

國家運動訓練中心 111 年度績效評鑑報告



監督機關：教育部

評鑑單位：國家運動訓練中心第4屆績效評鑑會

報告日期：中華民國112年6月

摘 要

「國家運動訓練中心設置條例」於 103 年 1 月 7 日經立法院三讀通過，並奉 總統 103 年 1 月 22 日華總一義字第 10300009921 號令公布。依據該設置條例，復經行政院 103 年 9 月 30 日院授人綜字第 1030047632 號令上開條例定自 104 年 1 月 1 日施行，經過約 1 年的籌備，行政法人國家運動訓練中心(以下簡稱國訓中心)於 104 年 1 月 1 日正式成立。

教育部依據「國家運動訓練中心設置條例」訂定發布「國家運動訓練中心績效評鑑辦法」規定，邀請機關代表、專家學者、社會公正人士組成第 4 屆績效評鑑會，以就國訓中心 111 年度營運績效辦理評鑑。又依行政院人事行政總處 108 年 6 月 11 日總處組字第 1080036558 號函示，組成工作小組協助績效評鑑事宜，並將評鑑結果依序分為優良(85 分以上)、良好(70 分以上未滿 85 分)、待加強(未滿 70 分)共 3 個等第。本次績效評鑑作業包括召開 1 次工作小組會議及 2 次評鑑會議和辦理 1 次赴國訓中心的實地訪視。

本次國訓中心 111 年度績效評鑑作業訂定之評鑑指標構面及項目係以國訓中心 111 年度業務計畫為主，並依據「國家運動訓練中心績效評鑑辦法」第 7 條規定修正，設定「年度執行成果、年度業務績效及目標達成率」、「年度經費執行成效」、「對選手及教練服務之績效」、「員工及組織成長、創新或其他年度績效有關事項」及「上一年度評鑑缺失事項之改進結果」

等 5 大項評鑑項目，並辦理優秀選手培訓、教練素質提升、運動訓練科學化、營運與管理機制、選手之輔導與照顧、運動交流與周邊效益、預算管控與財務管理、年度自籌款達成率、各細項滿意度調查及整體滿意度調查、滿意度調查結果研析及精進作為、員工及組織成長、創新或其他年度績效及自我改善之執行成效等 13 評鑑指標。

國訓中心 111 年度績效評鑑結果，獲平均分數 85.6 分、「優良」等第。評鑑會建議事項經依評鑑項目 5 大項構面歸納綜整給予建議計 18 項，以供國訓中心參酌並謀思改進方向，賡續朝向成為世界先進且專業之運動訓練專責機構目標努力。

目 錄

壹、前言

- 一、國家運動訓練中心組織定位、使命願景與任務·····4
- 二、國家運動訓練中心組織概況·····4
- 三、國家運動訓練中心業務範圍·····6

貳、國家運動訓練中心 111 年度績效評鑑作業說明

- 一、法令依據·····6
- 二、111 年度績效評鑑作業辦理過程及內容·····7
- 三、本次績效評鑑評分計算方式及等第標準·····15

參、國家運動訓練中心 111 年度績效評鑑結果

- 一、111 年度評鑑等第·····15
- 二、111 年度評鑑結果·····15
- 三、建議精進事項·····17

肆、附錄

- 國家運動訓練中心 111 年度自評績效評鑑報告·····23

壹、前言

「國家運動訓練中心設置條例」(以下簡稱設置條例)於 103 年 1 月 7 日經立法院三讀通過，並奉 總統 103 年 1 月 22 日華總一義字第 10300009921 號令公布，又由行政院以 103 年 9 月 30 日院授人綜字第 1030047632 號令定自 104 年 1 月 1 日施行。

一、國家運動訓練中心組織定位、使命願景與任務

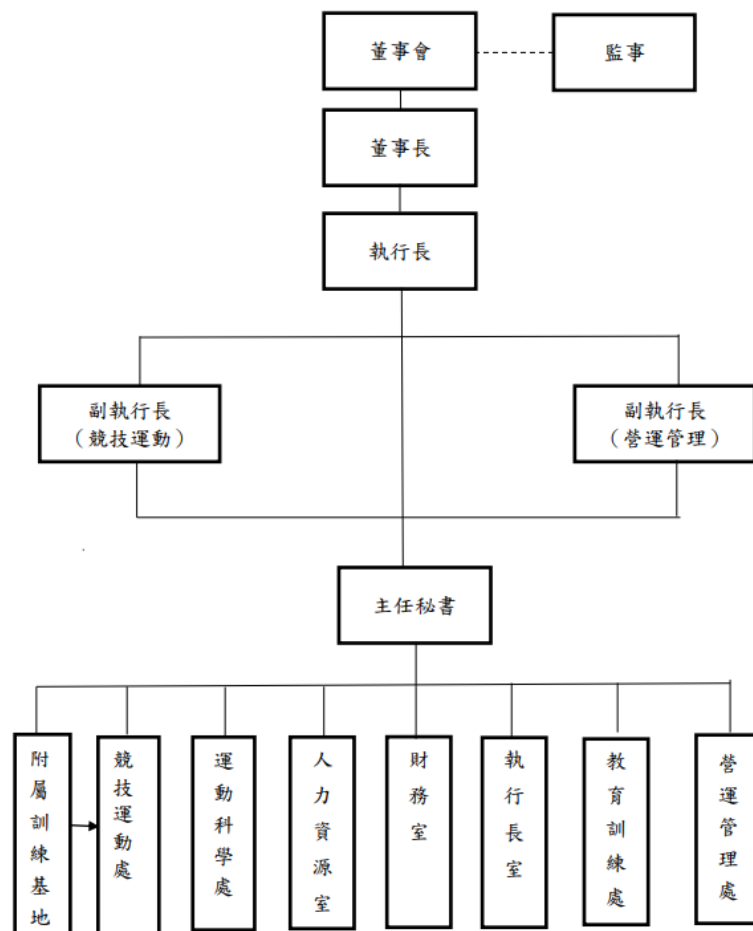
經過約 1 年的籌備，行政法人國家運動訓練中心(以下簡稱國訓中心)於 104 年 1 月 1 日正式成立，監督機關為本部，督導機關為本部體育署。組織定位與使命願景為依法設立、培育國家級優秀競技運動人才之專責訓練機構，主要任務為推動國家運動訓練事務，培育優秀運動人才，提升國際運動競爭力，以在奧林匹克運動會(以下簡稱奧運)、亞洲奧林匹克運動會(以下簡稱亞運)及世界大學運動會(以下簡稱世大運)等重要國際賽事爭金奪冠並超越巔峰。

二、國家運動訓練中心組織概況

國訓中心依設置條例規定，應設立董事會，置董事 15 人，並由其中 1 人擔任董事長，另置監事 3 人。現任第 3 屆董監事業已提請行政院院長聘任之，並於 112 年 1 月 19 日正式公布。

依據國訓中心行政法人化設置目的，且為求業務推動順遂，特依設置條例之規定，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，惟歷經逾三年之運作、再經重行審視後，顯有部分施行模式已不符實務所需，爰再度啟動修正機制。現行依據本部核定之「國家運動訓練中心組織章程」，國訓

中心組織架構朝扁平化、減少管理層級方向調整，置執行長 1 人、副執行長 2 人、主任秘書 1 人，下設 4 處、2 室及 1 附屬訓練基地：4 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)；2 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，合理調整及配置現有人力，分工執行業務，強化各處室營運管理功能，提升國訓中心組織運作效能，以提供國家代表隊教練及選手優質之軟硬體訓練環境與服務，達成即時服務選手之目標。



圖：國家運動訓練中心組織架構圖

三、國家運動訓練中心業務範圍

依據設置條例第 3 條規定，國訓中心業務範圍如下：

- (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。

貳、國家運動訓練中心 111 年度績效評鑑作業說明

一、法令依據

(一) 設置績效評鑑會

依據設置條例第 22 條及「國家運動訓練中心績效評鑑辦法」(以下簡稱本評鑑辦法)規定，邀集機關代表、學者專家、社會公正人士組成第 4 屆績效評鑑會，委員計 15 人，並置召集人 1 人，據以辦理本次績效評鑑作業。

(二) 績效評鑑作業

依據本評鑑辦法第 11 條規定，績效評鑑分為自評、複評及核定等程序。

自評部分由國訓中心辦理，由國訓中心於會計年度終了前，擬具自評績效評鑑報告送董事會，經董事會通過後，於次年 3 月 1 日前報本部辦理複評。

複評及核定部分由本部辦理，係由本部於收受國訓中心自評績效評鑑報告後，交評鑑會辦理複評，並由本部作成及核定績效評鑑報告。

二、111 年度績效評鑑作業辦理過程及內容

(一) 本次績效評鑑作業辦理過程

- 1、依本評鑑辦法第 6 條規定，績效評鑑類別為年度績效評鑑/每年辦理 1 次，總體評鑑/每 4 年辦理 1 次為原則，與年度績效併同辦理；必要時，得配合國際競技運動賽事調整辦理年度。
- 2、查，國訓中心自 104 年成立至今，已達 7 年，依上開規定，應於今(112)年辦理本次(111年度)績效評鑑時，併同辦理總體評鑑(108 年-111年)，惟國訓中心 109 年-113 年中長程計畫期程，已配合國際競技運動賽會(2024巴黎奧運)，調整期程為 109-113 年。承上開說明，並循 108 年辦理國訓中心總體評鑑，係以該中心中長程計畫之執行項目研擬該次績效評鑑項目及基準，爰依上開規定，配合國際競技運動賽會調整辦理年度，本次(111年度)係辦理國訓中心年度績效評鑑。
- 3、依設置條例第 2 條規定，本部為監督機關，本部體育署為督導機關，為落實督導國訓中心業務計畫，工作小組委由本部體育署籌組，置委員 5 人，其中督導機關代表 1 人(即召集人)、國訓中心代表 1 人、專家學者 2 人及社會公正人士 1 人；本案工作小組於 111 年 10 月 12 日召開會議，就本年度

績效評鑑指標內容事項進行初步討論，另就國訓中心 110 年度績效評鑑缺失事項改進表資料，進行審閱並提供建議事項，對於未完成改善事項，建議國訓中心研擬具體改善舉措及方針並建立營運改善循環模式。

- 4、依據本績效辦法規定於 111 年 12 月 13 日召開第 1 次評鑑會議，參酌上開工作小組研訂績效評鑑項目及評鑑指標，增加評鑑內涵說明，且依國訓中心 111 年業務計畫所述執行成果，以訂定「國家運動訓練中心 111 年度績效評鑑-指標、細項、內涵及配分」供國訓中心據以完成自評績效評鑑報告，嗣由評鑑委員依其專項分組進行複評作業，並以書面審查及實地訪視併行方式進行。
- 5、於 112 年 4 月 6 日赴國訓中心辦理實地訪視，訪視內容包括參訪國訓中心軟硬體設施，如射箭場改建工程及運科設備之建置、監控中心情蒐戰情室和第二宿舍，並閱覽國訓中心 111 年度業務相關書面資料及進行意見交流座談。

(二) 本次績效評鑑作業辦理內容

- 1、本次績效評鑑作業依本評鑑辦法第 6 條、第 7 條及第 9 條規定辦理 111 年度績效評鑑，年度績效評鑑內容包含年度執行成果、年度業務績效及目標達成率、年度經費執行成效、對選手及教練服務之績效、員工及組織成長、創新或其他年度績效有關事項及上一年度評鑑缺失事項之改進結果，且績效評鑑項目、評鑑指標及評分基準等，由評鑑會訂之。評鑑會依前述訂定「國家運動訓練中心 111 年度績效評

鑑-指標、細項、內涵及配分」，並說明各項評鑑內涵，如下表 1。

表 1：國家運動訓練中心 111 年度績效評鑑-指標、細項、內涵及配分

評鑑項目	評鑑指標	評鑑細項	評鑑內涵說明
壹、 年度執行成 果、年度業務 績效及目標達 成率 60%	一、 優秀選手培訓 12%	(一)擴大實施菁英 選手黃金計 (二)重點發展傳統 優勢運動種類 (三)加強扶持相對 優勢運動種類 (四)專案輔導新興 運動種類 (五)辦理選手服役 之集訓與列管	1、 <u>國家及優秀運動選手之選拔、培訓、輔導及參賽行政支援工作辦理情形</u> ，其內容應包含執行國際綜合性賽會之選訓輔及參賽計畫之具體實施內容、優化過程及績效，和國訓中心各組室相互連繫配合之實質績效。 2、 <u>菁英選手黃金計畫擴大實施情形</u> ，其內容應包含黃金計畫之執行績效、黃金計畫支援模式及實例普及一般培訓隊選手之績效、提供培訓隊教練相關最新訓練資訊等實際執行成效。 3、 <u>運動種類之發展輔導情形</u> ，內容包含傳統優勢重點發展、相對優勢加強扶持及新興項目專案輔導成效。 4、 <u>選手服役之集訓及列管辦理情形</u> ，內容包含補充役及體育替代役之運動選手服勤集訓列管。
	二、 教練素質提升 6%	(一)建立國家隊 總教練責任 制度 (二)提高教練人 員聘用資格 條件 (三)加強辦理教	1、 國家隊總教練責任制建立之辦理成效。 2、 教練人員聘用資格提高、專業增能活動之執行成效。 3、 聘任國際及優秀教練協助訓練之輔導成效。 4、 輔導退役選手轉任運動教

		<p>練專業增能活動</p> <p>(四)善用中心聘用運動教練機制</p> <p>(五)輔導協會延攬國際優秀教練</p>	<p>練政策之執行成效。國家隊總教練責任制建立之辦理成效。</p>
<p>三、 運動訓練科學化 12%</p>		<p>(一)執行例行性之運科檢測服務</p> <p>(二)充分發揮運動科學小組功能</p> <p>(三)聘請專家學者成立顧問團隊</p> <p>(四)推動內部運科人員培育計畫</p> <p>(五)建置運科資訊系統及資料庫</p> <p>(六)成立專案運科團隊隨隊服務</p> <p>(七)擴充運動科學研究儀器設備</p>	<p>1、<u>專項運動訓練運科團隊建立情形</u>，其內容應包含協助各培訓隊教練團組成專項運動體能與例行運科檢測機制、提供各培訓隊其他運科支援，包括生理生化、運動心理、運動營養、力學情蒐等執行成效。</p> <p>2、<u>培訓隊提出運科需求之執行成效(具體實例)</u>，其內容應包含運科需求事項、提供運科支援事項、改善成效。</p> <p>3、<u>運動禁藥預防教育</u>或其他教育訓練、提升精進後勤支援之作為。</p> <p>4、<u>外部諮詢管道執行成效</u>，其內容應包含運動科學小組功能發揮、成立運科顧問團隊及專案運科團隊服務等執行成效。</p> <p>5、<u>完整運科設備之辦理情形</u>，其內容應包含建置運科系統及資料庫、擴充運動科學儀器、逐年改善規劃進度期程(目標)及該年度執行重點規劃等實際執行成效。</p> <p>6、<u>選手訓練醫療照護之執行情形</u>，其內容應包含遴聘合格防護人員、成立專案防護小組隨隊服務，並請以黃金</p>
		<p>(一)遴聘合格醫護人員照護選手</p> <p>(二)結合鄰近醫院提供醫療服務</p> <p>(三)落實輔導選手自我健康管理</p> <p>(四)加強運動性疲勞之恢復措施</p> <p>(五)協助體重控制提供營養諮詢</p> <p>(六)加強運動禁藥及成癮品教育</p> <p>(七)成立專案醫療小組隨隊服務</p>	

			<p>計畫支援模式及實例普及一般培訓隊選手為例等實際執行成效。</p> <p>7、<u>其他醫療防護後勤支援</u>，其內容應包含組成專項醫療團隊、培訓隊健康照護、與鄰近醫院合作等優化醫療照護服務。</p> <p>8、<u>培育及優化運科人員職能之作為及成效</u>。</p>
	<p>四、 營運與管理機制 15%</p>	<p>(一)執行第二及三期興整建計畫</p> <p>(二)規劃興設附屬專項訓練基地</p> <p>(三)加強場館之營運與維護管理</p> <p>(四)建立內控內稽自我改善機制</p> <p>(五)推動本中心與培訓隊行銷贊助</p> <p>(六)建置智慧化之園區控制系統</p> <p>(七)強化餐廳之衛生安全與品質</p>	<p>1、<u>內部控制制度之有效性及稽核作業之執行情形</u>，並應含外部稽核對整體中心查核事項之檢討及改進說明，如機關部會審計部及會計師例行查核或專案查核。</p> <p>2、<u>優化場館環境，建構智慧體育園區之執行情形</u>，其內容應包含國訓中心111年度業務計畫-彈性營運管理-辦理第二、三期興整建計畫之執行、訓練場館維護及優化、餐廳衛生安全與品質、營造性別友善環境、優化服務品質及建構智慧體育園區等執行成效。</p> <p>3、<u>附屬訓練基地運作成效及相關精進作為</u>。</p> <p>4、<u>建立中心品牌價值，強化公關行銷之執行情形</u>，其內容應包含國訓中心111年度業務計畫-彈性營運管理-提升運動員正面形象，建立中心品牌價值、媒體記者採訪、各類文宣紀念品之規劃及製作等。</p>

<p>五、 選手之輔導與照顧 8%</p>	<p>(一)辦理培訓隊學生之課業輔導 (二)強化教練選手語言表達能力 (三)推動選手之生活輔導與照顧 (四)強化圖書館圖書資源與服務 (五)推動選手保險制度保障福利</p> <p>(一)推動選手之職涯探索及準備 (二)承辦退役選手轉職輔導計畫</p>	<p>1. <u>對培訓隊選手之輔導與照顧辦理情形</u>，其內容應包含課業輔導、發展英語能力進階及提升其他通識能力、生活輔導與宿舍管理等之執行成效。</p> <p>2. <u>選手職涯輔導之辦理情形並建立多元學習管道</u>，其內容應包含選手職涯探索、選手保險制度推動。</p> <p>3. <u>圖書館圖書資源與周邊服務成效</u>。</p>
<p>六、 運動交流與週邊效益 7%</p>	<p>(一)加強建立國際運動交流管道 (二)遴選本中心人員出國考察進修 (三)加強國際運動科學學術合作 (四)協助國際優秀隊伍進訓交流 (五)介派教練出國觀摩在職進修</p> <p>(一)營造友善環境優化服務品質 (二)支援國內運動團隊移訓比賽 (三)支援外部舉辦體育相關活動</p>	<p>1、<u>國際運動交流之辦理情形</u>，內容包含國際運動交流管道建立、國際運動科學學術合作、國際優秀隊伍進訓交流等之執行成效。</p> <p>2、<u>相關服務週邊效益之創造成效</u>，內容包含國內運動團隊移訓支援、體育相關活動舉辦支援、國內外單位參訪交流接待、文物蒐整與管理等之執行成效。</p>

		(四)接待國內外單位參訪及交流 (五)辦理本中心文物蒐集與管理	
貳、 年度經費執行成效 15%	一、 預算管控與財務管理 10%	(一)辦理年度預算規劃編列作業 (二)執行年度預算管控作業 (三)檢討預決算差異分析作業 (四)健全財務管理作業	1、當年度經費來源及配置結構規劃。 2、有關機關對年度經費核撥建議之達成率，其內容應包含年度預算執行與管控。 3、經費配置及執行之檢討，其內容應包含當年度經費執行之配置或困難，及未來精進方案。
	二、 年度自籌款達成率 5%	(一)訂定合理自籌經費比例目標 (二)辦理提供服務增加自籌經費比例之活動	提供服務增加自籌經費比例，其內容應包含年度自籌款比率達成率、訓練場館及設施使用效益等實際執行成效。
參、 對選手及教練服務之績效 7%	一、 各細項滿意度調查及整體滿意度調查結果 3%	/	各細項滿意度調查及整體滿意度調查結果。
	二、 滿意度調查結果研析及精進作為 4%		1、滿意度調查方法之解析。 2、滿意度調查結果研析及後續精進作為，其內容應包含教練或選手建議事項之改進作為。
肆、 員工及組織成長、創新或其他年度績效有關事項 8%	一、 員工及組織成長 5%	提升組織營運之專業及效能	員工成長之執行成效，其內容應包含員工成長-國訓中心 111 年度業務計畫-學習標竿經驗-鼓勵人員出國考察進修、辦理營運管理增能講習及其他員工成長事項之執行成效。

	二、 創新或其他年度 績效 3%		其他優化教練選手照顧服務、中心營運或管理之創新作為或其他年度績效。
伍、 上一年度評鑑 缺失事項之改 進結果 10%	自我改善之執行 成效 10%		就 110 年度績效評鑑缺失改進之執行成效，填列改善事項百分比率，區分已完成改善事項及尚未完成事項之追蹤辦理情形。

2、國訓中心依據其 111 年度業務計畫策略及本評鑑會會議決議訂定之評鑑項目、指標、細項及內涵說明，完成自評成績(如下表 2)及自評報告(如附錄)。

表 2：國家運動訓練中心 111 年度自評成績表

評鑑項目	評鑑指標	指標配分	自評成績
壹、 年度執行成果、年度業務績效及目標達成率 60%	優秀選手培訓	12%	11.5
	教練素質提升	6%	5.5
	運動訓練科學化	12%	11.5
	營運與管理機制	15%	13.8
	選手之輔導與照顧	8%	7.7
	運動交流與周邊效益	7%	5.6
貳、 年度經費執行成效 15%	預算管控與財務管理	15%	10.5
	年度自籌款達成率		
參、 對選手及教練服務之績效 7%	各細項滿意度調查及 整體滿意度調查結果	7%	6.5
	滿意度調查結果研析 及精進作為		

肆、 員工及組織成長、創新或其他年度 績效有關事項 8%	員工及組織成長	8%	6.4
	創新或其他年度績效		
伍、 上一年度評鑑缺失事項之改進結果 10%	自我改善之執行成效	10%	8.9
自評總分			87.9

三、本次績效評鑑評分計算方式及等第標準

國訓中心 111 年績度績效評鑑以 100 分為滿分，各評鑑會委員於各項評鑑指標之給分採計至小數點後二位，而總分計算方式先將各績效指標之各委員給分合計後平均(採計至小數點後一位、小數點後第二位四捨五入)計算出各績效指標評分後，再將其加總後即為總分，並參照行政院人事行政總處 108 年 6 月 11 日總組字第 1080036558 號函示等第原則，將評鑑結果依序分為優良(85 分以上)、良好(70 分以上未滿 85 分)、待加強(未滿 70 分)共 3 個等第。

參、國家運動訓練中心 111 年度績效評鑑結果

一、111 年度評鑑等第

優良 (85.6 分)

二、111 年度評鑑結果

本次國訓中心 111 年度績效評鑑作業訂定之評鑑指標構面及項目係以國訓中心 111 年度業務計畫為主，並依據「國家運動訓

練中心績效評鑑辦法」第 7 條規定修正，設定「年度執行成果、年度業務績效及目標達成率」、「年度經費執行成效」、「對選手及教練服務之績效」、「員工及組織成長、創新或其他年度績效有關事項」及「上一年度評鑑缺失事項之改進結果」等 5 大項評鑑項目，含括優秀選手培訓、教練素質提升、運動訓練科學化、選手之輔導照顧、營運與管理機制、運動交流與周邊效益、預算管控與財務管理、年度自籌款達成率、各細項滿意度調查及整體滿意度調查、滿意度調查結果研析及精進作為、員工及組織成長、創新或其他年度績效和自我改善之執行成效等 13 項評鑑指標，本次年度評鑑複評成績及獲分率，如下表 3。

表 3：國家運動訓練中心 111 年度績效評鑑複評結果表

評鑑項目	評鑑指標	指標配分	複評成績	獲分率
壹、 年度執行成果、 年度業務績效及 目標達成率 60%	優秀選手培訓	12%	11.3	94.17%
	教練素質提升	6%	5.23	87.17%
	運動訓練科學化	12%	10.67	88.92%
	營運與管理機制	15%	12.96	86.4%
	選手之輔導與照顧	8%	7.65	95.63%
	運動交流與周邊效益	7%	5.55	79.29%
貳、 年度經費執行成 效 15%	預算管控與財務管理	10%	8.00	80.0%
	年度自籌款達成率	5%	3.02	60.4%
參、 對選手及教練服 務之績 效 7%	各細項滿意度調查及整 體滿意度調查結果	3%	2.81	93.67%
	滿意度調查結果研析及 精進作為	4%	3.45	86.25%

肆、 員工及組織成長、創新或其他年度績效有關事項 8%	員工及組織成長	5%	4.28	85.6%
	創新或其他年度績效	3%	2.08	69.33%
伍、 上一年度評鑑缺失事項之改進結果 10%	自我改善之執行成效	10%	8.60	86.0%
複評成績			85.6	
評鑑等第			優良	

三、建議精進事項

本評鑑會就評鑑項目 5 大項，含括國訓中心上一(110)年度缺失事項改善情形，歸納綜整建議事項計 18 項，如下表 4。

表 4：國家運動訓練中心 111 年度績效評鑑-建議改善事項總表

評鑑項目	評鑑指標	下年度建議改善事項
壹、 年度執行成果、年度業務績效及目標達成率	一、 優秀選手培訓	一、有關各運動種類之發展輔導，建議國訓中心應依各運動種類之屬性特點、專項訓練需求、訓練場域等多方討論，以研擬適合該運動種類發展之作法，並主動積極地給予協助。 二、黃金計畫之執行，建議國訓中心主動了解各國間大型或重要賽會奪牌項目與奪牌選手之情資，以有效地擇定黃金計畫菁英選手名單，並得以審慎思考新秀選手銜接之計畫與培訓方式。
	二、 教練素質提升	一、有關「 <u>國家隊總教練責任制度之建立</u> 」，屬國訓中心上一年度改善中事項，預定完成期日為 112 年 12 月 31 日，本項賡續追蹤，並請國訓中心持續加強辦理教練專業增能活動，

