其，105 年底和香港體育學院簽訂合作備忘錄，更具國際交流的重要意義。

本中心於 105 年加入「亞洲運動機構協會」(ASIA, The Association of Sports Institutes in Asia) 成為會員，每年固定參加年會，能與各國運動訓練機構交流新知、聯繫友誼，頗有成效。國際間，各國對於我國運動員近年來在國際賽會之優異成績，表達肯定與讚許，並且表達樂與本中心進行合作交流、建立夥伴關係的積極意願。

## 三、問題分析

依據多年以來本中心的運作經驗、國際體壇的現況掌握及發展趨勢，深度分析目前存在的問題，進而提出救濟性、補強性及開展性的解決策略與方法。

### （一）競技運動實力有待整體提升

我國參加 2000 年雪梨奧運會、2004 年雅典奧運會、2008 年北京奧運會、2012 年倫敦奧運會及 2016 年里約奧運會的奪牌項目，侷限於 1. 跆拳道(2 金、1 銀、5 銅)、2. 射箭(1 銀、2 銅)、3. 舉重(3 金、2 銀、1 銅)、4. 桌球(1 銅)等少數運動種類。

而我國參加 2002 年釜山亞運、2006 年杜哈亞運、2010 年廣州亞運、2014 年仁川亞運及 2018 年雅加達亞運等 5 屆亞運會，得牌數加權積分超過 20 分（金牌 4 分、銀牌 2 分、銅牌 1 分）之運動種類僅有：1. 跆拳道(62 分)、2. 軟式網球(50 分)、3. 網球(45 分)、4. 空手道(39 分)、5. 滑輪溜冰(34 分)、6. 撞球(33 分)、7. 射箭(27 分)、8. 自由車(24 分)、9. 舉重(23 分)、10. 射擊(22 分)、11. 輕艇(21 分)、12. 高爾夫(20 分) 等 12 個種類。

根據前述五屆奧運及亞運的得牌數據，不難發現我國競技運動的實力，在競賽種類之間呈現強弱不均的現象。揆諸國際競技運動的競爭態勢，目前已然進入高強度白熱化的局面，我國應有必要開發更多奪牌實力的運動種類/項目，以擴大奪金得牌的利基，舉凡傳統優勢運動種類、相對優勢運動種類及小眾冷門運動種類，都應同等重視培育國家級優秀選手、提升國家隊教練素質、落實運動訓練科學化、精進醫療照護機制、完善軟硬體訓練環境，進而更加全面向上提升國際競爭實力。

## (二)運動科學支援有待持續精進

盱衡國際體壇的激烈競爭態勢，若無運動科學的強力支撐，萬無成就競技霸業的可能。所謂「訓練科學化」，是指對於訓練的全部過程實施科學控制，將訓練科學理論、方法和技術全面的廣泛運用在運動訓練中。其主要內容包括科學選材、制定目標體系、擬訂訓練計畫、診斷訓練過程、管控訓練活動、蒐集資訊情報、整備訓練環境、高效能的訓練管理、高水準的醫療照護及高效率的恢復措施…等等。

運科服務是成就巔峰運動表現的重要助力之一，例如透過運動生理、運動心理、運動表現分析、資訊情報蒐集、體能訓練指導、醫療防護支援、運動營養諮詢等等面向之例行支援，都可顯著提升訓練績效，尤其，隨著我國競技水準的日漸提升，培訓隊的各项運科支援需

求也更殷切，甚至，運科醫護人員隨隊提供客製化服務已成常態，凡此，都能有助提升運動員的成績表現。

只是，若與世界各大運動強國的運動訓練中心比較，本中心的運科設備與人力資源顯然略有落差，目前，運動科學處在儀器設備、人員編制、組織架構、運作模式等等仍有努力空間，因此，諸如擴大員額編制，招聘專職、高階的運動科學研究人員和關鍵技術人才，組建優質的實務與研究團隊，甚至，發揮本中心現職人員的功能，才能充分發揮運科支援的效用。

### （三）後勤支持系統有待全面完備

檢視目前本中心後勤支援系統的整體運作，較之改制前，確有大幅改善，惟仍尚有若干方面需要加強。

在財務管理制度方面，目前僅止於辦理主計工作，未來如何透過財務運作協助相關資產活化，如何活化營運管理績效，如何增加自籌經費收入，以及如何鼓勵民間企業挹注資源，投入培育優秀選手及充實運動場館設施，才能使營運發展更臻完善。

再者，攸關整體預算資源的合理分配及有效管控，本中心雖已建置請購、採購及會計等相關系統，有效執行預算及經費管控，惟隨著預算逐年增加，業務日益繁重，必須更加落實預算執行之管控，以期發揮預算執行之最大效益。

在場地設施及設備方面，尚無法滿足各項運動種類訓練需求，除積極向行政院爭取興整建改善經費外，並賡續充實國家射擊訓練基地公西靶場及東部訓練基地必要之設施與後勤保障服務，以提供良善之訓練環境。

在環境維護及安全管理方面，需要建立智慧化、系統化的整合管理流程及制度，以提高行政管理及財產管理效率，確保賡續維持優質

訓練環境，以提升運動訓練績效及增加使用效益。

在膳食管理方面，廚工人力不足及用餐人數之管控是現存的問題，而如何加強食品衛生安全及品質管理，滿足選手的營養需求，都仍有待努力。

#### （四）選手輔導照顧仍可持續加強

運動員進駐中心投入訓練，主要目的在於提升運動表現，前進國際賽會爭取佳績。以我國現況而言，運動員投入訓練的年紀，多數都處於學齡階段，兼具學生身分，因此，課業輔導與多元學習，是在訓練之餘，提供選手全面性成長的重要因素。

多年以來，本中心配合培訓隊學生之原就讀學校，辦理課業輔導與多元學習，已漸得到各界肯定。課程方面，都能配合培訓隊的訓練時程、移地訓練及比賽期間，作客製化的時間安排，甚至實施遠距教學，打破時空限制；師資方面，也能引進在地的優良師資，並且商請文藻外語大學提供專業外語師資，提升教練、選手外語能力。

但是，對於教練及運動員的職涯輔導則尚薄弱。基於諸多導致運動員就業困難的因素存在，為數眾多的現役運動員，大多深為謀職不易而徬徨無助，因此，許多國家都會針對現役運動員進行職業生涯輔導，將其正規教育和職業培訓同步推進，保證學生運動員既學到基本的文化知識，也學到就業的專業職能。

運動員在退役後處於擇業過渡時期，對於職業培訓的意識和需求顯得格外強烈，如能針對退役運動員實施職業培訓，就可提高綜合素質、就業能力和社會適應能力，有利未來的職涯發展，實現退役後職業生涯發展的目標。總之，加強退役選手照顧政策，推動運動產業人才培育計畫，積極輔導其創業、就業或在職進修，大幅開拓就業管道，通過多元靈活的就業形式，實現就業夢想，都是本中心可以發揮更大



作用的亮點。

### **（五）國際訓練機構交流應更緊密**

面對運動訓練科學的不斷進化，本中心未來應持續緊密進行國際交流，從培訓隊的移地訓練、邀請國外隊伍來臺交流、中心人員出國參觀國際訓練機構，甚至與國際研究機構進行學術合作交流，相信都能為我國的教練與運動員，提供更為完善的專業支持，獲致國際交流的更佳效益。

同時，隨著第一、二期興建工程的完工，以及運科設施的益趨完備，本中心應更積極學習運動先進國家之訓練中心的標竿經驗，以期成為享譽國際之間的運動訓練專責機構。

## 貳、計畫目標

根據前述五項問題分析，本中心提出之 109-113 年發展計畫所要達成的目標有九項：

- 一、培育優秀選手，爭取重大國際綜合運動賽會優異成績。
- 二、優化教練團隊專業職能，帶動我國競技運動實力提升。
- 三、落實運動科學支援運動訓練，提升我國運動科技水準。
- 四、完善運動訓練後勤支援系統，達成國訓中心設置任務。
- 五、推動企業贊助及加強場館營運，逐年提高自籌款比例。
- 六、落實培訓隊輔導機制，提供多元學習機會與生活照顧。
- 七、落實選手職涯輔導機制，全方位照顧國家隊退役選手。
- 八、推動國際運動訓練相關機構合作交流，學習標竿經驗。
- 九、全面完備營運條件，成為世界先進運動訓練專責機構。

## 參、執行策略與方法

為求順利達成前述九項計畫目標，本中心規劃：1. 廣續培育國家級優秀選手；2. 提升國家代表隊教練素質；3. 持續落實運動訓練科學化；4. 完備選手之醫療照護機制；5. 強化中心營運與管理機制；6. 完善培訓隊之輔導與照顧；7. 落實績優選手之職涯輔導；8. 加強國際間訓練機構交流；9. 創造相關服務之週邊效益等 9 項策略與相應的 51 項推動項目及 180 項具體作法，茲以下表呈現執行策略與推動項目，並對具體作法逐項簡要說明：

### 109-113 年國訓中心中長程發展計畫之執行策略與推動項目

執行策略	推動項目
1. 廣續培育國家級優秀選手	1-1. 擴大實施菁英選手黃金計畫
	1-2. 重點發展傳統優勢運動種類
	1-3. 加強扶持相對優勢運動種類
	1-4. 專案輔導小眾冷門運動種類
	1-5. 辦理選手服役之集訓與列管
2. 提升國家代表隊教練素質	2-1. 建立國家隊總教練責任制度
	2-2. 提高教練人員聘用資格條件
	2-3. 加強辦理教練專業增能活動
	2-4. 介派教練出國觀摩在職進修
	2-5. 善用中心聘用運動教練機制
	2-6. 輔導協會延攬國際優秀教練
3. 持續落實運動訓練科學化	3-1. 執行例行性之運科檢測服務
	3-2. 擴增運動科學處分組及編制
	3-3. 充分發揮運動科學小組功能
	3-4. 聘請專家學者成立顧問團隊
	3-5. 推動內部運科人員培育計畫

	3-6. 建置運科資訊系統及資料庫
	3-7. 成立專案運科團隊隨隊服務
	3-8. 擴充運動科學研究儀器設備
4. 完備選手之醫療照護機制	4-1. 遴聘合格醫護人員照護選手
	4-2. 結合鄰近醫院提供醫療服務
	4-3. 落實輔導選手自我健康管理
	4-4. 加強運動性疲勞之恢復措施
	4-5. 協助體重控制提供營養諮詢
	4-6. 加強運動禁藥及成癮品教育
	4-7. 成立專案醫療小組隨隊服務
5. 強化中心營運與管理機制	5-1. 執行第二及三期興整建計畫
	5-2. 規劃興設附屬專項訓練基地
	5-3. 強調預算管控健全財務管理
	5-4. 提供服務增加自籌經費比例
	5-5. 加強場館之營運與維護管理
	5-6. 建立內控內稽自我改善機制
	5-7. 推動中心與培訓隊行銷贊助
	5-8. 建置智慧化之園區控制系統
	5-9. 強化餐廳之衛生安全與品質
	5-10. 強化圖書館圖書資源與服務
6. 完善培訓隊之輔導與照顧	6-1. 辦理培訓隊學生之課業輔導
	6-2. 強化教練選手語言表達能力
	6-3. 推動選手之生活輔導與照顧
7. 落實績優選手之職涯輔導	7-1. 推動選手之職涯探索及準備
	7-2. 推動選手保險制度保障福利
	7-3. 承辦退役選手轉職輔導計畫
8. 加強國際間訓練機構交流	8-1. 加強建立國際運動交流管道
	8-2. 鼓勵中心人員出國考察進修

