

行政院及所屬各機關出國報告

(出國類別：其他)

105 年參加美國海岸防衛隊國際危機指揮管制訓練班

服務機關：行政院海岸巡防署中部地區巡防局第十二巡防區

出國人職稱：巡防官

姓名：林章成

出國地區：美國

出國期間：105年7月19日至8月8日。

報告日期：105 年 10 月 07 日

行政院及所屬各機關出國報告提要 系統識別號

出國報告名稱：105年參加美國海岸防衛隊國際危機指揮管制班訓練 頁數 54 含附件：是否

出國計畫主辦機關：行政院海岸巡防署 聯絡人：楊獻璋專員

電話：02—2239-9265

出國人員姓名：林章成

服務機關：行政院海岸巡防署中部地區巡防局第十二巡防區 單位：勤務指揮中心

職稱：巡防區 電話：082-330536

出國類別：1考察2進修3研究4實習5其他

出國期間：105年7月19日至8月8日 出國地區：美國

報告日期：105年10月10日

分類號/目

關鍵詞：美國海岸防衛隊、國際危機指揮管制班(ICCC)、公共關係與危機溝通、應變指揮體系(ICS)

內容摘要：

國際危機指揮管制班(International Crisis Command and Control Course, ICC)是美國海岸防衛隊針對受命應變及處理危機任務的中低階幹部所設計的課程，訓練內容包含事故指揮體系(Incident Crisis System)及公共關係與危機溝通(Public Affair & Crisis Communication)，運用一週的時間從入門應變指揮體系至實作運用並分組模擬狀況處理以及兩天半的公共關係與危機溝通訓練，其中最有挑戰性的是於鏡頭下接受講師模擬記者提問，全程英文問答攻防，對心理上有極大的壓力卻也是極難得的經驗。本訓練終極目的是想讓受訓者，均能從容且有組織條理及邏輯性的面對各種問題及危機事件，並與各國、政府內各機關組織、非政府組織(NGO)及私人等機構，於應變指揮體系內整合力量並協調最佳解決方案，以完成任何任務。

本課程內容是相當實用的，大至處理國家大事，小至管理家庭瑣事，均能使用事故指揮體系處理，可見此架構是相當有彈性。另本次修習課程將應變指揮體系原本二至四週的課程濃縮為一週，時間緊湊且內容扼要。筆者於國內幸運獲得前輩提供上課資料，於出國前，運用二週時間預習。當實際上課時，獲得相當成效，較能融入講師口述要點；本次奉派出國受訓，希望將在課程上所習新知及淺見，與諸位先進分享。

目 次

壹、訓練目的與準備過程	
一、訓練目的	1
二、準備過程	1
貳、訓練單位及國際危機管制班課程介紹	2
一、美國海岸防衛隊及約克鎮訓練中心簡介	2
二、國際危機指揮管制班(International Crisis Command and Control, I. C. C. C.)	6
參、課程科目及內容概要	8
一、受訓課表	8
二、參訪行程：	9
三、學術課程：	10
(一) 公共關係與危機溝通(Public Affair & Risk Communication)	10
(二) 事故指揮體系(Incident Command System , ICS)	26
肆、心得與建議	45
伍、附件	50

壹、訓練目的與準備過程：

一、訓練目的：

國際危機指揮管制班(International Crisis Command and Control Course, ICC)是美國海岸防衛隊針對受命應變及處理危機任務的中低階幹部所設計的課程，訓練內容包含事故指揮體系(Incident Crisis System)及公共關係(Public Affairs)，運用一周的時間從入門事故指揮體系至實作運用並分組模擬狀況處理以及兩天半的公共關係與危機溝通訓練，其中最有挑戰性的是於鏡頭下接受講師模擬記者提問，全程英文問答攻防，對心理上有極大的壓力卻也是極難得的經驗。本訓練終極目的是想讓受訓者，均能從容且有組織條理及邏輯性的面對各種問題及危機事件，並與各國、政府內各機關組織、非政府組織(NGO)及私人等機構，於應變指揮體系內整合力量並協調最佳解決方案，以完成任何任務。

二、準備過程：

本次出國受訓出於意料之外，本署人才濟濟，肯定是有能者禮讓之下，筆者才能順利出國受訓。出發前，承蒙呂俊寬、莊惟守前輩及承辦人楊獻璋專員協助及提點，以致事半功倍。另筆者自行研究美國境內各轉機機場平面地圖、美國海岸防衛隊及約克鎮訓練中心地理位置、維吉尼亞州重要城鎮及美國東岸重要城市，並擬訂相關應處構想，將各轉機緩衝時間充分思考後，著手實行。所幸，僅於洛杉磯國際機場(LAX)轉乘美國國內線班機時遭遇延誤，並於夏洛特國際機場勉強趕上次一班機。於各機場觀察各式各

樣的旅人是件有趣的事，那裡充斥各種語言、人種及驚喜。也許，下一個讓人啞然的事物，就在一個腳跟前。美國人的教育隨性，但不失紀律，課堂上常需彼此互動，這可以從生活中的每一個小細節看出來。當筆者在路上所遇見的每一個人，均很樂意打招呼，但如果提問問題，有時並非免費，路人或許會跟你要些零錢，當然這是極少數情形。以下就搭機往返日程簡述：

- (一) 7月19日(星期二)桃園中正國際機場(TPE)啟程前往美國洛杉磯國際機場(LAX)。
- (二) 7月20日(星期三)自美國洛杉磯國際機場(LAX)轉機至夏洛特道格拉斯機場(CLT)。
- (三) 7月20日(星期三)自夏洛特道格拉斯機場(CLT)轉機至維吉尼亞州紐波特紐斯機場(PHF)，並於當天至美國海岸防衛隊約克鎮訓練中心報到。
- (四) 8月6日(星期六)自維吉尼亞州紐波特紐斯機場(PHF)轉機至費城國際機場(PHL)；並接著轉機至洛杉磯國際機場(LAX)。
- (五) 8月7日(星期日)自洛杉磯國際機場(LAX)出發，並於8月8日返抵桃園中正國際機場(TPE)。

貳、訓練單位及國際危機管制班課程介紹：

一、美國海岸防衛隊及約克鎮訓練中心簡介：

(一) 美國海岸防衛隊¹：

1. 美國早期歷史並沒有專責海上事務的組織，後來考量有關機關間權責不清，致無法有效執行聯邦任務，才由五個聯邦機關合併組成，分別是緝私船隊(Revenue Cutter Service)、海上救生隊(Life Saving Service)、航務局(Bureau of Navigation)、輪船檢查局(Steamboat Inspection Service)及燈塔局(Lighthouse Service)。現在的美國海岸防衛隊傳承各原單位特有精神，成為具多元執行任務，且係唯一被國會授權於和平時期(peace time)扮演執法角色的武裝團隊，也是國家在陸、海、空及陸戰隊以外的第五個武裝力量，肩負國土防衛之責任。其組織整併沿革概可分為以下幾個重要階段：
 - (1) 1790年：在財政部下的水陸關稅隊(Revenue Marine)。
 - (2) 1863年：成立緝私船隊(Revenue Cutter Service)。
 - (3) 1915年：緝私船隊與1848年成立的海上救生隊(Life Saving Service)合併，設置海岸防衛隊(The Coast Guard)。
 - (4) 1939年：將燈塔局(Lighthouse Service)併入。
 - (5) 1946年：將輪船檢查局(Steamboat Inspection Service)併入。

¹參閱淡水海巡隊科員洪政儀行政院海岸巡防署97年赴美國海岸防衛隊參加登檢帶隊官出國告P.2-3。

(6) 1967 年：海岸防衛隊移屬運輸部 (Department of Transportation)。

(7) 2003 年：海岸防衛隊移屬國土安全部 (Department of Homeland Security)。

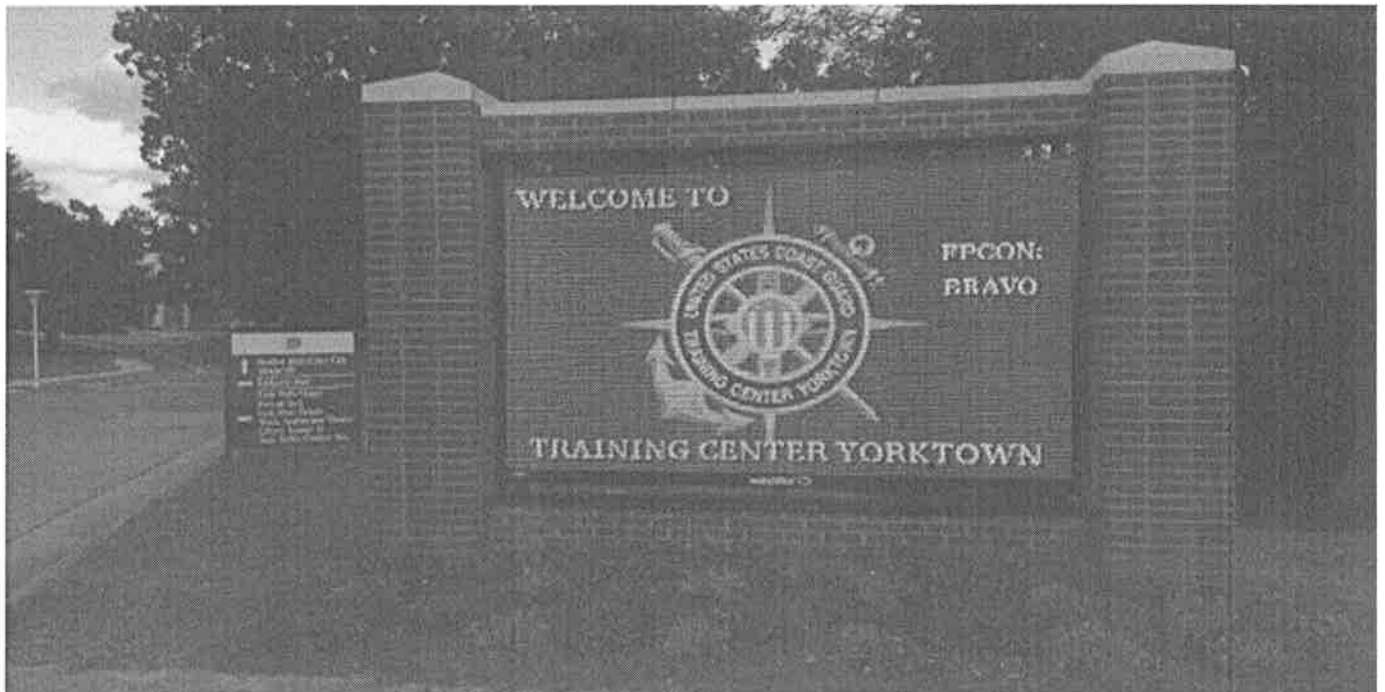
2. 文化特色：

(1) 組織特性：以軍職為主、文職為輔，為具有多重任務屬性之組織，致力於海上救生、安全及美國公眾利益防護。

(2) 核心價值：榮譽、敬業及盡忠職守 (Honor, Respect, Devotion to Duty)。

(3) 精神標語：隨時待命 (Always Ready)。

(二) 約克鎮訓練中心²：



² 參閱台中艦大副詹啟明行政院海岸巡防署 99 年赴美國海岸防衛隊參加國際海事官員班出國報告 P.6。

1. 位置：

訓練中心位於維吉尼亞州的歷史三角區域，該三角區域分別是指詹姆斯鎮(Jamestown)、威廉斯堡(Williamsburg)及約克鎮(Yorktown)，其在華盛頓特區南方約一百五十哩，在維吉尼亞州諾福克(Norfolk)北方三十哩。

2. 食宿：

士官(Enlisted member)階級在 E-6 以下者分配於 Lafayette Hall，E-7 以上的資深士官、官員及文職則入住 Cain Hall，Lafayette Hall 的床位是三到四人一間，Cain Hall 則是二人一間，而為確保「第一流的工作及居住環境」，其並須有宿舍管理規範，不定期派人至房間檢查內務。另外訓練中心內設有餐廳(Dining Facility)，福利社(Exchange)內有 Subway 三明治速食店以及位於河邊的約克港餐廳(The Port of York)可供用餐選擇。