		<p>如輔導國家隊教練出國研習進修，並研擬建構「<u>奧亞運會總教練遴選與責任</u>」運作模式。</p> <p>二、有關「<u>針對退役選手提供轉職輔導機制</u>」，屬國訓中心上一年度改善中事項，<u>預定完成期日為 112 年 12 月 31 日</u>，本項賡續追蹤，並請國訓中心持續推動「<u>輔導退役選手轉任運動教練</u>」政策執行，並<u>規劃退役選手轉任運動教練後之配置</u>，及研擬<u>退役後轉任教練之實習機會</u>，以做良好銜接。</p>
	<p>三、 運動訓練科學化</p>	<p>有關「<u>運動訓練科學化</u>」，屬國訓中心上一年度改善中事項，預定完成期日為 112 年 11 月 30 日，本項賡續追蹤，建議事項如下：</p> <p>(一) 請參考<u>射箭場地-測力板運科儀器裝置方式</u>，於第三期園區-新蓋泳池或其他興整建工程中，針對各運動專項所需的運動科學分析設備，事先規劃並架設儀器與所需線材於建築硬體中，才能真正建構可隨時讓運科人員與教練、選手使用的智慧運動場地。對於已完成建設場館，也可多方探詢增設運科設備之可行性，以完善場館設施，如在飲食營養方面，建議可了解日本運動科學中心餐廳內，可供選手與教練隨時使用桌上平板電腦中 APP 軟體，讓我國選手於餐廳內也可立即分析個人餐盤內的挑選食物之營養成分分析。</p> <p>(二) 在「<u>培育及優化運科人員職能</u>」項目部分，建議國訓中心應強化與國內外運動科學單位合作，培育多元運科人才，以持續提升運動科學支援系統。</p>
	<p>四、 營運與管理機制</p>	<p>一、有關「<u>附屬訓練基地運作成效及相關精進作為</u>」除公西靶場環境改善外，有關國訓中心刻正規劃興設附屬訓練基地，建議應儘速依研議之計畫進行，如「<u>日月潭月牙灣水上運動訓練中心</u>」之規劃及輔導單項協會設置專屬訓練基地等情形，另就附屬訓練基地之擇定，建議國訓中心應考量園區土地面積、場館設施設備及天候等自然環境條件，優先滿足若干水域、山域等運動種類的<u>需求為洽</u>。</p>

		<p>二、有關「建立國訓中心品牌價值、強化公關行銷」，屬國訓中心上一年度已完成改善之事項，然改善事項僅配合奧亞運等大型賽事進行誓師、授旗活動，成效不顯著，<u>改列為未完成事項</u>，爰本項賡續追蹤，建議國訓中心應積極規劃整體公關行銷方案並落實行銷作為，以提升運動員形象及國訓中心品牌價值。</p> <p>三、有關國訓中心內控內稽制度作業，建議事項如下：</p> <p>(一)稽核作業係內部控制五大要素，其中監督要素項目之一，而完備內控及有效執行是組織治理重要課題，是以相關稽核作業之審議應屬董事會之職權；建議國訓中心修正相關作業規章，將稽核人員隸屬董事會，稽核計畫及報告應先經董事會審議通過後，陳送監事查閱。</p> <p>(二)內部教育訓練課程內容，建議納入中心內控是否有效之資訊回饋同仁，並可藉由課程討論中使同仁之控制意識更加明確。</p>
	<p>五、 選手之輔導與照顧</p>	<p>一、發現選手出席狀況不佳、課輔的內容艱澀，或少數師資授課單調無趣、甚至貶抑選手形成敵意學習環境，建議國訓中心探詢選手意見需求及教育機構專業知能，研擬建立師資的遴聘準則及評鑑機制等舉措，以改善授課內容品質，持續打造友善學習環境。</p> <p>二、有關「選手職涯輔導之辦理情形並建立多元軌道學習」建議國訓中心可持續辦理外語教學並拓展不同的學習題材或提供不同面向學習交流平臺，如加強心理素質、溝通能力、提升文化素質、性別平等教育宣導和禁藥議題等相關課程，以培養培訓選手的獨立思考、自我保護及自主學習能力，從而更好地適應運動的發展，進一步提升選手個人或國家在國際體育領域的形象。</p> <p>三、有關「圖書館圖書資源與周邊服務成效」，圖書館統計資料有入館人次紀錄，建議國訓中心未來應增加比較數字，如該入館人次與年</p>

		<p>度中心的總人數(次)比，或近幾年的趨勢比較，同時可針對圖書影音資料被利用的最多的素材，予以排序。運動英語教材的編撰，誠屬創舉，極為可貴。未來除鼓勵各級相關學校多加利用外，建議局部、段落式的予以刊載於國訓中心的定期刊物上，增加能見度，以利推廣。</p>
	<p>六、 運動交流與週邊 效益</p>	<p>一、疫情解封後，針對國際運科和情蒐專業的學術交流和講座活動，建議國訓中心應多加辦理，並持續支援各單項協會辦理教練和裁判的增能研習。</p> <p>二、喜見國訓中心提供文藻學生進行外語服務實習，做跨領域的交流活動，為完善培訓隊支援，建議國訓中心藉此建立國際事務人才庫，培植各運動項目國際事務人才為宜。</p>
<p>貳、 年度經費執行 成效</p>	<p>一、 預算管控與財務 管理</p>	<p>一、年度預算編列，應確實評估國訓中心執行量能據實編列預算，並妥善規劃預定執行目標，以確保達成預算執行率目標，建議國訓中心先就整體年度業務推動及經費來源和配置進行規劃，再由各單位編列細部預算，以利預算執行及管控，進而提升預算執行率。</p> <p>二、有關 111 年公務預算執行率為 80.81%，運動發展基金執行率為 84.98%，均未能達到 90% 之執行目標，即年度預、決算之差異，建議事項如下：</p> <p>(一)年度預、決算差異分析，建議宜針對差異原因區分為可控制(如工程發包流標影響公務預算之執行因素等)與不可控制項目(如疫情影響停辦賽事或兵役政策影響役男服役需求因素等)，以為明確；另聚焦可控制項目之檢討將利於未來年度預算之編列與管控，如在照顧運動人才部分歷年經費比率及執行率均偏低，即應適時檢討精進現有制度並評估如何加強提升對運動人才照顧。</p> <p>(二)公務預算執行率未達目標主要係國訓三期部分工程進度落後，鑑於國訓三期工</p>

		<p>程為行政院列管中長程重大計畫，建請定期召開國訓三期推動會議，追蹤列管個案辦理情形，未如期發包案件速謀改善措施，已決標案件亦請依約督促商積極趕辦，以利計畫如期如質完成，必要時，應適時邀請外部工程專家協助辦理審查及工程督導作業，並督促專案管理單位及監造單位善盡應行之責任。</p>
	<p>二、 年度自籌款達成率</p>	<p>有關「年度自籌款達成率」，雖屬國訓中心上一年度已完成改善之事項，然改善說明內容及成效不顯著，<u>改列為未完成事項</u>，爰本項賡續追蹤，雖然國訓中心之核心任務為培育優秀運選手，但依「國家運動訓練中心設置條例」其組織任務不僅限於選手培訓，對於自籌經費目標之訂定，建議宜針對各項來源，<u>主動積極且合理具體規劃營運</u>，如具體盤點考量培訓隊之訓練需求外場館及宿舍可使用營運之空間、加強宣傳培訓佳績以爭取民間企業資源挹注及增加財務管理孳息收入之具體措施等，進而提升自籌能力，並將捐款等自籌收入充分發揮效能運用於培訓照顧運動人才，其中「違約罰款收入」不宜納入自籌來源。</p>
<p>參、 對選手及教練服務之績效</p>	<p>一、 各細項滿意度調查及整體滿意度調查結果</p> <p>二、 滿意度調查結果研析及精進作為</p>	<p>本項評鑑項目「對選手及教練服務之績效」，建議事項如下：</p> <p>(一)各項滿意度調查之實施，建議國訓中心得透過線上填寫表單方式，落實無紙化，以做為長期追蹤和改善的參考依據。</p> <p>(二)對於滿意度調查結果研析及精進作為，建議國訓中心持續收集質化資料，並應針對教練選手的滿意度調查內容進行解析說明，清楚回應改進之明確做法及具體成效，適度地對服務項目進行滾動式調整，必要時得考量實地調查或抽訪，更可掌握滿意度實際情形及問題。</p>
<p>肆、 員工成長、組織創新發展</p>	<p>一、 員工及組織成長</p>	<p>有關「員工成長、組織創新發展」，屬國訓中心上一年度已完成改善之事項，然改善說明內容及成效不顯著，<u>改列為未完成事項</u>，爰本項賡續追蹤，</p>

	<p>二、 創新或其他年度 績效</p>	<p>並建議事項如下：</p> <p>(一)疫情解封後，建議國訓中心透過公開透明的遴派機制，支持中心人員出國考察或在職進修機會，並考量公平和共享原則，規劃後續回饋之經驗分享，可成為其他員工的共享資源，打造共同學習和成長的社群。</p> <p>(二)員工教育訓練部分，建議事前收集員工對於教育訓練的期待，規劃合宜、有趣、有效的課程，發展員工的多元潛能。在教育訓練後，得可透過審議活動或共識會議，推動國訓性別主流化的方案</p>
<p>伍、 上一年度評鑑 缺失事項之改 進結果</p>	<p>自我改善之執行 成效</p>	<p>上一年度評鑑缺失事項之改善成果，國訓中心改善說明內容，應具體回應改善措施方法，不宜僅以完成計畫之擬定，即列為「已完成改善」；另就「尚未完成改善事項，建議國訓中心稽核人員仍宜持續追蹤直至完全改善為止，並留下追蹤記錄，以確保達成改善之效益。</p>

本次績效評鑑為年度評鑑，評鑑結果期能提供國訓中心參酌並謀思未來改進方向，賡續朝向成為世界先進且專業之運動訓練專責機構目標努力，並能提供我國國家代表隊選手教練更優質服務，協助選手提升競技水準，超越自我，獲取佳績

附 錄

國家運動訓練中心 111 年度自評績效評鑑報告

國家運動訓練中心 111 年度績效評鑑自評成績表

評鑑項目	評鑑指標	評鑑內涵	自評成績
壹、年度執行成果、年度業務績效及目標達成率 60%	一、優秀選手培訓 12%	國家及優秀運動選手之選拔、培訓、輔導及參賽行政支援工作辦理情形 菁英選手黃金計畫擴大實施情形 運動種類之發展輔導情形 選手服役之集訓及列管辦理情形	11.5
	二、教練素質提升 6%	國家總教練責任制建立之辦理成效 教練人員聘用資格提高、專業增能活動之執行成效 聘任國際及優秀教練協助訓練之輔導成效 輔導退役選手轉任運動教練政策之執行成效	5.5
	三、運動訓練科學化 12%	專項運動訓練運科團隊建立情形 培訓隊提出運科需求之執行成效(具體實例) 運動禁藥預防教育 外部諮詢管道執行成效 完整運科設備之辦理情形 選手訓練醫療照護之執行情形 其他醫療防護後勤支援 培育及優化運科人員職能	11.5
	四、營運管理機制 15%	內部控制制度之有效性及稽核作業之執行情形 優化場館環境，建構智慧體育園區之執行情形 附屬訓練基地運作成效及相關精進作為 建立中心品牌價值，強化公關行銷之執行情形	13.8
	五、選手之輔導照顧 8%	對培訓隊選手之輔導與照顧辦理情形	7.7

	選手職涯輔導之辦理情形並建立多元學習管道		
	圖書館圖書資源與周邊服務成效		
	國際運動交流之辦理情形		
	相關服務週邊效益之創造成效		5.6
	當年經費來源及配置結構規劃		
	有關機關對年度經費核撥建議之達成率		10.5
	經費配置及執行之檢討		
	提供服務增加自籌經費比例		
	各項滿意度調查及整體滿意度調查		
	滿意度調查方法之解析		6.5
	滿意度調查結果解析及後續精進作為		
	員工及組織成長之執行成效		
	其他優化教練選手照顧服務、中心營運或管理之創新作為或其他年度績效		6.4
	自我改善之執行成效 10%		8.9
		總分	87.9

國家運動訓練中心 111 年度績效評鑑-項目、指標、內涵及配分總表

國訓中心 111 年度績效評鑑項目/指標/內涵		國訓中心 111 年度業務計畫			量化呈現		質化呈現
評鑑項目	評鑑指標	評鑑內涵說明	對應國訓中心營運策略	評鑑細項	預期成果	執行成果	檢討說明(達成率)
壹、年度業務執行成果及目標達成率 60%	一、優秀選手培訓 12%	1、 <u>國家級優秀運動選手之選拔、培訓、輔導及參賽行政支援工作辦理情形</u> ，其內容應包含執行國際綜合性賽會之選訓輔導及參賽計畫之具體實施內容、優化過程及績效，及國訓中心各組室相互連繫配合之實質績效，如下說明：	擴大大實施青英選手計畫 擴大大實施青英選手計畫 擴大大實施青英選手計畫 擴大大實施青英選手計畫	(一) 擴大大實施青英選手計畫 (二) 擴大大實施青英選手計畫 (三) 擴大大實施青英選手計畫	1. 廣選100位優秀選手，精選30位青英選手。	1. 遴選 14 個運動種類、77 位青英選手，計 105 位優秀選手，計 182 位選手。	1. 預期成果事項合計19項，達成事項計13項，達成率68%。
		2、 <u>菁英選手黃金計畫擴大實施情形</u> ，其內容應包含黃金計畫之執行績效、黃金計畫支援模式及一般培訓實例普及一般培訓隊之績效、提供培訓隊教練相關最新訓練資訊等實際執行成效，如下說明：			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。	2. 計射擊楊昆弼選手取得奧運參賽席次。	2. 檢討說明： (1) 因受國內外疫情影響，參賽及移地訓練場次較少，俟疫情趨緩後，將鼓勵選手出國參賽爭取積分與排名，提升競技實力。
		3、 <u>運動種類之發展輔導情形</u> ，內容包含傳統優勢重點發展、相對優勢加強扶持及新興運動專案輔導成效。			3. 預計培訓傳統優勢運動種類達15項(含國家第二隊)。	3. 培訓傳統優勢運動種類，計 17 項(含國家第二隊)。	(2) 亞洲奧林匹克理事會 111年7月19日宣布，因受國際疫情影響，杭州亞運延至2023年9月23日至10月8日舉辦。
		4、 <u>選手服役之集訓及列管辦理情形</u> ，內容包含補充役及體育替代役之運動選			4. 補助協(總)會辦理培訓隊國內外移地訓練達30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。	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。	5. 因亞運、世大運受疫情影響延期，尚無相關成果。	(4) 有關本年度新興運動種類部分仍於自行培訓階段，爰尚未有計畫補助執行。
					1. 預計培訓相對優勢運動種類達10項。	1. 培訓相對優勢運動種類，計 14 項。	
					2. 補助協(總)會辦理培訓隊國內外移地訓練達25場次。	2. 補助協(總)會辦理培訓隊國內外移地訓練，計 28 場次。	
					3. 補助協(總)會辦理國外參賽計畫達30場次。	3. 補助協(總)會辦理國外參賽計畫，計 35 場次。	

		<p>手服勤集訓列管。</p>		<p>(四) 專案輔導新興運動種類</p>	<p>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。</p> <p>1. 預計培訓新興運動種類達5項。 2. 補助協(總)會辦理培訓國內外移地訓練達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。</p>	<p>場次。 4. 提高相對優勢運動種類選手世界排名，計6人次進入前100名。 5. 因亞運、世大運受疫情影響延期，尚無相關成果。</p> <p>1. 培訓新興運動種類，計6項。 2. 補助協(總)會辦理培訓隊國內外移地訓練，計6場次。 3. 補助協(總)會辦理國外參賽計畫，計8場次。 4. 因亞運、世大運受疫情影響延期，尚無相關成果。</p>		<p>實際訓練及參賽需求，訂定個別選手培訓參賽專案計畫，且組成訓練團隊以及後勤運科支援團隊，全力協助選手，並分派競強委員擔任菁英選手專案計畫主持人，於固定時間或是依選手訓練支援工作需求，邀請不同運科領域專長學者，共同召開專案整合會議，以發掘及解決問題。另本中心運科人員亦進一步提供黃金計畫選手個人化的運科支援，協助教練選手解決訓練上的問題。而優秀選手部分，透過安排通項體能檢測，以及審視選手國際賽成績，並召開「2028洛杉磯奧運會優秀選手遴選會議」，經遴選而列入之優秀選手，給予額外訓練/參賽器材(裝備)、比賽與移地訓練等協助。</p> <p>3. <u>運動種類之發展輔導情形</u>包含傳統優勢重點發展、相對優勢加強扶持及新興運動專案輔導成效，如下說明： (1)111年運動種類發展本中心區分為：A. 傳統優勢、B. 相對優勢、C. 新興運動等三類，並依據亞奧運動種類之發展大概做以下區分： A. 傳統優勢：跆拳道、舉重、射箭、桌球、田徑、射擊、體操、空手道、羽球、壘球、柔道、拳擊、網球、軟式網球、武術、高爾夫等。 B. 相對優勢：鐵人三項、角力、籃球、排球、輕艇(含龍舟)、足球、自由車、游泳、棒球、划船、擊劍、電子競技、飛行傘、運動攀登、馬術、手球、曲棍球、帆船、七人橄欖球等。 C. 新興運動：橋牌、圍棋、象棋、卡巴迪、保齡球、克拉術、滑輪溜冰、柔術、桑搏、班卡西拉、現代五項、運動舞蹈等。 (2)因國際疫情影響，杭州亞運延至2023年9月23日至10月8日舉辦，本中心仍積極輔導培訓隊強化訓練及參加各項國際賽，以備戰杭州亞運。111年培訓選手人數，傳統優勢運動種類培訓選手人數計有353人、相對優勢運動種類培訓選手人數計有133人、新興運動種類培訓選手人數計有120人(依111/12/27培訓人數統計表)。</p> <p>4. <u>選手服役之集訓及列管辦理情形</u>包含補充役及</p>
--	--	-----------------	--	-----------------------	--	---	--	---

							<p>體育替代役之運動選手服勤集訓列管，如下說明：</p> <p>(1)替代役業務之主管機關為內政部役政署、需用機關為教育部體育署，本中心為服勤管理單位。比較110年辦理服勤管理役男人數73人，本(111)年度服勤管理役男人數為77人，尚屬持平。有關服勤管理工作，役男服勤期間皆表現良好，無重大事件發生，並於退役後銜接相關專項訓練、比賽或就職；對於選手服役期間銜接原有運動訓練，確實減少服役對選手運動訓練干擾之成效。</p> <p>(2)補充兵業務之主管機關為教育部體育署，本中心為集訓列管單位。比較110年辦理集訓列管人數42人，本(111)年度集訓列管人數為55人，尚屬持平。本中心辦理補充兵集訓列管，主要提供選手服役期間銜接原有運動訓練之可能，以期減少服役對選手運動訓練之干擾。後續將配合教育部體育署政策，定期召開補充兵審查會議，依核定實施補充兵集訓列管。</p> <p>(3)內政部役政署每年度透過訪視與檔案審查，進行替代役業務評核。本中心於111年再度獲甲等肯定，符合役政署之相關要求標準。未來，仍將繼續辦理各項服勤列管工作，維持本中心役男管理之甲等評核水準。</p>
<p>二、教練素質提升 6%</p>	<p>1、<u>國家隊總教練責任制</u>之<u>辦理成效</u>。</p> <p>2、<u>教練人員聘用資格提高、專業增能活動之執行成效</u>。</p> <p>3、<u>聘任國際級優秀教練協助訓練之輔導成效</u>。</p> <p>4、<u>輔導退役選手轉任運動教練政策之執行成效</u>。</p>	<p>二、提升國家代表隊教練素質</p>	<p>(一) 建立國家隊總教練責任制</p> <p>(二) 提高教練人員聘用資格</p> <p>(三) 加強辦</p>	<p>協調協(總)會實施國家隊總教練責任制5項運動種類。</p> <p>與相關主管單位溝通協調由本中心訂定國家培訓團隊檢定之相關具體措施案。</p>	<p>協調協(總)會實施國家隊總教練責任制，計12項運動種類。</p> <p>為制定培訓隊教練職能基準，藉以辦理教練導向增能課程，建立教練增能課程之品牌價值，自111年6月1日起，以行政協助方式委託國立體育大學辦理教練職能基準案第一期(1年)。</p> <p>1. 辦理本中心培訓隊教練增能課程，計20</p>	<p>1. 預期成果事項合計9項，達成事項計6項，達成率67%。</p> <p>2. 檢討說明：</p> <p>(1)受限於新型冠狀病毒防疫需求，本年度除培訓隊切身需求之講習活動，仍依照計畫實施，其餘活動皆暫停受理。112年辦理相關業務，將配合中央流行疫情指揮官中心之防疫政策，繼續推動。</p>	<p>1. <u>國家隊總教練責任制</u>之<u>辦理成效</u>，如下說明：</p> <p>(1)111年計有田徑等12個運動種類實施總教練責任制，以統籌各該培訓隊全隊訓練、參賽及管理事務。本中心並要求總教練務必參與培訓隊座談會、總教練及教練會議，以利了解中心各項作為並有效傳達培訓隊其他成員，亦透過此溝通平台，讓協會及中心能第一時間了解訓練概況及各項需求。總教練亦有負責掌握及了解選手的生活管理，本中心亦將選手在宿舍與課輔狀況，不定期知會總教練及教練團，敬請教練團共同督促選手，成效案例如下：</p> <p>A. 舉重：整合各教練培訓課表及統籌舉重隊在中心之一切事務。</p> <p>B. 壘球：統整全年度訓練計畫，培訓隊整體氛圍融洽，人員管理亦有條不紊。</p> <p>(2)建立宿舍房間整潔檢查制度。本中心自111年</p>

		<p>場次、40小時，參加人數441人次。</p> <p>2. 因疫情關係，111年度暫停辦理外部單位活動。</p>	<p>2. 協助外部單位辦理教練增能活動。</p>	<p>理教練專業增能活動</p>		
<p>10月起，透過員工偕同各培訓隊教練，要求選手寢室內務整潔，落實教練管理責任。</p> <p>宿舍房間整潔檢查工作，每月辦理1次，自10月至12月，已辦理3次，21隊皆陸續辦理完成。</p> <p>2. 教練人員聘用資格提高、專業增能活動之執行成效，如下說明：</p> <p>(1) 本計畫與國家培訓隊教練增能課程有連動關係。為確認國家培訓隊教練之職能基準，國訓中心自111年6月1日起，以行政協助方式委託國立體育大學進行「培訓隊教練職能基準制定、培訓課程執行與檢定工作計畫第一期」研究，預計於112年5月完成第一階段。</p> <p>(2) 本年度調整開課模式，由一年開設2場次、每場次2天，改成逐場開課，教練可依時間及興趣自由選擇報名場次，增能成效及滿意度普遍提升。</p>		<p>1. 111年度配合亞運會結束辦理聘任作業，目前累計聘任81名運動教練。</p> <p>2. 運動教練支援協(總)會各級國家隊訓練職務，計6人次。</p>	<p>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。</p> <p>2. 運動教練支援協(總)會各級國家隊訓練職務達10人次。</p>	<p>(四) 善用中心聘僱運動教練機制</p>		
<p>3. 聘任國際級優秀教練協助訓練之輔導成效，如下說明：</p> <p>(1) 輔導單項協(總)會審聘舉重等14個運動項目共計20位國際級教練來臺協助培訓隊訓練，協助提升我國運動選手競技實力及教練素質；國際級教練協助各級國家隊出國參賽、移地訓練達18場次，成效案例如下：</p> <p>A. 壘球佛洛蘭特教練協助女壘隊於2022年第11屆世界運動會獲得銅牌。</p> <p>B. 拳擊伊賽爾體能訓練師協助林郁婷選手於2022年世界女子拳擊錦標賽獲得57公斤金牌。</p>		<p>1. 輔導協(總)會聘用國際級教練來臺協助訓練，計20人。</p> <p>2. 國際級教練協助協(總)會各級國家隊訓練達18場次。</p> <p>3. 辦理國際級教練聘用資格審查，計12場次。</p>	<p>1. 輔導協(總)會聘用國際級教練來臺協助訓練達20人。</p> <p>2. 國際級教練協助協(總)會各級國家隊訓練達5場次。</p> <p>3. 辦理國際級教練聘用資格審查達12場次。</p>	<p>(五) 輔導協攬優國際級教練</p>		
<p>4. 輔導退役選手轉任運動教練政策之執行成效，如下說明：</p> <p>(1) 110年輔導退役選手轉任運動教練計23名完成職能訓練，並於111年3月1日起共計18名派駐至各級學校、基層訓練站擔任運動教練。</p> <p>(2) 111年輔導退役選手轉任運動教練計16名完成職能訓練，並於111年12月1日起共計6名派駐至各級學校、基層訓練站擔任運動教練，計2名留職停薪擔任國家培訓隊教練職務；另計4名銜績留職停薪擔任國家培訓隊教練職務如下：</p>						

							<p>A. 田徑蔡易達運動教練111年12月1日至112年1月31日止，擔任2022杭州亞運會田徑培訓隊教練。</p> <p>B. 射擊徐曉茹運動教練111年12月1日至112年1月31日止，擔任2022杭州亞運會射擊培訓隊教練。</p> <p>C. 田徑易緯鎮、李采樺運動教練銜續自112年2月1日至112年10月8日止，擔任2022杭州亞運會田徑培訓隊教練。</p> <p>D. 射擊林哲璋運動教練銜續自112年2月1日至112年10月8日止，擔任2022杭州亞運會射擊(複合弓)培訓隊教練。</p> <p>E. 舉重洪萬庭運動教練銜續自112年2月1日至112年10月8日止，擔任2022杭州亞運會舉重培訓隊教練。</p>
<p>三、運動科學化 12%</p>	<p>1、<u>專項運動訓練運科團隊建立情形</u>，其內容應包含協助各培訓隊教練團組成專項運動體能與例行運科檢測機制、提供各培訓隊其他運科支援，包括生理生化、運動心理、運動營養、力學情蒐等執行成效。</p> <p>2、<u>培訓隊提出運科需求之執行成效(具體實例)</u>，其內容應包含運科需求事項、提供運科支援事項、改善成效。</p> <p>3、<u>運動禁藥預防教育</u>或其他教育訓練、提升精進後勤支援之作爲。</p> <p>4、<u>外部諮詢管道執行</u></p>	<p>三、<u>持續落實運動科學化</u></p>	<p>(一)<u>執行性之運科檢測服務</u></p>	<p>1. 協助身體組成分析3,000人次。</p> <p>2. 實施訓練前後尿液及血液生化檢測3,000人次。</p> <p>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。</p> <p>4. 實施選手團體動力及教育課程450人次。</p> <p>5. 執行選手個人心理晤談450人次。</p> <p>6. 支援即時影像回饋輔助訓練200人次。</p> <p>7. 實施選手運動生物力學檢測400人次。</p> <p>8. 執行情蒐分析與剪輯300部。</p> <p>9. 實施一般及專項體能檢測500人次。</p>	<p>1. 協助身體組成分析6,183人次。</p> <p>2. 實施訓練前後尿液及血液生化檢測10,073人次。</p> <p>3. 以問卷或量表等工具協助選手進行自我健康管理40,628人次。</p> <p>4. 實施選手團體動力及教育課程1,361人次。</p> <p>5. 執行選手個人心理晤談759人次。</p> <p>6. 支援即時影像回饋輔助訓練201人次。</p> <p>7. 實施選手運動生物力學檢測433人次。</p> <p>8. 執行情蒐分析與剪輯350部。</p> <p>9. 實施一般及專項體能檢測506人次。</p>	<p>1. 預期成果事項合計39項，達成事項計36項，達成率92%。</p> <p>2. 檢討說明：</p> <p>(1) 因疫情關係，年初暫停按摩服務，後經中心重新評估後，自11月29日開始恢復按摩服務，提供按摩服務36人次。持續辦理增聘運動按摩師，提供黃金計畫及培訓隊選手運動按摩服務。</p> <p>(2) 因疫情關係，暫停開放運動營養補充站。</p>	<p>1. <u>專項運動訓練運科團隊建立情形</u>係包含協助各培訓隊教練團，組成專項運動體能與例行運科檢測機制，提供各培訓隊其他運科支援，包括生理生化、運動心理、運動營養、力學情蒐等執行，111年度相關作為如下：</p> <p>(1) 針對田徑、游泳、體操、舉重、跆拳道、角力、柔道、拳擊、桌球、羽球、射箭、滑輪溜冰、射擊、軟式網球等培訓隊，依照不同的運動性質與訓練比賽需求，組成各培訓隊的運科團隊進行支援。在現有的運科人力下，盡量充足各培訓的支援需求。</p> <p>(2) 透過隨隊運科人員與教練團了解及討論運科支援內容，安排各運科領域人員給予協助，以提供培訓隊例行性運科支援、以及專項性之整合運科支援(運動生理生化、運動力學與情蒐資訊、運動心理、運動營養、醫療防護、體能訓練)。藉由每年引進國際最新的儀器設備、訓練支援方法、運動表現監控作為，讓訓練效益達到最大化為目的。</p> <p>2. <u>培訓隊提出運科需求之執行成效(具體實例)</u>係由培訓隊所提之運科需求事項、提供運科支援事項、改善成效，111年度相關具體實例如下：</p>

