

國家運動訓練中心

111 年度業務計畫

110 年 12 月

目錄

壹、前言	1
貳、111 年度業務計畫總說明	3
一、賡續培育國家級優秀選手	3
二、提升國家代表隊教練素質	5
三、持續落實運動訓練科學化	7
四、完備選手之醫療照護機制	9
五、強化中心營運與管理機制	11
六、完善培訓隊之輔導與照顧	13
七、落實績優選手之職涯輔導	14
八、加強國際間訓練機構交流	15
九、創造相關服務之週邊效益	16
參、111 年度工作計畫	18
一、執行長室	18
二、中心各單位	18
(一) 競技運動處	18
(二) 運動科學處	20
(三) 教育訓練處	24
(四) 營運管理處	28
(五) 人力資源室	30
(六) 財務室	30
(七) 附屬訓練基地	31
肆、111 年度工作目標	32
伍、111 年度經費需求	39

國家運動訓練中心 111 年度業務計畫

壹、前言

「國家運動訓練中心」自 104 年 1 月 1 日起正式掛牌設立，並成立第 1 屆董事會（104 年至 107 年），以「培育優秀人才提升國際運動競爭力，成為世界先進運動訓練專責機構」為使命願景，主要任務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，帶領我國在奧林匹克運動會（以下簡稱奧運）、亞洲運動會（以下簡稱亞運）及世界大學運動會（以下簡稱世大運）等重要國際賽事爭金奪冠並超越巔峰。

本中心之定位為依法設立之國家級競技運動訓練機構，肩負推動國家級優秀競技運動人才培育專責之常設機構，監督機關為教育部。依據「國家運動訓練中心設置條例」第 3 條規定，本中心之業務範圍如下：一、國家級優秀運動選手之選拔、培訓及輔導參賽。二、國家級優秀運動教練之培育及進修。三、運動科學支援訓練之執行。四、本中心場館之營運及管理。五、優秀運動選手之生涯諮商輔導。六、與國內外運動訓練相關機構之合作交流。七、其他與競技運動推展相關之事項。包括我國參加奧運、亞運及世大運等國際大型綜合性賽會、國家競技運動中長程發展目標及計畫之訂定、優秀競技運動教練及選手之培養，國家競技運動訓練環境設施設備及營運管理、財務健全等範疇。

本中心在法人化後自主彈性較大，可藉此提升運動訓練組織營運之專業性及效能，促進人事、財務與行政管理彈性化，並結合民間社會及企業資源投入我國競技運動發展，然亦面對更大的開源節流壓力，必須建立一套完善行政法人營運模式，以符合各界之期待。111 年度本中心以「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」等 9 項目標，再由各處室依前述目標作為營運方向，展開工作計畫。

111 年度本中心除各項業務計畫之推動與軟硬體設備之加強維護等例行工作外，並加強競技運動人才培育以及活化中心相關場地設備等業務規劃，本年度重點工作項目說明如下：落實強化 2022 年第 19 屆杭州亞洲運動會(含成都世大運)培訓工作及辦理賽前總集訓，並積極輔導重點運動種類選手實施國內外移地訓練及參賽，以達成 2022 年第 19 屆杭州亞洲運動會(含成都世大運)參賽人數及參賽成績皆超越上一屆之目標。此外，亦持續推動硬體設備的精進，並為提供運動選手科學化的專業運動訓練場館設施，賡續於 109 年至 113 年辦理本中心之興建事宜，以強化相關訓練場館及設施，營造永續而穩定發展的競技環境。故本中心有著更重大的任務及使命，除提供國家代表隊選手培(集)訓完善之訓練環境，將更精進本中心營運管理，積極邁向國際化，以培育優秀運動人才，提升國際運動競爭力。

貳、111 年度業務計畫總說明

本中心為依法設立之國家級競技運動訓練機構，專責推動國家級優秀競技運動人才培育事務，積極落實提升我國參加奧運、亞運及世大運等國際大型綜合性賽會之競賽成績、執行國家競技運動中長程發展目標及計畫、培育優秀競技運動教練及選手、完善國家競技運動訓練環境設施設備及營運管理、健全財務等工作。

本中心 111 年度業務計畫以「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。

一、賡續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。

(一)擴大實施菁英選手黃金計畫

日前，教育部體育署(以下簡稱體育署)為展現備戰 2024、2028 奧運會的決心，已由本中心啟動「備戰奧林匹克運動會黃金計畫」，精選具備奧運會爭金奪牌菁英選手，實施專業客制化訓練；挑選具奧運會奪牌優秀選手，實施專案培養訓練。依據菁英選手實際訓練需要，訂定個別化的培訓參賽專案計畫，成立有針對性的專業團隊支援訓練，使選手專心備戰與參賽，另依據優秀選手訓練需求，遴派專業人士協助執行培訓計畫，期爭取更多參賽資格；以建立黃金梯隊，永續推動優秀競技選手培育工作，擴大實施對象，使更多菁英選手實質受惠。

(二)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。

(三)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。

(四)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。

(五)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。

配合國家兵役政策，本中心例行性辦理補充兵役選手及替代役男服勤集訓列管，落實國家代表隊儲備選手培訓政策。輔導役男及補充兵選手參加國內外賽事，以期選手在服役期間能銜續訓練，持續在運動舞台為國家、為自己爭取榮耀。

二、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。

(一)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。

(二)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。

(三)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，是提升教練專業職能的必要之舉。

本中心為協助國家培訓隊教練提升專項知能，透過各種增能教育課程，更新國內外運動新知，並建立教練交流管道，提升國家培訓隊教練之專業素養，協助教練前進國際爭取佳績。

(四)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。

(五)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。

(六)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。

三、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。雖然目前運科支援培訓選手已相當落實，爾後，仍需持續擴大後勤運科團隊、強化內部各運科領域間的橫向整合，並主動與外部資源連結，進而提升運科支援上的效益，落實運動訓練科學化，協助選手締造更佳的輝煌成績。

(一)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、通項與專項體能檢測與運動營養評估，可以提供教練在監控訓練過程、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上的參考資訊。

(二)擴增運動科學處分組及編制

為擴增運動科學處人力配置，自 109 年度起體育署挹注「2020 年東京奧運及 2024 年巴黎奧運之我國菁英暨潛優選手運動科學支援計畫」增聘 25 名人力後，運動科學處也逐步建立專責化支援制度，以提升支援效益。另為儘早落實各培訓隊伍之專項化運科支援，運動科學處透過指派六大運科領域之領導者，明確訂定出各運動項目，在各個運科領域上之專項化運科支援內容，其主要目的為讓教練選手於訓練過程中靈活應用，以提升訓練效益。領導者除督導各運科領域支援項目外，也賦予該運科領域發展規劃之責任，無論是運動科學處內部各運科領域間的支援整合提升或與外部資源合作，都將以領導者作為主要推動者或對外的合作窗口，以期未來運科輔助訓練的效益能夠更加精進。

(三)充分發揮運動科學小組功能

為了解決培訓隊在訓練時所面臨的關鍵問題，本中心邀請各個學科領域專家學者並成立運科小組，透過不定期運科小組會議或實地訪視提供專業意見給第一線運科人員，解決實務場域可能面臨的問題，而各專業領域委員的豐富研究/學術經驗可作為第一線運科人員最踏實的後盾，同時也可促成教練選手、委員及第一線運科人員三方的合作，讓運動員在技術上能更完整發揮。

(四)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。根據國家隊備戰需求之關鍵問題，邀請各個學科領域專家學者成立優質顧問團隊，提供統整性的運動科學支援服務，滿足教練及選手之需求。