3. 交通：

因為訓練中心位置較為偏僻，為方便國際學員及美國國內其各地前往訓練中心受訓學員，訓練中心設有接駁巴士，接送學員至附近的賣場及百貨公司。另外鄰近訓練中心有兩座機場，學員可以搭乘飛機往訪工作地、住家或至其他城市旅遊。

4. 休閒娛樂：

訓練中心內設有全功能式的體育館，其提供游泳、舉重器材訓練室、籃球、壁球、舉重室，室外並有棒球場、足球場、網球場及沙灘排球場。同時亦可租借腳踏車、釣具及獨木舟。另外，訓練中心內設有小型 PUB(Liberty Lounge)，播放體育性節目並提供酒精類飲料和簡易食物。

5. 其他設施：訓練中心內設有郵局，福利社(Exchange)、小型超市、網咖及診所。

二、 國際危機指揮管制班(International Crisis Command and Control, I.C.C.C.)：

美國海岸防衛隊不定期於維吉尼亞州約克鎮訓練中心舉辦國際危機指揮管制班，本班隊創設之目的，為使受訓者面對各項危難時能快速應變，以應對不同型態之緊急事件，運用事故指揮體系(ICS)將複雜的管理架構及流程，系統化的化繁為簡，將各單位力量集中運用，以因應小至單位內事件、國內事件，甚至於跨國性重大事件。本班隊適合對象為中低階幹部所設計的，學員宜具備救難任務經驗及優秀英文能力，課程中將國際海事官員班(International Maritime Officer' s Course , IMOC)精華課程，包括公共關係及事故指揮體系(ICS)進行訓練，美國期待將本系統推廣至全球各地，以變成國際間共同的救難應變架構。

本次參訓國際學員臥虎藏龍，分別來自 11 個國家共計 13 名學員，其代表國家及人數如下表：

編號	國	家人數
1	吉浦地(Djibouti ,C.G.)	3
2	德國(Germany ,Navy)	1
3	印度(India , Coast Guard)	1
4	摩洛哥(Morocco ,Air force)	1
5	奈及利亞(Nigeria ,Army)	1
6	獅子山共和國 (Republic of Sierra Leone , C.G.)	1
7	喬治亞民主共和國(Republic of Georgia , C.G.)	1
8	菲律賓(Republic of the Philippines , Navy)	1
9	台灣(R.O.C. Taiwan , C.G.)	1
10	烏拉圭(The Oriental Republic of Uruguay , Navy)	1
11	美國(United States ,Army & Navy & Air force)	1



參、課程科目及內容概要：

一、受訓課表：

第一週：

日期	時段	課程名稱、內容	授課人員	授課地點
2016年7月25日 星期一	0800~0900	課程、輔導及參訓人員介紹	國際海事官員 事務部人員	訓練中心
	0900~1600	事故指揮體系(Incident Command System: ICS-300A)	緊急事件應變處理 與計劃小組成員	訓練中心
2016年7月26日 星期二	0800~1600	事故指揮體系(Incident Command System: ICS-300A)	緊急事件應變處理 與計劃小組成員	訓練中心
2016年7月27日 星期三	0800~1600	事故指揮體系(Incident Command System: ICS-300A)	緊急事件應變處理 與計劃小組成員	訓練中心
2016年7月28日 星期四	0800~1600	事故指揮體系(Incident Command System: ICS-300A)	緊急事件應變處理 與計劃小組成員	訓練中心
2016年7月29日 星期五	0800~1600	事故指揮體系(Incident Command System: ICS-300A)	緊急事件應變處理 與計劃小組成員	訓練中心

第二週：

日期	時段	課程名稱、內容	授課人員	授課地點
2016年8月1日 星期一	0800~1600	維吉尼亞緊急應變指揮中心(Virginia Emergency Operation Center)參訪	國際海事官員 事務部人員	維吉尼亞緊急應變指揮中心
2016年8月2日 星期二	0800~1600	詹姆士鎮殖民地歷史園區(Jamestown Settlement)參訪	國際海事官員 事務部人員	詹姆士鎮殖民地歷史園區
2016年8月3日 星期三	0800~1600	公共關係與危機溝通(Public Affairs & Crisis Communication)	區域溝通集團(The District Communications Group)講師	訓練中心

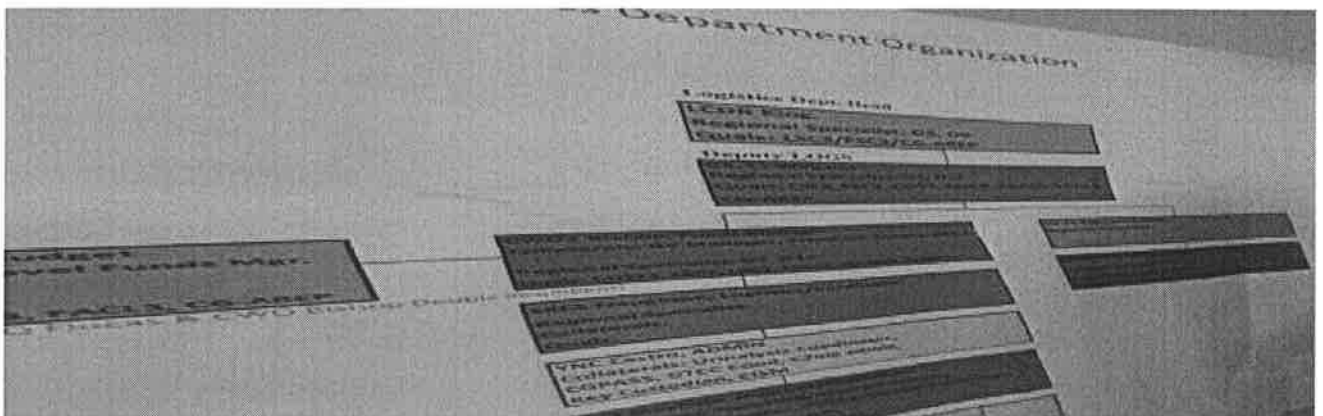
2016年8月4日 星期四	0800~1600	公共關係與危機溝通 (Public Affairs & Crisis Communication)	區域溝通集團 (The District Communciations Group)講師	訓練中心
2016年8月5日 星期五	0800~1200	公共關係與危機溝通 (Public Affairs & Crisis Communication)	區域溝通集團 (The District Communciations Group)講師	訓練中心

二、參訪行程：

國際危機管制班除訓練中心內授課，更安排相關參訪行程，包括維吉尼亞緊急應變指揮中心(Virginia Emergency Operation Center)及詹姆士鎮殖民地歷史園區(Jamestown Settlement)，主要內容如下：

(一) 維吉尼亞緊急應變指揮中心(Virginia Emergency Operation Center)：

銜接第一週應變指揮體系(ICS)的課程，國際海事官員事務部安排本班隊實際參訪維吉尼亞緊急應變指揮中心。期間由指揮中心執勤官員進行單位及任務簡要報告，辦公室內部佈置將應變指揮體系常態化，不管是各組別區分、動態掛板、各項資源掛表顯示均呈現於筆者眼前。各政府機關人員亦常態化派駐於應變指揮中心，以利第一時間調度各機關間資源，並協商出最佳解決方案，並以最快速度完成各項任務。



(二) 詹姆士鎮殖民地歷史園區(Jamestown Settlement)：

本歷史園區是復刻英國人美國第一個永久殖民地的經驗。它座落於原本殖民旁側，這歷史文物館訴說著十七世紀維及尼亞州的一切，其中包含西元1607英國殖民者抵達後的文化衝突及發生的各個重要歷史事件，而這些都是爾後蘊育新國家(美國)的種子。它利用影片，畫廊及戶外的活歷史教材，使人們體認及學習。當筆者爬上複製的古英國殖民者的帆船，去體會當時船上生活條件，航行於大西洋可能會遭遇的困境，抵達岸際需立即建立城寨以抵禦印地安人的襲擾及克服當地氣候及生活上的難題。參訪的感想是，想成就事物者，皆非容易之事，有大功名者，必先以自身性命為籌碼，如拼搏的過便有榮華富貴，反之，可能成為異域的遊魂。

三、學術課程：

(一) 公共關係與危機溝通 (Public Affair & Crisis Communication)：

本課程為期兩天半，由區域溝通集團(The District Communications Group)兩位講師及助教，教授新聞媒體訪談與應對之技巧，主要是運用簡報講解並透過模擬實作，以強化學習成效：

1. 原理原則分述如次：

(1) 課程介紹：

A. 甚麼是風險溝通？

(A). 廣義定義：當一個非預期的事件發生時，某一機

構與社會大眾及利益關係者溝通的努力。或政府機構通知社會大眾關於一個潛在可能引起毀滅性衝擊風險的努力。

- (B). 狹義定義：當某一個機構使一個偶發的緊急事件或議題失控。其中緊急事件，為非計畫事件，如2010年墨西哥灣漏油事件(Depwater Horizon)或2010年嬌生集團在美國銷售含金屬污染物的藥品醜聞(tainted Tylenol)。而議題部分，如發生如政府預算或環境的爭議。

B. 為何風險溝通重要？

- (A). 大眾知的權利
(B). 你所屬機關的聲譽正遭受衝擊
(C). 你的事業也同樣遭遇難題

(2) 風險溝通(Risk Communication)：

A. 風險溝通的四項基本法則：

- (A). 行為可預見 (Anticipate)
(B). 前後行動一致 (Coordinate)
(C). 合作性的 (Cooperate)
(D). 願與媒體合作的 (communicate)

B. 甚麼是公共事務？

公共事務提供疏通內外部利益關係者資訊，包括媒體及大眾。正確資訊是基本的要求，新聞官員為任何想要獲取急難事故及應變資訊的人們提供主要聯繫橋樑，共有以下四大作用：

- (A). 目的性 (Objectives)
- (B). 功能性 (Functions)
- (C). 有責性 (Responsibilities)
- (D). 居重要角色 (Roles)

C. 您預期能從你的新聞官能獲取甚麼？

- (A). 瞭解重要信息的發展
- (B). 面對媒體前的預演
- (C). 開發公共資訊產品，如：新聞發布 (Press Release)、公告 (Advisories) 及大事紀要 (Fact Sheets)
- (D). 觀察社會媒體以分析公眾探討議題來決定最重要的關鍵信息
- (E). 記者背景研析以事前準備應對方式
- (F). 使接受採訪時能獲得一致性
- (G). 緩和記者招待會
- (H). 運用社群媒體做溝通橋樑

D. 公共資訊產品：

(A). 用來向大眾傳達信息及資訊的產品型態，包含下列數項：

a. 新聞發布（影像，數位媒體的發布）：

(a). 文字或錄音(影)發表有新聞採訪價值性的事務及藉由電子郵件寄送給媒體

(b). 通常約 400 字

(c). 包括四到五個段落，裡面有一個標題、副標題、引言、支撐標題的段落及公式化用語("關於我們"的部分)

(d). 媒體連繫資訊是很重要的（這必須置於文章頂端）

b. 媒體公告 / 警報：

(a). 通常用來處理事件或邀請媒體與會

(b). 著重六何(5W' s & 1H)

(c). 並非所有事件都對大眾公開，一個事件以媒體呈現是唯一把信息給大眾了解的方式

(d). 各種運用媒體公告的例子如下：新聞會議
(news /press conferences)、新產品發

表 (new product unveiling) 及企業事件 / 專題報告 (industry event / speaking engagement)

c. 回覆議題 / 新聞聲明：

- (a). 組織回應媒體詢問有關一個主題、事件、意外事件或敏感主題
- (b). 快速即時的回應是關鍵
- (c). 有些回覆需要一個被動的方式，非用主動來觸使媒體或大眾對某一議題感興趣
- (d). 為使單一事件趨於低調，最好授權發布議題回覆於最低可能程度

d. 論據 (Talking Points)：

- (a). 將一個大的議題簡潔的綜結為主要議題以用來辯論、演講或媒體採訪
- (b). 僅機關內部使用
- (c). 典型的呈現某一面
- (d). 目的為使每一個人以同樣理由都為你的團隊說項

e. 大事紀要 / 一頁文稿 (Fact Sheets/ One

Page Documents) :