	8-3. 加強國際運動科學學術合作
	8-4. 協助國際優秀隊伍進訓交流
9. 創造相關服務之週邊效益	9-1. 營造友善環境優化服務品質
	9-2. 支援國內運動團隊移地訓練
	9-3. 支援外部舉辦體育相關活動
	9-4. 接待國內外單位參訪及交流
	9-5. 辦理本中心文物蒐集與管理

## 一、策略 1. 廣績培育國家級優秀選手

定期舉辦的國際性綜合型運動賽會，備受國人矚目，任一參賽團隊，總是承擔著國人的期許，背負國家的榮辱，因此，在國際重大賽會爭金奪牌，應是我國競技體育發展的最高指標。

培育國家級優秀運動選手參加國際運動賽會取得佳績，正是本中心的首要任務。回顧 104 年法人化後，歷屆奧運、亞運及世大運的比賽成績，均有顯著進步，殊值肯定，爾後，理當繼續奮進、更上層樓。

### 推動項目 1-1. 擴大實施菁英選手黃金計畫

日前，體育署為展現備戰東京奧運的決心，已由本中心提前啟動新版的「黃金計畫」，依據選手實際訓練需要，訂定個別化的培訓參賽專案計畫，並且成立有針對性的專業團隊支援訓練，可使選手專心備戰與參賽，往後，應可擴大實施對象，而使更多菁英選手實質受惠，具體作法為：

1-1-1. 第一階段廣選黃金計畫選手，區分為第一級(有機會在奧運會奪牌選手)、第二級(有機會取得奧運會前 8 名選手)、第三級(有機會在杭州亞運會奪金牌選手)、優秀級(有機會在杭州亞運會奪牌選手)，給予不同的優惠待遇。

1-1-2. 第二階段依據杭州亞運會成績及 2022 年參加國際賽會成績，遴選菁英選手，區分為三級，並且設有升降級制度，每半年滾動調整一次，激勵選手良性競爭。

1-1-3. 擴大支援賽會範圍，及於全球轉播、能見度高與行銷性強的國際賽會，例如高爾夫的公開賽、網球的滿貫賽、羽球的大師賽、桌球的公開賽等等，可依世界排名作為依據，補助不同額度之參賽經費。事實上，政府補助該等選手征戰全球，也是在為奧運、亞運奪金得牌儲備菁英選手。

### **推動項目 1-2. 重點發展傳統優勢運動種類**

本諸「有限資源、有效運用」的原則，審視、順應我國競技體育發展的現實條件，知所取捨的選擇長期穩定發展之傳統優勢運動種類，施以重點培訓，應是籌謀奪牌策略的關鍵，具體作法為：

1-2-1. 選定最近五屆在奧運得牌、亞運奪金的傳統優勢運動種類，給予優厚的培訓資源，可以進駐中心實施長年不斷的長期培訓，成為奪金得牌的主力部隊。

1-2-2. 輔導協會組訓國家第二隊，並納入本中心的培訓行列，以培養後備梯隊，維繫優勢於連綿不墜。

1-2-3. 妥善規劃實施移地訓練，或為適應參賽環境，或為尋求實戰對象，或為檢視競技狀態，或為突破訓練瓶頸提升關鍵能力，都應事先作好評估，要有萬全準備。

### **推動項目 1-3. 加強扶持相對優勢運動種類**

根據參加最近五屆奧運及亞運的獎牌數據，我國競技運動的發展呈現強弱不均的現象，允有必要加強扶持更多的相對優勢運動種類，以能擴大奪金得牌的利基，具體作法為：

1-3-1. 選定近期在亞運得牌、世大運得金或參加國際賽會卓有成績的運動種類，給予必要的資源挹注，甚至，配合協會的主觀意願，只要訂有周延的選拔制度與培訓計畫，亦可申請進駐本中心實施長期培訓。

1-3-2. 舉凡經過評估選定為相對優勢運動種類，都應成立包含技術、體能、運科、運醫等專業人員在內的團隊，隨隊支援專項訓練，以求全面提升競爭實力。

#### **推動項目 1-4. 專案輔導小眾冷門運動種類**

國際綜合性運動賽會的優劣排序，是依各個單項比賽的得牌加總評比，因此，不同競技項目的金牌價值，在排行榜上的貢獻都是相等的。相較於主流項目與基礎項目，縱然是小眾冷門項目，對於疊加金牌總數也都具有同等的作用，都應受到同等的重視，才能遍地開花結果，具體作法為：

1-4-1. 依據單項協會的推展績效與旺盛企圖，政策性的專案輔導小眾冷門運動種類，壯大爭金奪牌的陣容。

1-4-2. 詳細規劃完整的專案輔導計畫，精挑細選潛力選手或轉項選手，按部就班的施以成套的科學化長期集中訓練。

#### **推動項目 1-5. 辦理選手服役之集訓與列管**

服兵役是我國國民應盡的義務，然而，對運動員而言，服兵役將會中斷原有的運動專業訓練，而影響參加重大國際賽會的成績，因此，依據相關法令，政府提供運動選手改服體育替代役或補充兵之機會，交付本中心進行服勤管理及實施運動訓練，具體作法為：

1-5-1. 加強實施補充兵選手及儲備選手類體育替代役役男之專項運動訓練，確實遵照教練指導接受訓練，每日填寫訓練日誌及心得，以供查核。

1-5-2. 加強執行受訓役男之服勤管理與生活管理，確實遵守訓練要求、團體紀律，重視個人形象，並服從教練及相關人員之輔導。

1-5-3. 輔導役男及補充兵選手參加國內外賽事，以期選手不受役期干擾，持續在運動舞台為國家、為自己爭取榮耀。

## 二、策略2. 提升國家代表隊教練素質

教練是運動訓練的主體，對於競技實力的提升，具有關鍵的主導作用，舉凡制定國家隊教練的遴選制度、聘用資格，以及聘請外籍教練應有的考量，都是重要課題。

再者，優秀運動教練理應文武兼備、術德兼修，條件之一，是具備運動訓練的專業知識與技能，因此，有關教練增能機制的法制化，及績效考核的合理化，都是值得重視。

### 推動項目2-1. 建立國家隊總教練責任制度

歷來，我國遴選國家代表隊教練的方式，大多是依入選選手的多寡決定，或由選拔賽冠軍隊的教練擔任，看似公平，但也存在某些問題，例如在領導統御上，有教練團隊磨合與選手整合的問題；在團隊運作上，有缺乏互信基礎與多頭馬車的問題；在訓練實務上，有疏於全員關照與私心作祟的問題；在率隊參賽上，有是否具備足夠臨場督陣經驗與發揮最大實力的問題，因此，需要加以導正，具體作法為：

2-1-1. 訂定國家隊總教練設置辦法，與協會共同遴選產生國家隊總教練，在契約期限內，賦予籌組教練團隊與選手陣容之權力。

2-1-2. 訂定國家隊總教練遴選辦法，由體育官員、協會代表、中心代表、訓練專家、專項學者、教練代表、選手代表等等相關人士組成甄選委員會，透過公平、公正、公開的機制辦理甄選。

2-1-3. 訂定國家隊總教練考核辦法，運用合適的教練績效評量指



標，進行公平、客觀、有效的績效評量，落實進退場機制。

### **推動項目2-2. 提高教練人員聘用資格條件**

依據「國家代表隊教練與選手選拔培訓及參賽處理辦法」，舉凡擔任國家代表隊教練者，必須為取得A級教練證之教練、或經教育部專案同意之B級教練、或外籍教練。此項條件應屬合理。但是，若能提升聘用資格條件，增加具備運用中心運科設施資源能力，應可顯著提升訓練科學化效益，具體作法為：

2-2-1. 規定必須參加本中心舉辦之教練專業職能講習課程，並經檢定合格獲有證書者，始得擔任各級國家培訓隊教練團成員。

2-2-2. 參考運動教練專業職能標準，制定「國訓中心教練專業職能講習實施計畫」，嚴謹辦理，確實檢定。

### **推動項目2-3. 加強辦理教練專業增能活動**

國家隊教練之專業能力與基本素養，攸關培訓隊的訓練成效。有計畫、有步驟的推動國家培訓隊教練增能教育活動，應是提升教練專業職能的必要之舉，具體作法為：

2-3-1. 修訂「國家培訓隊教練增能教育訓練實施辦法」，明訂參加增能活動為通過教練考核的門檻條件之一。

2-3-2. 參酌運動教練專業職能標準及運科支援模式，規劃多元的專業增能課程，舉凡實施模式、課程架構、教材設計、教學方法、時數分配及證書核發，都應合理的、詳盡的規劃。

2-3-3. 對於增能計畫的實施，廣泛蒐集回饋意見，做出滾動調整修正，以能符應教練實際的、迫切的需求，廣續完善運動教練增能機制。

2-3-4. 協助政府機關、單項協會辦理各級教練專業增能活動。

#### **推動項目2-4. 介派教練出國觀摩在職進修**

運動訓練知能迭有進化，教練亟需隨時補充與更新，才能不斷精進，長保領先優勢。出國觀摩或在職進修，都是汲取訓練相關新知的捷徑，具體作法為：

2-4-1. 由本中心主導，擇優遴派培訓隊教練赴國外運動訓練機構參訪、觀摩與交流合作。

2-4-2. 結合國內體育運動校院，在本中心開設學分學程碩士、博士專班，補助績優教練選讀進修。

#### **推動項目2-5. 善用中心聘用運動教練機制**

運用政府輔導優秀運動選手就業政策，優先錄用合格退役選手，合理分派職務崗位及職責任務，發揮最大效益，具體作法為：

2-5-1. 配合政府政策，制定遴選辦法、辦理遴選作業，聘用國家代表隊退役選手擔任本中心運動訓練相關職務。

2-5-2. 本於適才適用原則，實施在職訓練，培育成為專項助理教練、體能訓練教練、運科技術人員、行政管理人員、場館管理營運人員，補足本中心人力缺口。

2-5-3. 支援協會組訓各級國家代表隊，擔任教練團隊之一員，直接參與團隊核心運作，累積經驗。

#### **推動項目2-6. 輔導協會延攬國際優秀教練**

聘請外籍人士擔任國家隊教練，已是國際慣例，國內若無適當人選，應可考慮聘請外籍教練，以期有效提高國家隊訓練績效，締造國際比賽佳績，具體作法為：

2-6-1. 輔導協會聘請優秀外籍教練、教練團隊及退役選手來臺服務，俾利提高訓練績效。

2-6-2. 藉助外籍教練團隊，創造附加價值，帶動提升我國教練水準，並且協助提升我國各級分齡國家隊實力。

2-6-3. 辦理聘任外籍教練相關事宜，提供嚴謹的專業評估與審查作業。

### 三、策略3. 持續落實運動訓練科學化

檢視我國最近參加國際重大賽會迭有佳績表現的主要原因之一，應是運動科學的深度介入支援。往後，自當持續加強支援力度，締造更佳的輝煌成績。

#### 推動項目3-1. 執行例行性之運科檢測服務

延續多年以來卓有成效的運科檢測服務，例行性的實施運動生理檢測、運動生化檢測、運動心理評估、運動表現分析、專項體能檢測與運動營養評估，可以提供教練監控訓練過程、監控訓練負荷、掌握心理狀態、掌握疲勞程度、診斷關鍵技術及體重控制與營養增補的參考資訊，具體作法為：

