

出國報告(出國類別:進修)

參加美國夏威夷「亞太安全研究中心」  
「整體危機管理」訓練心得報告與建議

服務機關：外交部亞東太平洋司

姓名職稱：謝副參事柏輝

派赴國家：美國夏威夷

出國期間：106/2/8-3/17

報告日期：106/3/24

# 參加美國夏威夷「亞太安全研究中心」 「整體危機管理」訓練心得報告與建議

報告人：謝副參事柏輝

日期：106年3月24日

## 壹、研習目的

美國太平洋軍區司令部（PACOM）所屬智庫「亞太安全研究中心」（Asia-Pacific Center for Security Studies, APCSS）於本（106）年2月9日至3月15日開設為期5週之「整體危機管理」（Comprehensive Crisis Management, CCM）訓練課程，本部亞太司謝副參事柏輝奉派參訓。

## 貳、研習課程相關過程

### 一、學員組成：

計有臺灣、中國大陸、蒙古、日本、南韓、澳洲、紐西蘭、美國、東協10國、東帝汶、南亞（孟加拉、尼泊爾、印度、巴基斯坦、斯里蘭卡、馬爾地夫）、南太（所羅門群島、吐瓦魯、吉里巴斯）、拉美（哥倫比亞、秘魯、智利）、中東（約旦、黎巴嫩）等35國軍警、災防、海巡、文官及聯合國開發計畫署（UNDP）與國際紅十字會（ICRC）等共109名代表參與，我國僅本部派謝員參加。

### 二、整體危機管理課程內容與相關過程

APCSS 之 CCM 課程包括：危機處理概要（包括危機與災難之定義、舒緩/整備/因應/復原等四階段）、政府善治（各國政府對於危機處理之架構、整合機制與應變經驗、良好領導/管理/治理對危機處理之影響）、經濟與危機（各國經濟發展程度及資源投入對危機整備與防範之影響；危機衝擊信心與執政基礎，申報保險以救濟災難等）、集體風險處理（政府如何事先預防及全面掌控多元風險同時爆發之問題）、危機與複合因素（危機所引發之連鎖效應）、變革之策略性領導（領導者對於危機應變之指揮與協調能力）、危機處理之軍方角色

(軍方如何動員及整合政府與民間資源)、**危機溝通**(如何在第一時間有效運用傳媒及社群網路; 依循傾聽/真相/信任/透明等原則, 避免受情緒影響)、**整體社會對危機之處置方式**(檢討尼泊爾大地震及東京地鐵毒氣殺人事件之相關案例)、**女性及和平與安全**(女性對於災害整備、防範及協調之角色與功能)、**改善國內協調**(官僚定義、一國中央政府及地方政府之分權、政府不同部會之分工、同一機關之內部分工、如何改善政府跨部會與民間垂直與橫向協調失能問題)、**國際合作**(跨國協調合作)、**國際捐款及資源**(如何善用國際組織資源)、**民間團體角色**(定義、如何動員及整合民間團體資源, 包括科技、運補、復原工程等能力)、**地區與國際協調**(全球性國際組織如聯合國機制及區域性國際組織之整合與聯繫, Cluster System 介紹)、**合作之溝通技巧**(組織及個人溝通管理能力)等。

旨揭課程旨在培養危機管理者對危機之疏緩 (Mitigation)、準備 (Preparedness)、因應 (Response) 及復原 (Recovery) 過程之總體規劃及協調能力, 搭配分組研討暨報告【全體學員分成8個組別 (seminar group), 每組約14人, 於期初及期末簡報介紹學員所屬國家及擬推動危機管理計畫 (fellows project)】、午餐專題演講、案例分析以及模擬情境演練 (Capstone Exercise), 並舉辦綜合與多面向之複合式參訪活動, 以利學員在遇自然或人為危機情況下, 迅速進行跨領域、跨部會甚至跨國境之合作與協調。

### **參、研習觀察及心得**

- 一、**課程設計過於偏重學術理論**: CCM 課程涵蓋層面甚廣, 主講教授口才頗佳, 惟多偏重學術理論, 較少具體事例檢證, 難與現實結合, 係美中不足之處; 惟「媒體應對技巧」課程因結合理論與實際, 並佐以受訪演練及事後點評, 對實際工作裨益甚多。
- 二、**有助加強橫向聯繫**: 本次課程共有來自亞太37個國家與國際組織之軍警及文官共109人參訓 (外交官員僅2人), 有助廣泛瞭解各國關注事務及文化差異, 不但可進一步瞭解亞太區

域各國危機管理之實務經驗及觀察，對拓展專業技術官員人脈與交換業務心得，卓具助益。

- 三、**美方主辦單位在課程設計及行政接待均甚用心：**美國在臺協會（AIT）承辦人積極提供諮詢與簽證協助；APCSS 行政人員接待經驗豐富，在日常密集授課課餘辦理社交活動，有利學員間增進情誼，每日上午講課前先簡報當日行程，再三叮嚀注意事項，有助降低學員因英文程度而造成之誤解。
- 四、**APCSS 與駐檀香山辦事處互動良好：**各國領事館以我駐檀香山辦事處與 APCSS 保持相當良好之互動，謝員受訓期間獲周總領事民淦與黃秘書建財諸多關照，APCSS 結訓典禮亦邀請周總領事偕同仁出席，並獲中心逐一介紹，顯見雙方關係密切。

#### **肆、建議事項**

- 一、**事前準備宣傳我國短片或簡報資料：**該訓練課程長達5週，各國學員在分組討論時須介紹本國風土人情、重要政策與重大危機處理個案，上述資料尚未事前整理，當場在短時間內搜索所獲資料多僅片斷，爰僅建議日後可預先整理相關照片、影片及書面電子檔，以供存取備用。
- 二、**建議未來 AIT 似可加邀行政院災害防救辦公室、中央災害應變中心、國防部及內政部消防署等亦派員參訓：**鑒於本課程多偏重天災防範與管理經驗分享，未來似可建請 AIT 洽邀我救災主管機關優予派員參加，以利彼等增加國際交流經驗，並強化與「美國聯邦緊急事務管理署」（Federal Emergency Management Agency, FEMA）及亞太各國防災官員建立情誼與專業聯繫管道。
- 三、**建議或可考慮將 APCSS 訓練課程列入「臺美全球合作暨訓**

**練架構」(Global Cooperation Training Framework, GCTF)**

**計畫：**鑒於 APCSS 本年將與南韓合作舉辦相關培訓班，未來我似亦可主動向美方提議將 APCSS 相關訓練課程納入 GCTF 合作計畫，以加強我與亞太各國合作鏈結。