- (a). 簡約的實況檔案及資訊(表格、項次等)
- (b). 有時可套用如 one-pagers 的格式
- (c). 通常會濃縮成一頁及特色圖樣
- (d). 為新聞材料包的一部分
- (e). 給媒體及大眾相似的信息

(B). 信息應為簡潔並回答六何(何人，何事，何處，何時，為何及如何)

E. 危機事件時運用社群媒體：

- (A). 最好的朋友或是最壞的敵人？
- (B). 限制和資源
- (C). 運用標籤
- (D). 以社群媒體即時溝通

F. 社群媒體(Social Media)：

- (A). 推特及臉書是最受歡迎的社交媒體平台
- (B). 簡單及有效的直接傳達訊息給社會大眾並繞過媒體
- (C). 允許直接編寫內容及訊息
- (D). 組織整體溝通策略的一個環節

(E). 不管是危機或任何溝通計畫均有重要性

(3) 媒體 101 (Media 101) :

A. 主動出擊(找到方法給記者內容) :

(A). 立即敲定記者會時間

(B). 即刻進行

(C). 每天與主題內容專家確認

(D). 邀集有興趣的各方機構來簡報，即便他們不是記者

(E). 發展關係

B. 與媒體建立一個正面的關係 :

(A). 被媒體需要的關係

(B). 公平對待所有媒體：提供相同途徑及分送訊息給所有媒體

(C). 新資訊提供的時間表 :

a. 建立一個資訊發布的預定計畫

b. 基於危機的型態及階段創設訊息發布規則

c. 熟諳及適應截止時間

C. 優缺點(Pros & Cons) :

(A). 優點 :

a. 快速的發散訊息

- b. 廣泛的發散訊息：最大限度地揭露，最低限度的延遲 (Maximum disclosure , minimum delay)。

(B). 缺點：

- a. 媒體傾向重塑故事內容以符合該核心利益及議程，而非以事實為基礎
- b. 地區新聞可以立即散布到世界各地
- c. 增加被社會大眾監督的機會

D. 了解媒體：

(A). 媒體的目的：

- a. 正確的報導資訊
- b. 新聞在地化
- c. 專訪一個可信的消息

(B). 信任他們的專業：

(C). 了解他們的動機：

- a. 提醒/教育/紀錄 事實 (Inform /educate/record facts)
- b. 利益 (Profit)
- c. 專業的認知 (Professional recognition)
- d. 看門狗功能 /爆料 (" Watch Dog " function /

expose)

(4) 訊息發展(Message Development)：

A. 形塑你的訊息 (Framing Your Message)：

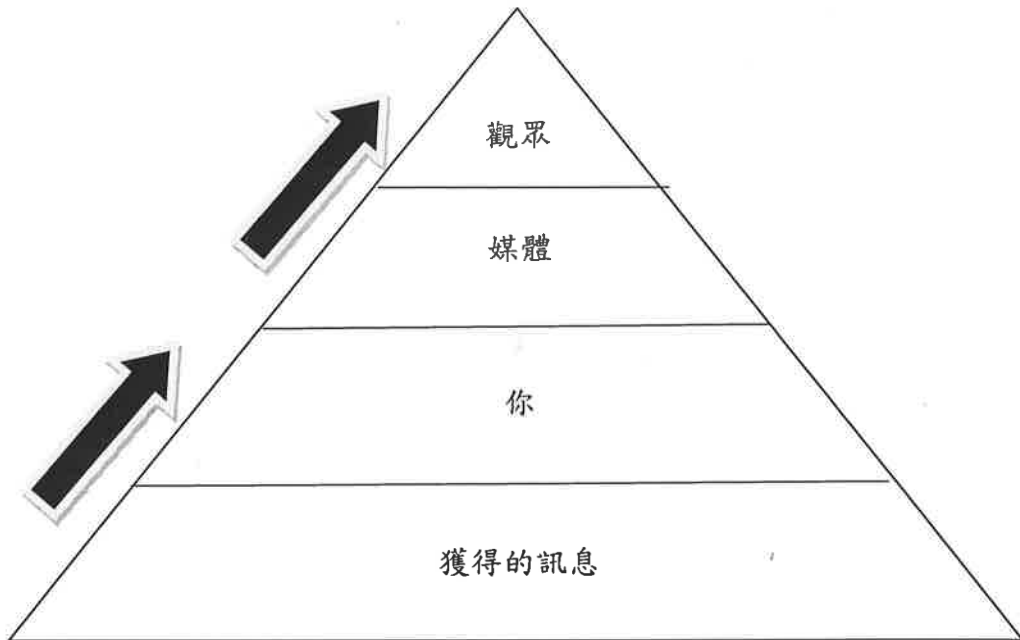


圖 1 訊息金字塔

B. 獲得的訊息：

- (A). 自己的感想
- (B). 以簡短句子表達
- (C). 本次任務中的精髓
- (D). 勾勒出內容
- (E). 運用六何簡潔鋪陳

訊息圖 (Message Map)		
Key Message1	Key Message2	Key Message3

Supporting Fact1-1	Supporting Fact2-1	Supporting Fact3-1
Supporting Fact1-2	Supporting Fact2-2	Supporting Fact3-2
Supporting Fact1-3	Supporting Fact2-3	Supporting Fact3-3

表一 訊息圖

C. 開發你的溝通策略：

- (A). 了解你的目標觀眾
- (B). 開發訊息以達成與每個觀眾溝通
- (C). 計畫、運用戰術及程序以散布資訊

D. 分辨你的觀眾：

- (A). 一般群眾：
 - a. 直接或非直接受衝擊者
 - b. 投票者及繳稅者
- (B). 利益群體：
 - a. 環保機構
 - b. 社群機構
 - c. 利益共生社群

(C). 事件處理者：

- a. 其他美國海岸防衛隊及美國政府機關成員
- b. 私人企業
- c. 州/地方政府
- d. 第一時間處理事件者的家人

E. 媒體來源：國內的、部落格、社群媒體、電視、報章及廣播等。

F. 了解你的觀眾：

(A). 人們在處理危機事件資訊時是有差異地

(B). 識別他們注意的是甚麼：

- a. 訊息的內容
- b. 發訊息者
- c. 傳達的方法

(C). 評估他們的需求：

- a. 他們與本件事務的關係
- b. 他們心理的差異
- c. 他們人口上的差異

G. 與利益關係者溝通：

(A). 當人們有壓力及受挫時，認知與事實的鴻溝將更
差距更大

(B). 制服代表信任：在美國，軍方是最受信任的機構之一

(C). 溝通地點：市鎮中心、社群媒體平台及與社區領導人一對一溝通

H. 發展訊息應注意事項：

(A). 敘述劇情

(B). 發展訊息應表達：

a. 同情

b. 專業評價

c. 透明度

(C). 建立一個有故事的內文或舉例來描繪訊息

(5) 與媒體合作(Working with the media)：

A. 與媒體合作應注意事項：

(A). 建立基本規則：你有權利去預期：

a. 了解題目、參與者及電視節目的計畫

b. 了解是否會有現場連線或是錄影

c. 了解是否將被改寫或直接全部納入運用

B. 當一個發言人你沒權利去預期：

(A). 預先了解所有問題

(B). 預覽草稿

(C). 改變你的引述或修改內容

(D). 期待你的觀點被獨自呈現

C. 將機構擬人化（設立發言人）的好處及注意事項：

(A). 將組織具體化

(B). 與觀眾連結

(C). 建立群眾信任及減低傷害程度

(D). 準備回應各式各樣的問題

(E). 發言人不能只讀稿；他們本身就是聲明稿

D. 掌控訪問（Controlling the interview）：三個訣竅

(ABC)去回覆任何問題：

(A). 回應：闡述特定問題（Answer - address the specific question）

(B). 架橋：重新導向你的訊息（Bridge - redirect to your message）

(C). 溝通：傳達你的訊息（Communicate - communicate your message）

E. 如何運用「架橋」：

當你不願回答問題時，可以運用以下說法：

(A). 我真的不能討論這部分的議題，但我可以說的是...

(B). 我不知道是否我是評論這題目的最適當人選，但
我可以討論的是...

(C). 當我們有所有訊息時我們將更高興能討論這題
目。目前我們僅知...

(D). 我不願猜測，但我可以說的是...

F. 戰術與技巧 (Tactics and Techniques):

(A). 總是運用：

- a. 與你的新聞官建立基本規則
- b. 貼近事實
- c. 運用擁有的訊息
- d. 簡潔用語
- e. 嚴守職責
- f. 平述法
- g. 提供最新訊息
- h. 隨時更正錯誤
- i. 誠實、直接、謙虛及正面的態度
- j. 簡短聲明
- k. 引述公正第三方說法

(B). 從不運用：

- a. 私人意見

- b. 過度回應
- c. 運用術語及縮寫
- d. 重複負面資訊
- e. 謊言、欺騙或誇大
- f. 臆測
- g. 造假

G. 訊息傳遞：

- (A). 在回答問題前，先停頓一兩秒
- (B). 如果你可以說，就告訴他們
- (C). 如果你不能說，就告訴他們為什麼

H. 動作語言：

- (A). 超人姿勢
- (B). 身體語言是重要的（動作要自然）：

- a. 眼神接觸
- b. 臉部表情及點頭
- c. 手勢
- d. 身體位置

- (C). 正式穿著

I. 底線 (The Bottom Line)：

- (A). 做 (DO)：

- a. 建立 3 項重要訊息
- b. 作一個對話練習(別僅是回答問題)
- c. 大聲練習困難問題
- d. 簡潔的
- e. 掌控對話
- f. 預擬一段時間及盯緊計畫表

(B). 不做 (DON' T):

- a. 運用術語或縮寫
- b. 臆測或猜測
- c. 重複負面資訊
- d. 過度回覆或過度承諾
- e. 沒有評論
- f. 以私人意見去假定所有事情
- g. 評論流言

2. 鏡頭前實作練習 (Getting in Front of the Camera):

(1) 錄影專訪 (Recorded interviews)

(2) 新聞簡報 (Press briefings)

(3) 實況訪問 (Live interviews)

3. 課程總結：經過一連串的理論及實作練習後，每個學員均需接受講師及班上同學的評量，過程是緊張的，但收獲也是豐富的。

接受採訪時，全神貫注的運用英語應答，是筆者從來沒有的機會。虛心接受所有指教後，希望能增加筆者面對生涯難題的勇氣及開拓人生道路。

(二) 事故指揮體系³(Incident Command System , ICS)

所謂事故指揮體系(ICS)為一套指揮、控制和協調應變單位的工具。其組織架構可擴展或縮減以滿足各種不同的需要，是一個經濟且有效率的系統。USCG 非常重視應變指揮體系，要求搜救任務協調官受過本項訓練，並自編「美國海岸防衛事故管理手冊(U. S. Coast Guard Incident Management Handbook , IMH)，手冊中除了提及應變指揮體系的基本運作原理之外，還列舉恐怖攻擊、海上保安、執法、搜索救助、油污染、有害物質、海上失火、大量傷患等案件的執行內容。以下簡述應變指揮體系之具體內容：

1. 事故指揮體系架構(ICS-100 & ICS-200)