			<p>成效，其內容應包含運動科學小組功能發揮、成立運動顧問團隊及專案運動團隊服務等執行成效。</p> <p>5、<u>完整運動科設備之辦理情形</u>，其內容應包含建置運動系統及資料庫、擴充運動科學儀器、逐年改善規劃進度期程(目標)及該年度執行重點規劃等實際執行成效。</p> <p>6、<u>選手訓練醫療照護之執行情形</u>，其內容應包含遴聘合格防護人員、成立專案防護小組隨隊服務，並請以黃金計畫支援模式及實例普及一般培訓隊選手為例等實際執行成效。</p> <p>7、<u>其他醫療防護後勤支援</u>，其內容應包含組成專案醫療團隊、培訓隊健康照護、與鄰近醫院合作等優化醫療照護服務。</p> <p>8、<u>培育及優化運動人員職能</u>之作為及成效。</p>	<p>(二) 充分發揮運動科學小組功能</p>	<p>1. 聘任運動科學家，並按照奧運培訓期110-113年，四年一任聘任，以發揮運動科與訓練緊密結合。</p> <p>2. 召開運動科學家諮詢會議，共2場次。</p> <p>3. 邀請運動科學家協助運動科工作進行運動訓練科學輔導共4場次。</p>	<p>1. 聘任外部運動科學家，成立運動小組，共14名委員。</p> <p>2. 召開運動科學家諮詢會議，共3場次。</p> <p>3. 邀請運動科學家協助運動科工作進行運動訓練科學輔導共6場次。</p>		<p>(1) 運動營養部分，由於武術項目世大運重新選拔，選手於11月30日提出需求，欲於12月24日前將體重由65.2公斤下降至量級目標60公斤，過去自行減重到了賽場上時會感到沒力，希望能改善比賽體能。營養師協助選手制定減重策略如下：</p> <p>A. 調整選手目前飲食攝取比例與份量，減少醣類占比，並限制肉類總份數及烹調方式改為低脂飲食。</p> <p>B. 選手反應過去自行減重時經常於降體重階段感到肌肉無力，因此修改訓練前的早餐食物，給予足夠能量支持訓練需求。</p> <p>同時，制定生理組的體組成量測作為監控方式，賽前一週在加強每日監控清晨空腹體重，及給予一週的急速減重策略與過磅後恢復策略。選手順利在賽前減輕體重達到量級目標，過磅體重為59.7公斤。經過磅後積極營養回補後，選手賽後回饋表示身體狀態非常好，一級棒，比賽時不會覺得累，並順利取得世大運出賽資格。</p> <p>(2) 運動力學部分，教練選手提出即時影像回饋與相關動作分析需求。於訓練現場使用 iPad 或 DV 攝影機拍攝後，以觀察說明或繪圖方式提供即時回饋，並與選手討論對於該次動作執行感受。後續使用影像分析軟體，提供動作執行階段的各項運動學參數。經長期支援後，監控觀察動作修正情況。舉例來說，田徑十項全能選手王○○之撐竿跳高項目為其最大弱項，教練選手均反應出助跑動作的改善需求。透過城市盃賽事每秒240張的動作拍攝，透過分析者的時間騰空時間參數，可發現到助跑步伐的不穩定性。以此做為監控助跑步伐的手段，加以輔助訓練。在其後的全國田徑錦標賽中，分析後發現已改善了選手的助跑動作。其它如舉重挺舉預蹲動作的前後位移、跳高跳遠助跑起跳動作、撐竿跳插竿動作、游泳划手動作及鉛球推擲動作等。透過即時影像回饋及最佳動作的運動學分析數據，協助教練找出動作上的缺失；並針對動作速度的變化特徵，進一步提出</p>
--	--	--	---	-------------------------	--	--	--	---

			<p>年更新。</p> <p>成立 14 個專責運動科團隊服務。</p> <p>(六) 成立專案運動科團隊服務</p> <p>(七) 擴充運動科學儀器設備</p>	<p>成立 14 個專責運動科團隊服務。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>邀請專業醫師看診 2,000 人次。</p> <p>1. 與國軍高雄總醫院左營分院、長庚醫院簽訂持續合作協議。</p> <p>2. 與高雄醫學大學附設中和紀念醫院簽訂合作協議。</p> <p>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。</p>	<p>成立 25 個專責運動科團隊服務。</p> <p>1. 於 4 月 26 日完成購置乾式生化分析儀 1 台，並投入檢測支援工作。</p> <p>2. 力學情蒐資訊數位化整合設備於 111 年 12 月 26 日辦理驗收完成，提供選手教練使用。</p> <p>邀請專業醫師看診 3,711 人次。</p> <p>1. 完成與國軍高雄總醫院左營分院、長庚醫院簽訂持續合作協議。</p> <p>2. 完成與國軍高雄總醫院左營分院、長庚醫院簽訂持續合作協議。</p> <p>3. 因疫情影響，暫緩與其他醫院簽訂合作協議。</p>		<p>藉由動力學檢測進行深入分析，以全面提升選手技術及體能，再創佳績。</p> <p>(3) 運動生理部分，游泳隊於 11 月 17 日後有數名長距離選手進入中心，教練提出希望能夠監控選手長距離的訓練狀態。由於過往數據都是中短距離選手的部分，為了確認選手的訓練狀態，因此針對長距離選手進行專項生理檢測，並依據不同訓練週期安排合適的檢測流程。</p> <p>A. 利用血液乳酸、血氨、血糖訓練週期監控選手狀態與成效。</p> <p>B. 於賽會同時進行監控並於與訓練數據交互參照，評估選手賽會間的進步狀況。</p> <p>教練依據生理檢測結果，進行了不同訓練週期與訓練課程內容規劃的調整。然而，由於 11 月份選手有確診情形。透過檢測結果顯示，乳酸代謝有較差的情況。再次經由檢測後加以調整，於 12 月份賽會即有觀察到選手的恢復已有進步。</p> <p>(4) 運動心理部分，依據田徑、武術、滑輪溜冰、射箭、拳擊、柔道、角力等培訓隊教練提出。因亞運延期，為避免選手因情緒波動產生焦慮，希望可以在心理上協助疏導並讓選手能妥善調適。由隨隊心理人員評估選手的心理狀態後，選手因亞運延期，產生備戰的不確定性，對未來的賽事感到不知所措，再加上疫情關係，比賽較少，造成選手因未知而產生的擔心、焦慮。因此，心理人員透過設計團體課程，依據後續訓練計畫及賽事行程調整節奏，適時加入彈性的心理團體課程，協助提升後續的訓練成效、個人及團隊的心理動能，穩定選手的準備節奏，引導選手找回自己的比賽節奏。並將延期的危機看作是轉機，用正面的態度面對，將其危機轉變為優勢。</p> <p>(5) 體能訓練部分，針對教練團提出的需求，體能師提供相關訓練課表，協助提升選手的專項體能水準，訓練執行關鍵成效如下：</p> <p>A. 軟式網球隊在教練提出需求後，開立體能訓練課表，並加以執行。於 10 月進行檢測，</p>
--	--	--	---	--	---	--	---

					發現經過一季的訓練後，男子隊與女子隊在 20M 短距離衝刺成績分別進步 0.12 與 0.24 秒；快速協調能力分別進步 0.12 與 0.79 秒；有氧耐力 (Beep Test) 分別進步 1.1 與 0.72 階。 B. 田徑隊在長期協助下，透過週期化訓練執行，提升肌力增進運動表現。 C. 拳擊隊經由心率監控以及血液乳酸分析，監控運動員有氣、無氧耐力的維持與提升。 D. 軟網透過體能訓練改善選手速度、敏捷、有氧能力，透過體能條件提升支撐賽場表現。 E. 男子卡巴迪透過長期影片回饋，讓選手了解肌肉力量可以用向量來描述，向量包含了力的方向與大小，脛骨力線與腳踝和足底肌肉力線產生了分力等等，改善選手動作時之動力線。 F. 另外，在訓練應用上，體能領域透過「速度依循實務課程」之教育訓練，讓教練選手能夠了解在重量訓練執行上的應用情形。 3. <u>運動禁藥預防教育或其他教育訓練、提升精進後勤支援之作為</u> ，111 年度相關作為如下： (1)111 年度對男子龍舟、自由車、射箭複合弓、運動攀登、克拉術、滑輪溜冰(花式)、田徑、女子卡巴迪、跆拳道(品勢)、霹靂舞等隊伍，實施運動禁藥教育使選手及其相關人員。學習如何預防誤觸運動禁藥管制規定，對於可能進入選手體內的禁藥物質，依來源進行管控及教育選手，依照簡單的查核口訣「停、看、查、問、請」來避免不慎誤用。 (2)國內藥管單位每季約列管逾 100 名選手進入賽外藥檢名冊，而去年共協助前來中心進行的賽外藥檢陪同共計 184 人次，並每季提醒選手行蹤填報作業及協助排除填報時遇到的困難，大部分列管選手皆能在時限內完成填報作業。此外，今年度還協助 3 名選手處理藥檢結果異常的後續處置，其中 1 名得到平反，最終未被禁賽，2 名禁賽期減少(一名減少 1 年、一名減少 1 年 3 個月)。 4. <u>外部諮詢管道執行成效</u> 係包含運動科學小組功能
(三) 落實輔導選手自我健康管理	1. 要求選手填寫自我健康日誌，達成率 85.3% 以上。 2. 辦理培訓隊教練及選手健康檢查 453 人次。 3. 預防傳染病感染，接種預防疫苗 328 人次。	1. 要求選手填寫自我健康日誌，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。	1. 實施常規運動防護及貼紮處置 46,407 人次。 2. 實施傷後防護及貼紮處置 15,209 人次。 3. 提供按摩服務，加快疲勞恢復 36 人次。	1. 要求選手填寫自我健康日誌，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。	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。
(四) 加強運動性疲勞之恢復措施	1. 由營養師為個別選手進行營養狀況評估，提供營養諮詢 486 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 139 人次。 3. 無運動營養補充站。 4. 辦理團體營養教育 21 場。	1. 由營養師為個別選手進行營養狀況評估，提供營養諮詢 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 3,000 人次。 4. 辦理團體營養教育 10 場。	1. 由營養師為個別選手進行營養狀況評估，提供營養諮詢 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 3,000 人次。 4. 辦理團體營養教育 10 場。	1. 由營養師為個別選手進行營養狀況評估，提供營養諮詢 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 3,000 人次。 4. 辦理團體營養教育 10 場。	1. 由營養師為個別選手進行營養狀況評估，提供營養諮詢 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 3,000 人次。 4. 辦理團體營養教育 10 場。
(五) 協助體重控制提供營養諮詢	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 334 人次。	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	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 334 人次。	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	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 334 人次。
(六) 加強運動禁藥及成癮品教育	成立 11 個菁英選手專屬醫療防護支援團隊服務。	成立 7 個菁英選手專責醫療防護支援團隊服務。	成立 11 個菁英選手專屬醫療防護支援團隊服務。	成立 7 個菁英選手專責醫療防護支援團隊服務。	成立 11 個菁英選手專屬醫療防護支援團隊服務。
(七) 成立專案醫療小組服務					

<p>發揮、成立運科顧問團隊及專案運科團隊服務等執行成效，111 年度相關作為如下：</p> <p>(1)聘任外部專家與學者成立運科小組，包含生理體能、運動力學、運動心理、營養生化、運動資訊與醫學防護等六大領域專家學者，共計 14 名委員，定期開會以協助中心解決教練選手在訓練上所面臨的問題。</p> <p>(2)依據各項運科業務所需，召集相關運動科學專家，委員針對重大議題召開會議，例如營養品發放、量級運動減重與抽筋、中心資料收集與利用…等事項，協助運科人員解決所遭遇的難題。</p> <p>(3)由專家學者詹貴惠、邱炳坤、戴遐齡、林德嘉、蔡明志、俞智贏、林聖章、湯文慈、林華章、陳美燕、林輝雄、崔秀里、何維華、何敏…等組成專案運科團隊，支援田徑、射箭、羽球、拳擊、體操、柔道、射擊、游泳、桌球、跆拳道、舉重等奪牌實力之隊伍。</p> <p>5. 完整運科設備之辦理情形係包含建置運科系統及資料庫、擴充運動科學儀器、逐年改善規劃進度期程(目標)及該年度執行重點規劃等實際執行成效，111 年度相關作為如下：</p> <p>(1)於 111 年度購買之新型乾式生化分析儀器 Fujifilm NX600 於 4 月份正式啟用，與原有儀器 Fujifilm NX500 共同執行疲勞與生化檢測，分擔檢測負載，並大幅縮短檢體上機時間，加速回饋報告的時效性。</p> <p>(2)採購具人工智慧技術的「SIMI 無貼點動作分析系統」，預計未來可用於支援各運動場館的技術訓練與動作檢測用途。此系統可在不干擾培訓隊原本訓練模式的情況下，沒有傳統動作分析系統(如 VICON 系統)須在選手身上貼光球的缺點，就能快速、客製化與自動化提供各項關鍵運動表現參數。其應用項目可包含桌球、羽球、排球、體操、田徑…等等項目，有效地提升科學化支援訓練效能。</p> <p>(3)採購另一項自動化系統「OptoJump 動作技術分析系統」，可有效解決傳統大範圍動作拍攝分析，需要多人協助拍攝與耗時的事後分析，</p>																															

							<p>不利於及早回饋的狀況。此設備除了可用於田徑項目的跑步步態即時分析，了解步點、步頻、步距、速度等關鍵參數之外，也可進一步開發出各項技術動作與體能項目的檢測模式，擴展至各培訓隊的應用層面。</p> <p>(4) 本中心器材及監控中心中所建置的專業情蒐戰情室，已於 III 年度正式啟用，搭配既有 NAS 影片資料庫系統，提供情蒐人員能夠更有效率的執行情蒐業務。目前已有多組培訓隊至此空間進行情蒐研討，如拳擊隊、桌球隊軟網隊、柔道隊等。透過先進軟硬體設備進行分析，搭配迅速的影音切換；以大螢幕、多螢幕的方式，同時呈現各類數據與影片。教練選手能依各項實務需求，以影片結合分析數據，觀察及討論對戰狀況。相關數據分析能夠透過運科跨領域合作方式，加以整合，以調整選手賽前整體狀態，備戰後續各項大賽。</p> <p>(5) 運科處目前使用中心艾富資料庫系統，儲存生理生化、體能與醫療防護等相關資料。並逐年藉由實務支援所需進行改善、擴充，以符合運科實際需求。</p> <p>6. <u>選手訓練醫療照護之執行情形</u>係包含遴聘合格防護人員、成立專案防護小組隨隊服務，並請以黃金計畫支援模式及實例普及一般培訓隊選手為例等實際執行成效，III 年度相關作為如下：</p> <p>(1) III 年度醫護組遴聘合格醫護人員共計 5 名，遴聘運動防護員 3 名、物理治療師 1 名及護理師 1 名。安排人員隨隊任務或提供選手醫療照護說明如下：</p> <p>A. 運動防護員張予親負責黃金計畫桌球選手鄭怡靜團隊之防護隨隊。</p> <p>B. 運動防護員陳毅桓負責跆拳道(品勢)、運動防護員姚馨貽負責武術及物理治療師段忻負責女子卡巴迪之培訓隊防護隨隊。</p> <p>C. 護理師邱岱瑩負責醫護室選手醫療照護之勤務。</p> <p>(2) 針對菁英選手團隊，配置專責防護員，提供選手第一時間照顧，現階段安排 11 位防護人員隨隊任務：物理治療師周詣倫(舉重郭焯淳)、</p>
--	--	--	--	--	--	--	---

																												<p>運動防護員蔡佩紋(舉重陳政卉)、運動防護員徐桓盛(舉重陳柏任)、運動防護員賴柏亦(體操李智凱)、物理治療師邱士杰(射箭男團)、運動防護員冷侑蓉(射箭女團)、運動防護員溫智凱(羽毛球李洋/王齊麟)、運動防護員王詩婷(羽毛球戴資穎)、運動防護員程心儀(柔道楊勇緯及林真豪)、運動防護員曾琮仁(跆拳道羅嘉翎)及運動防護員張予親(鄭怡靜怡靜)等。</p> <p>(3)針對亞奧運培訓隊伍，安排 14 位防護人員支援培訓隊隨隊任務，提供選手全方位照顧：運動防護員劉婉莉負責女壘、運動防護員盧純玉負責拳擊(兼擊劍)、運動防護員羅子倫負責桌球、運動防護員陳文修負責羽毛球、運動防護員林儀昀負責柔道、運動防護員于先甫負責競技體操、物理治療師伍佳展負責跆拳道(對打)、運動防護員辜羿璇及物理治療師林虹好負責空手道、物理治療師莊景雯負責滑輪溜冰、運動防護員徐靜負責滑輪溜冰(花式、自由式)、物理治療師陳嵩元負責游泳、運動防護員呂柏璋負責軟網、運動防護員陳育延負責霹靂舞之培訓隊防護隨隊。</p>
<p>7. 其他醫療防護後勤支援係包含組成專項醫療團</p>	<p>隊、培訓隊健康照護、與鄰近醫院合作等優化醫療</p>	<p>照護服務，111 年度相關作為如下：</p>	<p>(1)本中心醫療服務醫師團隊計有 25 位(含公西</p>	<p>靶場以及國軍高雄總醫院左營分院醫療合作</p>	<p>協議)，協助本中心陪(集)訓隊伍醫療服務及</p>	<p>健康照護。</p>	<p>(2)在增進運動醫學及傷害防護品質，促進運動員</p>	<p>健康並維護醫療權益前提下，與長庚醫療財團</p>	<p>法人高雄院區及國軍高雄總醫院左營分院，簽</p>	<p>訂合作協議，提供中心教練、選手及職員工醫</p>	<p>療綠色通道及更完善醫療照護。</p>	<p>(3)透過要求選手填寫自我健康管理日誌，強化選</p>	<p>手自我健康管理的能力，並藉每日紀錄進一步</p>	<p>監控及評估選手訓練後身體狀況，進而提供預</p>	<p>防過度訓練的應對方向，使選手維持良好健康</p>	<p>狀態，防護人員進一步根據選手日誌填寫狀</p>	<p>況，給予回饋與轉介，其中包含關心選手、回</p>											

			五、強化本中心營運管理機制	(一) 執行第二期興整	1. 辦理第三期興整設計畫之棒、壘球場設施改善工程施工作業。	1. 第三期興整設計畫之棒、壘球場設施改善工程自需求討論階段即邀集該領域	1. 預期成果事項合計19項，達成事項計16項，達成率84%。 2. 檢討說明：	<p>報教練、轉介運科生理、轉介運科心理與轉介睡眠門診等。並安排定期健康檢查，透過醫療系統性的檢查，分析潛藏造成傷害的風險因子，進而作為調整訓練之參考，以維菁英選手健康與安全。</p> <p>8. 培育及優化運科人員職能之作為及成效，111年度相關作為如下：</p> <p>(1) 111年度進修補助包含運動防護、醫護、營養、生物力學、生理、心理與體能等各領域人員，就自身業務需求，進行與本職相關研習課程之進修。研習完畢後，舉辦分享會與處內同仁分享、交流，共同探討將研習內容應用於培訓隊支援之方式。</p> <p>(2) 在能提升培訓隊支援品質的範疇下，邀請營外專家學者舉辦相關研習課程，提升中心運科人員的專業知能，本年度舉辦課程主題為：</p> <p>A. 初級救護技術員複訓增能課程 B. 鐵人三項運動訓練相關實務分享 C. 淺談增肌減脂營養策略及選手配合 D. 運動科學檢測於專項訓練輔助角色 E. 從運動相對能量不足談壓力性骨折與訓練量監控</p> <p>(3) 本中心運動科學處同仁，針對各領域內重要主題或最新科學議題之研究資料，進行報告與研討，並就實務應用層面加以討論。本年度所舉辦之課程主題共有：</p> <p>A. 血流限制訓練於運動科學上的運用 B. 謠言終結抗氧化劑與訓練適應 C. 3D 核心上肢拼圖，健身生物力學功能性應用分解強化研討會 D. 你不可不知道的震盪效應 E. ACL 傷害預防與術後回場功能性測試 F. Neurofeedback in Sports G. 速度依循訓練之實務應用 H. 運動營養基礎分享</p>
四、營運管理與機	1、 <u>內部控制制度之有效性及稽核作業之執行情形</u> ，並應含外部稽核對整體中						1. 內部控制制度之有效性及稽核作業之執行情形係包含外部稽核對整體中心查核事項之檢討及改進說明，如機關部會審計部及會計師師例行查核或專案查核，如下說明：	

制 15%	<p>心查核事項之檢討及改進說明，如機關部會審計部及會計師例行查核或專案查核。</p> <p>2、<u>優化場館環境</u>，<u>建構智慧體育園區之執行情形</u>，其內容應包含<u>國訓中心111年度業務計畫-彈性營運管理-辦理第二、三期興整建計畫之執行</u>、<u>訓練場館維護及優化</u>、<u>餐廳衛生安全與品質</u>、<u>營造性別友善環境</u>、<u>優化服務品質</u>及<u>建構智慧體育園區等執行成效</u>。</p> <p>3、<u>附屬訓練基地運作成效及相關精進作為</u>。</p> <p>4、<u>建立中心品牌價值</u>，<u>強化公關行銷之執行情形</u>，其內容應包含<u>國訓中心111年度業務計畫-彈性營運管理-提升運動員正面形象</u>，<u>建立中心品牌價值</u>、<u>媒體記者採訪</u>、<u>各類文宣紀念品之規劃</u>及<u>製作</u>等。</p>	建計畫	<p>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。</p> <p>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及驗收作業。</p>	<p>之專業人士提供意見，基本設計及細部設計階段邀請專家學者協助審查及提供專業意見，於111年8月12日核定細部設計，111年8月15日辦理第1次招標公告，期間歷經4次流標，2次召開流標檢討會議及修正招標文件，第5次招標公告於12月15日截標，1家廠商投標，於111年12月30日辦理評選並決標，預計112年2月開工。</p> <p>2. 第三期興整建計畫之射箭場設施改善工程於110年10月25日開工，111年7月22日竣工，8月18日辦理初驗，11月14-15日辦理驗收，預計於112年1月完成複驗作業。該工程使用執照已於111年10月21日取得。</p> <p>3. 第三期興整建計畫之大門及入口意象改善工程於110年4月30日開工，111年3月10日竣工，3月31日辦理初驗，8月12日辦理驗收，10月11日複驗合格。該工程使用執照已於111年5月6日取</p>	<p>(1) 國訓中心於111年度配合<u>成都世大運</u>、<u>杭州亞運</u>，<u>規劃倒數100天宣誓</u>等活動；因應<u>二大</u>賽會宣布延期，活動亦配合順延。</p> <p>(2) 現階段持續輔導<u>田徑協會</u>規劃於<u>國立體育大學</u>設立<u>專屬訓練基地</u>；本年度<u>男子卡巴迪</u>同<u>女子卡巴迪</u>於<u>本中心</u>集訓。</p>	<p>(1) 內部控制教育訓練：因<u>新型冠狀病毒疫情</u>影響原訂於110年之教育訓練延至111年辦理，共計辦理2場次，分別為<u>基礎概念</u>建立及<u>高風險主題課程</u>，執行成果概述如下：</p> <p>A. 第1場次於111年1月17日辦理，課程為「<u>內部控制暨稽核教育訓練系列課程-概念建立</u>」，內容依主管及同仁區分為「<u>基礎課程</u>」及「<u>進階課程</u>」進行，計有56人參加；課程回饋對於「<u>講師之授課表現</u>」與「<u>課程內容及對工作提升</u>」滿意度皆為80%以上，並建議後續類似課程可請講師分享實例及範例。</p> <p>B. 第2場次於111年8月2日辦理，課程為「<u>內部控制暨稽核教育訓練系列課程-訓練場地及設施管理</u>」，內容設計為「<u>運動器材及運動儀器採購及維護</u>」及「<u>各訓練場館內控檢核機制建立</u>」兩部分，計有44人次參加；同仁肯定課程內容有助於提升專業知識（滿意度達99%），並且意識到維護訓練場館與器材安全的責任與重要性。</p> <p>採以「<u>主題性</u>」教育訓練方式獲得正向回饋，也能具體提供同仁內部控制及工作實務上的幫助，112年持續以此模式規劃，參考稽核報告，擇高風險或評估其重要性之風險項目或共通性業務項目作為教育訓練主題。</p> <p>(2) 前年度內部稽核報告提報董事會：109暨110年度內部稽核稽核報告於111年3月完成，111年5月經監事核定後，提報同月111年第2次董事會。稽核項目共24項，建議加強控管項目共15項，其中內控嚴重缺失者1項、前年度內控缺失改善未完全者5項、新增內控改善建議者9項（如下表）。</p> <table border="1" data-bbox="1623 184 1887 881"> <thead> <tr> <th colspan="2">109暨110年度內部稽核結果建議加強控管項目</th> </tr> <tr> <th>項次</th> <th>1. 內控嚴重缺失者</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1-2</td> <td>營養品/防護用品相關領用進出貨作業-營養品部份</td> </tr> <tr> <th>項次</th> <th>2. 前年度內控缺失改善未完全者</th> </tr> <tr> <td>2-1</td> <td>培訓隊實施國內外移地訓練作業</td> </tr> </tbody> </table>	109暨110年度內部稽核結果建議加強控管項目		項次	1. 內控嚴重缺失者	1-2	營養品/防護用品相關領用進出貨作業-營養品部份	項次	2. 前年度內控缺失改善未完全者	2-1	培訓隊實施國內外移地訓練作業
109暨110年度內部稽核結果建議加強控管項目																
項次	1. 內控嚴重缺失者															
1-2	營養品/防護用品相關領用進出貨作業-營養品部份															
項次	2. 前年度內控缺失改善未完全者															
2-1	培訓隊實施國內外移地訓練作業															