3-1-1. 針對選手進行身體組成分析，方法包含皮脂厚度檢測、生物電阻法或BOD POD空氣體積置換法等，檢測選手的體重、體脂率、脂肪重和去脂重等指標，評估選手的訓練與營養狀態。

3-1-2. 針對選手進行疲勞監控，方法包含生化檢測、量表或問卷等，協助教練了解選手的身體疲勞程度、訓練適應情形或營養狀況。

3-1-3. 依教練需求，針對選手進行專項運動負荷評估，於專項訓練時檢測選手之心率、血乳酸或運動自覺量表等指標，了解選手的生理負荷程度。

3-1-4. 以儀器、問卷或量表等工具協助，並以檢測數據提供選手進行自我健康管理，掌握選手的身體狀況。

3-1-5. 依照教練所提需求，實施團體心理輔導，進行團隊凝聚、合作、溝通及運動電影賞析、讀書會等課程。

3-1-6. 支援個人心理晤談，客製化個別心理訓練處方，並針對重點項目，隨隊參加重大賽會，協助選手心理適應與調節。

3-1-7. 利用即時影像回饋系統，蒐集選手練習動作，即時回饋供選手及教練作為修正參考，並儲存至電腦或雲端空間。

3-1-8. 藉由動力學分析，提供專項動作或常態性檢測之數據，並配合訓練週期提供動力學參數；使用高速攝影機及分析軟體分析運動學參數，作為訓練之輔助。

3-1-9. 蒐集我隊及對隊的比賽影片，將其分析內容採滾動式的修正，並建立資料庫，提供教練和選手所需之資訊。

3-1-10. 協助實施基礎體能檢測(反應能力、敏捷、速度、下肢力量、有氧耐力)、專項體能檢測(最大肌力、有氧無氧閾值、無氧能力、功能性動作檢測)，作為教練擬訂訓練課表之參考依據。

3-1-11. 應用體能訓練儀器監控訓練品質，提供訓練週期規劃與年度訓練計畫諮詢，支援比賽現場或移地訓練期間體能訓練，維持選手體能狀態。

### **推動項目 3-2. 擴增運動科學處分組及編制**

較之世界各國「運動科學中心」的規格，本中心的「運動科學處」確實仍有較大差距，再者，基於運作運科支援培訓的經驗，專職運科人員不足是最大困擾，尤其，衡量目前本中心運科人員的數量與質量，確實需要一批頂尖的學者與研究團隊發揮帶頭作用，因此，迫切需要增加員額編制，凡此，都須加以補強，具體作法為：

3-2-1. 將「運動科學處」之分組擴編為「運科研究組」、「科學訓練組」、「情蒐資訊組」、「醫療照護組」等四組。

3-2-2. 增聘體能訓練師、運動心理師、營養師、生物力學技術人員、生理生化技術人員及情蒐人員。

3-2-3. 招聘專職、高階運動科學人才，帶動深化研究層次與廣化服務層面。

### **推動項目3-3. 充分發揮運動科學小組功能**

本中心為辦理我國參加國際綜合性運動賽會選手培訓之運動科學支援工作，聘請包括運動教練、運動科學專業人員及體育署運動科學業務主管人員，設立「運動科學小組」，賦予多項任務，對於我國競技實力的提升，倘欲確實做出巨大的貢獻，理應期待更加充分發揮所學專長，具體作法為：

3-3-1. 增聘外部運科專家學者，建立一套與訓練緊密結合之多學科、綜合性的運科支援模式，實現運動訓練的全方位科研保障。

3-3-2. 發揮指導與協助功能，加強制定年度運動科學支援訓練工作計畫，並督導落實執行，評估執行績效。

3-3-3. 輔導本中心運科人員積極投入運動訓練科學研究與發展事宜。

### **推動項目3-4. 聘請專家學者成立顧問團隊**

運動科學具有多學科、跨領域整合的特性，需要整合各專業領域建立優質的顧問團隊，提供統整性的運動科學支援服務，滿足教練及選手之需求，具體作法為：

3-4-1. 邀請運動、生理、心理、力學、醫學、營養、工程、資訊、人工智慧及行銷管理等等的專家學者成立顧問團隊，共同投入運科支援工作。

3-4-2. 根據國家隊備戰重大賽會的需要，從各個學科領域發揮指導、諮詢、會診的作用，解決國家隊特殊的、關鍵的難題。

### **推動項目3-5. 推動內部運科人員培育計畫**

推動本中心內部運科人員增能活動，鼓勵運科同仁加強各自專業領域知能及跨領域學習，應可提升貢獻層面，具體作法為：

3-5-1. 遴派內部運科人員參加相關專業領域之研討會、工作坊等研習活動，並提出研習心得報告及具體作法。

3-5-2. 依據運動科學的各別領域需求，邀請國內外相關專家、學者蒞臨舉辦講習、研習、講座、座談等相關交流活動。

3-5-3. 定期舉辦內部讀書會，分享運動科學新知或實務支援經驗。

3-5-4. 鼓勵內部運科人員投入與運動訓練密切有關的針對性、實用性與應用性研究，幫助解決訓練現場的問題。

3-5-5. 輔助內部運科人員撰寫運動訓練專門著作，或公開發表論文。

### **推動項目3-6. 建置運科資訊系統及資料庫**

運用資訊科技建置相關資料以完備知識管理應用，對於本中心的營運管理及教練的訓練參賽，具有迫切的需要性與助益，具體作法為：

3-6-1. 規劃建立檢測、醫療、訓練、情蒐等運科資訊系統，有效收集、統整與應用運科資料。

3-6-2. 建立檢測與儀器設備功能介紹網頁，建置科學化訓練新知散播平台，提供內、外部教練及運科人員參考。

3-6-3. 連結整合各領域資料庫，進行大數據分析，有效提升資料庫之應用價值。

### **推動項目3-7. 成立專案運科團隊隨隊服務**

針對具備爭奪奧運獎牌、亞運金牌實力之重點運動團隊或個人，

目前的運科團隊隨隊服務支援模式，已逐漸展現預期成效，理應賡續加強辦理，具體作法為：

3-7-1. 針對各項傳統優勢運動種類，成立專案運科支援團隊隨隊服務，並且逐年增加服務隊數。

3-7-2. 擴大專案運科支援團隊之服務對象，及於進駐本中心之相對優勢運動種類與小眾冷門運動種類。

### **推動項目3-8. 擴充運動科學研究儀器設備**

先進的、現代化的運科研究儀器設備，是衡量運動訓練科學化發展水準和發展階段的重要指標，完備本中心的運科儀器設備，確有急迫的需要，具體作法為：

3-8-1. 建置低氧訓練室，包含低氧艙、低氧製造機、二氧化碳去除設備等。

3-8-2. 擴增運動表現室之運動學與動力學量化檢測之運動生物力學儀器。

3-8-3. 建置情蒐分析室，包含各項目軟體、硬體以及資料庫。

3-8-4. 建置運動心理訓練室，包含環型投影機、虛擬實境設備、眼動儀與專注力訓練儀。

3-8-5. 建置骨質密度檢測儀器

3-8-6. 為國家隊配備必要的、便攜的、實用的小型科研測試儀器，解決移地訓練期間科研監控、訓練監控的難題。

3-8-7. 整合本中心運科儀器設備，成立運動科學研究的貴重儀器中心，提供外部專家學者必要時申請使用。

## **四、策略4. 完備選手之醫療照護機制**

完備的醫療照護體系，是確保運動選手健康、維續巔峰表現的保障，邇來，本中心的醫療照護工作已有絕佳口碑，冀能持續堅持，惟在人員編制、資源結合、用藥宣導及選手自我健康管理等等方面，期待有所精進。

#### **推動項目4-1. 遴聘合格防護人員照護選手**

為能提供優質完善的醫療照護品質，本中心的防護人力需求與時俱增，唯有聘足合格醫護人員，才能滿足進駐培訓隊之醫療照護與運動傷害防護服務的需求，具體作法為：

4-1-1. 增邀專業專科醫師看診，建置完善的醫療防護網。

4-1-2. 增聘防護員、物理治療師及護理師，滿足培訓隊國內外移訓及比賽所需之隨隊防護人力。

4-1-3. 依實際需求，機動調整支援培訓隊之人力，讓隨隊防護人員發揮最大功能。

4-1-4. 執行增能教育訓練及交流專業知識，以提升防護人員專業防護知能，提供更加優質的隨隊服務。

#### **推動項目4-2. 結合鄰近醫院提供醫療服務**

為提供營內與營外培訓隊優質的醫療照護，應結合鄰近醫院提供醫療服務，具體作法為：

4-2-1. 繼續與鄰近醫療院所簽訂合作協議，設立各院專屬聯絡窗口及就診快速通道，能依實際需要盡早接受專科醫師診療與醫治。

4-2-2. 依培訓隊選手的運動傷害性質，轉送鄰近合作醫院，以接受即時的、快速的診療。

4-2-3. 持續關注國內各培訓隊伍（含營外及移地訓練）需求，並適時召開相關醫療會議，評估需否增簽合作醫院，強化醫療網絡。



### **推動項目4-3. 落實輔導選手自我健康管理**

為維持選手良好的健康狀態，必須強調選手自我掌握健康狀況的重要，強化選手自我健康管理的能力。同時，結合健康檢查結果、生理生化指標檢測及選手自我健康管理日誌，可以適時整合客觀數據與主觀感受，轉介專業人員處理，具體作法為：

4-3-1. 宣導運動員每日填寫自我健康管理日誌，陳送教練批閱，以憑瞭解選手身心狀況。

4-3-2. 辦理培訓隊教練、選手年度健康檢查，並進行後續的配套處理。

4-3-3. 執行相關衛教服務，並統計營內培訓隊教練及選手相關感染控制數值。

4-3-4. 於流行性疾病高峰期，加強衛教宣導，以避免營內群聚感染，並接種各式疫苗避免感染。

### **推動項目4-4. 加強運動性疲勞之恢復措施**

防護人員隨隊觀察選手訓練，透過動作分析及選手主訴，安排加強疲勞恢復措施，可以加快運動性疲勞的消除與體力的恢復，以保證持續承受高強度、大數量的訓練負荷，具體作法為：