(五)推動內部運科人員培育計畫

為提升本中心運動科學與醫療防護人員專業知能及厚實實務技能，提出「運動科學人員專業培訓計畫」以推動運動科學處同仁人才培育，鼓勵運科同仁加強各自專業領域知能，以期能與世界接軌，即時掌握國內外運動科學發展最新現況與執行細節。

(六)建置運科資訊系統及資料庫

運用資訊科技建置相關資料庫，以完備檢測資料儲存及管理應用，並逐年更新與優化相關系統。此外，建立運動科學處相關業務介紹網頁，例如：檢測項目與儀器設備、科學化訓練新知傳播平台，並逐年更新完善相關內容。

(七)成立專責運科團隊隨隊服務

延續目前運科人員隨隊的支援模式，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，成立專責運科支援隨隊服

務。運動科學處將經由處內領域會議、培訓隊會議兩大主要會議達成制定各運動項目的專項化運科支援與黃金計畫選手整合性運科支援細節，提升六大運科領域之橫向合作機會，並開發具創意性、突破性之實務應用方式，以取代過往單領域支援可能產生的盲點與限制。

(八)擴充運動科學研究儀器設備

現代化、先進的運科儀器及場館設備，是衡量運動訓練科學化發展水準和發展階段的重要指標。本中心定期持續蒐集國際最新相關資訊，透過引進或更新各類運科儀器設備的方式，同時結合智慧場館方向的規劃，更加完備教練選手進行科學化的輔助訓練。

四、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、維繫巔峰表現的保障，邇來，本中心的運動防護及醫療照護已有絕佳口碑，冀能持續堅持。自 109 年度起體育署挹注「2020 年東京奧運及 2024 年巴黎奧運之我國菁英暨潛優選手運動科學支援計畫」使人力編制得以擴大，並透過加強與周邊醫療資源結合，以完善整體醫療照護。

(一)遴聘合格且具有隨隊經驗之防護人員照護選手

為能提供優質完善的運動防護及醫療照護品質，本中心的防護人力需求與時俱增，唯有聘足合格且具有隨隊經驗之防護人員，才能滿足進駐培訓隊之運動防護及醫療照護的需求，以備戰 2022 年杭州亞運。

(二)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，持續與鄰近醫療院所簽訂合作協議，並設立各院專屬聯絡窗口及就診快速通道，使培訓隊選手能依實際需要儘早接受專科醫師診療與醫治。往後將

發展與更多鄰近醫療院所簽訂合作協議及逐步擴展至營外隊伍鄰近醫院，完善後勤醫療服務。

(三)落實輔導選手自我健康管理

為維持選手良好的健康狀態，持續宣導選手自我掌握健康狀況的重要，以強化選手自我健康管理的能力。同時，結合年度健康檢查結果及生理生化指標檢測客觀數據，與選手自我健康管理日誌的主觀數據，適時轉介專業人員處理，以確保選手的健康狀態。

(四)加強運動性疲勞之恢復措施

防護人員執行隨隊防護任務時，透過觀察選手訓練、動作分析及選手回饋，結合生理生化檢測數據分析，適時會同生理及營養領域同仁討論後，共同規劃選手的加強恢復策略，並安排加強疲勞恢復措施，例如：氣壓式按摩儀、冷熱水浴、徒手處置、超低溫冷凍恢復儀及飲食與營養增補劑等規劃，可以加快運動性疲勞的消除與體力的恢復，以使選手能夠在科學化的監控之下，以最佳狀態持續承受高強度、大數量的訓練負荷。

(五)協助體重控制提供營養諮詢

加強運動員飲食管理與科學化訓練搭配，由營養師為個別選手進行營養狀況評估，開立個人飲食計畫，同時提供營養諮詢，協助訂定符合個別需求的增進運動表現或身體組成改善方案。

(六)加強運動禁藥及成癮品教育

制定運動禁藥管制教育計畫，拓展以價值觀為基礎的教育模式，針對進駐選手實施運動禁藥教育及行蹤登入系統宣導，並提供即時運動禁藥與營養增補劑諮詢，確保用藥安全。

(七)成立專責醫療小組隨隊服務

歷經近幾次重大國際綜合賽會，本中心皆成立專責醫療防護

小組隨隊服務，其組內成員將依運動種類特質，配置運動醫學專科醫師或防護人員，提供賽會期間醫療防護，並獲致可觀的成效，備受肯定，理應賡續辦理。其模式將針對具備爭奪 2022 年亞運奪牌實力之重點運動團隊或個人及績優潛力 2024 奧運培訓選手，成立專責醫療防護支援團隊隨隊服務。

五、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，目前除已完成第一期、第二期興整建計畫外，將賡續辦理第三期興整建計畫，使整體運動訓練設施及教學生活區等硬體可提供培訓選手與教練最優質環境。

(一)執行第三期興整建計畫

前已執行完竣本中心第一期、第二期興整建計畫，目前執行中的第三期興整建計畫，將逐步改善棒壘球場及射箭場等，並新設風雨投擲場、環場訓練跑道及大門入口建置等，完成後將提供優質訓練及生活環境，而接續執行已奉行政院核定之第三期興整建計畫，後期將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，屆時可展現國家運動園區整體風貌。

(二)規劃興設附屬專項訓練基地

囿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。

(三)強調預算管控健全財務管理

精確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，依據年度業務計畫編列所需預算，並依實際預算執行情形進行經費管控，配合資金需求期程規劃資金運用，提升財務效能。

(四)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之目標，將著重於加強行銷企業贊助及提供體育運動相關服務，以增加財源收入。

(五)加強場館之營運與維護管理

完善的場館營運與維護管理，可以提供教練、選手舒適安全的訓練環境，提高訓練的效果。

(六)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。

(七)推動中心與培訓隊行銷贊助

本中心是培養國家運動員的搖籃，運動員的成功，就是中心的價值所在。配合東京奧運、杭州亞運之培訓工作，中心將賡續辦理培訓隊行銷活動，鼓勵民間企業資源挹注，共同提升運動員正面形象，除建立中心品牌價值，更可促進企業對運動員培育之投入與支持。

(八)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，是本中心努力方向之一。

(九)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，並為讓選手們可以吃得安心，在牛、豬肉等肉品管制，以落實每週進行肉品快篩及每月送第三方公正單位檢驗，以降低選手誤食世界運動禁藥管制組織(WADA)所列運動禁藥風險。

(十)強化圖書館圖書資源與服務

配合教學大樓補照工程完工，圖書館落成啟用，本中心圖書館在硬體、軟體皆有大幅改善，足以滿足培訓隊學習及休閒上的需求。本中心將善用全新空間，活化圖書館之運作，透過動態活動，增加選手、教練、中心同仁，與外界之資訊交流，全面提升圖書館之功能。

六、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。

(一)辦理培訓隊學生之課業輔導

為完善選手輔導照顧機制，本中心配合培訓隊教練、選手之原就讀學校，以及其所選修之課程，於本中心聘請合格師資，或高中職校學生採借讀方式，辦理學生課業輔導工作，提升課輔品質與滿意度。

同時，本中心也結合高雄市立空中大學之遠距教學課程，建置網路學習平台，提供培訓隊教練、選手多元學習管道；並開設技職及體育專業證照課程，協助選手培養第二專長技能，增加教練、選手之多元學習機會。

(二)強化教練選手語言表達能力

配合國家「雙語化」目標，本中心強化培訓隊教練、選手的

語言表達能力，以期提升社會觀感與專業形象。近來，本中心結合在地大專校院之專業語言師資，規劃各種語言課程，藉以提升教練、選手之語言能力，強化其表達與溝通能力，同步提升訓練成效與職場競爭力。