			<p>4. 辦理第三期興整設計畫之風雨投擲場工程規劃設計及發包作業。</p> <p>5. 辦理全區景觀規劃設計作業。</p> <p>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。</p>	<p>得。</p> <p>4. 第三期興整設計畫之風雨投擲場工程自需求討論階段即邀集該領域之專業人士提供意見，基本設計及細部設計階段邀請專家學者協助審查及提供專業意見，於111年12月14日核定細部設計，111年12月14日辦理第1次招標公告，期間歷經1次流標，第2次招標公告於112年1月3日截標，1家廠商投標，於112年1月4日開標並決標，預計112年3月開工。</p> <p>5. 辦理全區景觀規劃設計作業部分，為避免棒壘球場周邊區域重複施工或前後案工程互相干擾影響，該區域環場跑道及公共設施景觀已併入棒壘球場改善工程一併發包施工。其餘部分預計112年2月辦理公告招標作業。</p> <p>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部分，已完成需求討論並於111年11月28日開始基</p>		<table border="1"> <tr> <td>2-2</td> <td>培/集訓教練選手管理作業</td> </tr> <tr> <td>2-3</td> <td>訓練及場館設施管理作業</td> </tr> <tr> <td>2-4</td> <td>採購管理作業</td> </tr> <tr> <td>2-5</td> <td>槍彈庫房管理作業</td> </tr> <tr> <td>項次</td> <td>3. 新增內控改善建議者</td> </tr> <tr> <td>3-1</td> <td>財產物品管理作業</td> </tr> <tr> <td>3-2</td> <td>工程採購管理作業</td> </tr> <tr> <td>3-3</td> <td>餐廳營運管理作業</td> </tr> <tr> <td>3-4</td> <td>人員招募進用作業</td> </tr> <tr> <td>3-5</td> <td>性騷擾防治作業-員工</td> </tr> <tr> <td>3-6</td> <td>預算執行作業</td> </tr> <tr> <td>3-7</td> <td>應收帳款管理作業</td> </tr> <tr> <td>3-8</td> <td>培/集訓教練選手管理作業</td> </tr> <tr> <td>3-9</td> <td>基地門禁與設備管理作業</td> </tr> </table> <p>(3) 完成「111年風險評估及處理彙總表」並據以修正各處室內部控制作業自行評估表，實施年度內控自評：</p> <p>A. 依本中心109暨110年度內部稽核報告之內容控失事項與改善建議，併同外部查核單位與各行政機關等內控建議事項，於111年7至8月期間，建請業務單位據以修正「風險評估及處理彙總表」及「內部控制作業自行評估表」。內部控制風險作業項目除依前者建議，另配合組織調整，調移風險作業項目，於111年11月完成修正，共計30項，相較110年增列2項。</p> <p>B. 111年11月29日至12月7日實施111年度內控自評作業，其結果為：23項皆落實、7項部分落實或部分不適用及0項未落實；並將111年度內控自評報告提供稽核辦理111年度稽核作業。</p> <p>(4) 完成111年度內部稽核計畫：111年12月依111年度風險評估及處理彙總表及111年度內部控制作業自行評估結果，擬定111年度內部稽核計畫，112年1月經監事核定，自112年2月8日至3月31日，執行111年度內部稽核。受稽核區間為111年1月1日至同年12月31日，稽核項目為「111年度風險評估及處理彙總表」所列30項風險作業項目(如下表)，稽核重點為內部控制之執行及設計有效性、前年度內部稽核及審</p>	2-2	培/集訓教練選手管理作業	2-3	訓練及場館設施管理作業	2-4	採購管理作業	2-5	槍彈庫房管理作業	項次	3. 新增內控改善建議者	3-1	財產物品管理作業	3-2	工程採購管理作業	3-3	餐廳營運管理作業	3-4	人員招募進用作業	3-5	性騷擾防治作業-員工	3-6	預算執行作業	3-7	應收帳款管理作業	3-8	培/集訓教練選手管理作業	3-9	基地門禁與設備管理作業
2-2	培/集訓教練選手管理作業																																	
2-3	訓練及場館設施管理作業																																	
2-4	採購管理作業																																	
2-5	槍彈庫房管理作業																																	
項次	3. 新增內控改善建議者																																	
3-1	財產物品管理作業																																	
3-2	工程採購管理作業																																	
3-3	餐廳營運管理作業																																	
3-4	人員招募進用作業																																	
3-5	性騷擾防治作業-員工																																	
3-6	預算執行作業																																	
3-7	應收帳款管理作業																																	
3-8	培/集訓教練選手管理作業																																	
3-9	基地門禁與設備管理作業																																	

<p>計畫核所列缺失改善情形及監事審核意見。稽核報告預計於112年第2季完成，經監事核定後，預計提報112年第2次董事會。</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">111年度內部稽核項目</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>培訓隊實施國內外移(參賽)地訓練作業-各單項協(總)會計畫提報及本中心審查作業</td> <td>15</td> <td>工程採購管理作業</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-人員安全</td> <td>16</td> <td>採購管理作業</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-補助各單項協(總)會經費支用及核銷</td> <td>17</td> <td>餐廳營運管理作業-食安控管</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-會經費用及核銷</td> <td>18</td> <td>餐廳營運管理作業-營運成本</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-專項訓練場地及器材維護作業</td> <td>19</td> <td>系統權限管控作業</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-補助各單項協(總)會採購之訓練器材管理作業</td> <td>20</td> <td>資訊安全作業</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-營養品相關領用進出貨作業</td> <td>21</td> <td>人員招募進用作業</td> </tr> <tr> <td>8</td> <td>培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-營養品採購品質管控作業-禁藥管制</td> <td>22</td> <td>薪給作業</td> </tr> <tr> <td>9</td> <td>培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-醫療防護執行作業</td> <td>23</td> <td>性騷擾防治作業</td> </tr> <tr> <td>10</td> <td>培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-傳染病防治作業</td> <td>24</td> <td>防疫個人資料作業</td> </tr> <tr> <td>11</td> <td>培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-宿舍門禁與管理作業</td> <td>25</td> <td>預算執行作業</td> </tr> <tr> <td>12</td> <td>培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-課業輔導管理作業</td> <td>26</td> <td>經費核銷作業</td> </tr> <tr> <td>13</td> <td>培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-役男管理作業</td> <td>27</td> <td>應收帳款管理作業</td> </tr> <tr> <td>14</td> <td>培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-財產管理作業</td> <td>28</td> <td>靶場門禁管理作業</td> </tr> <tr> <td>15</td> <td>培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-工程採購管理作業</td> <td>29</td> <td>槍彈庫房管理作業</td> </tr> <tr> <td>16</td> <td>培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-採購管理作業</td> <td>30</td> <td>培訓、集訓教練-選手管理作業</td> </tr> </tbody> </table>	111年度內部稽核項目		1	培訓隊實施國內外移(參賽)地訓練作業-各單項協(總)會計畫提報及本中心審查作業	15	工程採購管理作業	2	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-人員安全	16	採購管理作業	3	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-補助各單項協(總)會經費支用及核銷	17	餐廳營運管理作業-食安控管	4	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-會經費用及核銷	18	餐廳營運管理作業-營運成本	5	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-專項訓練場地及器材維護作業	19	系統權限管控作業	6	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-補助各單項協(總)會採購之訓練器材管理作業	20	資訊安全作業	7	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-營養品相關領用進出貨作業	21	人員招募進用作業	8	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-營養品採購品質管控作業-禁藥管制	22	薪給作業	9	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-醫療防護執行作業	23	性騷擾防治作業	10	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-傳染病防治作業	24	防疫個人資料作業	11	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-宿舍門禁與管理作業	25	預算執行作業	12	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-課業輔導管理作業	26	經費核銷作業	13	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-役男管理作業	27	應收帳款管理作業	14	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-財產管理作業	28	靶場門禁管理作業	15	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-工程採購管理作業	29	槍彈庫房管理作業	16	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-採購管理作業	30	培訓、集訓教練-選手管理作業
111年度內部稽核項目																																																																			
1	培訓隊實施國內外移(參賽)地訓練作業-各單項協(總)會計畫提報及本中心審查作業	15	工程採購管理作業																																																																
2	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-人員安全	16	採購管理作業																																																																
3	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-補助各單項協(總)會經費支用及核銷	17	餐廳營運管理作業-食安控管																																																																
4	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-會經費用及核銷	18	餐廳營運管理作業-營運成本																																																																
5	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-專項訓練場地及器材維護作業	19	系統權限管控作業																																																																
6	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-補助各單項協(總)會採購之訓練器材管理作業	20	資訊安全作業																																																																
7	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-營養品相關領用進出貨作業	21	人員招募進用作業																																																																
8	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-營養品採購品質管控作業-禁藥管制	22	薪給作業																																																																
9	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-醫療防護執行作業	23	性騷擾防治作業																																																																
10	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-傳染病防治作業	24	防疫個人資料作業																																																																
11	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-宿舍門禁與管理作業	25	預算執行作業																																																																
12	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-課業輔導管理作業	26	經費核銷作業																																																																
13	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-役男管理作業	27	應收帳款管理作業																																																																
14	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-財產管理作業	28	靶場門禁管理作業																																																																
15	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-工程採購管理作業	29	槍彈庫房管理作業																																																																
16	培訓隊實施國內外移地(參賽)訓練作業-採購管理作業	30	培訓、集訓教練-選手管理作業																																																																
<p>本設計作業，預計112年4月開始細部設計作業。</p>	<p>1. 擇定日月潭、日月潭水上(輕艇、划船)運動訓練中心1處。 2. 輔導協(總)會設立專屬訓練基地0處。 3. 協助射擊運動團隊33人進駐公西靶場集訓，及1隊次進駐東部訓練基地訓練。</p>	<p>1. 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。</p>	<p>本年度機電、空調及消防系統設備操作維護案預算金額新臺幣1,633萬5,815元，決算金額為新臺幣1,627萬元；並依契約核定之年度計畫逐月依書面資料查驗執行結果，執行率達99%以上。</p>																																																																
<p>(二) 興設附屬專項訓練基地</p>	<p>定期維護保養執行率達90%以上。</p>	<p>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。</p>	<p>1. 辦理2場次內部控制教育訓練，總計100人次參與。 2. 辦理1次內部控制自行評估作業。 3. 完成內部控制執行檢討，並逐步修正內部控制作業規章，以切合現況。</p>																																																																
<p>(三) 加強場館之營運與維護管理</p>	<p>配合奧運、亞運及世大運，辦理行銷活動，2場次。</p>	<p>(五) 推動本中心與培訓隊行銷贊助</p>	<p>因應成都世大運、杭州亞運陸續宣布延期，倒數100天誓師活動、授旗典禮等活動順延。</p>																																																																

				<p>1. 節能率達1%以上。</p> <p>2. 提高事務管理智慧化達5%以上。</p>	<p>1. 111 年度平均節電率為 1.01%，預計於 112 年 1 月完成申報。</p> <p>2. 111 年 12 月 27 日完成補置球類館、技擊館、誠曦樓、向陽樓、行政大樓等監視器，共計 403 支。</p>		<p>公西靶場培訓隊</p>
<p>(六) 建置智慧化之園區控制系統</p>					<p>1. 111 年度審計部查核：審計部教育農林審計處於 111 年 9 月 12-15 日、9 月 26-30 日、10 月 24-28 日至本中心實地查核。112 年 2 月審計部查核結果報告重點如下：</p> <p>A. 運動科學小組之定位及功能</p> <p>B. 運動科學人力聘僱作業</p> <p>C. 運動科學之後勤支援</p> <p>D. 國家運動科學中心設立前評估及設立後與本中心業務分工因應</p> <p>E. 退役選手轉任本中心運動教練之輔導作業</p> <p>F. 本中心運動教練之留職停(留)薪作業</p> <p>G. 本中心運動教練借調擔任國家培訓隊教練選手之津貼加給作業</p>		<p>(5) 111 年度審計部查核：審計部教育農林審計處於 111 年 9 月 12-15 日、9 月 26-30 日、10 月 24-28 日至本中心實地查核。112 年 2 月審計部查核結果報告重點如下：</p> <p>A. 運動科學小組之定位及功能</p> <p>B. 運動科學人力聘僱作業</p> <p>C. 運動科學之後勤支援</p> <p>D. 國家運動科學中心設立前評估及設立後與本中心業務分工因應</p> <p>E. 退役選手轉任本中心運動教練之輔導作業</p> <p>F. 本中心運動教練之留職停(留)薪作業</p> <p>G. 本中心運動教練借調擔任國家培訓隊教練選手之津貼加給作業</p>
<p>(七) 強化餐廳之衛生與品質</p>			<p>1. 辦理廚房工作人員教育訓練 2 場次。</p>	<p>1. 111 年度廚房工作人員教育訓練於 5 月及 8 月共辦理兩場次。</p>			<p>(6) 預計於 112 年第 2 季完成本中心內部控制作業規章及內部稽核作業規章之修正；參考「行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業原則」、「教育部風險管理推動作業原則」、「教育部體育署內部控制自行評估計畫」、「教育部體育署內部稽核計畫」等相關規範，以及績效評鑑委員所提內部控制與稽核作業應於年度中可隨時進行之建議，檢視本中心內部控制及稽核實務執行與管理需要，著手修正上述規章。修正重點除了更加明確界定內控目的及範圍外，強調各處室應落實平時自主監督，內部稽核作業應可於年度間隨時執行，以即時滾動修正內控稽核機制，使之形成循環。</p>
<p>(八) 強化培訓隊及中心外部單位聯繫交流</p>			<p>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。</p> <p>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。</p>	<p>1. 本年度媒體採訪申請共計 149 人次。</p> <p>2. 本年度共完成 12 項文宣品。</p>		<p>2. 優化場館環境，建構智慧體育園區之執行情形係包含國訓中心 111 年度業務計畫-彈性營運管理-辦理第二、三期興整建計畫之執行、訓練場館維護及優化、餐廳衛生安全與品質、營造性別友善環境、優化服務品質及建構智慧體育園區等執行成效，如下說明：</p> <p>(1) 繼 108 年建置球類館、技擊館兩館之公共區域及中心戶外圍區及 109 年誠曦樓、向陽樓宿舍完竣建置監視器 412 支後，於 111 年補足兩館、宿舍及行政大樓完成補照增設等監視器，並於 12 月 27 日完成建置；本案完竣後，球類館、技</p>	

																						<p>擊館、誠曦樓、向陽樓、行政大樓監視器可節省人力至現場勘查，藉由本案可立即監看各場域，以提高事務管理智能化。</p> <p>(2)111年度第1次廚房工作人員教育訓練，業於111年5月13日辦理「烹飪烘焙-杏仁瓦片、手工曲奇」製作、111年度第2次廚房工作人員教育訓練，業於111年8月5日辦理「烹飪烘焙-手工蛋黃酥、手工綠豆椪」製作；透過教育訓練的方式，提升廚房工作人員烘焙之能力。透過此次學習課程，將規劃於餐廳3樓交誼廳內提供相關烘焙飲食之餐點服務。</p> <p>3. 附屬訓練基地運作成效及相關精進作為，如下說明：</p> <p>(1)為改善公西靶場訓練環境，提供優質訓練服務品質，以提昇培訓選手訓練成效，辦理以下採購：</p> <p>A. 「111年度公西靶場購置射擊訓練系統軟體升級案」、「111年度公西靶場購置射擊模擬器1批案」等2採辦案，將公西靶場既有射擊訓練系統升級，與增購之電子靶機射擊數據同步，以利選手射擊動作即時分析與回饋。</p> <p>B. 「111年度公西靶場購置平板電腦1批案」、「111年度公西靶場購置攝影機1批案」、「111年度購置微量血球計數儀案」、「111年度購置攜帶式血液氣體分析儀案」等4採辦案，提昇運動科學化訓練，瞭解運動選手肢體動態、生理數據等適應情形，適時調整訓練處方，提昇訓練成效。</p> <p>C. 「111年度公西靶場購置重量訓練器材1批案」、「111年度公西靶場購置25公尺靶場射擊靶桌1批案」、「111年度公西靶場購置擋彈板1批案」、「111年公西靶場綜合館室內區南方松木裝飾板粉刷工程案」等4採辦案，以提供優質訓練設備及環境予培訓隊伍使用。</p> <p>(2)為強化公西靶場安全管理，辦理「111年度公西靶場監視器系統更新案」採辦案，更新既有監視系統主機及監視攝影機，以符合國家資訊</p>
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

																						<p>安全規定，並強化靶場各公共空間無監視死角，提昇靶場安全管理及降低管理風險。</p> <p>4. 建立中心品牌價值，強化公關行銷之執行情形係包含國訓中心111年度業務計畫-彈性營運管理-提升運動員正面形象，建立中心品牌價值、媒體記者採訪、各類文宣紀念品之規劃及製作等，如下說明：</p> <p>(1) 國訓中心於111年度配合成都世大運、杭州亞運，規劃倒數100天宣誓等活動；因應二大賽會宣布延期，活動亦配合順延。同時，為使選手行銷宣傳工作更加順遂，國訓中心111年度起，規劃選手形象拍攝案，建立選手形象資料庫，希冀能提升國家隊選手之形象與價值。</p> <p>(2) 111年度（下稱本年度）媒體採訪申請共計61家次、149人次已達標。</p> <p>A. 1-6月共計49家次、111人次。4月11日起因新冠病毒疫情升溫，中心暫停所有媒體採訪申請；5月份公告亞運因新冠病毒疫情延期，故原預計辦理之媒體採訪日暫緩。</p> <p>B. 7-12月共計12家次、38人次。國內新冠病毒疫情逐漸穩定，自9月1日起開放每周五經審核過之媒體入營採訪。</p> <p>(3) 本年度共完成12項文宣品（4刊臺灣的驕傲刊物、8項中心紀念品），經培訓隊教練、選手反饋運動毛巾、資料夾及手提資料夾對於他們出國交流非常的合適，輕便、又有辨識度；對於臺灣的驕傲刊物系列，培訓隊教練及選手表示可藉此刊物更認識營內優秀運動員，藉由他人故事激勵自己。</p> <p>A. 臺灣的驕傲</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 我奮鬥、我努力、我驕傲 ● 浴火鳳凰/不經一番寒徹骨，焉得梅花撲鼻香 ● 女力始於自我探問 向最高競技運動殿堂挑戰 最後成為自己最初的樣子 ● 江山代有人才出 <p>B. 8項中心紀念品</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 意象插畫
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	---

								<ul style="list-style-type: none"> ● 紀念賀年明信片 ● 紀念馬克杯 ● 紀念運動毛巾 ● 紀念資料夾 ● 紀念手提資料袋 ● 紀念T-SHIRT
<p style="text-align: center;">五、選手輔導與照顧 8%</p>		<p>1、<u>對培訓隊選手之輔導與照顧</u>辦理情形，其內容應包含<u>英語輔導、發展英語能力進階及提升其他通識能力、生活輔導與宿舍管理</u>等之執行成效。</p> <p>2、<u>選手職涯輔導之辦理情形並建立多元學習管道</u>，其內容應包含<u>選手職涯探索、選手保險制度</u>推動。</p> <p>3、<u>圖書館圖書資源與周邊服務</u>成效。</p>	<p>六、<u>完善培訓隊之輔導與照顧</u></p>	<p>(一) 培訓隊學生之課業輔導</p> <p>(二) 強化教練選手語言表達能力</p> <p>(三) 推動選手之生活與照顧</p> <p>(四) 強化圖書館圖書資源與服務</p> <p>(五) 推動選手保險制度</p>	<p>1. 配合學生原就讀學校輔導500人次。</p> <p>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。</p> <p>1. 結合在地大專校院設備與外語師資授課200人次。</p> <p>2. 編撰運動英語教材1套。</p> <p>1. 辦理各項休閒活動4場次。</p> <p>2. 辦理大型節慶活動1場次。</p> <p>1. 累計入館達16,000人次。</p> <p>2. 辦理推廣活動2場。</p> <p>3. 添購圖書期刊300冊。</p> <p>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。</p> <p>辦理團體傷害保險業務達6,000人次以上。</p>	<p>1. 配合學生原就讀學校辦理輔導，共計631人次。</p> <p>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，共計523人次。</p> <p>1. 結合在地大專校院設備與外語師資授課，共計1,214人次。</p> <p>2. 完成運動英語教材編撰(含教師手冊、測驗題庫)。</p> <p>1. 辦理各項休閒活動，共計32場次。</p> <p>2. 辦理大型節慶活動共計1場次。</p> <p>1. 累計入館達29,438人次。</p> <p>2. 辦理推廣活動，共計3場次。</p> <p>3. 添購圖書306冊、期刊53種。</p> <p>4. 累計中文電子期刊資料庫之服務上線閱覽4,850人次、下載使用1,680人次。</p> <p>111年度持續為進訓中心集(含培、儲)訓之教練、選手、替代役及補充兵等辦理團體傷</p>	<p>1. 預期成果事項合計17項，達成事項計16項，達成率94%。</p> <p>2. 檢討說明：</p> <p>(1)111年度配合杭州亞運會延期，輔導績優運動選手擔任運動教練甄選作業延至2023年亞運會結束後辦理。109-110年累計聘任人數81人，未達預期成果，未來將加強宣導中心運動教練聘任事宜，並鼓勵符合資格者踴躍報名。</p>	<p>1. <u>對培訓隊選手之輔導與照顧</u>辦理情形係包含<u>課業輔導、發展英語能力進階及提升其他通識能力、生活輔導與宿舍管理</u>等之執行成效，如下說明：</p> <p>(1)配合<u>新型コロナウイルス防疫政策</u>鬆綁，恢復<u>正堂上課</u>。110年起，啟用Moodle數位學習平台之<u>視訊功能</u>，可保留教師上課錄影檔及教材，提供學生出國移訓、比賽或隔離期間，可線上同步上課、亦可非同步自主學習。</p> <p>(2)111學年度，<u>康績辦理課業輔導</u>：高中以行政委託由<u>高雄市立海青工商辦理國訓專班</u>，並配合<u>國訓中心優秀運動選手發展特色及師資調配</u>，進行課程規劃與實施。大專校院於每學期開始前皆邀集各校組成<u>校際規劃會議</u>，協助國訓中心確認課程、授課師資、課程教學評量之規劃，並授權給國訓中心，協助課輔相關事宜。</p> <p>(3)本中心自106年度起，即與<u>高雄空大</u>提供本中心遠距教學課程，提供本中心學生多元學習管道，以期提升課業輔導之辦理成效。本年度使用科目數計有130科，使用人次達523人次，顯見本項業務之需求及成效。檢討來年，相關指標應可調整提高，已符合實際執行現況。</p> <p>(4)本中心111年度結合在地的<u>大專校院師資</u>，提供培訓隊教練、選手外語教學，全年度累計1,214人次，遠高過原預設之目標值。主要原因在於，接受實習生進駐本中心，配合教練、選手之時間，進行輔助教學，增加教練、選手投入學習的機會。111年12月28日於<u>教育部體育署</u>，辦理本中心英語教學成果暨運動英語教材發表會，會中由<u>陳念琴、陳毅帆</u>2位選手以流利英語對話展現學習成果，獲得各界好評。規劃來年，本中心將<u>康績</u>接受實習生進駐，協</p>

				<p>障福利</p>	<p>1. 舉辦生涯規劃與就業輔導系列活動1次。</p> <p>2. 結合技職教育體系大專校院，開設第二專長課程1班次。</p> <p>3. 舉辦「運動產業專業經理人講座」，1~2場。</p> <p>4. 實施「職涯性格與性向量表」測驗1次。</p> <p>5. 開設技職、體育專業證照輔導班4項次，取得證照40張。</p>	<p>害保險業務，投保期間人數達10,357人次。</p> <p>1. 舉辦生涯規劃與就業輔導系列活動，共計1場次。</p> <p>2. 結合技職教育體系大專校院，開設第二專長課程，共計5班次。</p> <p>3. 舉辦「運動產業專業經理人講座」，共計1場次。</p> <p>4. 實施「職涯性格與性向量表」測驗，共計1次。</p> <p>5. 開設技職、體育專業證照輔導班5項次，共計取得證照52張。</p>		<p>助教練、選手之外語教學；黃金計畫選手亦將進行客製化安排，以提升執行成效。</p> <p>(5) 為規劃運動專業英語教學及認證機制，本中心自110年度起，配合培訓隊教練、選手程度及需求，委託文藻外語大學編撰運動英語教材。110年度完成全文初稿，111年度完成教師手冊及測驗題庫，全案執行完畢。111年12月28日於教育部體育署，辦理本中心英語教學成果暨運動英語教材發表會，獲得各界好評。</p> <p>(6) 本年度各項休閒活動總計辦理32場次，成功達到為培訓隊教練、選手休閒紓壓之目的。另配合第二宿舍優化工程辦理「慕名而來」活動，並為第二宿舍賦予「築夢樓」的全新名號。</p> <p>(7) 111年1月14日舉辦辛丑歲末聯歡晚會，邀請藝人范逸臣高歌，提供培訓隊教練、選手全新年度大型節慶活動之需求。</p> <p>2. 選手職涯輔導之辦理情形並建立多元學習管道係包含選手職涯探索、選手保險制度推動，如下說明：</p> <p>(1) 111年9月14日辦理「咖啡人～浪漫的傻瓜」講座，邀請WCE世界咖啡大賽烘豆冠軍賴昱權擔任講座，分享其奪冠歷程，藉以激勵培訓隊教練及選手備戰杭州亞運，並講述咖啡產業現況，培養教練及選手的第二專長。</p> <p>(2) 配合課業輔導，本中心本年度計開設「人身安全」、「警報與避難系統消防安全設備概要」、「警察行政」、「消防勤務與法規」等課程，並有11人次參與課程，提供第二專長課程，給予學生對未來職涯之準備。</p> <p>(3) 111年8月24日辦理「年度最佳球團經理人」講座，邀請甫奪下T1職籃聯盟「年度最佳球團經理人」獎項的高雄全家海神執行長李偉誠擔任講座，分享經營職業球團的各個面向。</p> <p>(4) 本計畫目標除針對高級中等學校學生實施「職涯性格與性向量表」測驗1次，並邀請專業講師辦理後續解說講座1場，協助選手解讀測驗結果，了解個人性格特質。</p> <p>(5) 110學年度共計辦理5項次證照輔導班，取得4種專業證照共52張，包括初級健身指導員證照</p>
<p>七、 落實優選 手之職 涯輔導</p>	<p>(一) 推動選 手之職 涯探索 及準備</p>	<p>(二) 承辦退 役選手 轉職輔 導計畫</p>	<p>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。</p>	<p>111年度配合杭州亞運會延期，輔導績優運動選手擔任運動教練甄選作業延至2023年亞運會結束後辦理。109年輔導轉任運動教練29人、110年52人，累計輔導轉任運動教練達81人。</p>				