³參閱本署陳泰廷科長行政院海岸巡防署 103 年赴美國海岸防衛隊參加國際海事官員班出國報告 P.43-28。

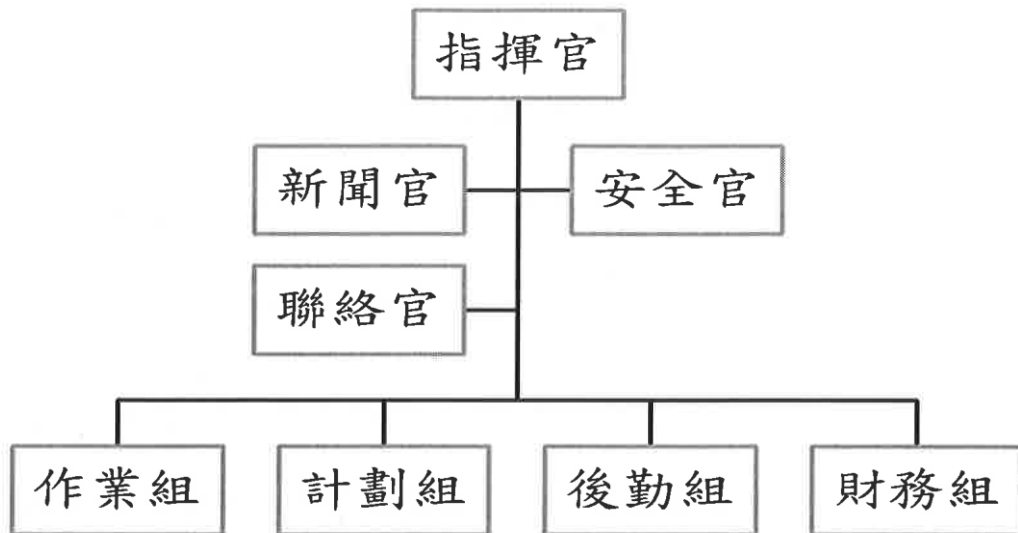


圖 2 應變指揮體系架構圖

(1) 應變指揮官(Incident Command)：

應變指揮官負責統籌現場指揮管理作業，必須具備充分能力以處理事故，若事故的規模變大或是情況變得複雜化時，事故管轄主管機關可指派另一位更能勝任的指揮官，而該指揮官乙職，因事故種類與繁複程度，可能為單一指揮官(single command)，或聯合指揮官(unified command)。副指揮官則可一位或多位，副指揮官必須能和現場指揮官一樣能應付所要處理的狀況。現場指揮官可以任命指揮官幕僚(command staff)及一般幕僚(general staff)的成員，指揮官幕僚負責整個 ICS 組織的新聞、安全及聯絡事項，一般幕僚指是負責作業組(operations section)、計劃組(planning section)、後勤組(logistic section)及財務組(finance

section)等四個單位。

在事故初期，現場指揮官直接負責調度相關資源派遣及檢視各項應變作業，若處理的事故擴大時，現場指揮官可視情況，將指揮作業之功能授權分派給其他幕僚負責。進行指揮權轉移(Transfer of Command)時，現任應變指揮官必須向新任應變指揮官進行完整書面或口頭事故現場狀況之簡報，同時告知各現場作業成員指揮權轉移之狀況。

(2) 指揮官幕僚(Command Staff)：

指揮官幕僚包括新聞官(Public Information Officer)、安全官(Safety Officer)及聯絡官(Liaison Officer)。每項工作只有一位指揮官幕僚負責，一般均未另行指派副手，但是若有需要可有一位或多位助理協助。

A. 新聞官(Public Information Officer)：

新聞官為事故現場負責和新聞媒體溝通的人員，或是提供其他單位尋求相關訊息之傳遞窗口。在 ICS 組織架構中只能指派一位新聞官，統一所有新聞發布和媒體間互動工作。

B. 聯絡官(Liaison Officer)：

在處理大規模事故時，各相關單位常會派出人員代表該機關參與事故的處理及負責聯絡協調，聯絡官負責

和機關代表接洽協商。

C. 安全官(Safety Officer)：

安全官負責監控事故現場安全狀況以及研擬相關措施，以確保所有救災成員的安全。

(3) 一般幕僚(General Staff)：

一般幕僚是指執行四個主要管理作業的作業組(Operation Section)、計劃組(Planning Section)、後勤組(Logistic Section)及財務組(Finance / Administration Section)四個組的成員。每個組如有需要時，可以有一位或多位副組長，副組長的任務可以很有彈性，可以接替擔任組長的職務，也可接班輪替，或者執行特定任務，而副組長應該具有相關的資格或資歷，以擔任該項職務。

在處理大型事故時，特別是在處理多機關或多管轄單位參與的大規模事故時，將各相關單位成員指派為副組長，有利於各單位間的協調合作。在 ICS 組織中，可視實際需要建構所需的編組，每個組在需要的時候都可以再往下分工，以滿足應變事故的需求。

A. 作業組(Operation Section)：

應變指揮官在指揮處理事故時，必須決定是否要因應事故而單獨成立作業組，在指派成立作業組以前，指

揮官必須直接掌控負責所有救災作業事項。當作業組因應現場需要必須單獨成立時，指揮官將指派成員擔任作業組組長(Operation Section Chief)，作業組組長必須依事故之應變目標，統籌負責管理作業組相關事務。當處理事故所投入現場的資源越來越多時，就必須將作業組更進一步的細分出更小的層級以保持管控幅度(Span of Control)。一般而言，最合適的管控幅度為3至7個單位，最理想為5個單位。作業組可再細分出兩個層級，其分為區隊或群以及分組。

(A). 區隊(Division)：

區隊一般是依處理事故的地理區域設置，地理型態的分區，可用方位，如前、後面，或是東、西、南、北等方向，或是其他地理特性，如山區以稜線、溪流為界來命名，重點是區隊的命名方式必須與處理該事故的地理位置有關聯性。

(B). 群(Group)：

群是依照實際執行事故處理的規劃分類，如在地震事故時，生命探測器群，或是海難時

的海岸救援群。群和區隊可以並用。群和區隊屬於同一層級，並不相互隸屬，當區隊和群指派於相同地點作業時，兩者的帶隊官必須密切合作。

(C). 分組(Branch)：

在處理事故時，若所擁有的資源(區隊或群)過度龐大，涉及管轄單位眾多，可在作業組下設立分組，以符合管控幅度並有利資源之分配與利用。

(D). 集結區(Staging Area)：

當須暫時安置可隨時投入現場作業的資源時，可設立集結區。集結區以及待命中之資源由作業組組長所管制。

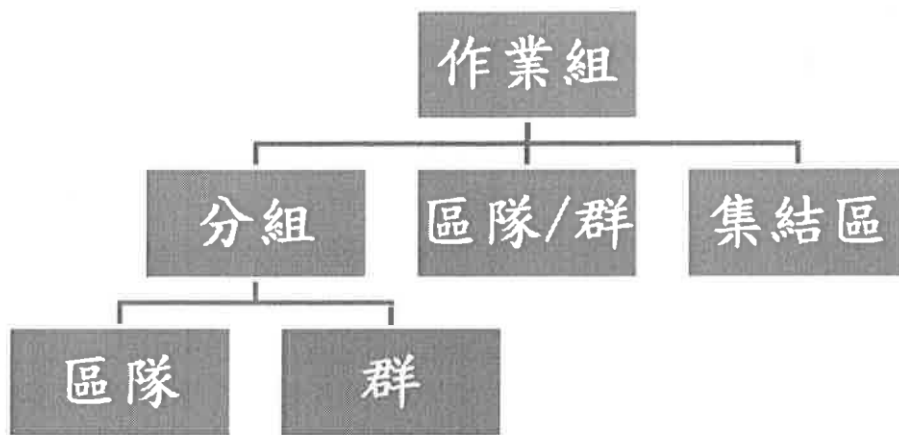


圖 3 ICS 作業組架構圖

B. 計畫組(Planning Section)：

計畫組為整個事故指揮體系的核心，蒐集、分析、展示與處理事故相關資訊，擬定每一作業週期

(Operation Period)事故行動計畫(Incident Action Plan)，擬定事故結束時的解散計畫(Demobilization Plan)，掌握各項人力、物力資源的狀況，並紀錄所處理的事故。一般而言，計畫組包括資源小組

(Resources Unit)、狀況小組(Situation Unit)、解散小組(Demobilization Unit)、文書小組

(Documentation Unit)及專門技術人員(Technical Specialist)。組(Situation Unit)、解散小組

(Demobilization Unit)、文書小組(Documentation

Unit)及專門技術人員(Technical Specialist)。

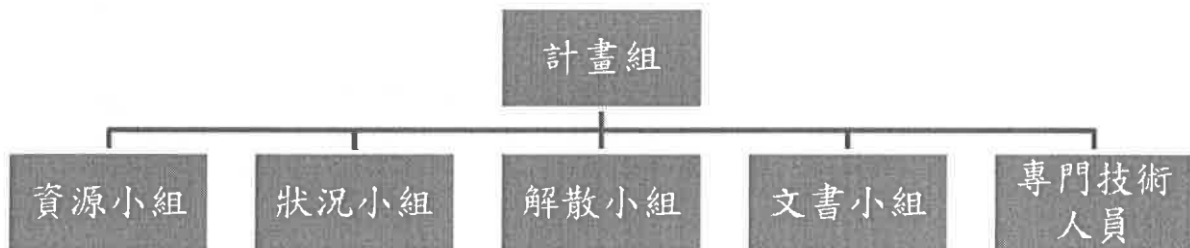


圖 4 ICS 計畫組架構

C. 後勤組(Logistic Section)：

後勤組負責處理事故所有後勤及支援需求，包括申請及管理事故處理時需要的相關成員、設施、裝備器材及物資等。後勤組可以再細分成六個小組，通訊小組 (Communication Unit)、醫療小組 (Medical Unit)、糧食小組 (Food Unit)、補給小組 (Supply Unit)、設施小組 (Facility Unit)、地面支援小組 (Ground Support Unit)。如果有需要的話，可以將這六個小組分為兩個分組，服務分組 (Service Branch) 及支援

分組(Support Branch)。

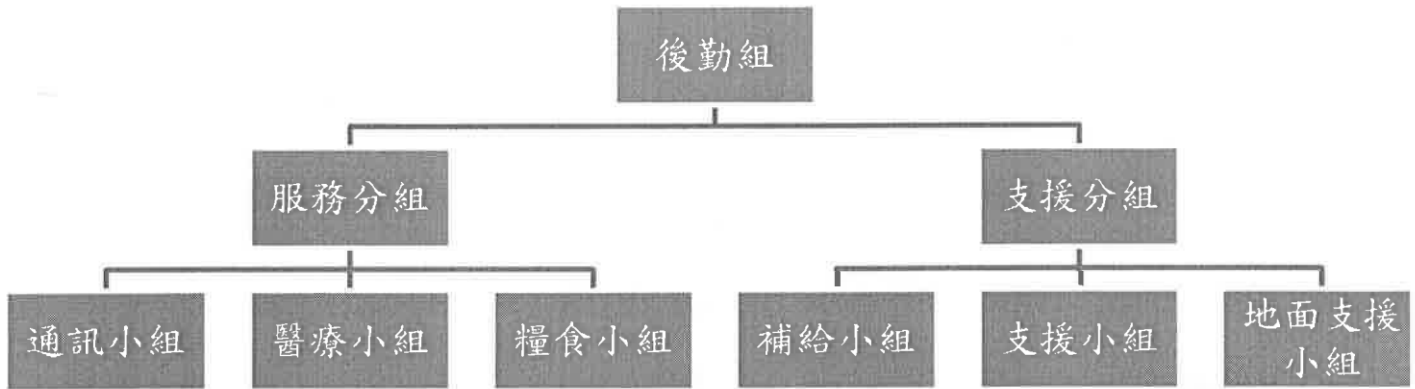


圖 5 ICS 後勤組架構圖

D. 財務組(Finance/Administration Section)：

財務組成立的主要目的是處理事故現場之財務管理任務，在許多大型事故現場中，需要成立財務組以掌控各項成本及花費。財務組可再細分為四個小組，計時小組(Time Unit)、採購小組(Procure Unit)、補償小組(Compensation Unit)及成本小組(Cost Unit)。