4-4-1. 提供隨隊運動防護、貼紮處置及傷後復健及物理治療服務，加速選手身體的恢復。

4-4-2. 逐年評估促進疲勞恢復之相關儀器的使用情形，增購優質合適儀器，以滿足各隊疲勞恢復需求。

4-4-3. 逐年評估按摩服務需求，賽會集訓期間增列按摩人力，以滿足各隊疲勞恢復需求。

### **推動項目4-5. 協助體重控制提供營養諮詢**

體重控制是運動員必須重視的問題，而協助運動員控制體重也是本中心的重要任務，具體作法為：

4-5-1. 由運動營養師為個別選手進行營養狀況評估，提供運動營養諮詢。

4-5-2. 定期協助進駐隊伍量測身體組成，並提供該項目之參考數值，以增進選手自我管理之意識。

4-5-3. 針對需調整身體組成的選手，提供飲食及營養評估，依據訓練強度、訓練週期及比賽時程，制定適合個人飲食習慣之個人化膳食營養計畫。

4-5-4. 選定合適之營養品及使用計畫，輔助選手加快體重控制進程，順利達成預期目標。

4-5-5. 協調餐廳改變供餐方式，採用食物加標熱量、分盤定量承裝的作法，由選手依其所需按量取食。

#### **推動項目 4-6. 加強運動禁藥及成癮品教育**

實施運動禁藥管制及成癮品教育，是本中心例行性的重點工作之一，必須確實執行，以確保選手身心健康，具體作法為：

4-6-1. 針對進駐選手，逐隊實施運動禁藥教育宣導，讓選手了解何謂運動禁藥、藥物及食品中的運動禁用物質、運動禁藥管制的採樣作業程序等相關知識。

4-6-2. 教育選手瞭解各種運動禁藥諮詢管道，教導選手切勿自行購買營養品及注意飲食內容，讓選手自我管控，時時留意飲食的安全。

4-6-3. 提供即時運動禁藥諮詢，減少選手及防護員於國內外臨時緊急醫療情況下，誤用運動禁用物質的風險。

4-6-4. 教導選手如何登入「運動員禁藥管制行政管理系統」(ADAMS)，避免選手錯過藥檢，影響自身權益。

#### **推動項目 4-7. 成立專案醫療小組隨隊服務**

最近幾次重大國際賽會，本中心都有成立專案醫療小組隨隊服務，並獲致可觀的成效，備受肯定，理應賡續辦理，具體作法為：

4-7-1. 依據運動種類特質，配置運動醫學專科醫師或防護人員，隨隊協助醫療照護。

4-7-2. 針對更多績優個人或運動團隊，成立包含專科醫師、防護人員、運科人員等專業人員的團隊式專案醫療小組，隨隊服務。

4-7-3. 依據專案醫療小組需求，召開專案整合會議，提供重點個人或運動團隊個別化的運動科學與醫學介入。

#### **五、策略 5. 強化中心營運與管理機制**

有效的營運與管理機制，可使本中心的功能發揮得更加淋漓盡致，目前所應著力者，為健全財務管理、加強場館營運維護、建立內控內稽機制、推動行銷贊助、建置智慧化系統、強化餐廳衛生安全及辦理文物蒐集與管理等等。另優質的軟、硬體訓練環境，是提升訓練效率、保障選手安全的前提條件，法人化後，本中心在此方面確有大幅改善，目前進行的第二期及接續進行的第三期興整建計畫，都可寄予厚望，只是，腹地不足問題，有待突破。

#### **推動項目 5-1. 執行第二及三期興整建計畫**

前已執行完竣本中心第一期興整建計畫，及目前執行中的第二期興整建計畫，所建置完成之硬體設施，除逐步完善本中心培訓環境外，並獲選手教練好評，至於尚未完工的部分，有待繼續努力，而接續執行已奉行政院核定之第三期興整建計畫，後期配合體育署辦理國防部士校營區遷建工程、網球場及游泳館新建工程等作業，屆時應可展現相當不同的風貌，具體作法為：