(三)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。配合本中心二期工程建設，教練、選手宿舍陸續完工啟用；中心在教練、選手生活照顧方面，已有具體提升。服務方面，本中心已引進物業管理人才的專業，期盼能給予教練、選手，家一般的溫暖、飯店一般的休息環境。

七、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，正全力推動「優秀運動選手輔導方案」。

(一)推動選手之職涯探索及準備

透過各種課餘活動與講座，提升培訓隊休閒品質與豐富性，並以寓教於樂方式，協助選手建立多元發展機會，發現個人第二價值，探索職涯藍圖。

本中心期盼運動員了解社會脈動，一旦退役之後，能勇敢接受社會的挑戰，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。

(二)推動選手保險制度保障福利

逐步完善選手運動保險承保範圍，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。

(三)承辦退役選手轉職輔導計畫

配合政府落實照顧優秀退役運動選手政策，逐步擴大優秀退

役選手之就業輔導措施，於選手退役後，提供自我評估、職場探索、職涯規劃等就業諮詢，強化選手就業能力，協助其儘速投入職場。

本中心自 109 年起，配合政府政策辦理績優運動選手就業輔導(針對退役選手)計畫，依據體育署「績優運動選手就業輔導辦法」訂定「國家運動訓練中心輔導績優運動選手擔任運動教練要點」，據以辦理績優退役選手申請就業輔導至學校、基層訓練站及本中心擔任運動教練，或至特定體育團體任職。

八、加強國際間訓練機構交流

新型冠狀病毒疫情的肆虐，使得人與人之間的交流，增添了風險；不過，訓練機構透過交流而成長，仍得在疫情的威脅下，尋求進步的空間。

儘管培訓隊的移地訓練、國外隊伍來臺、派員出國參訪，顯得難度很高；不過，透過視訊的往來，尋求與國際研究機構進行學術合作，彼此觀摩學習加速成長的機會仍在。

(一)加強建立國際運動交流管道

透過視訊技術，本中心維持與國際之交流，參加亞洲運動訓練機構年會，促進國際訓練機構之間的了解，增益競技訓練、運動科學、教育訓練及營運管理等各範疇之知能。

(二)鼓勵中心人員出國考察進修

在防疫許可的前提下，本中心鼓勵同仁學習進修，遴派優秀同仁與國內外人士，透過考察、課程等方式，帶回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。

(三)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

國際運動訓練機構交流合作，可以針對運動科學、運動醫學或訓練及比賽方面的疑難、關鍵、共通性或基礎性的問題，彼此交換心得，共同尋求突破。

(四)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。

九、創造相關服務之週邊效益

在防疫的前提下，本中心各項設備與條件，仍應加強服務廣度與深度，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。

(一)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。

(二)支援國內運動團隊移訓比賽

支援國內協(總)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。

(三)支援外部舉辦體育相關活動

本中心不斷強化硬體、軟體設備空間，提供外部體育運動相關單位，在防疫的前提下，辦理各種會議、講習、研習、展覽或推廣活動，一方面提升體育專業水準，另一方面開拓中心財源，為國內體育運動風氣盡一份心力。

(四)接待國內外單位參訪及交流

在防疫的前提下，本中心接受各界申請參訪行程，從教育推廣面向，使各界藉由體驗與了解，認識中心之成立宗旨、目標與成果，進而認同國家培養運動員之努力和用心。

(五)辦理本中心文物蒐集與管理

本中心收藏許多彌足珍貴的圖文物件，是見證我國體育運動發展歷程與推展成果的寶貴資產。配合教學大樓補照工程完工，文物室空間將進行規劃籌設，配合文化部文化資產局政策，辦理文物編碼、歸檔，並系統化管理。

參、111 年度工作計畫

一、執行長室

董事會、中心相關會議、媒體公關與國會聯絡事務之規劃及籌辦，績效評鑑執行情形之評估與改善建議。

增進本中心之經營運作，促進管理政策之遵行，定期檢視中心目標及業務流程，確保業務效率。強化員工「內部控制」概念，建立有效的內部控制制度並確實辦理內部稽核作業，督促檢討改進、合理確保內部控制得以持續有效實施，端正中心行政風氣，促進中心組織廉能運作。

積極辦理媒體活動及規劃製作文宣、紀念品等，除了宣傳塑造運動員及中心品牌形象，促進我國運動員移地訓練或參賽，以達體育外交及交流之效益。

二、中心各單位

(一) 競技運動處

111 年度以落實我國參加 2022 年第 19 屆杭州亞洲運動會，並積極輔導單項協(總)會擬訂「2022 杭州亞洲運動會選手培訓及參賽實施計畫」及「2024 年巴黎奧林匹克運動會選手培訓及參賽實施計畫」，並續行辦理 2028 年第 34 屆洛杉磯奧林匹克運動會菁英選手計畫，積極參與國際賽事，提升世界排名，以利爭取奧運、亞運、世大運參賽資格。

另配合政府照顧優秀退役運動選手政策，持續辦理績優運動選手輔導轉任運動教練，以協助競技運動推展，提升國家競技實力。

其策略目標之工作計畫概述如下：

1. 賡續培育國家級優秀選手（策略1）

- (1) 支援奧運會及亞運會(含世大運)培訓選手參加國際單項運動賽事。
- (2) 輔導奧運會及亞運會(含世大運)培訓隊實施國內外移地訓練。
- (3) 提高傳統及相對優勢運動種類。
- (4) 突破上一屆亞運、世大運成績。

2. 提升國家代表隊教練素質（策略2）

- (1) 協調協會實施國家隊總教練責任制度，研擬國家培訓隊教練團檢定之相關具體措施草案。
- (2) 積極輔導培訓隊教練參加國內(外)專項各級教練講(研)習及遴派國外運動訓練機構參訪及觀摩，提升運動教練專業知能及素養。
- (3) 輔導單項協會聘請優秀外籍教練、教練團隊及退役選手來臺服務，藉助外籍教練團隊，創造附加價值，帶動提升我國教練水準，並且提升各級分齡國家隊實力。

3. 強化中心營運與管理機制（策略5）

- (1) 協助射擊運動團隊進駐公西靶場集訓，及各單項運動團隊進駐東部訓練基地。
- (2) 輔導協會規劃設立專屬訓練基地。

4. 落實績優選手之職涯輔導（策略7）

- (1) 輔導績優運動選手至學校、基層訓練站及中心擔任運動教練，或至特定體育團體任職，協助競技運動推展及培訓相關事務。
- (2) 配合奧運賽會結束，辦理績優運動選手就業輔導 30 人，

包含 109 年度已輔導就業 30 人，110 年 70 人，累積輔導就業計達 130 人。

5. 加強國際間訓練機構交流（策略 8）

- (1) 強化國際運動團隊進駐移地訓練交流。
- (2) 辦理培訓隊與國際優秀運動團隊進行合訓，彼此觀摩學習。

6. 創造相關服務之週邊效益（策略 9）

- (1) 各運動團隊進駐實施短期移地訓練或舉辦比賽，提供必要的訓練及後勤支援。
- (2) 支援各機關、協會等運動團隊舉辦選拔或盃賽。

(二) 運動科學處

運動科學處結合了運動科學、運動醫學與科技，組建支援訓練團隊，從體能、生理、生化、力學、情蒐、心理、營養諮商、醫療、運動傷害防護等面向，提供培訓隊相關支援服務。這些運科支援服務的執行與落實，將依據運動科學處所擬定之「強化運動科學支援選手培訓整合計畫」，111 年度策略目標之工作計畫概述如下：

1. 賡續培育國家級優秀選手（策略 1）

依據選手實際訓練需要，訂定個別化的培訓參賽專案計畫，已於 110 年度擴大實施黃金計畫，遴選出具潛力優秀選手參與培訓，及賡續辦理菁英選手個別化訓練計畫，並設有級別調整與退場制度遴選優秀與菁英選手，激勵良性競爭，以期使更多優秀與菁英選手實質受惠，專心備戰與參賽。