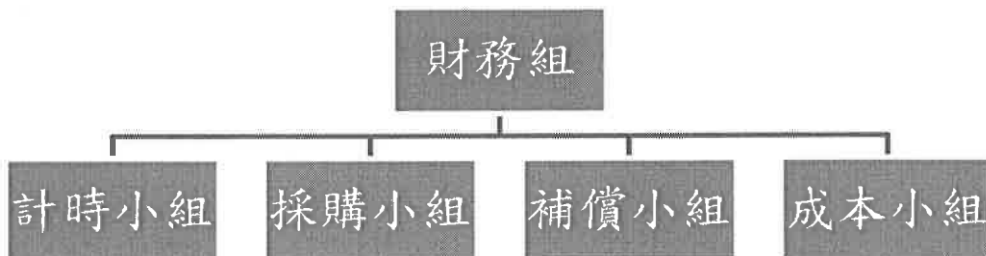


圖 6 ICS 財務組架構圖

(4) 編組用語：

在事故指揮體系裡，統一所有管理職位之名稱，以避免不同機關間不同之職稱而造成混淆。

組織位階	職稱	輔助職稱
現場指揮官	現場指揮官	副應變指揮官
指揮官幕僚	官	助理
組	組長	副組長
分組	分組長	副分組長
區隊/群	帶隊官	無
小組	小組長	管理員

表 2 ICS 編組用語

(5) 設施：事故指揮體系對於設施的設立有統一的名稱及功能，

主要有：

A. 現場指揮所(Incident Command Post)：

現場指揮所是現場指揮官督導所有處理事故作業的場所，而且每一事故只設一處現場指揮所。

B. 基地(Base)：

基地為主要後勤支援活動根據地，基地的設立視事故的需要而定，處理一事故時只能有一處基地。

C. 營區(Camp)：

營區為儲存各種支援處理事故之物資的地點，營區和集結區的差別在於營區負責整個事故主要的後勤支援作業，且營區裡的物資不一定馬上就會用到，而集結區所待命的物資，屬於可隨時投入現場作業者。

D. 集結區(Staging Area)：

可隨時投入現場作業的資源之安置地點稱為集結區，處理多數大型事故時都需要設置一處集結區，有時候還可能需要設置多處集結區。集結區由集結區管理員所管理，集結區管理員由作業組組長指揮，若沒有設立作業組則由現場指揮官指揮。

E. 直升機基地(Helibase)：

直升機基地設置於所處理的事故範圍內或附近的地點，直升機可以停在基地，可以在基地維修、加油以及裝備所需要的器材，在處理大型的事故時可能需要設置數個直升機基地。

F. 直升機臨時起降場(Helisports)：

直升機臨時起降場是指可讓直升機暫停的臨時地點，在起降場直升機可以載貨、卸貨及上下人員，在處理大型的事故時也許會需要設置數個直升機臨時起降

場。

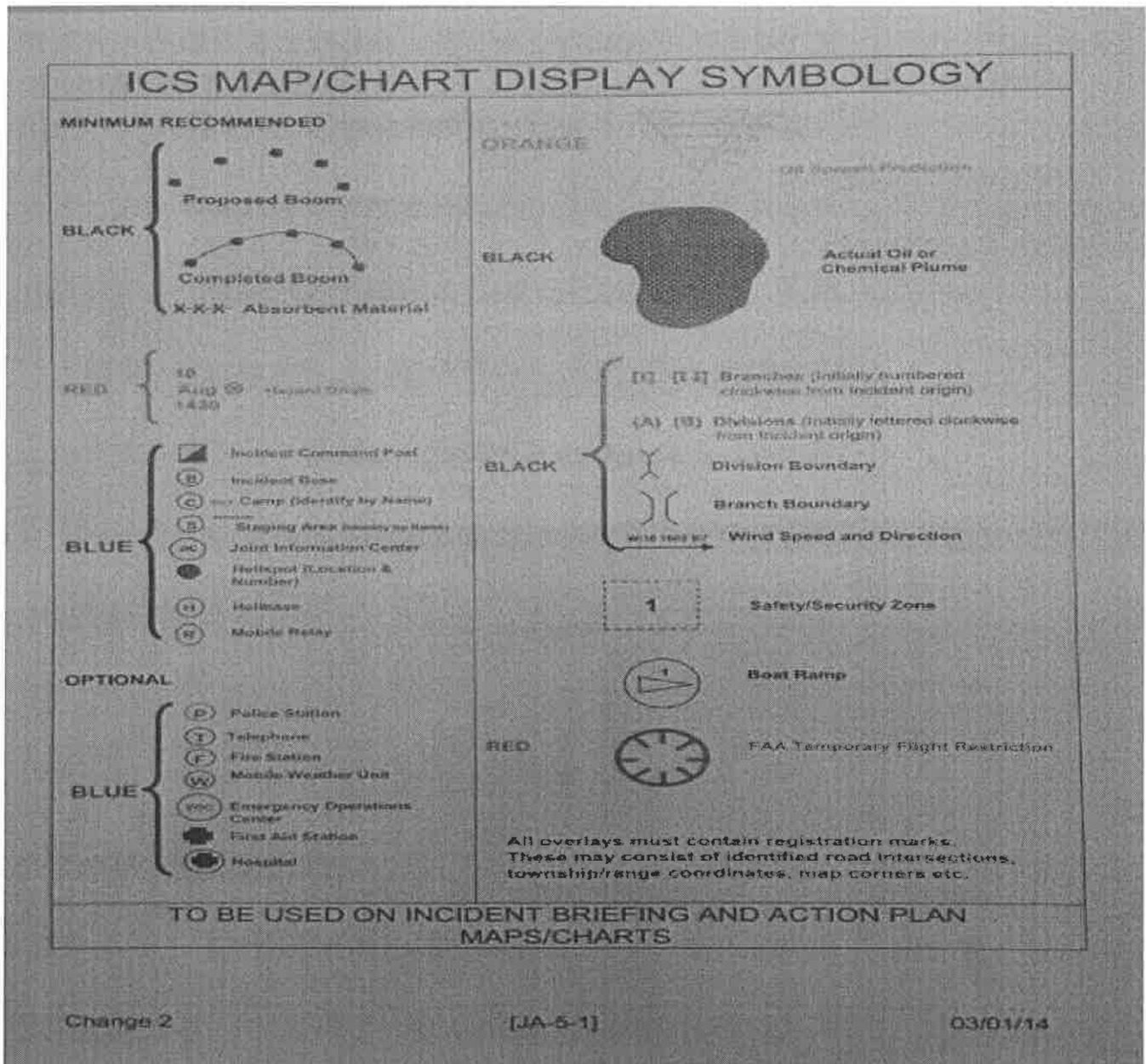


圖 7 ICS 圖例

(6) 事故行動計畫(Incident Action Plan)：

處理每一事故時一定要有口頭或書面的事故行動計畫，事故行動計畫的目的是讓所有參與作業的主管人員對處理該事故的未來方向有一個依據。事故行動計畫依照作業週期 (Operation Period) 的時程而擬定，該計畫包含作業週期內

需要完成的事務處理目標。作業週期的長短視事故狀況而定，但是不可大於二十四小時，在處理大型事故時，通常將作業週期定為十二小時，然而二至四個小時之較短的作業週期也是常見的，作業週期的長度視處理事故需求而定，可依照事故的轉變而更改。對作業週期要儘早規劃，以確保在作業週期開始時，所需要的資源都已完全準備就緒。處理大型事故時，當動員部分或全部 ICS 組織時，一定要有書面的事故行動計畫，若所處理的事故跨越多個作業週期時，則一定要有一份事故行動計畫以確保人員交接時作業的連續性，是否由現場指揮官決定。

在準備事故行動計畫時，必須填寫幾份制式表格，包括事故目標 (Incident Objectives Form, ICS-202)、組織任務表 Organization Assignment List, ICS-203)、分工任務表 (Division Assignment List, ICS-204)、事故無線電通訊計畫 (Incident Radio Communication Plan, ICS-205)、醫療計畫 (Medical Plan, ICS-206)、現場安全計畫 (Site Safety Plan, ICS-208)。主要內容包括：

- A. 目標：處理整個事故時所要達到的目標。
- B. 組織：說明在每一作業週期會有那些 ICS 編組參與作業。

C. 任務派遣：包括作業策略、實施方針以及會用到的資源。

D. 後勤支援：例如：地圖、通訊計畫、醫療計畫、交通計畫…等。

(7) ICS 作業相關表格：

表 格 名 稱	表格編號
事故簡報 (Incident Briefing)	ICS-201
事故目標 (Incident Objectives)	ICS-202
指揮官指示(Command Directive)	ICS-202A
組織分工任務表 (Organization Assignment List)	ICS-203
分工任務表 (Assignment List)	ICS-204
事故無線電通訊計畫 (Incident Radio Communication Plan)	ICS-205
醫療計畫 (Medical Plan)	ICS-206
現場安全計畫(Site Safety and Health Plan)	ICS-208
報到名冊 (Check-In List)	ICS-211
一般信息 (General Message)	ICS-213
資源需求信息(Resource Request Message)	ICS-213RR CG
小組日誌 (Unit Log)	ICS-214
作業計畫單 (Operational Planning Worksheet)	ICS-215
應變行動計畫安全分析(Incident Action Plan Safety Analysis)	ICS-215A

資源狀況卡 (Resource Status Card)	ICS-219
每日會議行程 (Daily Meeting Schedule)	ICS-230
應變行動追蹤 (Incident Open Action Tracker)	ICS-233
工作分析陣列 (Work Analysis Matrix)	ICS-234CG

表 3 ICS 作業相關表格

2. 事故應變計畫：

事故應變計畫主要內容著重在計畫組的運作過程，計畫組在整個事故應變指揮體系內扮演著中樞的角色。任何事故行動計畫 (Incident Action Plan) 皆由此誕生。在事故應變計畫中，遵循著所謂計畫 P (Planning P) 原則，係依形狀將 P 拆解為 1 及 0，在形狀 1 中主要為初始應變 (Initial Response)；在形狀 0 中為整個事故應變計畫的流程，依事故的發展，不斷的在整個 0 的步驟中循環以便擬訂每個段落的事務應變計畫。

(1) 初始應變 (Initial Response)：

- A. 事件的發生 (Event/Incident)
- B. 事件的通報 (Notification)
- C. 初始反應及評估 (Initial Response and Assessment)
- D. 事件簡報 (Incident Brief)：

在初始應變中，以事件簡報最為重要，扮演著承先啟後的角色。利用 ICS-201 表格 (事故簡報，Incident Briefing

Form), 提供事件相關資訊予指揮官, 包括現場當下狀況、
初始目標、執行任務之優先準則、資源之使用狀況、當下
成立之設施, 當下之計畫以及事件發展的可能性。

E. 最初聯合指揮會議(Initial United Command Meeting) :

此會議主要為事件總指揮官在聯合指揮目標會議(United
Command Objective Meeting)前與其他涉及該事件的相關
單位代表進行事件相關議題的討論。

(2) 聯合指揮官目標會議(United Command Objective Meeting) :

此會議的目的係由聯合指揮官表決決定事件應變的優先原則,
並識別事件執行之限制以維護執行人員之安全。主要為決定
整個事件處理的大方向。

(3) 指揮幕僚及一般幕僚會議(Command and General Staff
Meeting) :

在此會議中, 聯合指揮官把聯合指揮官目標會議中有關事件
處理所做的決議及方向提出, 以利指揮幕僚及一般幕僚能了
解核心內容並釐清各幕僚單位之職責。

(4) 策略會議之準備(Preparing for The Tactics Meeting) :

在此準備作業中, 計畫組將與作業組組長密切合作, 確定所
有作業組的職責, 並製做 ICS-215 表格(作業計畫單,

Operational Planning Worksheet)及作業組組織圖

(Operational Section Organization Chart)。藉此詳細列出下轄作業組的各單位及其職責，同時亦列出該單位所需之資源。此外，安全官會在此準備階段製做風險評估，分析各項作業的風險性，以確保作業人員之安全。