<p>21人次、急救員證照3人次、銀髮族功能性體適能檢測員證照13人次、心肺復甦術加自動體外心臟去顫器證照15人次，協助選手獲得證照，取得專業技能，提升自我能力，以利未來職涯發展。</p> <p>(6) 退役選手轉任運動教練制度：</p> <p>A. 111年度總計召開7場次運動教練評審委員會，審議111年運動教練職能訓練檢討、聘任簡章擬訂、法規修訂及年度績效考核。</p> <p>B. 111年9月1日至11月30日辦理運動教練職能訓練，課程內容區分為通識課程(含性平教育)、運動科學課程、運動訓練課程、運動醫學課程、實務操作課程，課程總時數達504小時。</p> <p>C. 原定於2022杭州亞運會後將聘任30名，因受疫情影響，杭州亞運延至2023年9月23日至10月8日舉行，後續國訓中心將同步調整至2022杭州亞運會結束辦理聘任作業。</p> <p>D. 111年度累計辦理舉重、田徑、體操運動教練視察督訓事宜，瞭解運動教練派駐服務勤狀況，並做溝通及意見交換。</p> <p>(7) 為落實選手保障福利，本中心持續為進訓中心集(含培、儲)訓之教練、選手、替代役及補充兵等，投保團體傷害保險，於進訓期間提供24小時之意外傷害保障。除既有之團體傷害保險外，亦規畫其他保險，如：團體重大疾病險。透過提供意外傷害保險保障，給予進訓中心之教練、選手等能安心於訓練之中，並於理賠事實發生時，協助教練、選手等申請意外傷害保險理賠事宜。</p> <p>3. 圖書館圖書資源與周邊服務成效，如下說明：</p> <p>(1) 111年度入館人次，總計29,438人次；相較於110年度入館人次33,807人次，略為下降，應是受疫情陸續解封，教練、選手移地訓練、出國比賽行程增加，致使入館人次有所下降。本中心圖書館整建完成後，連續3年入館人數皆約有三萬人次，顯示圖書館整建工程與營運規劃，皆符合培訓隊之使用需求。</p> <p>(2) 圖書館本年度舉辦推廣活動3場次，1場講座、</p>																												

				<p>(一) 加強國際交流管道</p> <p>(二) 遴選本中心人員出國考察進修</p> <p>(三) 加強國際科學術合作</p>	<p>參加亞洲運動機構協會年會 1 次。</p> <p>遴派或鼓勵本中心人員出國考察及進修 2 人次。</p> <p>1. 補助本中心人員參加國際學術合作交流 10 人次。</p> <p>2. 邀請國際權威運動科學專家學者擔任專題講座 3 人</p>	<p>參加亞洲運動機構協會年會，共計 1 次。</p> <p>遴派或鼓勵本中心人員出國考察及進修，共計 5 人次。</p> <p>1. 參加亞洲運動機構協會 (ASIA) 線上研討會及於 10 月份參訪澳大利亞自自行車訓練場，共計 10 人次。</p> <p>2. 無邀請國際權威運動科學專家學者擔任</p>	<p>1. 預期成果事項合計 18 項，達成事項計 10 項，達成率 56%。</p> <p>2. 檢討說明：</p> <p>(1) 因疫情關係，無法邀請到國際權威運動科學專家學者擔任專題講座。</p> <p>(2) 因應國內疫情及相關防疫措施，爰採取較嚴格之管理及審查程序，以致進駐本中心實施移地訓練之團隊較少。</p> <p>(3) 受國際疫情影響，暫無法規劃及安排培訓隊教練赴國外運動訓練機構參訪及觀摩。</p> <p>(4) 受限於新型冠狀病毒</p>	<p>1 場靜態展示、1 場動態活動，皆獲得培訓隊教練、選手的熱情參與。講座係配合教練、選手集會場合，宣導圖書館資源之使用方式；靜態展示係配合課業輔導業務，展示選手之雕塑、立體造型設計等作品，藉由作品的交流，透過學生之間互相觀摩成長，能夠刺激大家全方面發展的動力；動態活動則是藉由圖書館相關問題問答，使教練、選手更認識圖書館的各種服務與館藏內容，未來在利用圖書館資源時能更加得心應手，並提升圖書館的使用效益。</p> <p>(3) 圖書館本年度共添購圖書 306 冊，雜誌期刊共 53 種約 600 冊，提供教練、選手體育運動及休閒相關的新知，同時豐富圖書館館藏。</p> <p>(4) 本(111)年度中文電子期刊資料庫使用人次，線上瀏覽 4,850 人次、下載使用 1,680 人次，相較於 110 年度線上瀏覽 4,110 人次、下載使用 1,504 人次，微幅增加，使用率亦尚可接受。為服務本中心圖書館中文電子期刊使用之需求，本服務仍將繼續提供；惟，來年使用目標應修正提高，以符合績效指標檢驗之用意。</p> <p>1. 國際運動交流之辦理情形包含國際運動交流管道建立、國際運動科學術合作、國際優秀隊伍進訓交流、介派教練出國觀摩或進修等之執行成效，如下說明：</p> <p>(1) 本中心於 111 年 12 月 13 日至 14 日在兼顧防疫措施情況下，辦理日本 JTEKT 俱樂部羽球選手來臺與羽球培訓隊男子單打選手交流，本次男子單打交流人員中，日本西本拳太目前為男子單打世界排名 20，與本中心培訓隊王子維(世界排名 24) 選手實力於伯仲之間，且該期間男子單打選手亦有呂家弘(世界排名 91)、廖倬甫(世界排名 191) 及黃郁堃(世界排名 328) 等人，透過本次交流提升男子單打訓練品質及強化訓練成效，本次交流內容為基本技術訓練、1 對 1 技術訓練及 1 對 2 技術訓練，透過本次交流活動羽球培訓隊男子單打技戰術訓練具有提升作用，並讓年輕世代選手對戰經驗提升。</p> <p>(2) 受限於新型冠狀病毒防疫政策，111 年度 ASIA 並未召開會員大會，僅以視訊方式召開線上研</p>
<p>六、運動交流與週邊效益 7%</p>	<p>1、<u>國際運動交流之辦理情形</u>，內容包含國際運動交流管道建立、國際運動科學術合作、國際優秀隊伍進訓交流、介派教練出國觀摩或進修等之執行成效。</p> <p>2、<u>相關服務週邊效益之創造成效</u>，內容包含國內運動團隊移訓支援、體育相關活動舉辦支援、國內外單位參訪交流接待、文物蒐整與管理等之執行成效。</p>	<p>八、加強國際間訓練機構交流</p>						

									<p>場次。</p> <p>1. 配合疫情解封政策，自111年9月1日起重新開放受理參訪申請。全年度參訪人次計495人次。</p> <p>2. 接受學校申請辦理學生實習事宜，共計5人次。</p> <p>1. 依據文物小組委員意見，修正以「巡迴展示」為規劃方向，提升文物展示效益。</p> <p>2. 規劃以成都世大運、杭州亞運為主題，蒐集培訓隊相關文物。</p>	<p>主要目的在使參訪人員了解本中心之作為，並透過正面積極形象，爭取各界支持。</p> <p>(4)本年度康續與文藻外語大學合作，提供實習生實習機會。全年度共提供5人次來中心實習，主要服務內容為協助教練、選手之英語學習，並協助中心表單雙語化。本業務除增加外部單位與本中心之交流，也提升教練、選手學習英語的動機，使其敢講、能聽，並透過影片驗收、呈現學習成果。</p>
(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。	1. 接待國內外單位參訪及交流400人次。	1. 接待國內外單位參訪及交流400人次。	1. 接待國內外單位參訪及交流400人次。	1. 接待國內外單位參訪及交流400人次。	1. 接待國內外單位參訪及交流400人次。	1. 接待國內外單位參訪及交流400人次。	1. 接待國內外單位參訪及交流400人次。	1. 接待國內外單位參訪及交流400人次。	
(五) 辦理本中心文物蒐集與管理	1. 辦理文物室空間規劃案。	1. 辦理文物室空間規劃案。	1. 辦理文物室空間規劃案。	1. 辦理文物室空間規劃案。	1. 辦理文物室空間規劃案。	1. 辦理文物室空間規劃案。	1. 辦理文物室空間規劃案。	1. 辦理文物室空間規劃案。	1. 辦理文物室空間規劃案。	
									<p>1. 依行政法人依法預算須送立法院之預算編製注意事項，行政法人擬訂之年度營運(業務)計畫及預算，經董(理)事會通過，未設董(理)事會者經首長核定後，應於會計年度開始五個月前(每年七月底前)報送各監督機關，合先敘明。</p> <p>2. 中心各單位於年初擬訂下年度營運(業務)計畫及預算需求金額，並預估租借收入、捐贈收入及專案計畫等收支，概算需求金額由於經費來源為運動發展基金，故需先送行政院體育運動發展基金委員會審議。</p> <p>3. 經前項會議審議通過後，各單位依此核定概算編列預算細項，經中心預算籌編會議研議及行政會議通過後，將營運(業務)計畫及預算收支報表依時程編列成書並經董事會通過後，於七月底報送各監督機關。</p> <p>4. 111年度各計畫預算編列如下： (1)公務預算3億9,730萬元 A. 管理及總務費用1億4,822萬元 B. 國家運動園區整興設與人才培育計畫-第三期2億3,750萬元 C. 公務預算資本門1,158萬元 (2)運動發展基金15億9,331萬6,000元 A. 亞奧運、世大運選手培訓計畫7億9,029萬6,000元 B. 備戰2024巴黎奧運黃金計畫2億9,579萬0,000元 C. 備戰2028洛杉磯奧運黃金計畫3億元 D. 聘任奧運及亞運績優退役選手為教練工作計畫8,500萬元 E. 替代役補充兵優秀選手培訓計畫610萬元 F. 運動發展基金資本門1億1,613萬元</p>	
	<p>1、當年度經費來源及配置結構規劃。</p> <p>2、有關機關對年度經費核撥建議之達成率，其內容應包含年度預算執行與管控制。</p> <p>3、經費配置及執行之檢討，其內容應包含當年度經費執行之配置或困難，及未來精進方案。</p>	<p>五、強化本中心營運與管理機制</p>	<p>一、預算管與財務管理10%</p>	<p>貳、年度經費執行成效15%</p>						
(二) 執行年度預算管控制	1. 針對預算管控制，中心係以會計系統分別就各業務計畫及項下子計畫，做專款專用之執行，並搭配各單位所提之每月分配數，如有落後，於行政會議上，請執行率未達之單位說明原因，並提出改善措施。	1. 針對預算管控制，中心係以會計系統分別就各業務計畫及項下子計畫，做專款專用之執行，並搭配各單位所提之每月分配數，如有落後，於行政會議上，請執行率未達之單位說明原因，並提出改善措施。	1. 針對預算管控制，中心係以會計系統分別就各業務計畫及項下子計畫，做專款專用之執行，並搭配各單位所提之每月分配數，如有落後，於行政會議上，請執行率未達之單位說明原因，並提出改善措施。	1. 針對預算管控制，中心係以會計系統分別就各業務計畫及項下子計畫，做專款專用之執行，並搭配各單位所提之每月分配數，如有落後，於行政會議上，請執行率未達之單位說明原因，並提出改善措施。	1. 針對預算管控制，中心係以會計系統分別就各業務計畫及項下子計畫，做專款專用之執行，並搭配各單位所提之每月分配數，如有落後，於行政會議上，請執行率未達之單位說明原因，並提出改善措施。	1. 針對預算管控制，中心係以會計系統分別就各業務計畫及項下子計畫，做專款專用之執行，並搭配各單位所提之每月分配數，如有落後，於行政會議上，請執行率未達之單位說明原因，並提出改善措施。	1. 針對預算管控制，中心係以會計系統分別就各業務計畫及項下子計畫，做專款專用之執行，並搭配各單位所提之每月分配數，如有落後，於行政會議上，請執行率未達之單位說明原因，並提出改善措施。	1. 針對預算管控制，中心係以會計系統分別就各業務計畫及項下子計畫，做專款專用之執行，並搭配各單位所提之每月分配數，如有落後，於行政會議上，請執行率未達之單位說明原因，並提出改善措施。	1. 針對預算管控制，中心係以會計系統分別就各業務計畫及項下子計畫，做專款專用之執行，並搭配各單位所提之每月分配數，如有落後，於行政會議上，請執行率未達之單位說明原因，並提出改善措施。	

	<p>明未能如期發辦之理由及檢討後續程序，以有效達到實質控管。</p> <p>2. 年度預算為前一年編列，各單位係參考預算編列年度之前年度決算數及考量編列年度預計辦理之活動或賽事所需經費編列而成，由於本中心性質與公務單位不盡相同，許多賽事、移地訓練及比賽器材需求較難掌控，如國際總會賽事或積分賽所辦理之日期大多於當年度公布，且配合賽事需求之移地訓練及採用之器材，多於公布之競賽規程中明定（綜合性賽會除外），造成編列預算較難以預估所需經費。另原本(111)年6月、9月舉辦之「2021成都世大運」(已延辦1年)、「2022杭州亞運」，因新型冠狀病毒疫情緣故，延至112年辦理，加上111年度上半年疫情依舊嚴峻，原定賽事及移地訓練皆因疫情緣故延賽或停止辦理，皆為當初編列預算之無法預期因素，導致執行率不如預期。</p> <p>承上，中心儘可能做到於預算核定後之管控，除前點所提於年初擬定採購案執行期程，於行政會議上管控、每月於行政會議上請各單位報告執行計畫落後之原因及改善措施，且上半年結束後，彙整各單位可用預算與實際執行之差異項目，由執行長召開會議，通盤檢討各部門計畫執行情形，並依各單位所提需求經費，經會議決議後，適當調配予需求單位，透過以上檢討措施，能有效提醒業務單位應加強執行預算之強度及速度。</p>	
<p>(三) 檢討預算差異分析作業</p>	<p>1. 檢討111年預算差異分析如下：</p> <p>(1) 公務預算執行率80.81%，未能達標，係因三期計畫項下工程發包發生多次流標情形，流標原因概為營造市場缺工情形仍普遍存在且同時期類似標案繁多，導致廠商投標意願保守，經多次檢討流標原因後修正招標條件，已陸續發包完成，後續將督促相關工程排定合理工程進度計畫並加強督導及管制，以期工程進度順利，達成年度預算經費執行。</p> <p>(2) 運動發展基金執行率84.98%，未能達標，原因如下：</p> <p>A. 備戰2024巴黎奧運黃金計畫執行率88.27%，未能達標，係因疫情緣故，原定賽事及移地訓練延賽或停止辦理，防護員隨隊等相關費用及選手領用防護用品、營養品減少，再加上中心為防範疫情取消選手按摩等，致預算執行率未達。</p> <p>B. 備戰2028洛杉磯奧運計畫因110年國際賽事受疫情影響停辦或延辦，遴選111年度2028洛杉磯奧運黃金計畫時，缺乏國際成績做為參考之依據，加上協會陸續來函表示青少年選手表現尚不穩定，無法推薦出適合之人選，致遴選人數未如預期，故預算執行率未達。</p> <p>C. 聘任奧運及亞運績優退役選手為教練工作計畫原訂111年配合2022年杭州亞運會結束，辦理聘任30名運動教練作業，現因賽會延期至112年舉辦，聘任作業同步延至112年賽會結束辦理。111年底實際錄取報到人數(進用)81人，其中申請保留資格19人、辦理留職停(留)薪24人，派駐至各級學校、基層訓練站協助培訓隊訓練計38名，致預算執行率未達。</p> <p>D. 替代役補充兵優秀選手培訓計畫執行率81.74%，本中心111年度辦理替代役役男服勤管理77人次、補充兵選手列管集訓55人次；其中，替代役業務獲得內政部役政署年度評核為甲等肯定。替代役業務之主管機關為內政部役政署、需用機關為教育部體育署，本中心為服勤管理單位。補充兵業務之主管機關為教育部體育署，本中心為集訓列管單位。由於役男服役需求，因應兵役政策變動或有增減，本中心協助役男服役之業務需求亦有所影響，致預算執行率未達。</p> <p>2. 經檢視111年執行率未達之預算項目，針對中心能核實編列之預算，例如替代役補充兵選手培訓與聘任奧運及亞運績優退役選手為教練工作計畫，本中心皆已於編列112年預算時，確實評估並核實編列，分別下修預算金額，相較於111年度預算數分別減少約18%及8%；其餘執行率偏低亦無法調整預算數之預算項目，中心會持續執行前點所述之管控措施，以達經費編列之最大效能。</p> <p>3. 111年度整體預算執行率84.15%，執行率雖未達預期目標，惟與110年度之執行率72.71%相較之下提高許多，顯示於疫情影響下，中心各單位仍努力推動業務、執行經費，並確實落實預算管控措施，以期112年能達成預期成果目標。</p>	
<p>(四) 健全財務管理作業</p>	<p>1. 逐月於行政會議提報各部門預算執行情形。</p> <p>1. 本室每月於行政會議上提報各單位執行率，並請執行率未達之單位說明原因，提出改善措施。</p> <p>2. 年度預算執行率以達成</p>	<p>1. 預期成果2項，達成事項計1項，達成率50%。</p> <p>2. 檢討說明： (1) 公務預算執行率未能達標，係因三期計畫項下工程發包發生多次流標情形，流標原因概為營造市場缺工情形仍普遍存在且同時期類似標案繁多，導致廠商投標意願保守，經多次檢討</p>
	<p>1. 經費配置及執行之檢討，其內容應包含當年度經費執行之配置或困難，及未來精進方案： (1) 公務預算執行率未能達標，係因三期計畫項下工程發包發生多次流標情形，流標原因概為營造市場缺工情形仍普遍存在且同時期類似標案繁多，導致廠商投標意願保守，經多次檢討</p>	

				<p>90%以上為目標。</p>	<p>84.15%。</p>	<p>次流標情形，流標原因概為營造市場缺工程情形仍普遍存在且同時期類似標案繁多，導致廠商投標意願保守，經多次檢討流標原因後修正招標條件，已陸續發包完成，後續將督促相關工程排定合理工程進度計劃並加強督導及管制，以期工程進度順利，達成目標。</p> <p>(2)運動發展基金執行率未能達標原因及未來精進方案如下：</p> <p>A. 備戰 2024 巴黎奧運黃金計畫執行率 88.27%，未能達標，係因疫情緣故，原定賽事及移地訓練延賽或停止辦理，防護員隨隊等相關費用及選手領用防護用品、營養品減少，再加上中心為防範疫情取消選手按摩等，致預算執行率未達。</p> <p>B. 備戰 2028 洛杉磯奧運計畫因 110 年國際賽事受疫情影響停辦或延辦，遴選本(111)年度 2028 洛杉磯奧運黃金計畫時，缺乏國際成績做為參考之依據，加上協會陸續來函表示青少年選手表現尚不穩定，無法推薦出適合之人選，致遴選人數未如預期，另 2028 黃金計畫選手與亞運培訓隊選手身分重疊，參賽經費較多使用亞奧運、世大運培訓經費，部分於營外訓練之 2028 黃金計畫選手，成績及世界排名/積分無法達到一定水準，僅能參加級別較低之國際賽事，種種原因導致本計畫預算執行率未達。</p> <p>未來將落實遴選入 2028 黃金計畫選手應以本計畫經費支出為主，如有特殊原因因支用其他計畫採另案說明方式辦理，並積極鼓勵符合本計畫經費支用對象，參加國際賽事提升排名，以提高經費執行支用情形。</p> <p>C. 聘任奧運及亞運績優退役選手為教練工作計畫原訂 111 年配合 2022 年杭州亞運會結束，辦理聘任 30 名運動教練作業，現因賽會延期至 112 年舉辦，聘任作業同步延至 112 年賽會結束辦理。111 年底實際錄取報到人數(進用)81 人，其中申請保留資格 19 人、辦理留職停(留)薪 24 人，派駐至各級學校、基層訓練站協助培訓隊訓練計 38 名，致預算執行率未達。</p> <p>爾後編列年度預算時，將預估可能辦理保</p>	<p>流標原因後修正招標條件，已陸續發包完成，後續將督促相關工程排定合理工程進度計劃並加強督導及管制，以期工程進度順利，達成年度預算經費執行。</p> <p>(2)運動發展基金執行率未能達標原因及未來精進方案如下：</p> <p>A. 備戰 2024 巴黎奧運黃金計畫執行率 88.27%，未能達標，係因疫情緣故，原定賽事及移地訓練延賽或停止辦理，防護員隨隊等相關費用及選手領用防護用品、營養品減少，再加上中心為防範疫情取消選手按摩等，致預算執行率未達。</p> <p>B. 備戰 2028 洛杉磯奧運計畫因 110 年國際賽事受疫情影響停辦或延辦，遴選本(111)年度 2028 洛杉磯奧運黃金計畫時，缺乏國際成績做為參考之依據，加上協會陸續來函表示青少年選手表現尚不穩定，無法推薦出適合之人選，致遴選人數未如預期，另 2028 黃金計畫選手與亞運培訓隊選手身分重疊，參賽經費較多使用亞奧運、世大運培訓經費，部分於營外訓練之 2028 黃金計畫選手，成績及世界排名/積分無法達到一定水準，僅能參加級別較低之國際賽事，種種原因導致本計畫預算執行率未達。</p> <p>未來將落實遴選入 2028 黃金計畫選手應以本計畫經費支出為主，如有特殊原因因支用其他計畫採另案說明方式辦理，並積極鼓勵符合本計畫經費支用對象，參加國際賽事提升排名，以提高經費執行支用情形。</p> <p>C. 聘任奧運及亞運績優退役選手為教練工作計畫原訂 111 年配合 2022 年杭州亞運會結束，辦理聘任 30 名運動教練作業，現因賽會延期至 112 年舉辦，聘任作業同步延至 112 年賽會結束辦理。111 年底實際錄取報到人數(進用)81 人，其中申請保留資格 19 人、辦理留職停(留)薪 24 人，派駐至各級學校、基層訓練站協助培訓隊訓練計 38 名，致預算執行率未達。</p> <p>爾後編列年度預算時，將預估可能辦理保</p>
--	--	--	--	------------------	----------------	---	--

						<p>年選手表現尚不穩定，無法推薦出適合之人選，致遴選人數未如預期，另2028 黃金計畫選手與亞運培訓隊選手身分重疊，參賽經費較多使用亞奧運、世大運培訓經費，部分於營外訓練之 2028 黃金計畫選手，成績及世界排名/積分無法達到一定水準，僅能參加級別較低之國際賽事，種種原因導致本計畫預算執行率未達標。</p> <p>C. 聘任奧運及亞運績優退役選手為教練工作計畫原訂111年配合2022年杭州亞運會結束，辦理聘任30名運動教練作業，現因賽會延期至112年舉辦，聘任作業同步延至112年賽會結束辦理。111年底實際錄取報到人數(進用)81人，其中申請保留資格19人、辦理留職停(留)薪24人，派駐至各級學校、基層訓練站協助培訓隊訓練計38名，致預算執行率未達標。</p> <p>D. 替代役補充兵優</p>	<p>留錄取資格人數及調訓擔任國家培訓隊人數，審慎評估編列。</p> <p>D. 替代役補充兵優秀選手培訓計畫執行率81.74%，本中心111年度辦理替代役男服勤管理77人次，補充兵選手列管集訓55人次；其中，替代役業務獲得內政部役政署年度評核為甲等肯定。替代役業務之主管機關為內政部役政署、需用機關為教育部體育署，本中心為服勤管理單位。補充兵業務之主管機關為教育部體育署，本中心為集訓列管單位。由於役男服役需求，因應兵役政策變動或有增減，本中心協助役男服役之業務需求亦有所影響，致預算執行率未達，已於編列112年預算時，確實評估並核實編列，調整預算金額。</p>
--	--	--	--	--	--	---	--

						<p>秀選手培訓計畫執行率 81.74%，本中心 111 年度辦理替代役役男服勤管理 77 人次、補充兵選手列管集訓 55 人次；其中，替代役業務獲得內政部役政署年度評核為甲等肯定。替代役業務之主管機關為內政部役政署、需用機關為教育部體育署，本中心為服勤管理單位。補充兵業務之主管機關為教育部體育署，本中心為集訓列管單位。由於役男服役需求，因應兵役政策變動或有增減，本中心協助役男服役之業務需求亦有所影響，致預算執行率未達標。</p>	
<p>二、年度自籌款達成率 5%</p>	<p>提供服務增加自籌經費比例，其內容應包含年度自籌款比率達成率、訓練場館及設施使用效益等實際執行成效。</p>	<p>(一) 訂定合理自籌經費比例目標</p> <p>(二) 辦理提供服務增加自籌經費比例之活動</p>	<p>1. 場館及宿舍營運現金收入達新臺幣 550 萬元以上。</p> <p>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。</p> <p>3. 財務管理孳息收入，以年度達成新臺幣 200 萬元為目標。</p>	<p>1. 場館及宿舍營運現金收入達 352 萬 4,089 元。</p> <p>2. 爭取民間資源達 709 萬 6,910 元。</p> <p>3. 財務管理孳息收入達 188 萬 3,822 元。</p>	<p>1. 預期成果 4 項，達成事項計 1 項，達成率 25%。</p> <p>2. 檢討說明： (1) 國訓中心以培育卓越運動人才為核心任務，考量「執行選手培訓」之特定任務，而非國營事業機構以追求經營效益為主要任務。</p>	<p>國訓中心以培育卓越運動人才為核心任務，並且被賦予經費自籌之功能；為使核心任務順利執行，並能逐步提升中長期之營運效能，特盤點中心經費結構(含公務預算、運動發展基金及自籌收入)及園區內硬體空間(含專項、非專項運動場館及會議、演講空間)，分析場地使用能量，以不影響培訓隊訓練為前提，訂定合理自籌經費比例目標，111 年度訂定之自籌目標為 1,600 萬元，惟仍未預料疫情之影響甚鉅。</p> <p>1. 提供服務增加自籌經費比例係包含年度自籌款比率達成率、訓練場館及設施使用效益等實際執行成效，整體自籌收入達成率 81.53%： (1) 新建場館及宿舍營運現金收入，達 352 萬 4,089 元，執行率 64.07%。 (2) 爭取民間資源(含現金、物資)挹注國家隊培訓，達 709 萬 6,910 元(含現金收入 1,000 元、物資收入 709 萬 5,910 元)，執行率 88.71%。 (3) 財務管理孳息收入，達 188 萬 3,822 元，執行率</p>	