2. 持續落實運動訓練科學化（策略 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、通項與專項體能檢測及運動營養評估，可以提供教練在監控訓練過程、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上的參考資訊。

(2) 充分發揮運動科學小組功能

按照奧運培訓期程以四年一任方式聘任外部運科專家學者。邀請專家學者們於年初時提供該年度運科業務執行相關建議，並於年底時針對當年度執行概況給予改善意見，年度中亦可邀請專家學者協助運科工作之進行提供輔導。以期能夠落實運動科學支援的執行及協助評估相關執行績效。

(3) 聘請專家學者成立顧問團隊

於重大賽會時，根據國家隊備戰需求，針對重點具潛能項目，邀請各個學科領域專家學者成立顧問團隊，共同投入運科支援工作，發揮指導、諮詢、會診的作用，解決國家隊特殊與關鍵的難題。

(4) 推動內部運科人員培育計畫

自 110 年起規劃「運動科學人員專業培訓計畫」，透過各項措施，鼓勵運科同仁提升專業素養以及支實務支援能力，如：定期舉辦讀書會、廣邀專家學者蒞臨講習或辦理研討會及工作坊、補助同仁參與本職相關的個人進修、辦理國外運動訓練中心參訪及開發國外績優職業運動運科團隊見習機會與鼓勵運科同仁參與國外研習

會與工作坊等。

(5) 建置運科資訊系統及資料庫

逐步更新運科檢測資料庫並持續優化資料庫之整合功能。自 110 年起建置運動科學處相關業務介紹網頁，例如：檢測項目與儀器設備功能、科學化訓練新知傳播平台，並逐年更新以傳播運科最新資訊造福基層運動隊伍。

(6) 成立專責運科團隊隨隊服務

針對各項重點運動種類，成立專責運科支援團隊隨隊服務，並依照處內人力妥善安排支援隊伍數量，儘可能普及於進駐本中心之多數運動種類以完善支援內容。

(7) 擴充運動科學研究儀器設備

111 年主要目標為購置運動生理相關檢測設備，其後將持續整合各領域軟硬體設備，在質方面逐年升級汰換，在量方面以提供各隊所需檢測之設備為目標，逐年完善運科儀器設備。

3. 完備選手之醫療照護機制（策略 4）

(1) 遴聘合格醫護人員照護選手

邀請各專科醫師進駐中心看診，提供培訓隊選手醫療諮詢服務，並增聘運動防護員、物理治療師及護理師，以建置完善的醫療防護網。

(2) 結合鄰近醫院提供醫療服務

持續與國軍高雄總醫院左營分院、長庚醫療財團法人等醫院簽訂合作協議，111 年預計與高雄醫學大學附

設中和紀念醫院簽訂合作協議、設立各院專屬聯絡窗口及就診快速通道，使培訓隊選手能依實際需要儘早接受專科醫師診療與醫治，並與更多鄰近醫療院所簽訂合作協議及逐步擴展至營外隊伍鄰近醫院，完善後勤醫療服務。

(3) 落實輔導選手自我健康管理

持續宣導並協助培訓隊選手填寫自我健康管理日誌，以協助教練掌握選手身心狀況，並進行規劃開發網頁系統或 APP 優化作業，新增自我健康評量參數，提供選手連線外網使用，便於選手直接手機操作，簡化人力作業程序。此外，結合生理生化指標，提供衛教服務並定期辦理培訓隊教練、選手年度健康檢查及各式疫苗預防接種，並於流行性感冒、腸病毒等傳染病盛行期間，加強宣導衛教，以避免營內群聚感染。

(4) 加強運動性疲勞之恢復措施

提供隨隊運動防護、貼紮處置及傷後防護服務，加速選手身體的恢復，並適時會同生理及營養領域同仁討論，共同規劃選手的疲勞恢復策略，安排加強疲勞恢復措施，例如：氣壓式按摩儀、冷熱水浴、徒手處置、超低溫冷凍恢復儀及飲食與營養增補劑等規劃，必要時轉介予專科醫師，提供醫療服務，確保選手的健康狀態。

(5) 協助體重控制提供營養諮詢

針對需改善身體組成的選手進行營養評估及諮詢，並設計個人化膳食計畫。辦理團體營養教育並提供適合專項的營養規劃以輔助週期化肌肉適應及符合訓練/比

賽營養需求的膳食計畫。

(6) 加強運動禁藥及成癮品教育

針對培訓隊選手實施運動禁藥誤用預防教育、運動禁藥管制的採樣作業程序及行蹤登入系統宣導，並提供即時運動禁藥與營養增補劑諮詢，減少於緊急情況下誤用運動禁用物質的風險。

(7) 成立專責醫療小組隨隊服務

依據運動種類特質，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防護小組，隨隊協助運動防護及醫療照護，並針對具備爭奪 2021 成都世界大學運動會(延至 2022 年舉辦)及 2022 年亞運奪牌實力之重點運動團隊或個人及績優潛力 2024 奧運培訓選手，成立菁英選手專責醫療防護支援團隊隨隊服務。

(三)教育訓練處

教育訓練處主要任務為輔導國家運動員之「全人教育」，從課業輔導出發，兼顧其課外生活，辦理推廣、研習及休閒等活動，並提供職涯探索的機會。

1. 賡續培育國家級優秀選手（策略 1）

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。

配合國家兵役政策，本中心例行性辦理補充兵役選手及替

代役役男服勤集訓列管，落實國家代表隊儲備選手培訓政策。輔導役男及補充兵選手參加國內外賽事，以期選手在服役期間能銜續訓練，持續在運動舞台為國家、為自己爭取榮耀。

2. 提升國家代表隊教練素質（策略2）

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，是提升教練專業職能的必要之舉。

本中心為協助國家培訓隊教練提升專項知能，透過各種增能教育課程，更新國內外運動新知，並建立教練交流管道，提升國家培訓隊教練之專業素養，協助教練前進國際爭取佳績。

3. 強化中心營運與管理機制（策略5）

(1) 推動中心與培訓隊行銷贊助：本中心是培養國家運動員的搖籃，運動員的成功，就是中心的價值所在。配合巴黎奧運、成都世大運、杭州亞運之培訓工作，中心將賡續辦理培訓隊行銷活動，鼓勵民間企業資源挹注，共同提升運動員正面形象，除建立中心品牌價值，更可促進企業對運動員培育之投入與支持。

(2) 強化圖書館圖書資源與服務：配合教學大樓補照工程完工，圖書館落成啟用，本中心圖書館在硬體、軟體皆有大幅改善，足以滿足培訓隊學習及休閒上的需求。本中心將善用全新空間，活化圖書館之運作，透過動態活動，增加教練、選手及中心同仁，與外界之資訊交流，全面提升圖書館之功能。

4. 完善培訓隊之輔導與照顧（策略6）

(1) 辦理培訓隊學生之課業輔導：為完善選手輔導照顧機制，

本中心配合培訓隊教練、選手之原就讀學校，以及其所選修之課程，於本中心聘請合格師資，辦理學生課業輔導工作，提升課輔品質與滿意度。

同時，為提供培訓隊教練、選手多元學習管道，本中心也結合高雄市立空中大學之遠距教學課程，建置網路學習平台，開設技職及體育專業證照課程，協助選手培養第二專長技能，增加教練、選手之多元學習機會。