(5) 策略會議(Tactics Meeting)：

在此會議中，所有一般幕僚皆會出席，作業組組長將前述 ICS-215 表格及作業組組織圖呈現於會議中，藉此對於作業之計畫做修正或補充，並得到一致通過的作業策略。此外，安全官亦會提出風險評估報告，提示所有作業的安全考量。

(6) 計畫會議之準備(Preparing for The Planning Meeting)：

於此準備階段，指揮幕僚及一般幕僚就其職責準備相關資訊以提供計畫會議。在此階段計畫組負責製作相關文書俾利計畫會議之進行。

(7) 計畫會議(Planning Meeting)：

計畫會議係事故行動計畫誕生的關鍵過程，聯合指揮官、指揮幕僚及一般幕僚皆須出席。由作業組組長提出整個事故行動計畫的藍圖及策略，與其他出席人員討論計畫內容並做修正，以期達到聯合指揮目標會議裁示的事故作業方向。

(8) 事故行動計畫準備及核可(IAP Prep & Approval)：

此階段將會得到聯合指揮官、指揮幕僚及一般幕僚共同核可

的事故行動計畫。計畫組於事故行動計畫確定後，迅速製作充足之備份並公告周知所有事故行動體系之參與人員。

(9) 作業簡報(Operations Briefing)：

此階段主要由作業組組長將拍板定案之事故行動計畫的執行策略與細節告知各作業組下轄的分組或區隊之負責人，同時依計畫將初步應變所使用之資源及人力作調動。

(10) 計畫之執行與評估(Execute Plan & Assess Program)：

在計畫執行的過程中，所有指揮幕僚及一般幕僚就執行狀況進行評估，並適時向事故總指揮官及各單位代表提出建議。聯合指揮官就其所評估之狀況及所得之建議帶入下一個循環的聯合指揮官目標會議，對事故處理的方向做調整，並依上述步驟產生下一個週期的事故行動計畫，以期符合現況所需。

上述為整個事故應變計畫的流程，當進入聯合指揮官目標會議後，歷經一個循環產生新的事故行動計畫。實際執行並評估後，進入聯合指揮官目標會議，在歷經一個循環產生新的事故行動計畫，週而復始直到事故結束。而計畫組為事故應變計畫最重要的角色，協助各項會議之順利進行，包括文書製作、現狀簡報及場地布置等。

The Operational Planning "P"

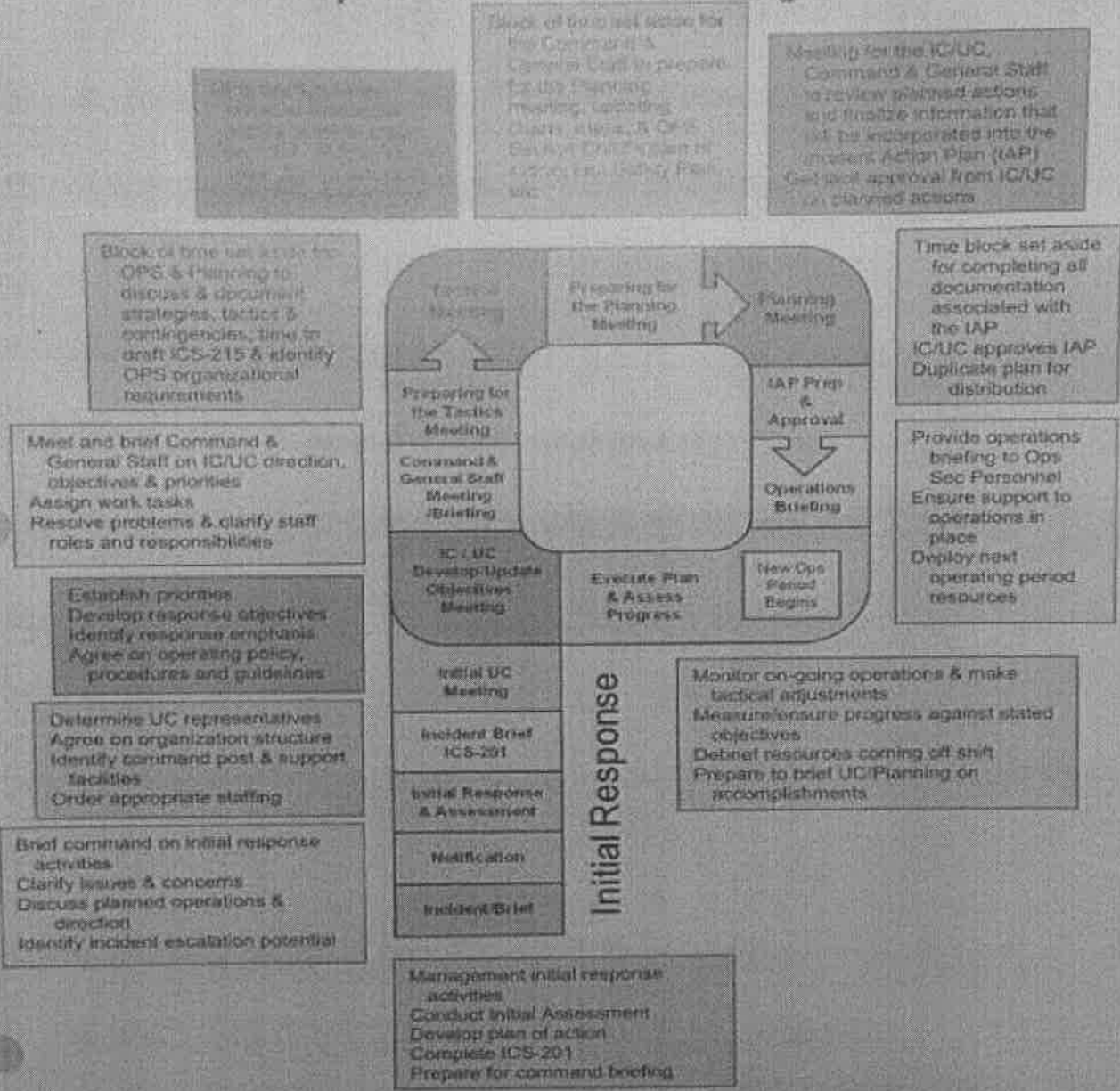


圖 8 計畫 P (Planning P) 示意圖

肆、心得與建議：

首先我先節錄商業週刊「李奧貝納集團執行長黃麗燕-走出蜘蛛網」⁴的一段話：博物學家愛詩禮(Eiseley)說，一隻蜘蛛在結蜘蛛網時，就形成了牠的世界，在牠的世界裡，牠只在乎雨滴，或是蛾飛過來所引起的震動，這讓牠非常敏感。但除此以外，牠就什麼都不關心，就算你用鉛筆撥弄牠，牠稍微停頓，就繼續做牠的事，好像這些事從來沒有發生過一樣。牠沒有辦法接受一些牠無法想像的事物，牠也不想去了解。筆者曾做過實驗，對著加油站窗戶蜘蛛網上等待獵物的黑蜘蛛，破壞牠的網子的一角，牠馬上去補破洞。筆者週而復始的在牠織好後，再去弄個小洞，牠也從善如流的編織。這故事跟筆者的遙遠記憶產生共鳴。

回想初拿到徵選報名表時，筆者思考自己就像那網上的蜘蛛，活在自己早已習慣數十年的舒適圈裡，思考著如果我從這個網子跳下，出發去下一個大街口，是不是會激發人生更多意外的火花呢？於是，筆者毅然的參加徵選、參加軍事英檢(ECL)，受長官的抬愛及幸運之神眷顧，筆者獲選受訓機會。一晃眼，從久住的東亞島國，瞬移到另一個國度。

筆者最喜歡美國海岸防衛隊及約克鎮訓練中心的是，重新回到大一時的上課心情。期待每一天課程及幽默的講師，超開心認識班上每一個同學、教職員、櫃台的阿姨及餐廳 Gally 的臺灣姊姊，努力去探索另一個世界的文化及歷史。當筆者離開訓練中心的前一日，在中心內碼頭看

⁴參閱李奧貝納集團執行長 黃麗燕 「瑪格麗特談生意」專欄之走出蜘蛛網 商業周刊 1501 期 2016.8 P.20。

見高空飛翔的雄鷹，突然回想起家鄉基隆港上空的黑鳶，領悟了人的目光遠大是站在高處上遠望所培養出來的，人生的高度是靠自己一次次突破自己的舒適圈換來的。全天候的英文環境，超有趣的，現在回想起直覺鮮明的烙印腦海。一路走來，要感謝各級長官及承辦人的幫助及提攜下，筆者才能成行，以下是筆者有幾點感想及建議，在此提出供諸位前輩、先進參考：

(一) 培養國際觀及語言能力：

受訓時同學來自世界各個角落，在中心時遇到除美國本土學員外，尚有巴哈馬、日本、越南等國籍人士，應對進退是種學問。各國學生對於世界上最新的時事總會非常好奇且熱烈討論，如想建立共通性話題，有面面俱到的國際觀是必備的基石，因為瞭解對方的文化習慣，就能更輕易拉近與對方的距離，進而習得不同國家人民的思考邏輯方式，增進本身學習能力及拓展未來國際合作的機會。另本署業務服務國人，亦有極大的可能面對外籍人士及台灣新住民，建議應更積極培訓「基層人員」語言能力。放眼與台灣接壤之國家，除應學習英日文外，更應把東南亞國家語言列入重點培訓項目，以符合國家新南向政策。

(二) 開拓世界的勇氣：

人從出生時勇氣是最大最滿的，對外在的世界總是想好奇的去探險，不會懼怕今天跌了跤，明天碰了頭，總天不怕地不怕的勇敢的冒險

下去。曾幾何時，隨著年紀越大，勇氣就漸漸消失了，總有許多藉口，工作繁忙、身體差、語言不通等等。總之，不斷的為自己找尋可以迴避的理由。但可曾想過，這世界的開拓，是經由一堆不願輸給自己的勇者闖蕩的，正如哥倫布跨海發現新大陸，登月的太空人阿姆斯壯。所以，勇氣其實它永久不滅，只欠缺自己何時想把它打氣加滿，多嘗試就會有新思維。筆者曾利用假期時間與本署通時受訓友人，一起前往華盛頓探險，徒步穿梭在眾多博物館間、乘坐異國的捷運系統、在青年旅店過夜、搭地方鐵路系統及在接近半夜時於荒涼小車站想辦法撥打電話叫計程車。也曾利用 google map 裡面的地圖資訊，乘坐當地的公車系統，遠至另一岸的城市探索該地的文化，但也從箇中明瞭，美國貧富差距相當大，一般白領或有錢人根本不會坐公車。最後，甚至騎著中心用 5 美元租來的腳踏車，來回騎了 30 多英哩共 6 小時，出大門時被小雨淋濕，接著又大晴天，晚上 8 點天快黑時，精疲力盡快抵達中心前，再遇到大雷雨，最後贏得同學口中的 Bicycle Man 綽號，也瞭解到漂亮小鎮與貧民區的差異，更對天候一日數變感到訝異。或許，這些行徑看似瘋狂，但人生總該勇敢的向那異世界挑戰，正如初到 Jamestown 設立殖民地的英國人，過程是艱難的，但成果是甜美的。

(三) 資深退職人員經驗的傳承：

本次上課的感覺，直覺回到大學時代，但講師是有堅強實力的，能

帶動班上氣氛，能具體的分享及一針見血的指明應對狀況及面對新聞媒體的方式及流程，其實有一個共同的原因，因為他們都是有豐富經驗的海巡資深退職艦長或專職新聞官。每一個講師均有 20 餘年以上從事課程相關的實務經驗，人說台上一分鐘，台下十年功，筆者驚歎講師們能將各種處置作為完美敘述，且對美式互動教學相當感興趣。本署亦有相當多的優秀退休人才，如能使寶貴實戰經驗傳承予後進，並運用與時俱進之教學方式，相信能提升本署各基層人元的本職學能。