				<p>4. 違約罰款收入及雜項收入已達成新臺幣 50 萬元為目標。</p>	<p>4. 違約罰款收入及雜項收入達 54 萬 253 元。</p>	<p>務，國訓中心於自籌經費業務，必須優先考量培訓隊之訓練需求，因而受到限制，合先敘明。</p> <p>(2)111 年度自籌未達原因說明如下：</p> <p>A. 新型冠狀病毒防疫，限制各項自籌收入之成長。</p> <p>近年來，我國運動員國際賽會成績節節高升，促使運動員能見度增加，也拉抬國訓中心的整體形象與營運績效。然而，2020 年起，全球陷入<u>新型冠狀病毒</u>的風暴，<u>場館營運、營隊參訪推廣業務</u>都受限於<u>防疫措施之執行</u>，<u>致影響到國訓中心的自籌收入</u>。</p> <p>B. 場館及會議空間使用已趨飽和，較無營運餘裕。國訓中心現有室內、室外訓練場地約 20 處，以培訓隊每星期訓練 5 至 6 天計算，訓練場地之使用率已逾八成，幾無額外時間可供對外營運。此外，國訓中心大部分場館皆專屬各運動種類，亦難挪做</p>	<p>94.19%。</p> <p>(4)違約罰款收入及雜項收入達 54 萬 253 元，執行率 108.05%。</p>
--	--	--	--	---------------------------------------	------------------------------------	--	---

						<p>其他用途。</p> <p>C. 營隊、參訪業務，須避免影響訓練。有關營隊、參訪等業務，為國訓中心建立品牌價值之重要業務，亦為國訓中心帶來收入；惟，相關推廣業務，均須避免影響國家培訓隊之訓練，業務受到空間、時間的限制，無法大幅拓展及提高參與人數。</p> <p>D. 結合廠商行銷，須不損及選手利益。民間企業贊助，涉及權利、義務交換。國訓中心執行行銷贊助工作，首先必須不損及選手利益；其次，也應權衡需求，避免衍生資源浪費。國訓中心111年度簽訂企業贊助合約達新臺幣 734 萬 1,100 元，惟仍須配合選手培訓實際需求，實際贊助執行成果僅為 709 餘萬元。</p> <p>E. 利息收入未達成目標，係因本中心收入來源為政府補助收入，各計畫之預算係依需求之分配數核撥經</p>	
--	--	--	--	--	--	---	--

							<p>費，加上自111年7月起，經費核撥方式由每季調整為每月撥補，故無過多閒餘資金辦理定存，致孳息收入未能達成預定目標。</p>	
<p>參、對選手及教練服務之績效 7%</p>	<p>一、各項滿意度調查及整體滿意度調查結果 3%</p>	<p>各項滿意度調查及整體滿意度調查結果</p>	<p>二、國家教練素代表質</p> <p>五、強化本中心營運與管理機制</p>	<p>(三) 加強教練專業增能活動</p> <p>(七) 強化餐廳之衛生與品質</p>	<p>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)。</p> <p>辦理滿意度調查2次，滿意度達4分以上(滿分5分)。</p>	<p>111年度共計辦理20場次，滿意度皆達到4.5分以上，足見教練增能課程受中心培訓隊教練肯定。</p> <p>111年度滿意度調查於6月及11月共辦理兩場次，總體滿意度平均分數分別為4.83及4.79。</p>	<p>1. 預期成果事項合計6項，達成事項計6項，達成率100%。</p>	<p>本年度調整開課模式，由一年開設2場次、每場次2天，改成逐場開課，教練可依時間及興趣自由選擇報名場次，增能成效及滿意度普遍提升。</p> <p>自111年6月1日起至6月10日止，辦理「111年度第1次餐廳滿意度問卷調查」。計有舉重等26個運動種類，293人(男：173份、女：120份)投票回應。整份問卷分四個向度，滿意程度滿分為5分，各項得分排序為：「服務人員4.85分」、「空間環境4.84分」、「食物品質4.82分」、「餐點多元4.79分」。總體滿意度平均分數為4.83分。</p> <p>自111年11月24日起至12月4日止，辦理「111年度第2次餐廳滿意度問卷調查」。計有舉重等26個運動種類，147人(男：51份、女：96份)(期間平均用餐人數為214人，填答率54%)投票回應。整份問卷分四個向度，滿意程度滿分為5分，各項得分排序為：「服務人員4.88分」、「空間環境4.83分」、「食物品質4.77分」、「餐點多元4.67分」。總體滿意度平均分數為4.79分。</p> <p>111年度兩次的滿意度調查，作為年度檢視，以了解現有餐廳經營模式下，依據調查結果將較差項次加以改進，作為滾動式修正的依據，並且不斷的調升。提升整體餐廳服務質感</p>
<p>二、滿意度調查結果</p>	<p>滿意度調查方法之解析。</p> <p>滿意度調查結果研析及後續精進作為，其內容應包含</p>		<p>(八) 強化圖書館資源與服務</p>	<p>辦理滿意度調查實施2次，滿意度達4分以上(滿分5分)。</p>	<p>本年度滿意度調查，自111年9月28日至12月30日實施(配合圖書營運特性，滿意度調查改為常態式辦理)，滿意度為4.97。</p>		<p>圖書館滿意度調查自111年9月28日起調查，整體滿意度達4.97分(滿分5分)，顯示教練、選手對於圖書館提供的服務感到滿意。</p> <p>圖書館自109年5月29日正式啟用至今，硬體、軟體滿意度皆獲得肯定；為維持高滿意度，經評估，應整體維護、維持各環節正常功能，朝「小而美」的圖書館模式，滿足培訓隊相關人員之需求。</p>	

	析及精進作為4%	教練或選手建議事項之改進作為。	六、完善培訓隊之輔導與照顧	(一) 辦理學生之課業輔導	課業輔導滿意度達4分以上(滿分5分)。	110學年度第1學期整體滿意度為4.49分、教師教學評量4.61分，110學年度第2學期整體滿意度為4.48分、教師教學評量4.65分。	110學年度上下學期課業輔導相關工作之滿意度調查，所得分數分別為4.49、4.48分(滿分5分)，顯示課業輔導相關業務執行成效。 教師教學評量所得分數分別為4.61、4.65。 110學年度第1學期起，相關問卷功能更進一步整合至Moodle教學平台，利用系統客製化的功能，提升問卷回收率，快速取得統計結果。 1. 本年度有關居住環境的滿意度調查，分宿舍、三溫暖兩部分進行；整體而言，滿意度皆介於滿意與非常滿意之間。 分析滿意度調查之負面陳述，主要有房間潮濕、蟲類爬進屋內，以及針對管理措施太嚴。 本中心除添購除濕機，加強寢室內外除濕作業，也要求委外廠商確實消毒、清潔，改善相關環境。 有關管理措施部分，本中心則持續溝通宿舍管理維護之必要性，期盼教練、選手共同愛護新宿舍之妥善率，延長宿舍壽命。 2. 本年度有關文康休閒活動的滿意度調查，滿意度仍在滿意到非常滿意之間。 針對110年度問卷提到場次偏少，111年度已從個別需求著手，提供更多文康休閒活動的機會和選擇。
四、員工及組織成長、創新或其他年度效能相關事項8%	一、員工及組織成長5%	員工及組織成長之執行成效，其內容應包含員工成長-國訓中心111年度業務計畫-學習目標-經驗-鼓勵人員出國考察進修、辦理營運管理增能講習、其他員工成長事項及提升組織營運之專業效能之執行成效。	五、強化本中心營運與管理機制	(一) 提升組織營運之專業效能	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。	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，共計辦理6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，共計辦理員工2場次性別主流化相關教育訓練課程。	1. 預期成果事項合計2項，達成率100%。 1. 辦理6場次員工教育訓練，執行成效如下說明： (1) 為協助請購單位同仁了解資格、規格及同等品如何訂定及審查，正確依法辦理最有利標及評選作業程序，於111年2月22日辦理「規格訂定及審查機制、最有利標實作採採購課程教育訓練」，本次上午場次計有68人參與、下午場次計有52人參與課程。 (2) 為使中心同仁，正視看待工作壓力，如何以不同角度及感受去接受挑戰及學習，進而產生正能量，於111年4月25日辦理「壓力好朋友-從「心」找到好心情」課程，本次課程計有82人參與，問卷回收數量為57份，本次分二大類別填寫問卷(1)講師授課整理表現，平均滿意度8.64、(2)課程內容，平均滿意度8.34，依課程滿意度顯示，調查結果滿意程度佳，對於「講師授課時教學態度」最為滿意。 (3) 為強化每一個人對於任職機構與自我承擔職

								<p>能職務所可能面對問題的感應能力，以及描述問題與摘要簡明記述問題重點之能力，訓練每一個人皆有精確迅捷表敘問題與向外、向上陳報問題情境之技能，同時也能訓練如何判讀他人之報告，掌握情境，迅速作成解題對策建議之能力，於111年6月7日辦理「問題反映與分析解決」課程，本次課程計有56人參與，問卷回收數量為39份；本次分三大類別填寫問卷(1)講師授課整理表現，平均滿意度7.66、(2)課程內容，平均滿意度7.62及(3)行政作業安排，平均滿意度8，依課程滿意度顯示，調查結果滿意度偏低，後續將檢討「課題及時數」安排。</p> <p>(4)為強化中心員工資通安全觀念，於111年8月16日辦理資安教育訓練「智慧時代新生活-有備無患防洩密」課程，本次計有76人參與，問卷回收數量為63份；本次分二大類別填寫問卷(1)講師授課整理表現平均滿意度9.3、(2)課程內容平均滿意度9.05，依課程滿意度顯示，調查結果滿意度高，尤其對於「講師授課技及表達能力」最為滿意。</p> <p>(5)為增加同仁電腦能力，讓同仁熟稔如何透過函數，將資料去蕪存菁，判斷資料呈現錯誤時，給予適當的處理，於111年8月22日辦理「EXCEL函數實務應用」課程，本次計有40人參與，問卷回收數量為34份；本次分二大類別填寫問卷(1)講師授課整理表現平均滿意度9.33、(2)課程內容平均滿意度9.65，依課程滿意度顯示，調查結果滿意度高，尤其對於「講師教學態度及在本身工作上助益」最為滿意。</p> <p>(6)為強化中心組織內外的互動溝通協調能力，於111年9月16日辦理「職場與職務之認知與溝通協調」，本次計有47人參與；問卷回收數量為34份，本次分三大類別填寫問卷：(1)講師授課整理表現平均滿意度8.48、(2)課程內容平均滿意度8.09及(3)行政作業安排平均滿意度8.68，依滿意度調查顯示，調查結果滿意度不錯，尤其對於「講師敬業態度」最為滿意。</p> <p>2.辦理2場次員工教育訓練，執行成效如下說明：</p>
--	--	--	--	--	--	--	--	--

							<p>(1) 為使同仁從課程中了解性平等教育的發展，從「婦女政策」到「性別平等政策」之核心理念，於6月20日辦理「性別平等教育之發展與現況」課程，本次課程計有37人參與，問卷回收數量為27份；本次分二大類別填寫問卷：(1) 講師授課整理表現平均滿意度8.73、(2) 課程內容平均滿意度8.79，依滿意度調查顯示，調查結果滿意程度不錯，尤其對於「講師教學態度」最為滿意。</p> <p>(2) 為營造友善工作環境，使同仁了解性別平等的面向為平等、正義、尊嚴、幸福、去偏見及去歧視，於10月20日辦理「性別平等的人生幸福學」課程，本次課程計有30人參與，問卷回收數量為22份；本次分三大類別填寫問卷：(1) 講師授課整理表現平均滿意度9.88、(2) 課程內容平均滿意度9.93及(3) 行政作業安排平均滿意度9.86，本次課程調查結果滿意程度高，對於「講師專業知識及上課時間控制」最為滿意。</p>
<p>二、創新或其他年度績效 3%</p>	<p>其他優化教練選手照顧服務、中心營運或管理之創新作為或其他年度績效。</p>	<p>1. 建置 HACCP 及 GHP 制度： (1) 透過制度的建立，使廚房在食安衛生管理上更能透過已建立的各管制點，主動管控，在問題發生前就能提前掌握並排除問題；並取得衛生福利部食品藥物管理署及高雄市政府衛生局之授權雙認證。 (2) 食材檢驗室的建立，透過快速篩檢試劑，可於進貨即時抽驗了解食材是否具藥物風險，中心也提前將不合格商品辦理退換貨事宜。 (3) 透過國內衛生最高管理機關-衛生福利部，所舉辦的研討會分享，與業界交流並提升本中心品牌價值。 (4) 交誼廳的銷售品項增加，供教練及選手就近添購所需的物品及食物，提供多元化的選擇。</p> <p>2. 公文書處理： (1) 持續推動公文線上簽核，111 年度公文線上簽核率達 50.09%；持續執行檔案數位化管理，紙本簽核公文歸檔後全數影像化，111 年度共計掃描 7,039 件，簡化檔案調閱流程，並減少紙本檔案調閱資料遺失或毀損風險。 (2) 因應資安明確劃分公文系統各角色權限，增設登記桌查詢流程功能；因應紙本流程由登記桌管控進出，新增登記桌紙本流程直接退回承辦人，增加行政效率；持續推動公文書流程應注意事項、完善文書流程 SOP。</p> <p>3. 財產及物品管理： (1) 基於實際執行狀況及需要，增加及修正部分不合時宜之條文，以利同仁遵循並落實執行，提升全體員工財產管理意識，能確實掌握各該單位財產流向、使用情況，有效提昇管理效能。 (2) 為健全公用財產管理，明確規範財產增加、異動、移轉、報廢等執行，有效提升財產使用經管人員對所屬財產應善盡保管之責；增加財物借用線上申請、查詢功能，運用系統功能協助個人經管財物管理，提升財產管理效率。 (3) 盤點成效： A. 各單位管理意識及責任已提昇，並達到減少財物遺失的可能性。 B. 結合盤點作業，確實掌握財物保存狀況，避免不合理報廢，減少資源浪費。 C. 配合盤點作業，清查閒置設備，並公開資訊以供全中心互通，達成資源分享目的，提高設備使用率。</p>					

4. 為提升中心員工本職學能，各處室主管依員工職務所需專業素養，遴派員工參加各項研習或考照，並以受訓心得報告或相關證照作為員工成長自我評量向度與指標，以強化競爭力，塑造中心專業形象；111 年度本中心派派員工共參加 31 堂研習課程，受訓人數計 44 人，如下說明：

序	課程名稱	派外受訓人數	課程日期	課程時數	成果	參訓部門	
1	TTQS 訓練機構版個案解析與實作研習班	1 人	111/4/6-4/27	24 小時	心得及證書	人力資源室	
2	人力運用、職業災害	1 人	111/8/17	4 小時	心得及研習證明		
3	知識經濟時代 2022/04/22 之圖書館服務系列二十九:探尋元宇宙時代之沉浸式閱讀體驗	2 人	111/4/22	4 小時	心得及時數證明	教育訓練處	
4	TTQS 訓練機構版個案解析與實作研習班	1 人	111/6/9-6/30	24 小時	心得及證書		
5	2022 古物巡查實務研習	1 人	111/8/24	2.5 小時	心得		
6	採購專業人員訓練班(基礎班)	1 人	111/7/23-10/1	70 小時	心得及證書		
7	採購需求、使用單位-請購實戰、問題處理課程	1 人	111/10/14	3 小時	心得及研習證明		
8	2022 運動員論壇	2 人	111/11/19	6 小時	心得及證書		
9	實用開口契約-後續擴充、數量單價及履約驗收	1 人	111/10/27	6 小時	心得及研習證明		
10	資安職能必備-採購前風險評估、個資資訊委外安全監管	3 人	111/12/9	3 小時	心得及研習證明		
11	能源管理人員訓練班	1 人	111/3/8-3/10	24 小時	心得		運動科學處
12	第 16 屆優良工程金安獎實務觀摩研討會	3 人	111/4/1	6 小時	心得		
13	教育體系資通安全防護巡迴研討會	1 人	111/5/3	8 小時	心得		
14	食品安全管理系統進階	1 人	111/4/28-5/6	32 小時	心得及證書		
15	111 年上半年資安職能訓練-資通安全概論	1 人	111/6/28-30	18 小時	心得		
16	111 年度第 3 季教育體系資安職能訓練課程-資安健診	1 人	111/7/19-20	12 小時	心得		
17	第八屆公共藝術獎-臺灣公共藝術 30 年論壇	1 人	111/7/22	6 小時	心得		
18	運動健康智慧生活生活人才培育研習	1 人	111/8/6	6 小時	心得		
19	打造設計與科技結合的運動場館體驗與創新模式	2 人	111/9/2	8 小時	心得		
20	第 1082 期教育部暨所屬機關學校財產管理研習	2 人	111/9/5-9/6	10 小時	心得	營運管理處	
21	律師帶您深度解讀-個資資安、個資管理制度建置、大數據個資使用	1 人	111/9/7	3 小時	心得及研習證明		
22	環境影響評估監督查核暨公害糾紛法規宣導會	2 人	111/9/15	2 小時	心得		
23	2022 年公共藝術實務講習	2 人	111/9/14	6 小時	心得		
24	暨有採購案件-契約變更、履約展延、終止解除、價金增減及驗收結案	2 人	111/9/16	6 小時	心得及研習證明		
25	111 年度勞動條件暨職業安全衛生	1 人	111/9/20	4 小時	心得		
26	開標、審標、底價、比減價、決標暨監辦實務	1 人	111/9/29	6 小時	心得及研習證明		
27	律師帶您解讀參與調解、仲裁應行注意事項	2 人	111/9/29	3 小時	心得及研習證明		
28	開標審標決標一定會用到的文件簽報、表單填寫、公文函稿撰擬	2 人	111/10/21	6 小時	心得及研習證明		
29	111 年營造四化技術推廣暨安全作業研討會	1 人	111/11/8	6 小時	心得		
30	111 年營造業職業安全衛生科技減災研討會	1 人	111/12/2	6 小時	心得		
31	荷重一公噸以上堆高機操作人員安全衛生在職教育訓練	1 人	111/10/17	3 小時	心得及訓練紀錄	公西靶場	

五、 上一年度 評鑑 缺失 事項 之改 進結 果 10%	自我 改善 之執 行成 效 10%	就 110 年度績效評鑑 缺失改進之執行成效， 填列改善事項百分比 率，區分已完完成事項之 項及尚未完成事項之 追蹤辦理情形。	詳如「國家運動訓練中心上一年度績效評鑑缺失事項改進表」
--	----------------------------------	--	-----------------------------

國家運動訓練中心上一年度績效評鑑缺失事項改進表_已完成事項

評鑑項目	評鑑指標	序號	建議改善事項	已完成說明
壹、年度業務執行成果績效及目標達成率	三、運動訓練科學化	1	主動與培訓隊教練進行有效溝通及討論，達成整合教練提出之訓練所需支援一事，本項已納入上一年（109）年度缺失事項，國訓中心所提出之改善措施，仍屬被動透過隨隊運科人員帶回處置，成效尚有落差，建議持續進行改善，如建立各運動種類之運科支援SOP程序、給予多元科技產品協助（混合實境（MR）/AR+VR的介入），並明訂完成期限。	<p>改善措施及執行歷程：</p> <ol style="list-style-type: none"> 運科處於各培訓隊安排隨隊運科人員，透過觀察選手們平時的訓練以及比賽情形，將所看到的問題帶回處內的各領域會議及處內培訓隊支援會議討論。透過多領域整合支援，以有效解決培訓隊的需求。 中心於109年度購置VR競技射箭之意象訓練軟硬體，模擬東京奧運比賽情況，提供射箭箭培訓隊進行使用。 於中心內新建置器材與監控中心三樓，將VR這項產品結合心理諮商室，提供心理師利用虛擬實境的概念，讓選手能夠更快融入賽場情境中。 <p>改善成效：</p> <ol style="list-style-type: none"> 經由觀察後運科主動協助培訓隊例如： <ol style="list-style-type: none"> 游泳培訓隊隨隊運科人員在檢測時有發現部分選手項目間恢復能力很差，因此與教練溝通後，安排耐力訓練課表，並進行專項乳酸檢測評估效益，以提升選手恢復能力。 滑輪溜冰培訓隊防護員在比賽時發現選手賽期營養補充的狀態不佳，導致後面的比賽成績不穩定。經由討論後由營養師提供衛教課程，加強賽期營養補充觀念，幫助選手在比賽期間能透過營養的補充，改善後面賽程疲勞的問題。 運科生理檢測時發現擊劍選手CK值較高，且選手反應恢復較差，經討論後營養師協助飲食評估後發現擊劍選手普遍有跳過早餐不食、蔬果攝取過少及攝取甜食與含糖飲料的習慣，因此針對擊劍選手個別的飲食習慣給予飲食修正建議，選手在國外比賽時教練有盯著他們加強飲食攝取，選手反應賽會體能維持情況較佳。

評鑑項目	評鑑指標	序號	建議改善事項	已完成說明
				<p>(4) 經由體能測試發現卡巴迪男子選手30m衝刺跑，成績並未達到頂尖，透過攝影觀察發現跳躍落地時足弓塌陷。體能訓練師經由跳箱及繩梯加強訓練，加強足底肌肉群，重建全身動力鏈，增進運動表現。</p> <p>(5) 經由隨隊影像回饋分析，發現複合弓選手受疲勞影響，引弓手肩膀角度下降影響瞄準穩定性，與體能訓練師討論後，增加間夾內收肌群的能力，減少上斜方肌的疲勞，增加穩定性。</p> <p>2. VR競技射箭之意象訓練協助箭培訓練，於2020東京奧運會上，奪下男子反曲弓團體銀牌，賽後教練團也提到虛擬實境的訓練，能讓選手較熟悉整體場地情況，到賽場賽不會怯場，取得佳績。</p> <p>3. 心理師針對拳擊、跆拳道、田徑...等隊伍，透過VR虛擬實境的軟體以及情境模擬，讓選手能在賽場上更加進入狀況。</p>

改善措施及執行歷程：

1. 111 年第 1 次董事會會議通過「運動科學處人力與組織」強化計畫。
2. 該計畫全面性檢視各領域目前人力支援現況與問題，並依據各領域人力支援需求進行規劃後，運動科學處編制內員額由 17 位變為 41 位，以及運彩基金計畫挹注的 50 位計畫運科人力，111 一 112 年度總人力規劃為 91 位。

整體規劃專項運科支援人力之資源配置一事，本項已納入上一（109）年度缺失事項，國訓中心改善措施僅提及及人力的增加，未明確就整體人力配置規劃及權責分工，如欲透過 111 年強化計畫的挹注與執行，應明訂完成期限，本案屢續追蹤。另請國訓中心多方思量改善舉措，如創造優秀運科人員進駐中心或持續留任之誘因、或評估與國內相關學術單位簽署 MOU，以利現階段解決運科專業人力資源與相關設備不足之問題。

2

領域	生理生化		體能		力學情蒐		心理		營養		醫護		處長		總計	
	編制	計畫	編制	計畫	編制	計畫	編制	計畫	編制	計畫	編制	計畫	編制	計畫	編制	計畫
規劃 總人力	5	9	6	13	5	12	4	10	3	7	17	39	1		41	91
		4		7		7		6		4		22				50
備註	含 1 位駐 公西靶場		含 1 位駐 公西靶場		含 1 位駐 公西靶場		含 1 位駐 公西靶場		含 1 位駐 公西靶場		含 1 位駐 公西靶場					

3. 為了將優秀之運科人員，持續留任於中心服務，中心針對運科人員（含未來新聘及現有運科人員）的薪資進行調整，讓更多優秀的運科人員可以進駐中心或續留在中心服務。

改善成效：

1. 因編制人力增加，以及人力配置與分工的規劃，讓運科支援的效益再提升。
2. 為調整運科人員待遇，國訓中心就整體人員薪資及人事管理相關規定進行檢討，將現職各類人員歸類「行政」及「技術」類別，並配合「運動科學處人力與組織強化計畫」增設「研究」一類，併同修正「職務等階表」，此一目的係依各類人員業務內容，分項分類檢討其薪資待遇。
3. 承上，針對運科人員起薪，按證照、年資另採計原則，具國家職業證照者提敘 4 薪階為限，具政府或國訓中心認定之協（學）會所發專業能力證明（書）者提敘 2 薪階為限；二項均具備者，擇優提敘。又，曾任職機關（公司），其工作性質相近、服務成績優良且連續任職滿一年之年資，得以按年採計提敘薪階，並以提高 5 薪階為限。
4. 經 111 年度薪資結構調整後，有 15 名原列運科計畫人力，依其執行實務經驗優良經中心審查後，調升成編制人員、續留中心服務。

評鑑項目	評鑑指標	序號	建議改善事項	已完成說明
	四、選手之輔導與照顧	3	建議多面向的瞭解選手需求（包括：課輔資源、語言表達、媒體公關、法律知能、職業規劃）。針對所有選手、不同等級選手、不同專項、擬定短中長期輔導計畫與客製化的輔導機制。	<p>改善措施及執行歷程：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 選手多半兼具學生身分，國訓中心為維護學生受教權，賡續依據相關法規，結合各級學校單位，協助學生安排課業輔導，銜接原就讀學校之課業。 2. 有關語言表達、媒體公關、法律知能等職業規劃課程，國訓中心為使學生及早探索個人職涯，配合文康休閒、講座活動，以寓教於樂方式，豐富選手的生涯視野，建立職場倫理與品德觀念。 3. 國訓中心現階段課程與活動，分大班制、小班制方式進行。大班制課程針對全中心教練、選手之需求，邀請適合之師資進行；小班制課程可針對不同培訓隊教練、選手，或針對個別性小眾需求安排，已能滿足不同等級、不同專項選手的各種需求。 <p>改善成效：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 配合學生原就讀學校課業輔導，國訓中心110年度開設有「人身安全」、「人身安全維護管理」、「危機處理與應變」、「警報與避難系統消防安全設備概要」、「格鬥與肢體衝突應變」、「警察法規」與「消防勤務與法規」等課程，有30人次參與課程，提供第二專長課程，給予學生對未來職涯之準備。 2. 國訓中心110年度結合在地的大專校院師資，提供培訓隊教練、選手外語教學，全年度累計1,209人次，遠高過原預設之目標值。主要原因在於，接受實習生進駐本中心，配合教練、選手之時間，進行輔助教學，增加教練、選手投入學習的機會。 3. 111年度，國訓中心除原有之課業輔導機制，另針對選手個別需求開設有「媒體應對」、「肢體表達與創作」、「《教練》電影賞析活動」、「心肺復甦術+自動體外電擊去顫器訓練課程」、「年度最佳球團經理人」、「咖啡人～浪漫的傻瓜」及蛋糕、餅乾、香氛蠟燭等職涯探索之製作課程。已能滿足不同等級、不同專項選手的各種需求。