5-1-1. 進行第二期興整建計畫之宿舍、器材及監控本中心新建工程各項履約管理及督導業務。

5-1-2. 進行第二期興整建計畫之教學大樓補照工程各項履約管理及督導業務。

5-1-3. 進行第二期興整建計畫之行政大樓補照工程各項履約管理及督導業務。

5-1-4. 進行第二期興整建計畫之二宿及餐廳補照工程各項履約管理及督導業務。

5-1-5. 進行第三期興整建計畫之改善既有棒、壘球場設施工程，及各項履約管理與督導業務。

5-1-6. 進行第三期興整建計畫之改善既有射箭場設施工程，及各項履約管理與督導業務。

5-1-7. 進行第三期興整建計畫之改善大門及入口意象工程，及各項履約管理與督導業務。

5-1-8. 進行第三期興整建計畫之球類館及技擊館雨遮及聯通走廊新建工程，及各項履約管理與督導業務。

5-1-9. 進行第三期興整建計畫之全區(含士校營區部分)環場訓練跑道新建工程，及各項履約管理與督導業務。

5-1-10. 進行第三期興整建計畫之風雨投擲場新建工程，及各項履約管理與督導業務。

5-1-11. 進行公共設施與景觀工程(含舊機電改善)，及各項履約管理與督導業務，以符合生態園區及建構未來發展基礎。

#### **推動項目 5-2. 規劃興設附屬專項訓練基地**

圍於本中心土地面積不足，實難容納多種多類的訓練場館設施，

而且，限於天候、自然環境條件，也難滿足若干水域、山域等運動種類的需求，因此，必須另謀解決之道，具體作法為：

5-2-1. 強化國家射擊訓練基地公西靶場及東部訓練基地之設施設備與服務。

5-2-2. 規劃設立專項運動基地，支援奧、亞運競賽種類之協會培訓優秀選手。

5-2-3. 輔導奧、亞運競賽種類之協會設立專屬訓練基地，儲訓各級國家代表隊。

5-2-4. 協助奧、亞運競賽種類之協會前來本中心、國家射擊訓練基地公西靶場及東部訓練基地進行專項訓練、短期訓練或移地訓練。

### **推動項目 5-3. 強調預算管控健全財務管理**

精準的預算管控與健全的財務管理，是本中心得以順利營運的基礎條件，具體作法為：

5-3-1. 依據各年度業務計畫編列所需預算，依實際預算執行情形進行經費管控，並按月提出每月執行率及達成率情形，以供各單位預算執行之進度檢討。

5-3-2. 評估預算執行情形，依據實際業務需求，合理調整分配經費預算，以提供培訓所需之各項即時需求。

5-3-3. 加強現金流量預控及營運資金管理，配合資金需求期程，有效規劃資金運用，以提升財務效能。

### **推動項目 5-4：提供服務增加自籌經費比例**

增加自籌經費比例以健全財務結構是本中心努力追求的目標，為加強行銷贊助及提供體育運動相關服務，增加財源收入，具體作法為：

5-4-1. 加強現金流量管控有效規劃資金運用，創造孳息收益。

5-4-2. 開放外部單位、機關、團體申請使用場地，增加營運收入。

5-4-3. 加強參訪接待、檢測服務、增能活動，舉辦各項運動營隊，增加營運收入。

5-4-4. 利用捐助平台或媒體宣傳效果，提高本中心能見度，推動企業及個人之捐助。

#### **推動項目 5-5. 加強場館之營運與維護管理**

完善的場館營運與管理，可以提供教練、選手舒適安全的訓練環境，提高訓練的效果，具體作法為：

5-5-1. 因應進駐培訓人數差異，彈性調整各項外包人力，整體提高維護服務品質。

5-5-2. 辦理機電設備操作維護委外作業，進行各項履約管理與督導業務。

5-5-3. 辦理各室內訓練場館、大樓及室內外公共區域清潔維護委外作業，進行各項履約管理與督導業務。

5-5-4. 辦理安全維護委外作業，進行各項履約管理與督導業務。

5-5-5. 辦理戶外訓練場地維護委外作業，進行各項履約管理與督導業務。

5-5-6. 檢討既有各項營運收費規定，增加非體育團體可以申請使用場地，以增加營運收入。

#### **推動項目 5-6. 建立內控內稽自我改善機制**

健全的內控與內稽制度，才能具體落實自我改善機制，具體作法為：

5-6-1. 強化員工「內部控制」概念，建立有效的內部控制制度。

5-6-2. 導入全面品質管理概念，定期檢視中心目標及業務流程，確保業務效率。

5-6-3. 建立超然獨立之稽核部門，定期及不定期進行稽核檢查，並適時提出改善建議。

5-6-4. 將內部控制導入資訊雲端，建構暢通的溝通及通報機制，將規劃、執行、監督等資訊導向建置的整合平台或雲端機制。

#### **推動項目 5-7. 推動中心與培訓隊行銷贊助**

積極提升運動員正面形象及本中心品牌價值，營造吸引企業贊助的有利條件，爭取獲得所要的各種形式贊助，具體作法為：

5-7-1. 補強運動行銷企劃專業人才，採取整合行銷策略。

5-7-2. 配合奧運、亞運及世大運，辦理培訓隊行銷活動。

5-7-3. 積極爭取民間資源(含現金、物資)挹注國家隊培訓。

5-7-4. 建立本中心品牌價值及鼓勵捐贈獎勵機制。

#### **推動項目 5-8. 建置智慧化之園區控制系統**

配合國家節能減碳政策，運用資訊科技建置智慧化的園區控制系統，是本中心的努力方向之一，具體作法為：

5-8-1. 設計與設置建築物及公共設施自動化節約能源控制系統，智慧化控制園區能源。

5-8-2. 建置住宿管理系統，以簡化登記、付款及住宿流程。

5-8-3. 加強園區安全的智慧化管理機制，增加監控設備、建置車輛影像及車牌辨識系統。

5-8-4. 結合現有門禁管理資訊系統，優化園區安全管理之完整性，提升保全服務之立即性。

### **推動項目 5-9. 強化餐廳之衛生安全與品質**

餐廳服務是本中心後勤支援系統的重要一環，提供安全衛生的餐飲膳食是餐廳的第一要務，具體作法為：

5-9-1. 新建餐廳取得使用執照後，規劃通過「HACCP」認證，確保衛生安全與品質。

5-9-2. 完備餐廳服務人力，及定期進行教育訓練，提升餐廳營運能力。

5-9-3. 定期辦理膳食意見反應調查，提高用膳滿意度。

### **推動項目 5-10. 強化圖書館圖書資源與服務**

配合教學大樓補照工程完工，本中心圖書館之硬體、軟體將有大幅改善，可以滿足培訓隊學習及休閒上的需求，具體作法為：

5-10-1. 接受各方推薦，添購圖書期刊，豐富圖書館藏。

5-10-2. 配合課業輔導，辦理推廣活動，提升入館人次。

5-10-3. 提供電子資料庫服務，提升上線閱覽下載人次。

## **六、策略 6. 完善培訓隊之輔導與照顧**

完善的選手輔導照顧機制，可以安頓運動員的身心，使其專注接受競技訓練，增益提升運動成績。目前，選手的課業輔導與生活輔導，都是維護選手權益的重要課題。

### **推動項目 6-1. 辦理培訓隊學生之課業輔導**

為維護培訓隊學生運動員的受教權，辦理課業輔導，以銜接原就讀學校之學習，具體作法為：

6-1-1. 落實本中心課業輔導辦法，配合學生原就讀學校，規劃銜



接課程，以期學生都有實際收穫與實質成長。

**6-1-2.** 加強課程規劃、教師遴聘、授課方式、修課規定、成績評量及教學設備，提升教師教學成效、學生學習成果。

**6-1-3.** 結合遠距教學課程，提供更具彈性、更為全面的多元學習管道。

### **推動項目 6-2. 強化教練選手語言表達能力**

配合國家「雙語化」目標，強化培訓隊教練、選手的語言表達能力，可以提升社會觀感與專業形象，至關重要，具體作法為：

**6-2-1.** 聘請口語表達及外語專業師資，豐富語言學習資源。

**6-2-2.** 規劃辦理運動專業英語教學，建立認證機制，提升在國際場合的表達與溝通交流能力。

**6-2-3.** 規劃辦理各類語言表達能力競賽或展演活動，提升學習動機。

### **推動項目 6-3. 推動選手之生活輔導與照顧**

舒適衛生的起居環境與良善齊備的周邊設施，可以提升選手的生活品質，具體作法為：

**6-3-1.** 規劃新建宿舍的「飯店式」管理，營造友善、舒適的居住環境，提升居住滿意度。

**6-3-2.** 從空間、設備、活動及服務等多管齊下，提供培訓隊選手多元的文康休閒選擇，滿足紓壓解勞需求。

**6-3-3.** 辦理各項才藝競賽及大型節慶活動，豐富教練、選手的生活調劑。

**6-3-4.** 辦理增益教練、選手知性充實、心智成長與靈性修養的各項活動。

6-3-5. 配合體育署「辦理體育從業人員急難濟助作業要點」，協助教練、選手於急難時申請濟助。

## 七、策略 7. 落實績優選手之職涯輔導

我國運動選手的就業管道一向狹隘，政府為能健全選手退役後的職涯輔導及照顧，正在全力推動「優秀運動選手輔導方案」，其中特別列入「輔導國訓中心強化職能教育學習效益」一項。

### 推動項目 7-1. 推動選手之職涯探索及準備

針對運動員進行職業生涯輔導，能使運動員了解社會職業變化的方向，增添接受社會挑戰的勇氣，激勵對職業技能的追求，提升對主動擇業的意願，實現退役後職業生涯發展的目標，具體作法為：

7-1-1. 規劃辦理各種職涯探索課程，舉辦生涯規劃與就業輔導系列活動。

7-1-2. 結合鄰近地區大專校院，開設「第二專長課程」、「運動產業經管理課程」、「微型創業課程」，鼓勵選手選修。

7-1-3. 舉辦「運動產業專業經理人講座」，提供學生運動員有關業界的生態與就業資訊。

7-1-4. 實施「職涯性格與性向量表」測驗，有效探索自我生涯興趣，進而訂定明確的學習方向與生涯目標。

7-1-5. 開設運動產業、體育專業、其他職類的證照輔導專班。

7-1-6. 加強創業輔導，以創業帶動緩解運動員就業壓力。

### 推動項目 7-2. 推動選手保險制度保障福利

推動選手的運動保險制度，可以免除運動員諸多的後顧之憂，而專心投入運動訓練和比賽，具體作法為：

7-2-1. 蒐集、研究及推動國外已然推動成熟的運動員保險制度，對運動員的退役、就業和生活提供保障服務。

7-2-2. 擴大現有運動員保險的承保範圍，不再侷限於訓練期間所受之傷害事故。

### **推動項目 7-3. 承辦退役選手轉職輔導計畫**

運動員在退役後處於擇業過渡期時，對於職業培訓的意識和需求顯得格外強烈，對其進行職業培訓可以提高綜合素質、就業能力和社會適應能力。

我國政府對於績優運動員訂有許多優惠辦法，本中心如能接受政府委託辦理退役選手轉職輔導計畫，積極輔導其創業、就業或在職進修，應是饒富意義，具體作法為：

7-3-1. 建立國家級優秀運動員之專業職能養成及認證制度，盤點各級訓練單位之人員需求，制定聘用辦法優先錄取。

7-3-2. 規劃退役運動員轉業輔導課程，包括綜合素質、創業能力、運動產業、體育教師及運動教練之專業職能，由運動員依就業市場及本身特色自由選擇參加。

## **八、策略 8. 加強國際間訓練機構交流**

緊密與國際訓練機構交流，從培訓隊的移地訓練、邀請國外隊伍來臺、派員出國訪問參觀，甚至與國際研究機構進行學術合作，都能彼此觀摩學習加速成長。

### **推動項目 8-1. 加強建立國際運動交流管道**

持續建立國際交流管道，與國際訓練機構互訪交流，可以增益彼此競技訓練、運動科學、教育訓練及營運管理等各範疇之知能，具體

作法為：

8-1-1. 積極參與亞洲運動機構協會活動，建立國際人脈，爭取更多的友誼與協助。

8-1-2. 爭取與國際訓練機構簽訂合作備忘錄。

#### **推動項目 8-2. 鼓勵中心人員出國考察進修**

遴派優秀同仁出國觀摩考察與進修，增進相關領域的先進知識與方法，裨益本中心之訓練績效與營運管理，促進個人之專業成長與職涯發展，具體作法為：

8-2-1. 建立遴選機制，獎助本中心人員公費出國考察或進修。

8-2-2. 明確規範並確實督導出國考察或進修人員所應履行的義務。

#### **推動項目 8-3. 加強國際運動科學學術合作**

秉持運動科學技術與運動訓練實踐密切結合的原則，加強與國際知名運動科學、運動醫學等學術機構交流合作，可以針對訓練與比賽方面的疑難、關鍵、共通性或基礎性的問題，彼此交換心得，共同尋求突破，具體作法為：

8-3-1. 加強與國際運動科學權威學者進行學術合作，與國際知名訓練機構建立合作機制，交流與分享彼此的研究心得與實務經驗。

8-3-2. 積極參與或主辦國際性運動科學學術研討活動，多與各國運科專家學者切磋琢磨。

8-3-3. 邀請國際權威運動科學專家學者蒞臺擔任專題講座，分享心得與經驗，增益本中心人員學術理論與實務操作。

#### **推動項目 8-4. 協助國際優秀隊伍進訓交流**

經過場館興整建，本中心硬體環境已具一流水準，可協助邀請國

際優秀運動隊伍來臺，既可彼此觀摩學習，又能建立良好國際友誼，具體作法為：

8-4-1. 協助協會邀請國際優秀運動隊伍來臺集訓及交流。

8-4-2. 協助本中心培訓隊與國際優秀運動隊伍進行合訓及交流。

## 九、策略 9. 創造相關服務之週邊效益

衡量本中心的各項條件，確實可以加深服務廣度與深度，創造更多專業服務之週邊效益，目前所應著力的是營造友善環境、提升服務品質、支援外部運動團隊移地訓練、租借場地支援舉辦研習活動、接待參訪及交流等等。

### 推動項目 9-1. 營造友善環境優化服務品質

營造一個宜居宜行的友善生活環境，可以贏得賓至如歸的高度評價，具體作法為：

9-1-1. 加強雙語化友善環境建置，設立中英雙語之設施及道路標示、製作外語簡介說明。

9-1-2. 加強服務人員外語接待能力，設置中英雙語網站，加強服務措施，提升服務力度。

9-1-3. 建置合宜之身心障礙相關設施，以提升住宿、訓練場地之便利性。

### 推動項目 9-2. 支援國內運動團隊移訓比賽

支援國內協會及機關學校之運動團隊，進駐本中心實施短期移地訓練或舉辦比賽，提供必要的訓練或比賽場地設施、醫療照護、膳宿服務及後勤支援，具體作法為：

9-2-1. 支援協會及機關學校辦理各級代表隊進駐中心實施短期

訓練。

9-2-2. 支援協會及機關學校舉辦各級代表隊選拔賽或錦標(盃)賽。

### **推動項目 9-3. 支援外部舉辦體育相關活動**

提供空間設備予外部體育運動單位，辦理相關之各種會議、講習、研習、展覽或推廣活動，一方面提升體育專業水準，另一方面開拓本中心財源，具體作法為：

9-3-1. 支援單項協會、運動團體辦理體育運動相關之會議、講習、研習與展覽活動。

9-3-2. 支援運動產業單位辦理行銷推廣與教育訓練活動。

### **推動項目 9-4. 接待國內外單位參訪及交流**

接受各界申請園區參訪行程，從教育推廣面向，使各界藉由體驗與瞭解，認識本中心之成立宗旨、目標與成果，進而認同國家培養運動員之努力和用心，具體作法為：

9-4-1. 成立專案接待小組，負責規劃外賓參訪行程及執行相關接待事宜。

9-4-2. 開發文創產品，販售相關週邊產品，創造中心營收。

9-4-3. 接受學校申請辦理學生實習事宜。

### **推動項目 9-5. 辦理本中心文物蒐集與管理**

本中心蒐集許多彌足珍惜的圖文物件，是見證我國體育運動發展歷程與推展成果的寶貴資產，應加以系統化整理妥善保管，具體作法為：

9-5-1. 教學大樓補照工程完工後，規劃籌設文物室，並將本中心蒐集之相關文物，加以編碼、歸檔、展示，並系統化管理。

9-5-2. 配合文化部文化資產局政策，依據文物資產保存相關法令，辦理文物普查及暫行分級。

## 肆、期程與資源需求

### 一、計畫期程

本發展計畫之執行期間為中華民國 109 年至 113 年。

### 二、分項執行期程

本發展計畫之各項策略與方法的分項執行期程，如以下各表所示：

#### (一) 策略 1：賡續培育國家級優秀選手

推動項目	年 度				
	109	110	111	112	113
1-1. 擴大實施菁英選手黃金計畫	■	■	■	■	■
1-2. 重點發展傳統優勢運動種類	■	■	■	■	■
1-3. 加強扶持相對優勢運動種類	■	■	■	■	■
1-4. 專案輔導小眾冷門運動種類	■	■	■	■	■
1-5. 辦理選手服役之集訓與列管	■	■	■	■	■

#### (二) 策略 2：提升國家代表隊教練素質

推動項目	年 度				
	109	110	111	112	113
2-1. 建立國家隊總教練責任制度	■	■	■	■	■
2-2. 提高教練人員聘用資格條件	■	■	■	■	■
2-3. 加強辦理教練專業增能活動	■	■	■	■	■
2-4. 介派教練出國觀摩在職進修		■	■	■	■