(2) 強化教練選手語言表達能力：配合國家「雙語化」目標，本中心強化培訓隊教練、選手的語言表達能力，以期提升社會觀感與專業形象。近來，本中心結合在地大專校院之專業語言師資，規劃各種語言課程，藉以提升教練、選手之語言能力，強化其表達與溝通能力，同步提升訓練成效與職場競爭力，已有具體成效。

(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。配合本中心二期工程建設，教練、選手宿舍陸續完工啟用；中心在教練、選手生活照顧方面，已有具體提升。服務方面，本中心已引進物業管理人才的專業，期盼能給予教練、選手，家一般的溫暖、飯店一般的休息環境。

5. 落實績優選手之職涯輔導（策略7）

透過各種課餘活動與講座，提升培訓隊休閒品質與豐富性，並以寓教於樂方式，協助選手建立多元發展機會，發現個人第二價值，探索職涯藍圖。

本中心期盼運動員了解社會脈動，一旦退役之後，能勇敢接受社會的挑戰，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。

配合政府落實照顧優秀退役運動選手政策，逐步擴大優秀退役選手之就業輔導措施，於選手退役後，提供自我評估、職場探索、職涯規劃等就業諮詢，強化選手就業能力，協助其儘速投入職場。

6. 加強國際間訓練機構交流（策略 8）

新型冠狀病毒疫情的肆虐，使得人與人之間的交流，增添了風險；不過，訓練機構透過交流而成長，仍得在疫情的威脅下，尋求進步的空間。

儘管培訓隊的移地訓練、國外隊伍來臺、派員出國參訪，顯得難度很高；不過，透過視訊的往來，尋求與國際研究機構進行學術合作，彼此觀摩學習加速成長的機會仍在。

- (1) 加強建立國際運動交流管道：為提升國際交流，本中心持續建立國際交流管道，參加亞洲運動訓練機構年會，與國際訓練機構互訪交流，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。
- (2) 鼓勵中心人員出國考察進修：本中心鼓勵同仁學習進修，遴派優秀同仁出國參觀考察與課程進修，帶回相關領域的先進知識與方法，裨益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。

7. 創造相關服務之週邊效益（策略 9）

- (1) 支援外部舉辦體育相關活動：本中心不斷強化硬體、軟體設備空間，提供外部體育運動相關單位，辦理各種會議、講習、研習、展覽或推廣活動，一方面提升體育專業水準，另一方面開拓中心財源。

- (2) 接待國內外單位參訪及交流：本中心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。
- (3) 辦理本中心文物蒐集與管理：本中心收藏許多彌足珍貴的圖文物件，是見證我國體育運動發展歷程與推展成果的寶貴資產。配合教學大樓補照工程完工，文物室空間將進行規劃籌設，配合文化部文化資產局政策，辦理文物編碼、歸檔，並系統化管理。

(四)營運管理處

營運管理處主要任務為本中心事務管理、營繕管理及膳食管理等營運管理之角色。

在事務管理部分，除辦理中心環境維護及安全管理外，應建立智慧化、系統化管理流程及制度，以健全文書與檔案管理機制、強化財產管理制度、提高採購作業及行政管理效率等，並賡續維持國家代表隊教練及選手優質訓練環境，以達成各項專案規劃執行之綜效。另檢討既有各項營運收費規定，以增加中心營運之自籌收入。

在營繕管理部份，以生態園區理念規劃為原則，建構綠色園區，進行各項規劃內容，並維持中心機電設備良好之運作，以提供優質訓練環境，未來配合本中心興整建計畫各分期工程陸續完工，期能提供教練與選手國際級之訓練場地設施及設備、恢復休息之空間，讓所有選手創造最佳成績。

在膳食管理部份，賡續除加強食品衛生安全及品質管

理外，利用智能化餐食系統協助教練及選手取得攝取熱量資訊，另配合運動科學處宣導教練、選手正確飲食觀念，以降低誤食禁藥之風險。

1. 強化中心營運與管理機制（策略 5）

- (1) 辦理第二宿舍及舊有餐廳空間使用規劃及優化作業。
- (2) 執行第三期興整建計畫－辦理棒、壘球場設施改善工程、射箭場設施改善工程、風雨投擲場規劃設計及發包作業、全區景觀規劃設計作業、全區環場訓練跑道及球類館與技擊館雨遮連通走廊設計需求研討及設計作業。
- (3) 加強場館之營運與維護管理－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、安全維護委外作業及機電設備操作維護委外作業。
- (4) 建置智慧化之園區控制系統－加強園區安全智慧化管理機制，增加監控設備或事務資源管理系統效能等。
- (5) 強化餐廳之衛生安全與品質－辦理餐廳廚務工作委外作業及定期辦理教育訓練，以提升餐廳營運能力，並定期辦理膳食意見反應調查，維持用餐滿意度。

2. 落實績優選手之職涯輔導（策略 7）

推動選手保險制度保障福利－109 年經與保險公司洽談，已將原侷限訓練期間所受之傷害事故，擴大為全天候 24 小時之保障，並於 111 年度賡續辦理。

3. 創造相關服務之週邊效益（策略 9）

在營造友善環境優化服務品質部分－加強雙語化友善環境建置，設立中英雙語之設施等標示。

(五)人力資源室

人力資源室除延續中心人事管理制度外，更專注於人員進用、績效與訓練發展等事項。期透過完善中心組織制度與架構，以協助各業務及輔助單位推展任務，達成中心目標。在「強化本中心營運與管理機制」策略之工作計畫概述如下：

1. 人員進用管理—先對內施行適當職位遷調，再對外辦理公開徵聘作業，透過外部人才挹注及內部輪調作業，有助各單位業務溝通及推展。
2. 人員出勤管理—藉由人力資源系統表單及簽核流程電子化，有效掌握單位人員出勤資料。
3. 人員考核管理—透過員工考核及獎懲辦法，掌握員工表現並適時調整工作、給予指導，以有效達成中心目標。
4. 人員薪酬管理—與獎懲要點連結，即時獎勵員工，激勵員工潛能，提高執行力。
5. 人員教育訓練—賡續辦理多元化講座，提供員工學習機會，增進知能。
6. 計畫規劃、管控—落實推動中心發展目標及計畫，以謀求中心核心任務之執行及組織長遠發展。

(六)財務室

財務室管理本中心預算籌編及支用，依據相關法規審理請購案件及核銷經費，111 年度將以精進歲計、會計及統計業務為重點。歲計工作以預算編製及決算編造為主，著重於將有限資源依年度業務計畫，作有效之分配及運用；會計工作在於發揮財務管理功能，將預算執行情形及財務活動情形確實紀錄，以瞭解計畫執行之績效，並透過內部審核，

以防止弊端，減少浪費；統計工作以統計分析各項收支效能，提供經費活動數據，以有效管控預算執行進度及運用情形，作為業務執行檢討改進之依據。業務重點分述如下：

1. 歲計經費規劃－依據業務計畫籌編年度預算，有效分配及支用預算，以達良好之資金運用及財務調度。
2. 會計允當表達－依據會計制度及預算執行相關規定，審核經費支用科目，並按期編製各項財務報告，允當表達經費使用內容及預算執行結果。
3. 統計分析運用－透過資訊系統整合，管控各項經費執行情形並進行各項收支數據之統計分析，提供執行成效及整體營運效能之參據。

(七)附屬訓練基地

國家射擊基地公西靶場歷經 2 年之正式營運，內部安全管理、人員調配、組織編制及對外營運等制度架構漸趨完善，為達成訓練基地興辦目的，111 年工作計畫概述如下：

妥善安排 2024 年巴黎奧運會、2022 年成都世大運及 2022 年杭州亞運會射擊項目培訓隊伍，協助辦理射擊等專項國內外賽事、集訓及研習等活動，以一流的比賽場所與觀賞比賽設施作為承接國際比賽的準備，藉科學化與系統化的培訓機制，提升運動選手競賽技巧，拓展我國參與競賽運動的機會，提升國際地位及增加中心營運效益。