<p>有關「推動選手保險制度保障福利」部分，於今年初獲教育部核准設立職業訓練機構，由於保險與職業訓練非同一概念，宜請說明演變過程。</p>	<p>改善措施及執行歷程：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 有關中心辦理「團體傷害保險業務」與「推動選手保險制度保障福利」係屬不同保障範疇；在落實選手保險保障方面，中心將賡續辦理「團體傷害保險業務」，提供進訓中心集（含培、儲）訓之教練、選手、替代役及補充兵等，於進訓期間24小時之意外傷害保障。 2. 蔡總統與東奧選手視訊會談，有選手提及「未幫選手投保勞保」，請中心研商辦理。 3. 本案依據勞工保險條例第6條第1項第6款「在政府登記有案之職業訓練機構接受訓練者。」之規定，中心設立職業訓練所後，得為在中心訓練之選手辦理勞保投保事宜。 4. 另依據職業訓練機構設立及管理辦法第6條「政府機關設立職業訓練機構及公營事業機構或公立學校附設職業訓練機構，應先報請各該直接監督機關核准後，檢附相關文件，送請中央主管機關登記及發給設立證書」函報教育部核准設立職業訓練機構。 5. 教育部於111年1月12日函復中心核准設立職業訓練機構。 6. 本中心設立職業訓練所，於111年5月11日經TTQS人才發展品質管理（訓練機構）評核通過。 7. 本中心備齊申請文件於111年6月21日發函勞動部勞動力發展署。 8. 勞動部勞動力發展署111年7月19日函復中心，隨文檢還申請文件及文件說明及修正一覽表，另本中心建築物用途分別為G2辦公室 H1宿舍 B3餐廳等，與申請職業訓練所目前建築物現況用途應歸屬於D-5組別定義為供短期職業訓練、各類補習教育及課業輔導之教學場所有所不同，請本中心釐清查明。 9. 本中心業於8月9日函報高雄市政府工務局，申請依「建築物使用類組及變更使用辦法」第6條之規定，原中心（D-4類）建物附設職業訓練所（D-5類），免辦理變更使用執照。俟核定後，賡續辦理後續申設事宜。 10. 高雄市政府工務局於8月11日函復中心，有關中心建築物地上3~5層使用執照最後一次所登錄用途為體育訓練中心（D-4），屬供公眾使用建築物，變更做為職業訓練所（D5類組—訓練班）符合規定，得免辦理使用執照變更，惟不得變更或妨礙防火區劃及逃生避難設施及符合都市計畫及土地使用管制相關規定。
<p>4</p>	

評鑑項目	評鑑指標	序號	建議改善事項	已完成說明
			<p>11.中心依高雄市政府工務局函復，委請專業機構辦理建築物公共安全檢查簽證及申報作業。</p> <p>12.高雄市建築物防火避難設施與設備安全檢查於111年10月7日申報通過。</p> <p>13.中心依111.7.19來函彙整尚缺相關資料，於10月25日心人字第1110011415號函報勞動部勞動力發展署，申請附設職業訓練所作業。</p> <p>14.勞動部於111年11月1日轉本中心申請附設職業訓練所相關文件一份至教育部，請教育部依職業訓練機構設立及管理辦法第6條規定核准後，再送勞動部辦理後續事宜。</p> <p>15.教育部111年11月9日同意本中心所送修正設立職業訓練機構申請資料，並核准中心依「職業訓練機構設立及管理辦法」規定申請設立職業訓練機構在案及檢送本中心所修正設立職業訓練機構申請文件至勞動部。</p> <p>16.勞動部於111年12月7日勞動發訓字第1110525724號函，同意本中心附設職業訓練所。</p> <p>17.本中心附設職業訓練所於112年1月7日正式成立新投保單位，並配合2022杭州亞運第三階段調訓期自112年2月1日起辦理投保事宜，2月1日當日以紙本方式辦理14位選手投保、另451位採網路線上申請方式完成加保，未來將依選手實際進出中心日期辦理加退保。</p>	<p>已完成說明</p>

評鑑項目	評鑑指標	序號	建議改善事項	已完成說明
	五、營運與管理機制	5	<p>國訓中心場域環境之維修事項應及時完成，以提供最佳訓練環境，110 年度維修執行率未達 100%，建議檢討原因並提出改進措施，並就 111 年 3 月 25 日現勘射箭場設施改善工程發現之事項，請儘快改善。</p>	<p>改善措施及執行歷程：</p> <p>1. 110 年度國訓中心場域環境之維修執行率未達 100%一節，經查未立即修繕完成 2 件，說明如下：</p> <p>(1) 維修項目（行政大樓南側水箱結構底部滲水）屬原建築物施工廠商保固責任，以正式公文要求施工廠商進行保固修繕，廠商於 111 年 2 月 12 日提報保固改善完成。</p> <p>(2) 維修項目（大灶區瓦斯開關把手斷裂）屬餐廳設備設施故障維修，後續經膳食組評估該設備把手斷裂不涉及安全及操作使用需求，已撤單不進行維修。</p> <p>2. 射箭場設施改善工程現勘缺失(1.工區部分積水 2.鋼構塗裝部分脫漆 3.堆置之模板鐵釘未清除，有刺穿危險 4.乙炔氣瓶未妥善置放)，已督促施工廠商及太陽能光電廠商改善完成。</p> <p>改善成效：</p> <p>1. 110 年度國訓中心場域環境之維修執行率已達 100%，完成改善。</p> <p>2. 射箭場設施改善工程現勘缺失，已由廠商於 111 年 7 月 5 日改善完成，該工程於 111 年 7 月 22 日竣工，112 年 2 月 7 日完成第 2 次複驗，續將配合射箭隊 112 年 3 月 21 日花蓮射箭錦標賽及 4 月 16 日土耳其大獎賽期程，擇定 3 月 17 日上午 10 時舉行啟用典禮。</p>
		6	<p>為免將來辦理之工程發生多次招標流標情形，對於流標之案件，應迅即檢討流標原因，依物價核實調整發包預算，並訂定合理之工期，另對於缺工缺料，建議將工程會工程採購契約範本相關物價調整條文納入招標文件。</p>	<p>改善措施及執行歷程：</p> <p>經檢討流標原因主要為：</p> <p>1. 預算不符實際：近來國際原物料價格持續攀升帶動物價上漲，或是國內經濟成長加速各項投資建設推動，人力供不應求，廠商因而提高風險成本，導致無意願參與投標。</p> <p>2. 工期不符實際：人力及物料成本高漲，廠商無法依一般情況估算合理工期，對於材料採購及工期均較以往更久，且營建市場施工人力供不應求，導致廠商對於工期估算更為保守。</p> <p>3. 契約內容條件不合理：主要是個別契約內容因個案狀況所訂條件，廠商認為可能增加風險，因而降低投標意願。</p> <p>改善成效：</p>

評鑑項目	評鑑指標	序號	建議改善事項	已完成說明
			<p>在推動國訓中心品牌價值、公關行銷、提升運動員形象上，宜有更具體的規劃，更周延的 SOP，積極規劃整體公關行銷方案，以提升運動員形象及中心品牌價值。</p>	<p>1. 「大門入口意象及周邊景觀改善工程」經 2 次公告招標流標，檢討流標原因並修正招標文件（修正內容：1.預算部份因應物料及工資飛漲，考量預算符合市場行情，發包預算由 4,352 萬餘元調整為 4,496 萬餘元 2.契約工期部分經檢討後由 175 日曆天修正為 240 日曆天 3.為協助廠商了解標案內容及提高投標意願，中心於 110 年 3 月 16 日辦理招標說明會）後於 110 年 3 月 31 日決標；該工程已於 111 年 3 月 16 日竣工，各式驗收及結算事宜皆已完成，並於 6 月 21 日辦理啟用典禮。</p> <p>2. 「射箭場設施改善工程」經 2 次公告招標流標，檢討流標原因並修正招標文件（修正內容：1.為因應鋼料價格飛漲，鋼料及施工含接合螺絲栓防銹噴漆單價，由每噸 5 萬 4,000 元調整修正為 9 萬元 2.噴灌 RC 水箱建置費用在不影響基本使用下，縮小規模減少至 100 萬元，並減做雨水回收功能及過濾設備 3.戶外射箭場照明燈具設備部分因考量計畫經費額度採另案辦理，預算減少約 320 萬元 4.整體預算由 8,882 萬餘元調整為 8,930 萬元）後於 110 年 9 月 8 日決標；該工程已於 111 年 7 月 22 日竣工，112 年 2 月 7 日完成第 2 次複驗，擇定 112 年 3 月 17 日上午 10 時舉行啟用典禮。</p> <p>3. 後續招標案將於招標前召開採購工作及審查小組會議（成員包括建築機電專業委員、政府採購法專業委員及運動設施專業委員），針對採購需求及經費、招標方式、決標原則、採購策略及招標文件等進行審查，避免流標情形發生。</p>
		7		<p>改善措施及執行歷程：</p> <p>1. 國訓中心自 2015 年改制為行政法人，即強化運動科學、提升營運效能，做好培育國家運動員之任務；2017 臺北世大運起，即展現培育運動員的卓著績效，乃至於 2018 雅加達巨港亞運、2019 拿坡里世大運、2020 東京奧運，運動員實力皆持續發揮，勇奪佳績，獲得各級政府及全國國人的肯定。</p> <p>2. 「成功的行銷和產品的品質，相依相存。」國訓中心協助選手展現實力，獲得各界肯定；行銷作為是否展現力道，也因而接受檢視。</p>

評鑑項目	評鑑指標	序號	建議改善事項
			<p style="text-align: center;">已完成說明</p> <p>3. 為使國家體育政策受到重視，國訓中心每年皆以「國家隊之年度目標賽會」為主題，例如奧運、亞運及世大運，規劃年度行銷活動，藉由重點選手的曝光和宣傳，提升國家隊的能見度、知名度，以及國人對選手參加國際賽會的支持度。多年以來，行銷作為已使國家培育優秀運動員的政策備受肯定，提升運動員的正面形象，也創造國訓中心的品牌價值。</p> <p>4. 未來，國訓中心仍將秉持培育運動員的初衷，賡續辦理相關行銷工作；一方面，做好份內的工作，國家隊的核心任務，一方面，結合教育部體育署和中華奧林匹克委員會的相關工作，期許國家隊賡續帶回優異佳績。</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD A[教育部體育署] -- 政策輔導 經費挹注 --> B[國家隊] C[國訓中心] -- 培訓工作 --> B B -- 出國參賽 --> D[中華奧會] </pre> </div> <p>改善成效：</p> <p>1. 國家隊的成功，背後有各級單位的努力；教育部體育署執行國家政策、編列經費挹注，國訓中心執行培訓工作，中華奧會組織代表團出國比賽，三者各司其職。其中，教育部體育署和國訓中心的工作，對國家隊來說，較為幕後，是打基礎的培訓工作，有其機密性。</p>

評鑑項目	評鑑指標	序號	建議改善事項
			<p style="text-align: center;">已完成說明</p> <p>2. 國訓中心每年皆以國家隊之年度目標賽會為主題，規劃年度行銷活動，藉由重點選手的曝光和宣傳，提升國家隊的能見度、知名度。</p> <p>3. 以 110 年度為例，國訓中心配合東京奧運的舉行，規劃辦理「年度培訓隊新媒體行銷案」，結合線上行銷（網路）和線下活動（實際），多元執行行銷作業。其中，線上行銷主打 Facebook 和 Instagram，於東京奧運期間，搭配選手優異的成就，成功打響國訓中心各項服務內容；同時，線下活動包括「東京奧運倒數 100 天誓師活動」、「東京奧運授旗典禮」等，也獲得非常高的能見度，尤其，二次活動都邀請到蔡英文總統蒞臨，為國家隊成員加油打氣，在 COVID-19 防疫工作的要求下，活動仍能順利進行，都獲得各界的肯定，難能可貴。</p>
		8	<p>改善措施及執行歷程：</p> <p>1. 針對(1)所提選手零用金等費用發放一節，本中心具體分為「延遲發放」、及「重覆支給或誤發」進行檢討，同時盤點檢討「國際綜合性運動賽會集訓選手費用支給要點」確認各項支給原則標準，配合教練選手報到作業，首先確認其身份，避免因其身份設定錯誤，導致誤發狀況；針對延遲發放，則改以每月辦理 2 次（月初及月底）培訓費用發放作業為原則，以免延遲影響教練選手權益，相關改善作業陸續自 110 年底起改善；同時加強員工教育訓練，針對培訓隊相關補助法規做說明及錯誤態樣案例分享。</p> <p>2. 回應(1)、(2)稽核結果檢討及改進，本中心「109 暨 110 年度內部稽核報告」於 111 年 3 月份完成，原訂 109 年度受稽核區間為 109 年 1 月至 110 年 4 月，採事後稽核方式執行，後參採 109 年度績效評鑑委員之建議，除往年例行之事後稽核外，應增加「執行中業務」之事中稽核，爰合併辦理 109 及 110 年度之稽核作業，受稽核區間迨日延後至 110 年 12 月止。</p> <p>本次共稽核 24 個作業項目，稽核結果建議加強控管共 15 個項目，分類說明如下：</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 列嚴重缺失者，計 1 項。 ➢ 前年度缺失改善未完全者，計 5 項。
			<p>內部控制及稽核作業，屬上一(109)年度缺失事，預計完成期限分別為111年9月及12月底，本案賡續追蹤，分述如下：</p> <p>(1) 內部控制及稽核作業，重在稽核結果及其改進措施（含外部單位稽核結果），如選手零用金等費用發放標準作業流程，建議國訓中心就稽核結果應儘速進行檢討及改進說明。</p> <p>(2) 國訓中心經外部單位查核仍多所缺失，建議宜</p>

評鑑項目	評鑑指標	序號	建議改善事項	已完成說明
			<p>藉由加強內部訓練，建立各單位定期之內控教育訓練，以為落實自行評估表之檢查與編製，並檢視內部作業程序表及檢核之控制點，似未納入自行評估表之檢查重點，請注意相關文件之控制點與檢查重點應完整互相對應。</p> <p>(3) 因疫情影響，建議國訓中心辦理內部控制教育訓練等事項，宜改採視訊或以各單位小組就其作業流程、內控檢核表為其專題之研討等各式替代因應之，以為該推動事項之達成。</p>	<p>已 完 成 說 明</p> <p>► 本次新增改善建議者，計 9 項。</p> <p>稽核工作完成後，依內稽規章第 5 條第 4 款，作成稽核報告，前經監事核定、提報本中心董事會後，交由執行長督促各相關單位改進，續於辦理 111 年度稽核作業時進行複查。</p> <p>配合稽核報告結果及委員建議，現正修正內部控制，承如評鑑委員建議，請各單位就各內控項目之作業程序表及控制點再次檢視及檢討修正；續再依「111 年內部控制作業自行評估結果」及「風險處理彙總表」進行 111 年度稽核作業。</p> <p>3. 回應 (3) 內部控制教育訓練，本中心併同規劃 110 及 111 年度教育訓練模式，先於 110 年度辦理概念性課程，給予同仁內部控制乃至稽核的核心概念及實務作法，並於 111 年依稽核報告挑出風險高或核心業務項目，另安排系列專題課程（初步規劃 a.請採購主題、b.場地管理主題、c.財務管理主題）。</p> <p>111 年 1 月 17 日辦理概念性課程，依課程內容屬性區分上午場次為員工初階課程，下午場次為組長級以上中階課程，並增加管理層面的實務經驗分享，課程回饋對於「講師之授課表現」與「課程內容及對工作提升」滿意度皆為 80% 以上，並建議後續類似課程可請講師分享實例及範例。111 年 8 月 2 日辦理「內部控制暨稽核教育訓練系列課程-訓練場地及設施管理」，第一場為「運動器材及運科儀器採購及維護」參加對象為全中心同仁，第二場為「各訓練場館內控檢核機制建立」，以工作坊模式進行，同仁肯定課程內容有助於提升專業知識(滿意度達 99%)，並且意識到維護訓練場館器材安全的責任與重要性。</p> <p>採以「主題性」教育訓練方式獲得正向回饋，也能具體提供同仁內部控制及工作實務上的幫助，112 年持續以此模式規劃，參考稽核報告，擇高風險或評估其重要性之風險項目或共通性業務項目作為教育訓練主題。</p> <p>4. 「111 年風險評估及處理彙總表」及各處室「內部控制作業自行評估表」於 111 年 8 月修正完成，並於 111 年 11 月 7 日簽奉核定，據以執行年度內控自評作業；內控自評結果於 111 年 12 月 13 日完成，簽核中併同提供稽核，規劃年度稽核作業。</p>

評鑑項目	評鑑指標	序號	建議改善事項	已完成說明
	六、運動交流與周邊效益	9	<p>蒐整運動有關文物貴在能長期、穩定的辦理，以固定而合宜的空間用以保存及展示為首選。辦理初期，建議設定逐年蒐集目標，如 2004 年前、特定運動名人之文物。至於巡迴展，固因特定時間或事件，能引起民眾興趣，偶有畫龍點睛之效，但長期而言，仍以豐富國訓中心的文物蒐藏為要。以目前國訓中心的規模完備，我國近年運動成績卓越，佐以完整的文物蒐集及展示，國訓中心的展示空間及內容規劃，期許其能成為「奧林匹克博物館」之運動觀光景點，請國訓中心研擬改善舉措及期程。</p>	<p>改善措施及執行歷程：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 國訓中心文物相關工作，依據國訓中心文物蒐藏管理工作要點第 2 點，主要蒐集方向如下： <ol style="list-style-type: none"> (1) 見證國訓中心歷史、體育運動及文化發展之歷程與變遷之文物與史料。 (2) 記錄國訓中心政策、生活文化、地景與生態、國際交流發展歷程之文物與史料。 (3) 彰顯國訓中心對體育運動發展之貢獻及成就之文物與史料。 (4) 保存國家重要體育運動文物，記錄體育運動歷史文化發展，或具研究價值之文物與史料。 (5) 與上述文物與史料相關，且自成體系者。 2. 經過國訓中心文物管理小組委員研議，考量中心園區之封閉性，以及近年來新穎冠狀病毒防疫需求，斥資成立文物館之效益，恐難彰顯；遂建議以「蒐集文物」、「規劃巡迴展」為二大目標，相輔相成。一方面，以巡迴展的活動，使各界廣泛了解國訓中心蒐集文物之成果；一方面，藉由文物蒐集成果，增加後續巡迴展示的可行性。 3. 有關奧林匹克博物館之建議，奧林匹克(Olympic)係國際奧林匹克委員會(IOC)之註冊商標，於國內之優先授權單位為中華奧林匹克委員會。據了解，國內現有奧林匹克博物館之規劃者，有中華奧委會、國際奧委會吳經國前委員等單位及個人，刻正爭取各界支持。國訓中心非屬國際奧林匹克委員會之會員單位，恐難取得相關授權與設立。 4. 國訓中心之核心任務為培育國家運動員，培訓工作有其機密性；而奧林匹克博物館之設立目的，無非是提升國家運動風氣，期盼促進運動觀光，參觀人口也將檢驗設立的效益。鑒此，國訓中心仍將以「蒐集文物」、「規劃巡迴展」為二大目標，以小眾的角度出發，建立小而美的體育文物室，以展現體育文物工作之策略與成效。 <p>改善成效：</p> <p>國訓中心近年來之文物成效有以下幾項：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 配合教育部體育署 109 年舉辦第 2 屆運動產業博覽會（臺北松菸），借展楊傳廣先生 1960 年羅馬奧運銀牌相關文物；同時，蒐集黃金計畫選手之訓練小物，增添國訓中心文物館藏。

評鑑項目	評鑑指標	序號	建議改善事項	已完成說明
				<p>2. 配合陳葦綾、盧映綺遞補 2008 年北京奧運舉重金牌、銀牌，許淑淨遞補 2012 年倫敦奧運舉重金牌，教育部體育署重新頒發國光獎章，國訓中心已將收回之原頒發國光獎章納為收藏之一，計 3 面。</p> <p>3. 配合國立臺灣歷史博物館（臺南永康）110 年辦理「東亞體育世界的臺日運動交流國際展」，借展 1968 年墨西哥奧運中華代表團西裝等文物。</p> <p>4. 配合國立臺灣史前文化博物館（臺東康樂）111 年重新開館之南島常設展廳，借展楊傳廣先生 1960 年羅馬奧運銀牌相關文物。</p>
		10	<p>建議加強建立及拓展多面向的國際運動知識、戰略新知、運科前沿、與各國間訓練實務之交流。同時因疫情影響，亦可收集不同層次的線上課程、對戰資源、賽事情報，供選手和教練自主學習和交流。</p>	<p>改善措施及執行歷程：</p> <p>1. 因應疫情，本中心補助空手道形選手王翌達自 110 年 2 月至 7 月以遠距視訊教學訓練模式，向世界金牌師範一佐久本嗣男請益及檢視各套形之技術細節，以突破最新規則評分機制及有效掌握主流脈絡，提升整體動作細節之精緻度。</p> <p>2. 軟式網球及壘球項目，因疫情期間國際賽事無法舉辦，本中心與各該協會共同召開專案經費審查會議討論因應對策，補助該協會規劃組成情蒐小組，由情蒐人員協助蒐集網路各國當地舉行的比賽（聯賽、俱樂部聯賽）比賽影片，結合運科資源協助分析影片，將影片分析結果安排至訓練課程中提供選手最新各國參賽概況及動作分析，以提升選手訓練技術水準。</p> <p>3. 武術選手 111 年 5—7 月赴中國移地訓練改為遠距視訊教學訓練，由中國籍劉志鋼、范燕美、吳賢舉、李付魁、杜昊瑩等 5 名教練指導武術細部動作。</p> <p>4. 因為疫情的關係，無法隨選手出國參加比賽進行影像拍攝，運科處情蒐同仁藉由國際賽事的轉播利用 VPN（虛擬專用網路）及影像擷取軟體等方式，收集對戰影片。運科同仁也透過線上參加 ASIA 第五屆會員大會、「ASIA Sports Biomechanics Forum」運動力學論壇以及「CoachSG Conference 2021」新加坡國際教練科學研討會，來提升並精進運科知識。</p> <p>5. 運科處同仁彙整國外營養相關文件、運動員 COVID-19 確診後回場機制，於教練增能講習時與教練宣導，並製作成衛教單，提供教練選手參考。</p>

評鑑項目	評鑑指標	序號	建議改善事項	已完成說明
				<p>6. 本項次指標旨在提升國訓中心同仁之知能，藉以提升國訓中心服務之量能及品質。為使同仁能提升相關工作知能，教育訓練處於111年辦理2場英語接待研習，提升中心同仁接待外語人士之能力和未來精進之學習指引，期待近程有顯著成效，有機會承辦國際研討會，邀請海外訓練中心及專業人員參與，另亦持續參加亞洲運動機構協會（ASIA）舉辦之年會相關活動。</p> <p>改善成效：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 空手道王翌達順利取得2020東京奧運參賽資格；女子壘球於2022年世界運動會獲銅牌；武術於2022年世界運動會獲女子太極拳及太極劍全能項目銀牌、男子南拳及南棍全能項目銅牌。 2. 國際賽影片提供教練選手進行參考，在出國比賽前能有有效的了解對手近況，針對弱點進行訓練，提升選手在賽場上表現。 3. 110年、111年度以線上方式參加亞洲運動機構協會（ASIA）年會，110年本中心以「運動科學對運動員訓練的支持－以體操選手為例」為題，進行專題發表，獲得各國正面迴響，成效頗佳；111年由運動心理諮詢師代表分享，與各國交流備戰2020東京奧運相關經驗亦進行專題演講。 4. 儘管受到疫情影響，近年來，未能有國外團體來中心參訪；不過，國訓中心辦理英語接待研習，期盼能主動提升知能，促進未來交流。

<p>貳、年度經費執行成效</p>	<p>一、預算管控與財務管理</p>	<p>經費配置及執行之檢討，屬上一(109)年度缺失事項，預計完成期限為111年12月31日，本案擬持續追蹤，並分述如下：</p> <p>(1) 單以預算來源(公務預算及運動發展基金)之執行率，無法呈現預算管控與財務管理之成效，建議就經費配置及其執行狀況深入檢討，以瞭解預算執行全貌，進而提出精進作為。另，逐月於行政會議提報各部門預算執行情形，僅為行政程序，未能說明管控作為及成效，建議積極研擬預算之管控作為，以健全財務管理。</p> <p>(2) 各項業務計畫之執行期稱，應於計劃階段審慎考量前置行政作業程序及相關問題對後續執行之影響，於預算編列時，即予檢討經費配置，</p>	<p>改善措施及執行歷程：</p> <p>1. 針對預算管控，中心係以會計系統分別就各業務計畫及項下子計畫，做專款專用之執行，並搭配各單位所提之每月分配數，如有落後，於行政會議上，請執行率未達之單位說明原因，並提出改善措施。</p> <p>另各單位於年初即針對本年度所編之預算，提出各採購案之計畫執行期進行控管，且每次行政會議前，請業務單位填報預算執行管控表，內容需填寫各採購案之辦理期程及執行進度，並於行政會議上針對預算執行管控表未能於期限內完成之採購案，業務單位應說明未能如期發辦之理由及檢討後續程序，以有效達到實質控管。</p> <p>2. 年度預算係各單位前一年參考編列預算前年度之執行數及編列年度預計辦理之活動或賽事所需經費編列而成，由於本中心性質與公務單位不盡相同，許多賽事、移地訓練及比賽器材需求較難掌控，如國際總會賽事或積分賽所辦理之日期大多於當年度公布，且配合賽事需求之移地訓練及採用之器材，多於公布之競賽規程中明定(綜合性賽會除外)，造成編列預算較難以預估所需經費。另原2020東京奧運訂於109年舉辦，因COVID-19疫情緣故，延至110年辦理，原110年排定之積分賽皆因東京奧運賽事延辦影響，宣布延期或取消辦理，僅剩必辦之奧運參賽資格賽，加上110年度國外疫情依舊嚴峻，原定賽事及移地訓練皆因疫情緣故延賽或停止辦理，皆為當初編列預算之無法預期因素，導致執行率不如預期。</p> <p>承上，中心儘可能做到於預算核定後之管控，除前點所提於年初擬定採購案執行期程，於行政會議上管控、每月於行政會議上請各單位報告執行計畫落後之原因及改善措施，且上半年結束後，彙整各單位可用預算與實際執行之差異項目，由執行長召開會議，通盤檢討各部門計畫執行情形，並依各單位所提需求經費，經會議決議後，適當調配予需求單位，透過以上檢討措施，能有效提醒業務單位應加強執行預算之強度及速度。</p> <p>3. 經檢視110年執行率未達之預算項目，針對中心能核實編列之預算，例如替代役補充兵選手培訓及聘任奧運及亞運績優退役選手為教練工作計畫，本中心皆已於本年度編列112年預算，確實評估並核實編列，分別下修預算金額，相較於本年度預算數分別減少約18%及8%；其餘執</p>
	<p>11</p>		