2-5. 善用中心聘用運動教練機制	■	■	■	■	■
2-6. 輔導協會延攬國際優秀教練	■	■	■	■	■

### (三) 策略 3：持續落實運動訓練科學化

推動項目	年 度				
	109	110	111	112	113
3-1. 執行例行性之運科檢測服務	■	■	■	■	■
3-2. 擴增運動科學處分組及編制					■
3-3. 充分發揮運動科學小組功能	■	■	■	■	■
3-4. 聘請專家學者成立顧問團隊	■	■	■	■	■
3-5. 推動內部運科人員培育計畫	■	■	■	■	■
3-6. 建置運科資訊系統及資料庫	■	■	■	■	■
3-7. 成立專案運科團隊隨隊服務	■	■	■	■	■
3-8. 擴充運動科學研究儀器設備	■	■	■	■	■

### (四) 策略 4：完備選手之醫療照護機制

推動項目	年 度				
	109	110	111	112	113
4-1. 遴聘合格醫護人員照護選手	■	■	■	■	■
4-2. 結合鄰近醫院提供醫療服務	■	■	■	■	■
4-3. 落實輔導選手自我健康管理	■	■	■	■	■
4-4. 加強運動性疲勞之恢復措施	■	■	■	■	■
4-5. 協助體重控制提供營養諮詢	■	■	■	■	■
4-6. 加強運動禁藥及成癮品教育	■	■	■	■	■
4-7. 成立專案醫療小組隨隊服務	■	■	■	■	■

### (五) 策略 5：強化中心營運與管理機制

推動項目	年 度				
	109	110	111	112	113

5-1. 執行第二及三期興整建計畫	■	■	■	■	■
5-2. 規劃興設附屬專項訓練基地	■	■	■	■	■
5-3. 強調預算管控健全財務管理	■	■	■	■	■
5-4. 提供服務增加自籌經費比例	■	■	■	■	■
5-5. 加強場館之營運與維護管理	■	■	■	■	■
5-6. 建立內控內稽自我改善機制	■	■	■	■	■
5-7. 推動本中心與培訓隊行銷贊助	■	■	■	■	■
5-8. 建置智慧化之園區控制系統	■	■	■	■	■
5-9. 強化餐廳之衛生安全與品質	■	■	■	■	■
5-10. 強化圖書館圖書資源與服務	■	■	■	■	■

(六) 策略 6：完善培訓隊之輔導與照顧

推動項目	年 度				
	109	110	111	112	113
6-1. 辦理培訓隊學生之課業輔導	■	■	■	■	■
6-2. 強化教練選手語言表達能力	■	■	■	■	■
6-3. 推動選手之生活輔導與照顧	■	■	■	■	■

(七) 策略 7：落實績優選手之職涯輔導

推動項目	年 度				
	109	110	111	112	113
7-1. 推動選手之職涯探索及準備	■	■	■	■	■
7-2. 推動選手保險制度保障福利	■	■	■	■	■
7-3. 承辦退役選手轉職輔導計畫	■	■	■	■	■

(八) 策略 8：加強國際間訓練機構交流

推動項目	年 度				
	109	110	111	112	113
8-1. 加強建立國際運動交流管道	■	■	■	■	■

8-2. 鼓勵本中心人員出國考察進修	■	■	■	■	■
8-3. 加強國際運動科學學術合作	■	■	■	■	■
8-4. 協助國際優秀隊伍進訓交流	■	■	■	■	■

### (九) 策略 9：創造相關服務之週邊效益

執行方法	年 度				
	109	110	111	112	113
9-1. 營造友善環境優化服務品質	■	■	■	■	■
9-2. 支援國內運動團隊移訓比賽	■	■	■	■	■
9-3. 支援外部舉辦體育相關活動	■	■	■	■	■
9-4. 接待國內外單位參訪及交流	■	■	■	■	■
9-5. 辦理本中心文物蒐集與管理	■	■	■	■	■

## 三、經費需求

### (一) 分項經費需求

本發展計畫之分項經費需求，如以下各表所示：

#### 策略 1：廣續培育國家級優秀選手

推動項目	年度經費需求 (單位/千元)					合計
	109	110	111	112	113	
1-1. 擴大實施菁英選手黃金計畫	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	1,500,000
1-2. 重點發展傳統優勢運動種類	238,000	304,500	304,500	304,500	304,500	1,456,000
1-3. 加強扶持相對優勢運動種類	174,136	262,200	262,300	262,400	262,000	1,223,036
1-4. 專案輔導小眾冷門	119,000	130,500	130,500	130,500	130,500	641,000

運動種類						
1-5. 辦理選手服役之集訓與列管	11,650	11,650	11,650	11,650	11,650	58,250
<b>總計</b>	<b>842,786</b>	<b>1,008,850</b>	<b>1,008,950</b>	<b>1,009,050</b>	<b>1,008,650</b>	<b>4,878,286</b>

### 策略 2：提升國家代表隊教練素質

推動項目	年度經費需求 (單位/千元)					合計
	109	110	111	112	113	
2-1. 建立國家隊總教練責任制度	20,960	20,960	20,960	20,960	20,960	104,800
2-2. 提高教練人員聘用資格條件	6,986	6,986	6,986	6,986	6,986	34,930
2-3. 加強辦理教練專業增能活動	155	500	500	500	500	2,155
2-4. 介派教練出國觀摩在職進修	0	6,986	6,986	6,986	6,986	27,944
2-5. 善用中心聘用運動教練機制	6,986	6,986	6,986	6,986	6,986	34,930
2-6. 輔導協會延攬國際優秀教練	48,905	48,905	48,905	48,905	48,905	244,525
<b>總計</b>	<b>83,992</b>	<b>91,323</b>	<b>91,323</b>	<b>91,323</b>	<b>91,323</b>	<b>449,284</b>

### 策略 3：持續落實運動訓練科學化

推動項目	年度經費需求 (單位/千元)					合計
	109	110	111	112	113	
3-1. 執行例行性之運科	2,500	2,525	2,550	2,575	2,600	12,750

檢測服務						
3-2. 擴增運動科學處分組及編制	0	0	0	0	19,500	19,500
3-3. 充分發揮運動科學小組功能	1,000	1,100	1,200	1,300	1,400	6,000
3-4. 聘請專家學者成立顧問團隊	400	460	520	580	640	2,600
3-5. 推動內部運科人員培育計畫	1,000	1,100	1,200	1,300	1,400	6,000
3-6. 建置運科資訊系統及資料庫	500	550	600	650	700	3,000
3-7. 成立專案運科團隊隨隊服務	1,860	2,060	2,260	2,460	2,660	11,300
3-8. 擴充運動科學研究儀器設備	9,800	11,000	12,000	13,000	14,000	59,800
<b>總 計</b>	<b>17,060</b>	<b>18,795</b>	<b>20,330</b>	<b>21,865</b>	<b>42,900</b>	<b>120,950</b>

#### 策略 4：完備選手之醫療照護機制

推動項目	年度經費需求 (單位/千元)					合計
	109	110	111	112	113	
4-1. 遴聘合格醫護人員照護選手	27,000	30,000	33,000	36,000	39,000	165,000
4-2. 結合鄰近醫院提供醫療服務	1,000	1,100	1,200	1,300	1,400	6,000
4-3. 落實輔導選手自我健康管理	1,820	2,060	2,260	2,460	2,660	11,260

4-4. 加強運動性疲勞之恢復措施	1,500	1,650	1,800	1,950	2,100	9,000
4-5. 協助體重控制提供營養諮詢	8,000	9,000	10,000	11,000	12,000	50,000
4-6. 加強運動禁藥及成癮品教育	4,000	4,400	4,800	5,200	5,600	24,000
4-7. 成立專案醫療小組隨隊服務	550	600	650	700	750	3,250
<b>總計</b>	<b>43,870</b>	<b>48,810</b>	<b>53,710</b>	<b>58,610</b>	<b>63,510</b>	<b>268,510</b>

#### 策略5：強化中心營運與管理機制

推動項目	年度經費需求(單位/千元)					合計
	109	110	111	112	113	
5-1. 執行第二、三期中心興整建計畫	50,000	200,000	200,000	240,000	183,072	873,072
5-2. 規劃興設附屬專項訓練基地	6,987	6,987	6,987	6,987	6,987	34,935
5-3. 強調預算管控健全財務管理	85,800	90,180	94,574	99,293	104,247	474,094
5-4. 提供服務增加自籌經費比例	200	200	200	200	200	1,000
5-5. 加強場館之營運與維護管理	122,425	125,000	125,000	125,000	125,000	622,425
5-6. 建立內控內稽自我改善機制	200	200	500	500	500	1,900

5-7. 推動本中心與培訓隊行銷贊助	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	10,000
5-8. 建置智慧化之園區控制系統	5,240	5,400	5,400	5,400	5,400	26,840
5-9. 提升餐廳服務品質與滿意度	23,450	12,400	12,400	12,400	12,400	73,050
5-10. 強化圖書館圖書資源與服務	2,700	3,200	3,200	3,200	3,200	15,500
<b>總計</b>	<b>299,002</b>	<b>445,567</b>	<b>450,261</b>	<b>494,980</b>	<b>443,006</b>	<b>2,132,816</b>

#### 策略 6：完善培訓隊之輔導與照顧

推動項目	年度經費需求(單位/千元)					合計
	109	110	111	112	113	
6-1. 辦理培訓隊學生之課業輔導	15,000	16,000	16,000	16,000	16,000	79,000
6-2. 強化教練選手語言表達能力	1,000	1,500	1,500	1,500	1,500	7,000
6-3. 推動選手之生活輔導與照顧	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	125,000
<b>總計</b>	<b>41,000</b>	<b>42,500</b>	<b>42,500</b>	<b>42,500</b>	<b>42,500</b>	<b>211,000</b>

#### 策略 7：落實績優選手之職涯輔導

推動項目	年度經費需求(單位/千元)					合計
	109	110	111	112	113	
7-1. 推動選手之職涯探索及準備	500	500	500	500	500	2,500

7-2. 推動選手保險制度保障福利	5,460	5,460	5,460	5,460	5,460	27,300
7-3. 承辦退役選手轉職輔導計畫	27,945	27,946	27,946	27,946	27,946	139,729
<b>總 計</b>	<b>33,905</b>	<b>33,906</b>	<b>33,906</b>	<b>33,906</b>	<b>33,906</b>	<b>169,529</b>

### 策略 8：加強國際間訓練機構交流

推動項目	年度經費需求(單位/千元)					合計
	109	110	111	112	113	
8-1. 加強建立國際運動交流管道	400	400	400	400	400	2,000
8-2. 鼓勵本中心人員出國考察進修	0	250	250	250	250	1,000
8-3. 加強國際運動科學學術合作	1,000	1,100	1,200	1,300	1,400	6,000
8-4. 協助國際優秀隊伍進訓交流	500	500	500	500	500	2,500
<b>總 計</b>	<b>1,900</b>	<b>2,250</b>	<b>2,350</b>	<b>2,450</b>	<b>2,550</b>	<b>11,500</b>

### 策略 9：創造相關服務之週邊效益

推動項目	年度經費需求(單位/千元)					合計
	109	110	111	112	113	
9-1. 營造友善環境優化服務品質	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	7,000
9-2. 支援國內運動團隊移地訓練	13,973	13,973	13,973	13,973	13,973	69,865