肆、111 年度工作目標

工作目標	推動項目	預期成果	主辦單位
一、廣續培育國家級優秀選手	(一)擴大實施菁英選手黃金計畫	1. 廣選 100 位優秀選手，精選 30 位菁英選手。 2. 重點培訓選手杭州亞運會(含世大運)摘金奪牌，橫向拓展奧運會培訓運動項目，新增運動項目取得奧運會參賽資格。	競技運動處 運動科學處
	(二)重點發展傳統優勢運動種類	1. 預計培訓傳統優勢運動種類達 15 項(含國家第二隊)。 2. 補助協(總)會辦理培訓隊國內外移地訓練達 30 場次。 3. 補助協(總)會辦理國外參賽計畫達 60 場次。 4. 提高傳統優勢運動種類選手世界排名，預計 11 人次進入前 10 名。 5. 突破上一屆亞運、世大運成績。	競技運動處
	(三)加強扶持相對優勢運動種類	1. 預計培訓相對優勢運動種類達 10 項。 2. 補助協(總)會辦理培訓隊國內外移地訓練達 25 場次。 3. 補助協(總)會辦理國外參賽計畫達 30 場次。 4. 提高相對優勢運動種類選手世界排名，預計達 20 人次進入前 100 名。 5. 突破上一屆亞運、世大運成績。	競技運動處
	(四)專案輔導小眾冷門運動種類	1. 預計培訓小眾冷門運動種類達 5 項。 2. 補助協(總)會辦理培訓隊國內外移地訓練達 15 場次。 3. 補助協(總)會辦理國外參賽計畫達 10 場次。 4. 突破上一屆亞運、世大運成績。	競技運動處
	(五)辦理選手服役之集訓與列管	1. 辦理替代役男服勤管理工作 50 人次。 2. 辦理補充兵選手集訓列管工作 50 人次。 3. 接受內政部役政署年度替代役業務評核達甲等。	教育訓練處
二、提升國家代表隊教練素質	(一)建立國家隊總教練責任制度	協調協(總)會實施國家隊總教練責任制度達 5 項運動種類。	競技運動處
	(二)提高教練人員聘用資格條件	與相關主管單位溝通協調由本中心訂定國家培訓隊教練團檢定之相關具體措施草案。	競技運動處 教育訓練處

工作目標	推動項目	預期成果	主辦單位
	(三)加強辦理教練專業增能活動	1. 辦理本中心培訓隊教練增能課程2場次。 2. 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)。 3. 協助外部單位辦理教練增能活動。	教育訓練處
	(四)介派教練出國觀摩在職進修	擇優遴派培訓隊教練至國外運動訓練機構參訪及觀摩達3人次。	競技運動處
	(五)善用中心聘用運動教練機制	1. 聘用30位優秀退役選手擔任本中心訓練相關職務，預計總人數達130人。 2. 運動教練支援協(總)會各級國家隊訓練職務達10人次。	競技運動處
	(六)輔導協會延攬國際優秀教練	1. 輔導協(總)會聘用國際級教練來臺協助訓練達20人。 2. 國際級教練協助協(總)會各級國家隊訓練達5場次。 3. 辦理國際級教練聘用資格審查達12場次。	競技運動處
三、持續落實運動訓練科學化	(一)執行例行性之運科檢測服務	1. 協助身體組成分析3,000人次。 2. 實施訓練前後尿液及血液生化檢測3,000人次。 3. 以問卷或量表等工具協助選手進行自我健康管理3,000人次。 4. 實施選手團體動力及教育課程450人次。 5. 執行選手個人心理晤談450人次。 6. 支援即時影像回饋輔助訓練200人次。 7. 實施選手運動生物力學檢測400人次。 8. 執行情蒐分析與剪輯300部。 9. 實施一般及專項體能檢測500人次。	運動科學處
	(二)充分發揮運動科學小組功能	1. 聘任運科專家學者，並按照奧運培訓期程110-113年，四年一任聘任，以發揮運科與訓練緊密結合。 2. 召開運科專家學者諮詢會議，共2場次。 3. 邀請運科專家學者協助運科工作進行運動訓練科學輔導共4場次。	運動科學處

工作目標	推動項目	預期成果	主辦單位
	(三)聘請專家學者成立顧問團隊	1. 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4場次。 2. 於重大賽會如奧運，針對重點具潛能項目，以專家學者成立顧問團隊，支援奪牌實力之隊伍5個。	運動科學處
	(四)推動內部運科人員培育計畫	1. 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30人次。 2. 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5人次。 3. 辦理讀書會8場次。	運動科學處
	(五)建置運科資訊系統及資料庫	1. 建立、優化或擴充檢測、醫療、訓練、情蒐、生理、營養、心理等運科資訊系統1-2項。 2. 建立檢測項目與儀器設備功能介紹網頁，建置科學化訓練新知傳播平台，逐年更新。	運動科學處
	(六)成立專責運科團隊隨隊服務	成立14個專責運科團隊隨隊服務。	運動科學處
	(七)擴充運動科學研究儀器設備	1. 為持續落實運動訓練科學化，持續隨隊支援並執行例行性檢測，提供教練監控選手訓練時之生理相關數據，以掌握疲勞程度與選手恢復情形，預計再購置一台乾式生化分析儀。 2. 為監控選手訓練時的表現，以回饋給選手及教練作為修正參考，將購置力學情蒐資訊數位化整合設備。	運動科學處
四、完備選手之醫療照護機制	(一)遴聘合格醫護人員照護選手	邀請專業醫師看診2,000人次。	運動科學處
	(二)結合鄰近醫院提供醫療服務	1. 與國軍高雄總醫院左營分院、長庚醫療財團法人等醫院簽訂持續合作協議。 2. 與高雄醫學大學附設中和紀念醫院簽訂合作協議。 3. 與更多鄰近醫療院所簽訂合作協議及逐步擴展至營外隊伍鄰近醫院，完善後勤醫療服務。	運動科學處

工作目標	推動項目	預期成果	主辦單位
	(三)落實輔導選手自我健康管理	1. 要求選手填寫自我健康管理日誌，達成率 80%以上。 2. 辦理培訓隊教練及選手健康檢查 300 人次。 3. 預防傳染病感染，接種預防疫苗 200 人次。	運動科學處
	(四)加強運動性疲勞之恢復措施	1. 實施常規運動防護及貼紮處置 18,000 人次。 2. 實施傷後防護及貼紮處置 12,000 人次。 3. 提供按摩服務，加快疲勞恢復 200 人次。	運動科學處
	(五)協助體重控制提供營養諮詢	1. 由營養師為個別選手進行營養狀況評估，提供運動營養諮詢 100 人次。 2. 針對專項訓練營養需求及體重控制之選手，提供個別化營養補充 100 人次。 3. 運動營養補充站 3000 人次。 4. 辦理團體營養教育 10 場。	運動科學處
	(六)加強運動禁藥及成癮品教育	1. 辦理運動禁藥教育課程 10 場次。 2. 運動禁藥與行蹤登錄諮詢 50 人次。	運動科學處
	(七)成立專責醫療小組隨隊服務	成立 7 個菁英選手專責醫療防護支援團隊隨隊服務。	運動科學處
五、強化本中心營運與管理機制	(一)執行第三期興整建計畫	1. 辦理第三期興整建計畫之棒、壘球場設施改善工程施工作業。 2. 辦理第三期興整建計畫之射箭場設施改善工程規劃施工及驗收作業。 3. 辦理完成第三期興整建計畫之大門及入口意象改善工程施工及驗收作業。 4. 辦理第三期興整建計畫之風雨投擲場工程規劃設計及發包作業。 5. 辦理全區景觀規劃設計作業。 6. 辦理全區環場訓練跑道及球類館與技擊館雨遮連通走廊設計需求研討及設計作業。	營運管理處