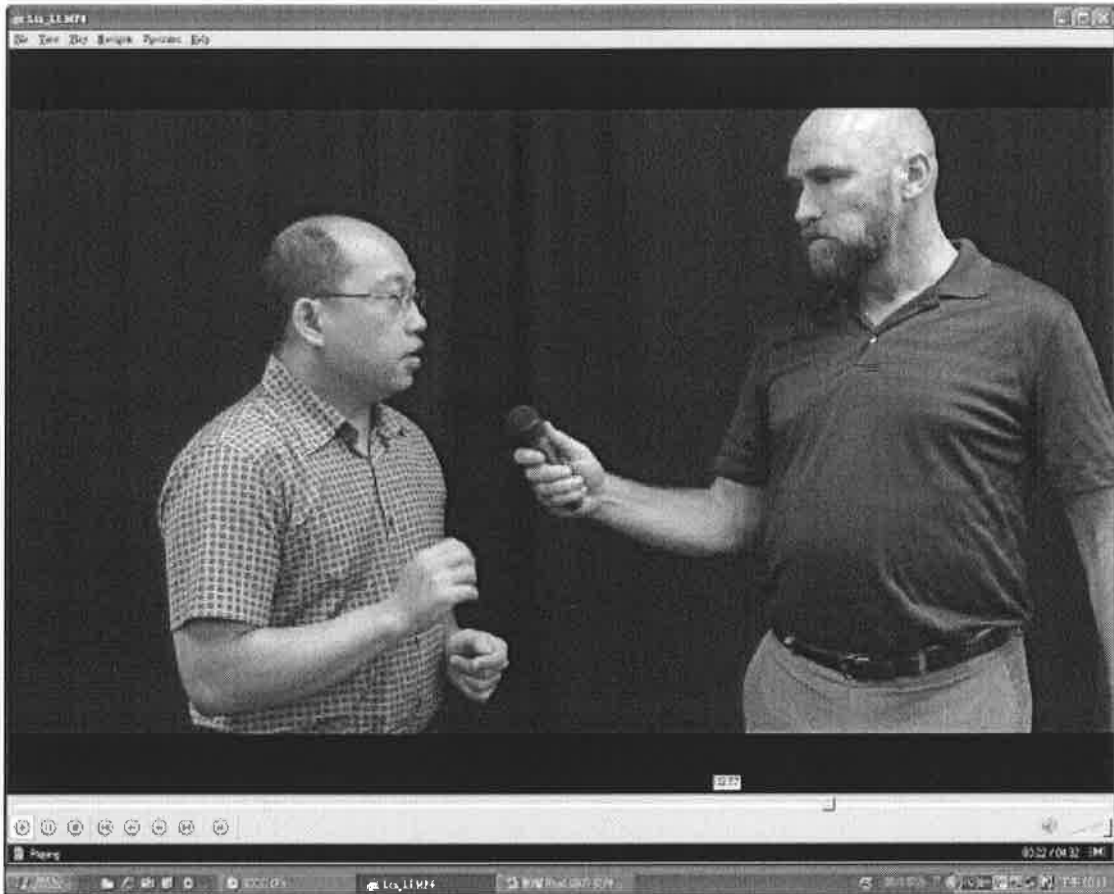
(四) 凝聚單位向心力的良方-海巡日(Coast Guard Day)：

這次受訓的尾聲，恭逢其時遇到每年一次美國海岸防衛隊的海巡日(Coast Guard Day, 226th birthday, traces it's founding to Aug. 4, 1790)園遊會。地點就在美國海岸防衛隊約克鎮訓練中心內部，主辦單位將管制出入口，僅放行海巡人員或家屬入場，訓練中心的聯絡官 Tim Clements 協調主辦單位為我們這些國際學生開放進場。園區內的一切都是免費，不管是吃的玩的，還有海巡同仁分享自己的經典車款收藏及 Live band，期間感受到所有人都沉浸在這歡樂的時刻，也拉近了距離。本署也許可以參考相類似的方式，以調合平時同仁間工作緊張的壓力情緒，進而帶動單位的和諧及向心力。

(五) 賡續派員至國外受訓：

古人說：讀萬卷書，不如行萬里路，但筆者認為知行應合一，即理論與實作應同步化。而國外的訓練，有其優點為我國訓練所不及，尤以美國等先進國家就算當今經濟緊縮，每年仍投入大量資源，研究新科技與相對應的訓練方式。因此，本署應不間斷的派員前往外國習得最新相關技術。除能進一步擴增本署能量外，更能與各國人員有更深的接觸，建立互動與互信基礎，進而提升國際能見度。

伍、附件



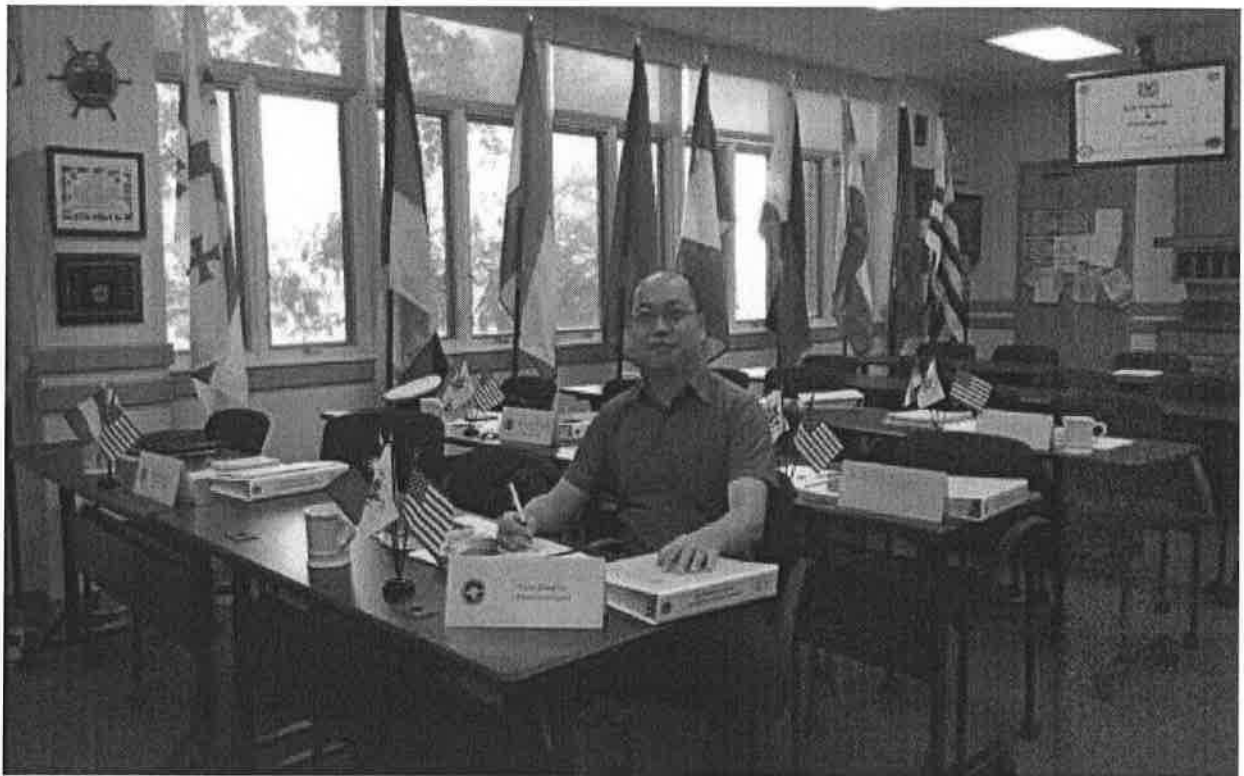
說明：筆者接受講師模擬一對一專訪



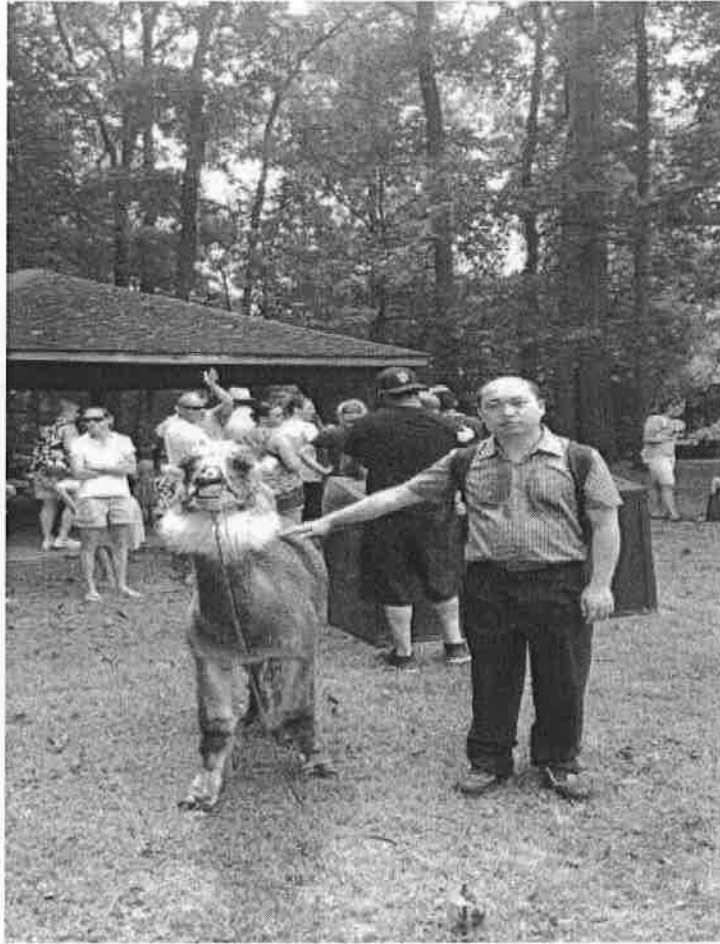
說明：筆者與印度軍官接受講師模擬聯合記者專訪



說明：筆者於 ICS 模擬應變會議中擔任會議紀錄



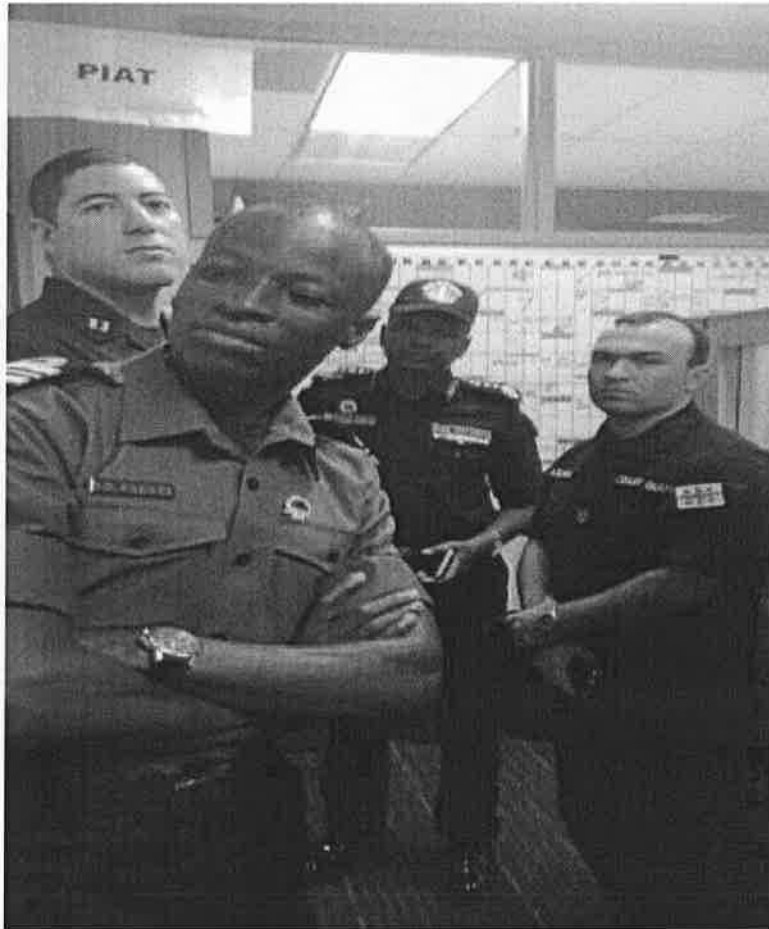
說明：ICS 課程-教室照片



說明：筆者參訪 Coast Guard Day



說明：筆者參訪 Coast Guard Day



說明：維吉尼亞緊急應變指揮中心(V.A. Emergency Operation Center)參訪



說明：詹姆士鎮殖民地歷史園區



說明：ICS-300A 結訓受證照片



說明：全體學員結業合照

行政院海岸巡防署巡防處簽稿會核單

<p>案情摘要</p>	<p>一、案係署本部秘書室科員榮駿豪及海岸總局少校林章成參加「海事搜救規劃班」及「國際危機指揮控制班」出國報告建議事項，請貴單位提供業管意見，並於本年11月15日下班前回復。</p> <p>二、檢附出國報告及建議事項採行表(以電子檔傳送)。</p>		
<p>主辦單位</p>	<p>專員楊獻璋 1111 科長鐘誌誠 125 專門委員曾國庭 1111 1335 姚洲典 1111 800</p>	<p>總收文號</p>	
<p>受會單位</p>	<p>會核意見及簽章</p>	<p>收會時間</p>	<p>會畢時間</p>
<p>情報處 人事處 教育訓練中心</p>	<p>專員溫恒 1116 1745 科長黃進順 1117 0930 專門委員阮文杰 1113 1053 副處長莊繼章 1117 1102 情報處長張忠龍(甲) 1117 1102</p>		