9-3. 支援外部舉辦體育相關活動	200	200	200	200	200	1,000
9-4. 接待國內外單位參訪及交流	200	200	200	200	200	1,000
9-5. 辦理本中心文物蒐集與管理	200	200	200	200	200	1,000
<b>總 計</b>	<b>15,973</b>	<b>15,973</b>	<b>15,973</b>	<b>15,973</b>	<b>15,973</b>	<b>79,865</b>

## (二) 總體經費需求

本發展計畫之總體經費需求詳如下表：

策 略	年度經費需求(單位/千元)					合計
	109	110	111	112	113	
策略 1：賡續培育國家級優秀選手	842,786	1,008,850	1,008,950	1,009,050	1,008,650	4,878,286
策略 2：提升國家代表隊教練素質	83,992	91,323	91,323	91,323	91,323	449,284
策略 3：持續落實運動訓練科學化	17,060	18,795	20,330	21,865	42,900	120,950
策略 4：完備選手之醫療照護機制	43,870	48,810	53,710	58,610	63,510	268,510
策略 5：強化本中心營運與管理機制	299,002	445,567	450,261	494,980	443,006	2,132,816

策略 6：完善培訓隊之輔導與照顧	41,000	42,500	42,500	42,500	42,500	<b>211,000</b>
策略 7：落實績優選手之職涯輔導	33,905	33,906	33,906	33,906	33,906	<b>169,529</b>
策略 8：加強國際間訓練機構交流	1,900	2,250	2,350	2,450	2,550	<b>11,500</b>
策略 9：創造相關服務之週邊效益	15,973	15,973	15,973	15,973	15,973	<b>79,865</b>
<b>總計</b>	<b>1,379,488</b>	<b>1,707,974</b>	<b>1,719,303</b>	<b>1,770,657</b>	<b>1,744,318</b>	<b>8,321,740</b>

#### 四、經費來源

本計畫之經費來源有四：

- (一) 政府之核撥及捐(補)助。
- (二) 國內外公私立機構、團體及個人之捐贈。
- (三) 營運之收入。
- (四) 其他收入。

## 伍、預期績效與檢核

本發展計畫以「培育優秀選手，爭取重大國際綜合運動賽會優異成績」、「優化教練團隊專業職能，帶動我國競技運動實力提升」、「落實運動科學支援運動訓練，提升我國運動科技水準」、「完善運動訓練後勤支援系統，達成國訓中心設置任務」、「推動企業贊助及加強場館營運，逐年提高自籌款比例」、「落實培訓隊輔導機制，提供多元學習機會與生活照顧」、「落實選手職涯輔導機制，全方位照顧國家隊退役選手」、「推動國際運動訓練相關機構合作交流，學習標竿經驗」及「全面完備營運條件，成為世界先進運動訓練專責機構」為目標，規劃「賡續培育國家級優秀選手」、「提升國家代表隊教練素質」、「持續落實運動訓練科學化」、「完備選手之醫療照護機制」、「強化中心營運與管理機制」、「完善培訓隊之輔導與照顧」、「落實績優選手之職涯輔導」、「加強國際間訓練機構交流」及「創造相關服務之週邊效益」等 9 項策略據以推動。

本發展計畫之執行績效檢核，將依「國家運動訓練中心績效評鑑辦法」規定，配合「年度績效評鑑」辦理，並依評鑑委員建議事項，滾動修訂調整。

茲將各項策略之推動項目、預期績效指標，說明如以下各表：

### 一、策略 1：賡續培育國家級優秀選手

推動項目	預期績效指標
1-1. 擴大實施菁英選手黃金計畫	◎第 1 階段廣選 80 位選手，第 2 階段精選 40 位選手。 ◎突破歷屆奧運會成績。
1-2. 重點發展傳統優勢運動種類	◎每一亞運周期培訓傳統優勢運動種類 15 項（含國家第二隊）。

	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎補助協會辦理培訓隊國內外移地訓練每年30場次。</li> <li>◎補助協會辦理國外參賽計畫，每年60場次。</li> <li>◎提高傳統優勢運動種類選手世界排名，108年10人次進入前10名，109年起逐年增加2名。</li> <li>◎突破上一屆亞運、世大運成績。</li> </ul>
1-3. 加強扶持相對優勢運動種類	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎每一亞運周期培訓相對優勢運動種類10項。</li> <li>◎補助協會辦理培訓隊國內外移地訓練，每年25場次。</li> <li>◎補助協會辦理國外參賽計畫，每年30場次。</li> <li>◎提高相對優勢運動種類選手世界排名，108年10人次進入前100名，109年起逐年增加5名。</li> <li>◎突破上一屆亞運、世大運成績。</li> </ul>
1-4. 專案輔導小眾冷門運動種類	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎每一亞運周期培訓小眾冷門運動種類5項。</li> <li>◎補助協會辦理培訓隊國內外移地訓練，每年15場次。</li> <li>◎補助協會辦理國外參賽計畫，每年10場次。</li> <li>◎突破上一屆亞運、世大運成績。</li> </ul>
1-5. 辦理選手服役之集訓與列管	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎辦理替代役男服勤管理工作，每年50人次。</li> <li>◎辦理補充兵選手集訓列管工作，每年50人次。</li> <li>◎接受內政部役政署年度替代役業務評核達甲等。</li> </ul>

## 二、策略2：提升國家代表隊教練素質

推動項目	預期績效與檢核
2-1. 建立國家隊總教練責任制度	◎協調協會實施國家隊總教練責任制度，109年3項，以後逐年增加2項。
2-2. 提高教練人員聘用資格條件	◎明文規定必須參加本中心舉辦之教練專業職能講習課程，並經檢定合格獲有證書者，始得擔任各級國家培訓隊教練團成員。
2-3. 加強辦理教練專業增能活動	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎辦理本中心培訓隊教練增能課程，每年2場次。</li> <li>◎建立教練增能課程之品牌價值，提高課程滿意度達4分以上（滿分5分）。</li> <li>◎協助外部單位辦理教練增能活動。</li> </ul>

2-4. 介派教練出國觀摩在職進修	◎擇優遴派培訓隊教練國外運動訓練機構參訪及觀摩，每年3人次。
2-5. 善用中心聘用運動教練機制	◎聘用優秀退役選手擔任本中心訓練相關職務，109年起每4年甄聘100人。 ◎支援協會各級國家隊訓練職務，每年10人次。
2-6. 輔導協會延攬國際優秀教練	◎輔導協會聘用國際級教練來臺協助訓練，每年20人。 ◎國際級教練協助協會各級國家隊訓練，每年5場次。 ◎辦理國際級教練聘用資格審查，每年12場次。

### 三、策略3：持續落實運動訓練科學化

推動項目	預期績效與檢核
3-1. 執行例行性之運科檢測服務	◎協助身體組成分析，每年2,000人次。 ◎實施訓練前後尿液及血液生化檢測，每年2,000人次。 ◎以問卷或量表等工具協助選手進行自我健康管理，每年2,000人次。 ◎實施選手團體動力及教育課程，每年200人次。 ◎執行選手個人心理晤談，每年200人次。 ◎執行即時影像回饋系統，每年100人次。 ◎實施選手運動生物力學檢測，每年200人次。 ◎辦理情蒐資訊分析，每年200人次。 ◎實施一般及專項體能檢測，每年500人次。
3-2. 擴增運動科學處分組及編制	◎運動科學處下設「運科研究組」、「醫療照護組」、「科學訓練組」與「情蒐資訊組」等4組。 ◎逐年增聘體能訓練師、運動心理師、營養師、生物力學技術人員、生理生化技術人員及情蒐人員共20員。 ◎每年增聘專職、高階運動科學人才1人，帶動深化研究層次與廣化服務層面。
3-3. 充分發揮運動科學小組功能	◎增聘外部運科專家學者，並按照奧運培訓期程109-113年度四年一任聘任，以發揮運科與訓練緊

	<p>密結合。</p> <p>◎定期召開外部運科專家學者會議，督導落實執行，評估執行績效共4場次。</p> <p>◎定期邀請外部運科專家學者協助運科人員進行運動訓練科學輔導共四場次。</p>
3-4. 聘請專家學者成立顧問團隊	<p>◎邀請科技與運動科學專家成立顧問團隊，發揮指導、諮詢、會診的作用，解決國家隊特殊的、關鍵的難題，每年4場次。</p> <p>◎於重大賽會如世大運、亞運及奧運時，以專家學者成立顧問團隊，支援奪牌實力支隊伍共5個。</p>
3-5. 推動內部運科人員培育計畫	<p>◎遴派內部運科人員參加研討會、工作坊、儀器設備新知等相關研習活動，每年15人次。</p> <p>◎邀請國內外相關專家、學者舉辦講習、研習、講座、座談等相關交流活動，每年5人次。</p> <p>◎每年辦理讀書會8場次。</p> <p>◎撰寫運動訓練專門著作，或公開發表論文，每年2篇。</p>
3-6. 建置運科資訊系統及資料庫	<p>◎建立檢測、醫療、訓練、情蒐等運科資訊系統，每年遞增1-2項。</p> <p>◎建立檢測與儀器設備功能介紹網頁，建置科學化訓練新知散播平台，逐年更新。</p>
3-7. 成立專案運科團隊隨隊服務	<p>◎109年成立10個專案運科團隊隨隊服務，以後每年遞增2個團隊。</p>
3-8. 擴充運動科學研究儀器設備	<p>◎依照實際支援需求及年度預算編列購置科研設備。</p> <p>◎建置低氧訓練室(低氧艙、低氧製造機、二氧化碳去除器)。</p> <p>◎擴增運動表現室(影像擷取系統、簡易型測力板與相關軟體)。</p> <p>◎建置情蒐分析室(購買各項目情蒐軟體與工作站)。</p> <p>◎建置運動心理訓練室(環型投影機、虛擬實境設備、眼動儀與專注力訓練儀)。</p> <p>◎建置骨質密度檢測儀器。</p>

#### 四、策略 4：完備選手之醫療照護機制

推動項目	預期績效與檢核
4-1. 遴聘合格醫護人員照護選手	◎邀請專業醫師看診，每年 2,000 人次。 ◎增聘防護員、物理治療師或護理師共 5 員。
4-2. 結合鄰近醫院提供醫療服務	◎與國軍高雄總醫院左營分院、長庚醫療財團法人、高雄醫學大學附設中和紀念醫院及高雄榮民總醫院等醫院簽訂合作協議，
4-3. 落實輔導選手自我健康管理	◎要求選手填寫自我健康管理日誌，達成率 80% 以上。 ◎辦理培訓隊教練及選手健康檢查，每年 300 人次。 ◎預防傳染病感染，接種預防疫苗，每年 200 人次。
4-4. 加強運動性疲勞之恢復措施	◎實施運動防護及貼紮處置，每年 18,000 人次。 ◎實施傷後復健及物理治療，每年 12,000 人次。 ◎提供按摩服務，加快疲勞恢復，每年 200 人次。
4-5. 協助體重控制提供營養諮詢	◎由運動營養師為個別選手進行營養狀況評估，提供運動營養諮詢，每年 100 人次。 ◎定期量測進駐選手之身體組成，每年 1,000 人次。 ◎針對體重控制及專項訓練所需之選手，提供個別化營養補充，每年 100 人次。 ◎運動營養補充站，每年 600 人次。 ◎每年辦理團體營養教育 6 場。
4-6. 加強運動禁藥及成癮品教育	◎辦理運動禁藥教育課程，每年 8 場次。 ◎運動禁藥與行蹤登錄諮詢，每年 50 人次。
4-7. 成立專案醫療小組隨隊服務	◎109 年成立 5 個專案醫療小組隨隊服務，以後逐年增加 1 個小組。