工作目標	推動項目	預期成果	主辦單位
	(二) 規劃興設附屬專項訓練基地	1. 初步擇定運動種類並規劃地點設立專項運動基地 1 處。 2. 輔導協(總)會設立專屬訓練基地 1 處。 3. 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。	競技運動處
	(三) 強調預算管控健全財務管理	1. 逐月於行政會議提報各部門預算執行情形。 2. 年度預算執行率以達成 90% 以上為目標。	財務室
	(四) 提供服務增加自籌經費比例	1. 場館及宿舍營運現金收入達新臺幣 550 萬元以上。 2. 爭取民間資源(含現金、物資)挹注國家隊培訓，達新臺幣 800 萬元。 3. 財務管理孳息收入，以年度達成新臺幣 200 萬元為目標。 4. 違約罰款收入及雜項收入以達成新臺幣 50 萬元為目標。	財務室
	(五) 加強場館之營運與維護管理	定期維護保養執行率達 90% 以上。	營運管理處
	(六) 建立內控內稽自我改善機制	1. 辦理 1 次內部控制、稽核教育訓練。 2. 辦理 1 次內部控制自評作業，定期檢討內部控制制度。 3. 辦理 1 次年度稽核，另不定期辦理專案稽核。	執行長室
	(七) 推動本中心與培訓隊行銷贊助	配合奧運、亞運及世大運，辦理行銷活動，2 場次。	教育訓練處
	(八) 建置智慧化之園區控制系統	1. 節能率達 1% 以上。 2. 提高事務管理智慧化達 5% 以上。	營運管理處
	(九) 強化餐廳之衛生安全與品質	1. 辦理廚房工作人員教育訓練 2 場次。 2. 辦理滿意度調查 2 次，滿意度達 4 分以上(滿分 5 分)。	營運管理處
	(十) 強化圖書館圖書資源與服務	1. 累計入館達 16,000 人次。 2. 辦理推廣活動 2 場。 3. 添購圖書期刊 300 冊。 4. 累計中文電子期刊資料庫之服務上線閱覽及下載達 500 人次。 5. 辦理滿意度調查實施 2 次，滿意度達 4 分以上(滿分 5 分)。	教育訓練處

工作目標	推動項目	預期成果	主辦單位
	(十一)強化培訓隊及中心與外部單位連繫交流	1. 安排及接待媒體採訪有關2022年第19屆杭州亞洲運動會培訓隊及2022年成都世界大學運動會進訓中心之培訓隊集訓情形，預計140人次。 2. 設計及製作中心紀念品，提供培訓隊移地訓練及參賽交流，預計5項。	執行長室
	(十二)提升組織營運之專業及效能	1. 為提升組織營運之專業及效能，發揮員工潛能、提高行政作業效率，辦理4場次員工教育訓練。 2. 營造友善工作環境，落實職場性騷擾防治，辦理員工2場次性別主流化相關教育訓練課程。	人力資源室
六、完善培訓隊之輔導與照顧	(一)辦理培訓隊學生之課業輔導	1. 配合學生原就讀學校辦理課業輔導500人次。 2. 結合高雄市立空中大學之遠距教學課程，提供多元學習管道辦理150人次。 3. 課業輔導滿意度達4分以上(滿分5分)。	教育訓練處
	(二)強化教練選手語言表達能力	1. 結合在地大專校院設備與外語師資授課200人次。 2. 編撰運動英語教材1套。	教育訓練處
	(三)推動選手之生活輔導與照顧	1. 辦理各項休閒活動4場次。 2. 辦理大型節慶活動1場次。 3. 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)。 4. 提供動態、靜態多元休閒選擇，滿意度達4分以上(滿分5分)。	教育訓練處
七、落實績優選手之職涯輔導	(一)推動選手之職涯探索及準備	1. 舉辦生涯規劃與就業輔導系列活動1次。 2. 結合技職教育體系大專校院，開設第二專長課程1班次。 3. 舉辦「運動產業專業經理人講座」，1~2場。 4. 實施「職涯性格與性向量表」測驗1次。 5. 開設技職、體育專業證照輔導班4項次，取得證照40張。	教育訓練處
	(二)推動選手保險制度保障福利	辦理團體傷害保險業務達6,000人次以上。	營運管理處

工作目標	推動項目	預期成果	主辦單位
	(三)承辦退役選手轉職輔導計畫	111 年度辦理輔導轉任運動教練 30 人，含 109 年輔導轉任運動教練 30 人、110 年 70 人，累計 111 年輔導轉任運動教練達 130 人。	競技運動處 教育訓練處
八、加強國際間訓練機構交流	(一)加強建立國際運動交流管道	參加亞洲運動機構協會年會 1 次。	教育訓練處
	(二)鼓勵本中心人員出國考察進修	遴派或鼓勵本中心人員出國考察及進修 2 人次。	教育訓練處
	(三)加強國際運動科學學術合作	1. 補助本中心人員參與國際學術合作交流 10 人次。 2. 邀請國際權威運動科學專家學者擔任專題講座 3 人次。	運動科學處
	(四)協助國際優秀隊伍進訓交流	1. 協助國際運動團隊進駐本中心移訓及交流達 3 隊次。 2. 協助中心培訓隊與國際優秀運動團隊進行合訓及交流達 2 隊次。	競技運動處
九、創造相關服務之週邊效益	(一)營造友善環境優化服務品質	1. 規劃完成雙語化友善環境建置項目 1 項。 2. 辦理本中心外語接待人員訓練 2 場次。 3. 支援身心障礙團隊進駐住宿或訓練。	營運管理處 教育訓練處 競技運動處
	(二)支援國內運動團隊移訓比賽	1. 支援國內運動團隊進駐本中心實施移地訓練 10 隊次。 2. 支援協(總)會及機關學校舉辦代表隊選拔賽或錦標(盃)賽達 5 場次。	競技運動處
	(三)支援外部舉辦體育相關活動	1. 支援各協(總)會辦理教練、裁判增能研習活動 2 場次。 2. 支援運動產業單位辦理行銷推廣與教育訓練活動 2 場次。	教育訓練處
	(四)接待國內外單位參訪及交流	1. 接待國內外單位參訪及交流 400 人次。 2. 接受學校申請辦理學生實習事宜 5 人次。	教育訓練處
	(五)辦理本中心文物蒐集與管理	1. 辦理文物室空間規劃案。 2. 辦理本中心及培訓隊之文物蒐集。	教育訓練處

伍、111 年度經費需求

111 年度本中心經費預算項目分為國訓中心行政業務、固定資產及無形資產、亞奧運世大運選手培訓及黃金計畫、替代役補充兵優秀選手培訓、聘任奧運及亞運績優退役選手為教練工作計畫及國家運動園區整體興設與人才培育計畫(第三期)等項目，經費需求預估新臺幣 20 億 311 萬 6,000 元，經費需求說明及月分配數分別如下表：