裝

訂

線

105年11月15日
(巡)送會1095

海岸巡防機關公務出國報告建議事項採行情形追蹤表

出國	報	告	名	稱	105年參加美國海岸防衛隊國際危機指揮管制班訓練
出國	計	畫	名	稱	105年派員美國海岸防衛隊專業訓練
主辦	機關	(單位)	行政院海岸巡防署
	建議事項	辦理機關	(單位)	採行情形	未採行原因
1	<p>培養國際觀及語言能力：受訓時同學來自世界各地各個角落，在訓練中心時遇到除美國本土學員外，尚有巴哈馬、日本、越南等國籍人士，建議應更積極培訓「基層人員」語言能力。放眼與台灣接壤之國家，除應學習英日文外，更應把東南亞國家語言列入重點培訓項目，以符合國家新南向政策。</p>	人事處 情報處			
2	<p>資深退職人員經驗的傳承：本次上課的感覺，講師有堅強實力的，能帶動班上氣氛，具體的分享及一針見血的指明狀況及面對新聞媒體的方式及流程，共同的原因之一，因為他們都是有豐富經驗的海巡資深退職艦長或專職新聞官。本署亦有相當多的優秀退休人才，如能使資深實戰經驗傳承予後進，並運用與時俱進之教學方式，相信能提升本署各層人元的本職學能。</p>	人事處 教育訓練中心			
3	<p>凝聚單位向心力的良方-海巡日：每年一次美國海岸防衛隊的海巡日，感受到所有人都沉浸在歡樂的時刻，也拉近了距離。本署也可參考相類似的方式，以調合平時同仁間工作緊張的壓力情緒，進而帶動單位的和諧及向心力。</p>	人事處			
4	<p>賡續派員至國外受訓：國外的訓練，有其優點為我國訓練所不及，尤以美國等先進國家每年仍投入大量資源，研究新科技與相對應的訓練方式。因此，本署應不間斷的派員前往外國習得最新相關技術。</p>	巡防處			

海岸巡防機關公務出國報告建議事項採行情形追蹤表

出國報告名稱		105年參加美國海岸防衛隊國際危機指揮管制班訓練		
出國計畫名稱		105年派員美國海岸防衛隊專業訓練		
主辦機關(單位)		行政院海岸巡防署		
建議事項		辦理機關(單位)	採行情形	未採行原因
1	<p>培養國際觀及語言能力：受訓時同學來自世界各個角落，在訓練中心時遇到除美國本土學員外，尚有巴哈馬、日本、越南等國籍人士，建議應更積極培訓「基層人員」語言能力。放眼與台灣接壤之國家，除應學習英日文外，更應把東南亞國家語言列入重點培訓項目，以符合國家新南向政策。</p>	人事處 情報處	<p>1. 自98年起，本(情報)處皆編列預算及籌辦「涉外事務人力外語培訓」相關課程，以厚實同仁基本語言實力及基礎口/筆譯、基礎談判等應用技巧。另自本(105)年起，本處亦增設東南亞外語培訓課程，以配合政府「新南向政策」一促進人才交流之要旨。</p> <p>2. 為充實政府機關同仁外語能力培訓，行政院人事總處公務人力發展中心、外交部、經濟部每年均開設相關語言、應用及技能等訓練課程。建議機關單位內有志從事涉外事務工作之同仁踴躍參加。</p>	

行政院海岸巡防署巡防處簽稿會核單

案 情 摘 要	一、案係署本部秘書室科員榮駿豪及海岸總局少校林章成參加「海事搜救規劃班」及「國際危機指揮控制班」出國報告建議事項，請貴單位提供業管意見，並於本年11月15日下班前回復。 二、檢附出國報告及建議事項採行表(以電子檔傳送)。		
主 辦 單 位	專員楊獻璋 科長鐘誌誠 專門委員曾國庭 巡防處長姚洲典	總 收 文 號	
受 會 單 位	會 核 意 見 及 簽 章	收 會 時 間	會 畢 時 間
情報處 人事處 教育訓練中心	本處意見如左(5/12)	專員李汝敏 科長陳建宏 簡任視察王一中 副處長丹明發 人事處長王德昀	11/17 11/17 11/18 11/18 11/14

裝

訂

線

105年11月15日
 (巡)送會1096

海岸巡防機關公務出國報告名稱採行情形追蹤表

<p>出國報告名稱</p>	<p>105年參加美國海岸防衛隊國際危機指揮管制班訓練</p>
<p>出國計畫名稱</p>	<p>105年派員美國海岸防衛隊專業訓練</p>
<p>主辦機關(單位)</p>	<p>行政院海岸巡防署</p>
<p>建議事項</p> <p>培養國際觀及語言能力：受訓時同學來自世界各地角落，在訓練中心時遇到除美國本土學員外，尚有巴哈馬、日本、越南等國籍人士，建議應更積極培訓「基層人員」語言能力。放眼與台灣接壤之國家，除應學習英日外文外，更應把東南亞國家語言列入重點培訓項目，以符合國家新南向政策。</p>	<p>辦理機關(單位)</p> <p>人事處 情報處</p> <p>採行情形</p> <p>一、本署及所屬機關除開設相關訓練課程外，並運用多元進修管道配合外部機關舉辦各類語文培訓課程，相關課程如下： (一) 行政院人事行政總處公務人力發展中心：英語、日語、法語、西班牙語、韓語及俄語。 (二) 外交部：英語、日語、法語、西班牙語、越南、馬來/印尼、泰語。 (三) 經濟部：英語、日語、德文、西班牙語。 二、本署同仁可自行利用上開多元進修管道，提升語文能力。</p> <p>未採行原因</p>

2	<p>資深退職人員經驗的傳承：本次上課的感覺，講師有堅強實力的，能帶動班上氣氛，具體的分享及一針見血的指明應對狀況及面對新聞媒體的方式及流程，共同的原因之一，因為他們都是有豐富經驗的海巡資深退職艦長或專職新聞官。本署亦有相當多的優秀退休人才，如能使寶貴戰經驗傳承予後進，並運用與時俱進之教學方式，相信能提升本署各基層人元的本職學能。</p>	<p>人事處 教育訓練中心</p>	<p>一、本處辦理每年度政策性訓練、一般觀念性演講等訓練時，將視課程計畫遴聘適當本署資深退職人員擔任講座，以使本署同仁於工作上獲得經驗傳承。 二、至本職專業知能訓練課程部分，係由各業管單位遴聘講座，另整體教育訓練亦由本署巡防處及教育訓練中心規劃及遴聘師資等相關事宜。</p>	
3	<p>凝聚單位向心力的良方-海巡日：每年一次美國海岸防衛隊的海巡日，感受到所有人都沉浸在這歡樂的時刻，也拉近了距離。本署也可參考類似的方式，以調合平時同仁間工作緊張的壓力情緒，進而帶動單位的和諧及向心力。</p>	<p>人事處</p>		<p>建議納入本署定期每年6月8日(世界海洋日)辦理之相關活動規劃辦理。</p>

海岸巡防機關公務出國報告建議事項採行情形追蹤表

<p>出國報告名稱</p>	<p>105年參加美國海岸防衛隊海事搜救規劃訓練班報告</p>		
<p>出國計畫名稱</p>	<p>105年派員美國海岸防衛隊專業訓練</p>		
<p>主辦機關(單位)</p>	<p>行政院海岸巡防署</p>		
<p>建議事項</p>	<p>辦理機關(單位)</p>	<p>採行情形</p>	<p>未採行原因</p>
<p>3 訓練課程之規劃與目標：在課程的規劃上面，海巡人員因工作內容多元，所需專業核心技能技術不盡相同，因此此在建立海巡人員專業核心能力與課程規劃上，應進行適當的需求評估後，製訂標準教材，以符合海巡人員真正實際需要。</p>	<p>人事處 (巡防處) 教育訓練中心</p>	<p>一、本署辦理公務人員特種考試海岸巡防人員考試及水上警察特考訓練時，已針對所需專業核心技能規劃相關訓練課程，摘陳如下： (一) 海巡特考： 1、海巡行政：偵防管理系統介紹及運用、外援系統介紹及運用、偵蒐器材簡介及操作實務等 61 堂 432 小時課程訓練。 2、海洋巡護：避碰規則與航行當值、航海儀器與實作(含 AIS. 船位回報系統等海巡艇專用航儀)、海巡艦艇主輔機介紹等 38 堂 432 小時課程訓練。 (二) 水上警察特考：海域執法專題、海洋巡防實務、水上警察情境實務、國際海洋法及兩岸海事糾紛處理等相關課程。 二、上開海巡特考課程皆經各業管單位評估、確認後，由教育訓練中心遴聘專業師資教學；另水上警察特考課程亦由警察大學、警察專科學校按實需辦理開課事宜。</p>	<p></p>

行政院海岸巡防署巡防處簽稿會核單

案 情 摘 要	一、案係署本部秘書室科員榮駿豪及海岸總局少校林章成參加「海事搜救規劃班」及「國際危機指揮控制班」出國報告建議事項，請貴單位提供業管意見，並於本年11月15日下班前回復。 二、檢附出國報告及建議事項採行表(以電子檔傳送)。		
主 辦 單 位	專員楊獻璋 科長鐘誌誠 專門委員 姚洲典	總 收 文 號	
受 會 單 位	會 核 意 見 及 簽 章	收 會 時 間	會 畢 時 間
情報處 人事處 教育訓練中心	如另紙。 專員何華章 科長江彥賦 執行長施義哲		

裝

訂

線

另紙：

有關貴處會辦出國報告建議事項採行情形追蹤表建議事項乙案，本中心相關說明及意見如下：

一、國際危機指揮管制班建議事項 2：本中心排定相關授課師資時，依進訓班隊性質及所排定之課程而選定合適之授課師資擔任，本署有相當多的優秀人才退休，為使寶貴經驗能傳承後進，本中心亦有排定相關課程實施授課，以提升本署各階人員本職學能。

二、海事搜救規劃訓練班建議事項 4：

(一) 本中心為提昇教育訓練中心教育品質，達成教育目標及為使各職類教育訓練班隊課程更臻完善及具本署特色，特於 104 年設立「課程諮詢小組」及「課程規劃小組」，針對本中心所編排之課程提供諮詢及建議，並妥善執行課程規劃、評估及審核作業，以提升教育訓練質量。

(二) 另為提升本署人員專業技能，本中心目前著手編輯體技手冊彙編及相關教案修編，統一本署訓練教材。

三、還請酌參。

專員何華章

11/14
11/10

科長江彥賦

11/14
11/20