#### 五、策略 5：強化本中心營運與管理機制

推動項目	預期績效與檢核
5-1. 執行第二及三期興整建計畫	◎109 年前完成第二期興整建計畫之宿舍、器材及監控本中心新建工程

	<p>◎109 年前完成第二期興整建計畫之教學大樓補照工程。</p> <p>◎109 年前完成第二期興整建計畫之行政大樓補照工程。</p> <p>◎109 年前完成第二期興整建計畫之二宿及餐廳補照工程。</p> <p>◎113 年前完成第三期興整建計畫之棒、壘球場設施改善工程。</p> <p>◎113 年前完成第三期興整建計畫之射箭場設施改善工程。</p> <p>◎113 年前完成第三期興整建計畫之大門及入口意象改善工程。</p> <p>◎113 年前完成第三期興整建計畫之球類館及技擊館雨遮及聯通走廊新建工程。</p> <p>◎113 年前完成第三期興整建計畫之全區(含士校營區部分)環場訓練跑道新建工程。</p> <p>◎113 年前完成第三期興整建計畫之風雨投擲場新建工程。</p> <p>◎113 年前完成公共設施及景觀工程。</p>
5-2. 規劃興設附屬專項訓練基地	<p>◎規劃設立專項運動基地 2 處。</p> <p>◎輔導協會設立專屬訓練基地，每年 1 處。</p> <p>◎每年協助射擊運動團隊 25 人進駐公西靶場集訓，及 2 隊次進駐東部訓練基地訓練。</p>
5-3. 強調預算管控健全財務管理	<p>◎逐月於行政會議提報各部門預算執行情形。</p> <p>◎年度預算執行率以達成 90%以上為目標。</p>
5-4. 提供服務增加自籌經費比例	<p>◎新建場館及宿舍營運現金收入每年達 330 萬元以上。</p> <p>◎爭取民間資源(含現金、物資)挹注國家隊培訓，每年達新臺幣500萬元。</p> <p>◎財務管理孳息收入，以年度達成新臺幣100萬元為目標。</p>
5-5. 加強場館之營運與維護管理	<p>◎每年定期維護保養執行率達 90%以上。</p>
5-6. 建立內控內稽自	<p>◎每年辦理 1 次內部控制、稽核教育訓練。</p>



我改善機制	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎每年辦理 1 次內部控制自評作業，定期檢討內部控制制度。</li> <li>◎每年辦理 1 次年度稽核，另不定期辦理專案稽核。</li> <li>◎成立稽核法制部門，定期及不定期進行稽核檢查。</li> <li>◎將內部控制導入資訊雲端，建構暢通的溝通及通報機制。</li> </ul>
5-7. 推動本中心與培訓隊行銷贊助	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎配合奧運、亞運，辦理行銷活動，每屆2場次。</li> <li>◎建立本中心鼓勵捐贈之獎勵機制。</li> </ul>
5-8. 建置智慧化之園區控制系統	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎每年節能率達 1% 以上。</li> <li>◎每年提高事務管理智慧化達 5% 以上。</li> </ul>
5-8. 強化餐廳之衛生安全與品質	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎辦理廚房工作人員教育訓練，每年實施 2 場次。</li> <li>◎辦理滿意度調查，每年實施 2 次，滿意度達 4 分以上(滿分 5 分)。</li> </ul>
5-10. 強化圖書館圖書資源與服務	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎累計入館人次，每年達 16,000 人次。</li> <li>◎辦理推廣活動，每年 2 場。</li> <li>◎添購圖書期刊，每年 300 冊。</li> <li>◎累計中文電子期刊資料庫之服務上線閱覽及下載人次，每年達 500 人次。</li> <li>◎辦理滿意度調查，每年實施 2 次，滿意度達 4 分以上(滿分 5 分)。</li> </ul>

## 六、策略 6：完善培訓隊之輔導與照顧

推動項目	預期績效與檢核
6-1. 辦理培訓隊學生之課業輔導	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎配合學生原就讀學校，每年辦理課業輔導 500 人次。</li> <li>◎結合高雄市立空中大學之遠距教學課程，提供多元學習管道，每年辦理 150 人次。</li> <li>◎課業輔導滿意度達 4 分以上(滿分 5 分)。</li> </ul>
6-2. 強化教練選手語言表達能力	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎結合在地大專校院設備與外語師資，每年授課 200 人次。</li> <li>◎規劃運動專業英語教學，建立認證機制。</li> <li>◎辦理各類語言表達能力競賽活動，每年 2 次。</li> </ul>
6-3. 推動選手之生活	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎辦理各項休閒活動，每年 4 場次。</li> </ul>

輔導與照顧	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎辦理大型節慶活動，每年1場次。</li> <li>◎營造友善、舒適的居住環境，居住滿意度達4分以上(滿分5分)。</li> <li>◎提供動態、靜態多元休閒選擇，滿意度達4分以上(滿分5分)。</li> </ul>
-------	---

## 七、策略 7：落實績優選手之職涯輔導

推動項目	預期績效與檢核
7-1. 推動選手之職涯探索及準備	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎舉辦生涯規劃與就業輔導系列活動，每年1次。</li> <li>◎結合技職教育體系大專校院，開設第二專長課程，每年1班次。</li> <li>◎舉辦「運動產業專業經理人講座」，每年1~2場。</li> <li>◎實施「職涯性格與性向量表」測驗，每年1次。</li> <li>◎每年開設技職、體育專業證照輔導班4項次，取得證照40人張。</li> </ul>
7-2. 推動選手保險制度保障福利	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎蒐集研究國外實施運動員保險制度的資料。</li> <li>◎辦理團體傷害保險業務，並擴大現有運動員保險的承保範圍，不再侷限於訓練期間所受之傷害事故，每年達6,000人次以上。</li> </ul>
7-3. 承辦退役選手轉職輔導計畫	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎建立國家級優秀運動員之專業職能養成及認證制度，制定聘用辦法優先錄取。</li> <li>◎接受政府委託，承辦退役選手轉職輔導計畫。</li> </ul>

## 八、策略 8：加強國際間訓練機構交流

執行方法	預期績效與檢核
8-1. 加強建立國際運動交流管道	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎參加亞洲運動機構協會年會，每年1次。</li> <li>◎爭取與國際訓練機構簽訂合作備忘錄，逐年增加1家。</li> </ul>
8-2. 鼓勵本中心人員出國考察進修	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎遴派或鼓勵本中心人員出國考察及進修，每年2人次。</li> </ul>

8-3. 加強國際運動科學學術合作	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎補助本中心人員參與國際學術合作交流，每年10人次。</li> <li>◎邀請國際權威運動科學專家學者擔任專題講座，每年3人次。</li> </ul>
8-4. 協助國際優秀隊伍進訓交流	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎協助國際運動團隊進駐本中心移訓及交流，每年3隊次。</li> <li>◎協助中心培訓隊與國際優秀運動團隊進行合訓及交流，每年2隊次。</li> </ul>

### 九、策略 9：創造相關服務之週邊效益

推動項目	預期績效與檢核
9-1. 營造友善環境 優化服務品質	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎每年由各處規劃完成雙語化友善環境建置項目 1 項。</li> <li>◎辦理本中心外語接待人員訓練，每年實施 2 場次。</li> <li>◎支援身心障礙團隊進駐住宿或訓練。</li> </ul>
9-2. 支援國內運動 團隊移訓比賽	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎支援國內運動團隊進駐本中心實施移地訓練，每年 10 隊次。</li> <li>◎支援協會及機關學校舉辦代表隊選拔賽或錦標(盃)賽，每年 5 場次。</li> </ul>
9-3. 支援外部舉辦 體育相關活動	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎支援各協會辦理教練、裁判增能研習活動，每年 2 場次。</li> <li>◎支援運動產業單位辦理行銷推廣與教育訓練活動，每年 2 場次。</li> </ul>
9-4. 接待國內外單 位參訪及交流	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎接待國內外單位參訪及交流，每年 800 人次。</li> <li>◎接受學校申請辦理學生實習事宜，每年 5 人次。</li> </ul>
9-5. 辦理本中心文物 蒐集與管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎規劃籌設文物室。</li> <li>◎本中心蒐集之相關文物，逐年完成編碼歸檔。</li> <li>◎配合文化部辦理文物普查及暫行分級。</li> </ul>

## 陸、預期成果與影響

在本發展計畫中，根據 5 項問題分析，提出 9 項計畫目標及達成該等目標的 9 項執行策略、51 項推動項目與 180 項具體作法，預期可以獲致以下成果：

### 一、培育優秀選手締造優異成績

落實國家代表隊選手培訓機制，培育優秀運動人才，提升我國競技實力，圓滿達成在 2019 年拿玻里世大運、2020 年東京奧運、2021 年世大運、2022 年杭州亞運、2023 年世大運、2024 年巴黎奧運及其他重要國際賽會爭金奪牌為國爭光之目標，實現設立本中心的宗旨。

### 二、優化教練團隊厚實核心動力

培育國家優秀運動教練，厚植運動訓練專業職能，使之具備選拔、訓練、參賽與輔導之系列知能，扮演帶動國家競技實力提升的核心動力根源，實踐創新、有效且符合運動科學理論與實務基礎之訓練計畫，同時，配合外籍優秀教練，共同邁進體育運動強國。

### 三、落實輔導政策照顧退役選手

本中心實施課業輔導，可以強化學科基礎及向學動機，避免運動選手「有學歷而無學力」的尷尬。實施生活輔導，選手可以學到基礎的倫理規則，並且將之轉換為真實生活中的道德規範，可以學習法治的基本觀念，避免誤踏法網遺憾終生。實施職涯輔導，鼓勵選手修習第二專長，可以建立多元謀職能力，開拓另條就業管道；開設職涯規

劃講座、語文表達能力課程，可以成就選手自我職涯目標。至於輔導退役優秀選手轉任教練，正是政府照顧國家選手的實質作為。

#### **四、結合單項協會共創培訓體系**

本發展計畫重視對於單項協會的輔導、協助與支援，如能密切連結由單項協會主導的青年以下各級分齡國家代表隊培訓體制，及由本中心負責的成年國家代表隊培訓體制，就可建立一個銜續連貫的鏈結，完備我國運動選手培訓體系。

#### **五、完備各項條件扮演典範角色**

整合本中心堅強的運動科學實力、完善的後勤支援體系、標準的訓練場館設施及高超的行政管理效率，並且加強與國際運動訓練相關機構合作而廣結善緣，應可使得本中心成為世界先進的運動訓練專責機構之一，提高國際聲望。