表一、國家運動訓練中心經費需求及說明

單位：新臺幣千元

項目	111 年度預算	說明
一、管理及總務費用(基本維運費用)	159,800	正式人員及任務編組人員薪津等核計用人費用編列 96,742 千元；行政業務費用：水電、郵電、旅運、修理保養、保全、清潔、機電維護等各項服務費、材料及用品等編列 63,058 千元。(左列金額不含折舊費用)
二、亞奧運世大運選手培訓及黃金計畫	1,386,086	積極辦理「2021 年第 31 屆成都世界大學運動會」及「我國參加 2022 年第 19 屆杭州亞洲運動會選手培訓及參賽實施計畫」，有關選手培訓相關行政事宜及運科支援運動傷害防護、檢測及醫療照護等事宜。(左列金額不含折舊費用)
(一)亞奧運世大運選手培訓	790,296	
1. 辦理教練選手伙食費、保險費、文康休閒活動、租車費、宿舍管理勞務外包物業費、組裝式游泳池等訓練場地、器材設備、餐廳維護保養、耗材及人力委外費用等	213,383	選手培訓相關費用
2. 教練、選手原校代課鐘點費及國高中、大專課輔聘請教師鐘點費等	44,000	經費分為代課鐘點費 14,400 千元、課輔師資及相關費用 29,600 千元。

項目	111 年度預算	說明
3. 辦理培訓選手健檢、運科支援、資訊蒐集、建立運科醫學監控、運動防護及營養補給機制	66,460	培訓選手之運科支援工作，成立運科、醫療小組，於培訓期間規劃委員常態性定期檢測、訪視各隊，協助培訓隊蒐集國外比賽相關資訊，並不定期召開會議以協助教練、選手掌握訓練負荷與績效。
4. 聘用優秀國際級教練來臺任教	24,720	聘任優秀外籍教練 20 人薪資、交通、伙食等費用。
5. 補助選手培訓教練薪資選手零用金	200,778	培訓隊概以教練 120 人、選手 430 人核計各項費用。
6. 補助國內外移訓及專案培訓費	209,555	預計補助跆拳道、桌球、羽球、舉重…等協會辦理國內外移訓費用。
7. 補助協(總)會購置訓練器材及服裝費	30,000	預計補助跆拳道、桌球、羽球、舉重…等協(總)會辦理訓練器材及服裝採購。
8. 辦理各項活動，邀請媒體採訪經費	1,400	媒體採訪教練及選手業務宣傳費用。
(二) 備戰 2024 巴黎奧運黃金計畫	295,790	為備戰 2024 年巴黎奧運，針對菁英選手實施專案培訓計畫，一單項運動特性提供個人或團隊專案，藉以強化成效。
1. 辦理黃金計畫選手伙食費及培訓所需相關等費用	25,580	2024 黃金計畫選手之伙食費及培訓相關費用。
2. 辦理黃金計畫教練、選手原校代課鐘點費及國高中、大專課輔聘請教師鐘點費等	22,600	經費分為代課鐘點費 21,600 千元、課輔師資及相關費用 1,000 千元。
3. 辦理黃金計畫選手醫療照護、健康檢查、整復按摩、生化檢測及營養品	16,050	針對 2024 黃金計畫選手專屬的醫療、按摩及補給品。
4. 補助各單項協(總)會辦理黃金計畫培訓隊專案培訓、移地訓練	129,560	預計補助 2024 黃金計畫教練及選手跆拳道、桌球、羽球、舉重…等協(總)會辦理國外移訓費用。
5. 補助各單項協(總)會辦理黃金計畫培訓隊訓練器材及服裝費	20,000	預計補助 2024 黃金計畫教練及選手跆拳道、桌球、羽球、舉重…等協(總)會辦理訓練器材及服裝採購。

項目	111 年度預算	說明
6. 補助外籍教練薪資及培訓隊 教練薪資選手零用金	82,000	依實際入選 2024 黃金計畫選手 補助
(三)備戰 2028 洛杉磯奧運黃金 計畫	300,000	為備戰 2028 洛杉磯奧運，對優 秀選手及青年優秀選手實施專 案培育計畫，依單項運動屬性提 供個人專案培育經費補助，藉以 強化訓練成效，爭取國際成績或 積分
1. 辦理黃金計畫選手伙食費及 培訓所需相關等費用	9,330	2028 黃金計畫選手之伙食費及 培訓相關費用。
2. 辦理黃金計畫教練、選手原 校代課鐘點費及國高中、大 專課輔聘請教師鐘點費等	7,200	代課鐘點費 7,200 千元
3. 辦理黃金計畫選手醫療照 護、健康檢查、整復按摩、 生化檢測及營養品	5,000	針對 2028 黃金計畫選手專屬的 醫療、按摩及補給品。
4. 補助各單項協(總)會辦理黃 金計畫培訓隊專案培訓、移地 訓練	210,370	預計補助 2028 黃金計畫教練及 選手跆拳道、桌球、羽球、舉重… 等協(總)會辦理國外移訓費用。
5. 補助各單項協(總)會辦理黃 金計畫培訓隊訓練器材及服 裝費	30,000	預計補助 2028 黃金計畫教練及 選手跆拳道、桌球、羽球、舉重… 等協(總)會辦理訓練器材及服 裝採購。
6. 補助外籍教練薪資及培訓隊 教練薪資選手零用金	38,100	依實際入選 2028 黃金計畫選手 補助
三、替代役補充兵優秀選手培訓	6,100	配合役政署兵役政策，實施培訓 與生活照顧，補充兵預計 50 人， 替代役男平均 50 人。 (不含役政署補助役男伙食費 700 千元)
四、聘任奧運及亞運績優退役 選手為教練工作計畫	85,000	為落實政府照顧優秀退役運動 選手政策，並執行輔導優秀退役 選手轉任運動教練實施計畫。
五、場地設備整建工程及訓練 器材購置(一般培訓及黃 金計畫資本門)	116,130	房屋建築及設備 53,000 千元、 機械及設備 30,370 千元、交通 及運輸設備 17,500 千元、雜項 設備 14,510 千元、無形資產(電 腦軟體)750 千元。

項目	111 年度預算	說明
六、國家運動園區整體興設與人才培育計畫(第三期)	250,000	國家運動園區整體興設與人才培育計畫」(第三期)111 年度經費 250,000 千元
總計	2,003,116	教育部體育署公務預算(第一及六項)409,800 千元;運動發展基金(第二、三、四、五項)1,593,316 千元。

備註：本表係參酌教育部體育署補助本中心相關經費填列。

表二、國家運動訓練中心 111 年度預算每月分配數明細表

單位：新臺幣千元

項目	111 年度預算	每月分配數											
		1 月	2 月	3 月	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10 月	11 月	12 月
1. 基本維運費用	159,800	10,152	10,191	13,011	10,685	11,129	12,574	11,768	14,848	11,986	12,105	13,625	27,726
2. 國家運動園區整體興設與人才培育計畫(第三期)	250,000	0	0	0	0	150,000	0	0	0	0	0	100,000	0
公務預算合計	409,800	10,152	10,191	13,011	10,685	161,129	12,574	11,768	14,848	11,986	12,105	113,625	27,726
1. 亞奧運、世大運選手培訓(含替代役補充兵優秀選手培訓)	908,316	22,090	24,515	38,970	38,361	55,220	63,215	66,850	68,125	68,965	72,185	169,209	220,611
2. 2024 巴黎奧運黃金計畫	300,000	4,500	12,000	17,480	17,500	17,800	18,300	18,100	18,980	18,000	18,100	18,650	120,590
3. 2028 洛杉磯奧運黃金計畫	300,000	500	890	2,500	4,000	5,600	5,700	5,625	5,450	10,800	16,875	18,550	223,510
4. 聘任奧運及亞運績優退役選手為教練工作計畫	85,000	0	1,500	2,000	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	3,000	20,000	49,500
運動發展基金合計	1,593,316	27,090	38,905	60,950	61,361	80,120	88,715	92,075	94,055	99,265	110,160	226,409	614,211
總計	2,003,116	37,242	49,096	73,961	72,046	241,249	101,289	103,843	108,903	111,251	122,265	340,034	641,937