評鑑項目	評鑑指標	序號	建議改善事項	已完成說明
			<p>而非如中心改善措施所提於預算核准後管控計畫執行期程，建請研擬改善舉措。</p> <p>(3) 預算項目編列應考量現實幻境問題及執行能量，核實編列，對於部分計畫預算執行率偏低，應於編列次一年度預算時，應即確實評估經費配置。</p>	<p>行率偏低亦無法調整預算數之預算項目，中心會持續執行前點所述之管控措施，以達經費編列之最大效能。</p> <p>改善成效：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 各單位已落實依據預計辦理期程執行相關計畫，若有無法執行之特殊情況會於預算採購案執行管控表備註及行政會議中說明，以達到有效管控經費執行情形。 2. 替代役補充兵選手培訓及聘任奧運及亞運績優退役選手為教練工作計畫，已於本年度編列 112 年預算，確實評估並核實編列，分別下修預算金額。

	<p>積極爭取民間資源挹注及場館活化運用並研擬提高自籌比率相關措施，屬上一年度（109）年度缺失事項，國訓中心改善說明尚未明確提出改善措施，且未明確訂完成期限，本案擬繼續追蹤；惟為期國訓中心永續發展，建議仍宜設定年度一定自籌之經費比例且逐年提升，以為中心更多自主空間有助專業發展之專事。另建議應建構更完整之中心暨園區的公開經營策略，即所謂「第三人市場」，有效連結至自籌款目標之達成，並建請評估各項捐贈物資使用效益，尤其營養品適當性及食用安全，避免選手誤食含運動禁藥產品及注意有效期等控管。</p>	<p>改善措施及執行歷程：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 爭取民間資源挹注及場館活化運用，並研擬提高自籌比率相關措施，屬109年度缺失事項。國訓中心研提之回應內容，旨在說明國訓中心之成立宗旨，屬特定公共事務，較不具自籌收入之功能；有關自籌收入之業務，係屬行政法人身分賦予之額外項目。 2. 為落實自籌業務，國訓中心結合年度國際賽會（如東京奧運、杭州亞運等），辦理行銷活動，營造社會各界支持國家運動員之氛圍，一來提升運動員之能見度，一來提升民間資源之挹注。 3. 國訓中心亦積極活化場館，提升營運效能。檢視現有訓練場館及會議室等空間，使用率皆達八成以上，較無額外營運能量；此外，近年來，國際間 COVID-19 疫情嚴峻，國訓中心場館皆暫停外界租借使用，亦影響自籌達成率。 4. 多年來，社會輿論對於國訓中心之期待，就是培養國家運動員，成為世界一流的訓練基地。 5. 國訓中心自2015年改制為行政法人，即強化運動科學、提升營運效能，做好培育國家運動員之任務；2017臺北世大運起，即展現培育運動員的卓越績效，乃至於2018雅加達巨港亞運、2019拿坡里世大運、2020東京奧運，運動員實力皆持續發揮，勇奪佳績，獲得各級政府及全國國人的肯定。 6. 國訓中心協助選手展現實力，獲得各界肯定；如此明確、公開的經營策略，近年來，獲得許多民間企業的贊助與捐贈。 7. 為確認捐贈物資之使用效益，國訓中心於洽談贊助、捐贈物資時，皆進行專業評估，必要時，並委請學者專家進行審核，提供專業意見；一來，確認捐贈物資的安全無虞，一來，確認捐贈物資對培訓隊有實質效益。最後，國訓中心也估算實際需求量，避免資源浪費。 8. 中心定期召開運科營養專家小組會議，協助審查與篩選年度營養品的採購與贊助，以及討論營養品管理相關作業改善事宜；優化「營養品管理要點」以及現有的資訊系統中之營養品管理系統，增加營養品效期警示，減低即期營養品產生；新增即期及報廢營養品處理標準作業流程，訂定營養品採購、贊助營養品標準作業流程，其中要求廠商需檢附運動禁藥檢驗報告，且中心編列預算不定期針對營養品進行運動禁藥自主抽驗，以確保食用之安全。亦購置防潮箱，並對黃金計畫選手所使用之營養品於保存期限內進行留樣。
<p>12</p>		
	<p>二、年度自籌款達成率</p>	

評鑑項目	評鑑指標	序號	建議改善事項	已完成說明
				<p>改善成效：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 國訓中心每年皆以國家隊之年度目標賽會為主題，規劃年度行銷活動，藉由重點選手的曝光和宣傳，提升國家隊的能見度、知名度，以及國人對選手參加國際賽會的支持度，肯定國家培育優秀運動員的政策。 2. 以 110 年度為例，國訓中心配合東京奧運的舉行，規劃辦理「東京奧運倒數 100 天誓師活動」、「東京奧運授旗典禮」等活動，就獲得非常高的能見度；尤其，二次活動都邀請到蔡英文總統蒞臨，為國家隊成員加油打氣，在 COVID-19 防疫工作的要求下，活動仍能順利進行，都獲得各界的肯定，難能可貴。 3. 同時，搭配選手 2 金 4 銀 6 銅的優異成績，包括郭焯淳、李洋、王齊麟、戴資穎、楊勇緯、羅嘉翎、黃筱雯等選手，返國後，都獲得各界矚目，不僅協助國家宣導各種政策，也成為民間企業的代言人，獲得許多民間資源的挹注。這些資源雖然不是投資在國訓中心，卻能直接帶給國家隊選手實質的助益。 4. 資訊系統之改善已與廠商溝通，並有新增所需的功能，例如標註批號以便分批管理以及效期提醒，減少商品過期等；因有效控管營養品採購及發放，即期品產生率由 12% 降為 2%。

肆、員工成長、組織創新發展	一、員工成長之執行成效	<p>員工職能進修之機制及回饋一事，為近 2 年度建議改善事項，而 109 年改善說明僅提及訓練講習費用報支規定之修正，尚未明確通盤推畫，惟本案屢續追蹤，並建議國訓中心就多元化進修機會（含出國考察），研訂公平且透明的拔擢機制，擴大員工的平等參與機會，並落實考察進修後的考評成果彙報與回饋共享機制，同時應瞭解員工對於增能課程的具體需求，進一步分析參與後的具體成效。</p>	<p>改善措施及執行歷程：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 中心為提升員工專業能力及專業能力以外之軟性能力，111 年度計辦理：「規格訂定及審查機制、最有利標實務作業採購」、「壓力好朋友—從心找回好心情」、「問題反映與分析解決」、「性別平等教育之發展與現況」、「111 年度資訊安全教育訓練」、「Excel 函數實務應用」、「職場與職務之認知與溝通協調」及「性別平等的人生幸福學」等 8 場員工教育訓練課程。 2. 又為提升中心員工本職學能，各處室主管依員工職務所需專業素養，遴派員工參加各項研習或考照，並以受訓心得報告或相關證照作為員工成長自我評量與指標，以強化競爭力，塑造中心專業形象；111 年度計有 44 人次。 3. 中心為鼓勵員工參加員工教育訓練，於員工考核作業要點明定參加中心員工教育訓練達 6 小時以上者，每多一小時加 0.2 分，並以加滿 1 分為限之規定。 4. 體育署於 111 年 5 月同意 111 年度「運動科學人員專業培訓計畫」，讓運科同仁能透過此計畫進行進修，提升專業技能。於 111 年第 3 季規劃前往澳洲坎培拉，澳大利亞體育學院 (AIS) 進行參訪，了解相關運科支援情形，訓練場館設施與規劃。 5. 有關出國考察部分，近三年受限於 COVID-19 的防疫需求，皆無法順利成行。儘管如此，國訓中心同仁透過視訊參加各種進修課程，透過文獻調閱增進涉獵新知，仍達成一定之成效。 <p>改善成效：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 每年度年底將預排明年度教育訓練課程，並配合各處室就個人職務屬性或相關受訓單位邀請，派員參與相關課程，俾利提升本中心各處室同仁之專業素質。 2. 參加亞洲運動機構協會：受限於 COVID-19 防疫政策，110 年、111 年度以線上方式參加亞洲運動機構協會 (ASIA) 年會，110 年本中心以「運動科學對運動員訓練的支持—以體操選手為例」為題，進行專題發表，獲得各國正面迴響，成效頗佳；111 年由運動心理諮詢師代表分享，與各國交流備戰 2020 東京奧運相關經驗亦進行專題演講。 3. 因疫情關係，近兩年運動科學研討會皆採線上參與，運科處同仁參與「ASIA Sports Biomechanics Forum」運動力學論壇以及「CoachSG Conference 2021」新加坡國際教練科學研討會，與國際學者一同交流。
13			

評鑑項目	評鑑指標	序號	建議改善事項	已完成說明
	一、組織創新發展之執行成效	14	<p>建議擬定組織創新發展的長期目標，思考：為何創新？如何創新？創新效果？組織創新發展或如何「讓中心動起來」？可以是由下而上的啟動或審議民主落實，也可以藉此擴大參與規模，凝聚集體共識。</p>	<p>4. 本中心110年底核定「運動科學人員專業培訓計畫」，予以運動科學專業人員每年度一萬元額度，鼓勵運科人員參與專業職能課程、研討會或進修等，提升專業知能、厚實運動科學與醫療防護人員實務經驗、強化各運動科學領域之間的合作交流、掌握國內外運動科學發展最新現況與執行細節等，截至111年12月已有23位運科同仁經由「運動科學人員專業培訓計畫」，共計參與進修課程25場次，提升專業能力。</p> <p>改善措施及目前進度：</p> <p>1. 中心業於104年為鼓勵員工及替代役男踴躍提出對提升中心服務品質、行政效率、管理效能、增進訓練成效、增加營運收入或簡化行政流程等各方面之創新想法、概念及建議，訂定「國家運動訓練中心員工暨替代役男構想建議表」，凡提出構想或建議，經採用者給予獎勵。當年度計有3位員工及2位替代役男提出創新構想建議，並獲獎勵。</p> <p>改善成效：</p> <p>1. 為鼓勵員工對個人負責業務能有革新創新及簡化思維，於中心獎懲作業要點之獎勵案件額度參考表，訂有業務革新或創新制度或重要業務獎勵之規定：</p> <p>(1) 重大革新及開創業務：對於重大革新或開創業務有績效者，嘉獎二次；革新業務使工作流程順利並圓滿完成者，嘉獎一次。</p> <p>(2) 重要業務或階段性任務或大量業務：辦理業務認真負責，執行績效良好，嘉獎一次；辦理業務困難、複雜、順利、圓滿達成任務，嘉獎二次。</p> <p>2. 另於本中心考核作業要點，增訂考列甲等人員，對本中心具有貢獻或創新作為者，單位主管得提出書面資料，經專案會議審議通過後，陳請執行長核定，於自籌款項下核發獎金之規定，期待透過相關獎勵規定的修訂，廣鼓勵員工就個人業務提出創新思維。</p>

評鑑項目	評鑑指標	序號	建議改善事項	已完成說明
伍、上一年度評鑑缺失事項之改進結果	自我改善之執行成效	15	<p>上一年度評鑑缺失事項之改善成果，國訓中心改善說明內容，應具體回應改善措施方法，不宜僅以完成計畫之擬定，即列為「已完完成改善」；另就「尚未完成改善事項，建議國訓中心稽核人員仍宜持續追蹤直至完全改善為止，並留下追蹤記錄，以確保達成改善之效益。</p>	<p>改善措施及執行歷程：</p> <p>1. 有關評鑑缺失改善項目，首先會請業務單位檢討修正業務標準作業流程或內部控制項目，相關改善亦留存紀錄。</p> <p>2. 稽核小組本就應檢核分析稽核項目是否符合內控規定並提出改進建議，及追蹤前年度稽核報告所提內控缺失之改進情形；故評鑑缺失若有納入內部控制項目，則續由稽核工作進行複查；並於次年度辦理內部控制自評作業先進行單位內部檢討，並再透過次年度稽核進行查核，形成一個檢討循環，確保各項內部控制機制完備。</p> <p>改善成效：</p> <p>1. 依本中心 109 暨 110 年度內部稽核報告之內控缺失事項與改善建議，併同外部查核單位與各行政機關等內控建議事項，於 111 年 7 至 8 月期間，建請業務單位據以修正「風險評估及處理彙總表」及「內部控制作業自行評估表」。內部控制風險作業項目除依前者建議，另配合組織調整，調移風險作業項目，於 111 年 11 月完成修正，共計 30 項，相較 110 年增列 2 項。</p> <p>2. 111 年 11 月 29 至 12 月 7 日實施 111 年度內控自評作業，其結果為：23 項皆落實、7 項部分落實或部分不適用及 0 項未落實；並將 111 年度內控自評報告提供稽核辦理 111 年度稽核作業；111 年度稽核作業亦於 112 年初持續辦理中。</p>
共計			21 項次	21 項次
已完成，建議解除列管			15 項次	15 項次

國家運動訓練中心上一年度績效評鑑缺失事項改進表_改善中事項

評鑑項目	評鑑指標	序號	建議改善事項	改善中說明
壹、年度業務執行成果績效及目標達成率	一、優秀選手培訓	1	建議開發科技手機 APP 跟網頁結合來設計國訓中心專屬訓練記錄，可以回饋並紀錄 RPE、訓練心得、身體組成、體重管理、訓練日誌，並利用 APP 做問卷，以便做大數據的預測或是改善方向。	<p>改善措施及目前進度：</p> <p>1. 中心為選手及教練規劃外網訓練系統，該系統包含訓練課表、請假申請／訓練場地／派車申請作業、選手自主健康評量日誌管理系統、運動心理系統、運動營養系統，可於電腦或手機等行動裝置操作，提供 RWD 介面，111 年度下半年規劃「112 年度選手及教練訓練系統委外開發案整合場地申請（含重量室、游泳池）、訓練課表、教練及選手請假作業」，辦理進度如下：111 年 7 月 7 日簽辦 112 年度選手及教練訓練系統委外開發案，111 年 7 月 20 日批核，111 年 8 月 18 日完成第一次評審委員會，111 年 11 月 4 日刊登招標公告，111 年 11 月 21 日辦理投標資格審查，111 年 12 月 13 日完成第二次評審委員會，112 年 1 月 16 日辦理議價未決標，經與黃副執行長討論後，需委請專家學者協助進行中心行政系統全面完整性規劃，再另案處理。預計 112 年度上半年度與專家學者簽訂合作意向，並於 112 年度下半年完成規劃內容。</p> <p>2. 中心運動科學生理檢測數據於 104 年度建置，已於 107、110 年度陸續針對檢測項目及報表優化擴充，為提供選手及教練訓練時參考數據，預計於本（111）年度第四季前依現有檢測數據，會同情蒐專業人員，建置專屬應用系統，訂定情蒐資料使用規章以確保選手權益；並以生理檢測應用系統為範本，於 111 年度第四季前由營管處資訊組及運科處六大領域負責人成立工作小組，由運科處六大領域負責人匯整現有及未來需求，委請專家協助分析建立可行之需求規格，再依此規格於 112 年度進行招標採購程序。</p> <p>預計完成期限： 112 年 9 月 31 日。</p>

評鑑項目	評鑑指標	序號	建議改善事項	改善中說明
	一、教練素質提升	2	<p>為國家隊教練責任制度之建立，本項已納入上一年度(109)年度缺失事項，亦屬未完成改善事項之一，其目標預計於111年度進行調整與修正，本案屢續追蹤，並請積極研訂國家隊教練制度(明訂完成期限)，及審酌教練責任義務合約之可行性，以保障雙方權利義務。</p>	<p>改善措施及目前進度：</p> <ol style="list-style-type: none"> 對於協調協會實施國家隊教練責任制度，除已實施總教練之16個運動種類及已訂定培訓隊教練團職責分工之5個隊別外，將視運動屬性與專項訓練需求康續輔導協會實施，預計於明年亞運會總會總集訓前完成各該運動團隊訂定相關職責規範。 另本中心為提供協會聘僱亞奧運、世大運訓練隊無職教練人員於執行訓練時有所遵循，已訂定「中華民國○○○○協會培訓隊教練人員委任契約」並於111年7月4日函文各協會辦理。 有關國家培訓隊教練增能課程相關業務已於本(111)年度5月通過TTQS人才發展品質管理系統評核，成果受到肯定。透過TTQS評核之檢視，國訓中心已採行政協助管道，委託國立體育大學建立國家培訓隊教練職能基準，以期瞭解教練之職能落差，做為辦理教練增能課程與檢定工作之基礎。 <p>預計完成期限： 112年12月31日。</p>
	二、運動訓練科學化	3	<p>積極強化智慧場館之規劃，將運動科學分析設備融入場館，本項已納入上一年度(109)年度缺失事項，國訓中心預計完成期限為111年12月31日，本案屢續追蹤，並請建置運動科學系統及資料庫(含體能、傷害等資料庫)；另就智慧訓練場館之建置，亦可參考日本等先進國家運動科學中心之智慧訓練場館建置方式，俾利後續規劃。</p>	<p>改善措施及目前進度：</p> <ol style="list-style-type: none"> 中心運科處已於110年度完成TrackMan鉛球與鏈球「擲遠動作自動化即時分析系統」之整套系統建置，提供田徑培訓隊選手即時且自動化的關鍵投擲參數，使得教練選手得以在每一擲後，得以依據動作影像回饋與科學數據整合的資訊，完整地加以進行技術動作方面的細部調整與改善。 111年度採購具人工智能技術的「SIMI無貼點動作分析系統」，預計未來可用於支援各運動場館的技術訓練與動作檢測用途。此系統可在不干擾培訓隊原本訓練模式的情況下，沒有傳統動作分析系統(如VICON系統)須在選手身上貼光球的缺點，就能快速、客製化與自動化提供各項關鍵運動表現參數。其應用項目可包含桌球、羽球、排球、體操、田徑...等等項目，有效地提升科學化支援訓練效能。

評鑑項目	評鑑指標	序號	建議改善事項	改善中說明
				<p>3. 111 年度採購另一項自動化系統「OptoJump 動作技術分析系統」，可有效解決傳統大範圍動作拍攝分析，需要多人協助拍攝與耗時的事後分析，不利於及早回饋的狀況。此設備除了可用於田徑項目的跑步態即時分析，了解步點、步頻、步距、速度等關鍵參數之外，也可進一步開發出各項技術動作與體能項目的檢測模式，擴展至各培訓隊的應用層面。</p> <p>4. 本中心器材及監控中心中所建置的專業情蒐戰情室，已於 111 年度正式啟用，提供運科情蒐人員能夠更有效率的執行情蒐支援業務。目前已有多組培訓隊至此空間進行情蒐研討。透過先進軟體硬體設備進行分析，搭配迅速的影音切換；以大螢幕、多螢幕的方式，同時呈現各類數據與影片。教練選手能依各項實務需求，以影片結合分析數據，觀察及討論對戰狀況。相關數據分析能夠透過運科跨領域合作方式，加以整合，以調整選手賽前整體狀態，備戰後續各項大賽。</p> <p>5. 運科處目前使用中心艾富資料庫系統，儲存生理生化、體能與醫療防護等相關資料。並逐年藉由實務支援所需進行改善、擴充，以符合運科實際需求。</p> <p>6. 目前正規劃第三期園區游泳館與網球場工程，也已納入各項「動作自動分析與影像回饋系統」的智慧設施規劃。未來各項新建工程，同樣參考國際上各先進國家作法，持續積極規劃可用的智慧化場館設備，進行設計、建置。</p> <p>預計完成期限： 相關運科分析系統及儀器將於 112 年 11 月 31 日完成採購；餘配合第三期計畫規劃之智能設施規劃，廣續配合計畫辦理辦理。</p>
四、選手輔導	4		<p>針對退役選手提供轉職輔導機制，並建立長期追蹤調查資料庫，舉辦返回中心的分享活動。</p>	<p>改善措施及目前進度：</p> <p>1. 有關選手生涯規劃之輔導工作，國訓中心自 110 年 5 月起，採行政協協助管道委託國立臺灣師範大學進行研究，並於 111 年 6 月完成結案報告。</p>

評鑑項目	評鑑指標	序號	建議改善事項	改善中說明
	與 願			<p>2. 國訓中心將依據前項結案報告之建議，配合教育部體育署及國家政策，廣續辦理選手中長期輔導工作。以下列舉結案報告重點內容：</p> <p>(1) 短期具體措施</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 廣續做好培訓隊學生課業輔導：選手多半兼具學生身分，國訓中心為維護學生受教權，廣續依據相關法規，結合各級學校單位，協助學生安排原就讀學校課業，為職涯規劃打好基礎。 ➢ 強化職涯探索課程能量：為使學生及早探索個人職涯，國訓中心配合文康休閒、講座活動，以寓教於樂方式，提供語言表達、媒體公關、法律知能等職涯規劃課程，豐富選手的生涯視野，建立職場倫理與品德觀念。 ➢ 啟發選手自我生涯發展關注意識：為使選手提升自我危機感，國訓中心將規劃「情境式」工作坊，強化選手個人動機，提昇輔導措施的成功率。 ➢ 整合選手諮詢及輔導機制：近年來，選手競技成績帶動國人關注，國訓中心將協助整合公部門投入職涯輔導量能，提供選手諮詢及輔導之選擇。 <p>(2) 中長期政策目標</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 有關中長期政策目標之建議，包括「藉由專業人格量表定期施測，以建立模組化選手資料庫」、「深化與地方政府就業輔導體制及尋求新的合作管道」、「強化民間部門參與優秀運動選手誘因」、「建置奧亞運優秀運動選手職涯媒合專區」等；由於牽涉層面較廣，國訓中心已轉請教育部體育署共同研商，做為後續努力方向。 <p>3. 選手生涯規劃與職涯輔導工作，牽涉層面廣、也涉及資源分配的公平性，執行須能長期投入，國訓中心將廣續努力推動，做為優秀運動選手的最佳後盾。</p> <p>預計完成期限： 112年12月31日。</p>

評鑑項目	評鑑指標	序號	建議改善事項	改善措施及目前進度
貳、年度經費執行成效	一、預算管控與財務管理	5	鑑於國訓中心三期園區工程為行政院列管中長期重大計畫，設有專案管理單位，近期設計及招標時程落後原因不能僅歸責於疫情，應督促專案管理單位確實檢討，並採取有效之改善作法建議，如定期召開會議、追蹤列管個案辦理情形，以利用計畫如期如質完成。另對於111年將辦理招標之改善棒壘球場設施工程、風雨投擲場新建工程、國訓中心範圍公共設施與景觀(含舊機電改善)改善工程，應妥為規劃掌控相關作業辦理期程。	<p>改善措施及目前進度：</p> <p>1. 針對國訓中心三期園區工程執行情形，中心除於設計審查階段邀請專家學者協助審查及提供專業意見外，並持續召開管制會議計45次，督促專案管理及設計監造單位辦理各項應辦事項，未如期辦理或逾期逾期部分，則依契約規定檢討疏失責任，專案管理技術服務部分截至111年12月底止，計懲罰性違約金27次，合計金額15萬5,000元；設計監造技術服務部分截至111年12月底止，計懲罰性違約金13次，合計金額58萬9,083元。</p> <p>2. 111年8月開始辦理棒壘球場及周邊景觀改善工程招標作業，經4次流標經檢討流標原因並修正招標文件後，第5次招標1家廠商投標，經評選作業後於111年12月30日決標。風雨投擲場新建工程於111年12月辦理公開招標，第2次招標1家廠商投標，經開標後於112年1月4日決標。國訓中心範圍公共設施與景觀改善工程細部設計完成，預計112年2月辦理公開招標作業。</p> <p>預計完成期限：</p> <p>1. 中心將持續定期召開會議、追蹤列管個案辦理情形，以利於113年計畫執行完成。</p> <p>2. 棒壘球場及周邊景觀改善工程已於111年12月30日決標，預計112年2月開工；風雨投擲場新建工程預計於112年1月4日決標，預計112年3月開工；國訓中心範圍公共設施與景觀改善工程，預計112年2月招標，112年5月開工。</p>
參、對選手及教練服務之績效	一、各細項滿意度調查及整體滿意度	6	滿意度調查由各單位獨立執行，其必要性與效用性無法掌握，建議由中心進行必要性與效用性之整體評估，確認調查主題、內容與執行方式後執行，以發揮效益。另建議各項滿意度調查應於每年上、下半年	<p>改善措施及目前進度：</p> <p>1. 針對滿意度調查模式，本中心已於110年度進行檢討，係依各處室業管內容，依調查主題、受調對象、調查頻率或調查效用品目的等進行整體評估，並將共通項目進行整合，不要造成受調者重複答題，影響滿意度調查結果。</p> <p>2. 故110、111年度依各單位業務內容明確區分7大項常態性滿意度調查，避免造成滿意度調查的主題及內容重複，各單位也檢討並滾動式精進滿意度調查的模式，僅可</p>

評鑑項目	評鑑指標	序號	建議改善事項	改善中說明
			<p>各辦理一次，依據上半年調查結果立即進行檢討改善措施（滾動式修正），於下半年調查時即可檢視改善成效，並建議進一步分析並提出後續精進作為，以提升服務績效及達成問卷施測之實質成效。</p>	<p>能提高有效問卷的回數，問卷的提問設計也經檢討，篩選較能反映實際需求及意見的問題，並且也針對調查結果進行分析並做及時改善。</p> <p>3. 就 110、111 年度滿意調查結果，平均分數均優，並且針對滿意度偏低之項目進行檢討追蹤；考量各單位滿意度調查推動逐漸成熟，故本項建議仍回歸各單位執行，惟後續將邀請專家學者，就各調查進行信效度檢討，必要時進行修正，以提升服務績效及達成問卷施測之實質成效；同時，亦將尋求專案單位或大專院校專業協助，研擬合作或委外方式，協助全面檢討中心滿意度調查執行效益，提供諮詢建議，並滾動式修正。</p> <p>預計完成期限： 112 年 6 月 31 日。</p>
共計				21 項次
未完成，建議持續列管				6 項次