

佛蒙特州合併公立大學以解決高教危機

駐洛杉磯辦事處教育組

學生數下降、州撥款不足和結構性赤字因素，造成佛蒙特州公立大學系統危機的出現。與其關閉各個校區，佛蒙特州選擇合併成立一所新大學，採混成授課，削減成本並建立長期的立法支持來解決危機。

整併後新的佛蒙特州立大學(Vermont State University)，是由分散在方圓 100 多英哩的 3 所財務困難公立學院和大學合併而成的。合併不是人們樂見的改變，許多課程被整併，一些員工也會因此失業，但在這個生源不足、資源受限以及對高等教育的價值懷疑的年代，這將是更多州可能接受的解決方案。

2020 年 4 月，因為 COVID-19 疫情加劇了 10 年的財務壓力，佛蒙特州立大學系統當時的總校長 Jeb Spaulding 建議關閉其中 3 個校區，對該提議的反對聲浪迫使總校長隨後自行請辭，但促使他提出建議的根本問題——包括系統內 2,500 萬美元的結構性赤字——仍然存在。從那以後的 2 年，在聯邦救援法案經費的幫助下，佛蒙特州進行了近期高等教育史上最引人注目的重組之一，即將北佛蒙特大學(Northern Vermont University)、佛蒙特科技學院(Vermont Technical College)和卡索頓大學(Castleton University) 3 所學府合併為佛蒙特州立大學，原先的 250 個學程縮減到 100 個，主管階層裁減數十名管理者職位。

雖然此方案是由困境和不足引起的，但支持者仍希望合併改造後的學校能為學生和州民提供更好的教育服務，並能永續發展。合併後的佛蒙特州立大學在 2022 年獲得了新英格蘭高等教育委員會的認可，它將採用新的學術模式，包括跨校園共享課程，減少對實體設施的依賴，並倚重線上及實體混成形式的學習。

佛蒙特州立大學財務和運營主管 Sharron Scott 在「全美高等教育財務主管協會」(National Association of College and University Business Officers, 簡稱 NACUBO)年會上的一次會議上表示:「在一個由學生承擔 84% 的教育費用，幾乎是全國平均值 2 倍的州，要能降低開銷，最重要的是降低學生的教育成本，不是件容易的事。」雖然

佛蒙特州政界人士承諾支持該合併計畫並增加對公立高等教育的投資，但只有 5 年期限的承諾，州政府財政支持是最先導致危機的首要因素，也是影響該合併計畫成功與否的最大因素。

佛蒙特州立大學系統的危機其來有自。身為全美最小的州，佛蒙特州的公立大學入學率在 2012 年大蕭條後下降約 10%；預計全美人口減少浪潮在 2020 年代末來臨時，還會再減少 10%。隨著入學人數的下降，佛蒙特州立大學系統中的學校提高了學費折扣率，以試圖減低對學生的影響。這些趨勢對學校的財務產生了明顯的衝擊，每個學校都積累了結構性赤字。根據佛蒙特州的大學系統去年向州政府提供的數據，在 NACUBO 訂定的綜合財務指標中(得分範圍從最差的-1 分，到最健康的 10 分)，從 2013 年到 2019 年的得分皆低於 1。

財務現況一直隱藏沒被發現部分原因是，多年來大學系統主管者沒有與董事會成員分享有關各校財務狀況的明確數據。直到疫情來襲，時任總校長的 Spaulding 在 2020 年 4 月提議關閉校園，雖在一週後因各方反對聲浪撤回，但各方激烈的呼籲喚醒州政府的正視，不能只是屏息等待情況好轉。

2020 年 8 月，州議會成立了「高等教育未來特別委員會」(Select Committee on the Future of Public Higher Education)，以應對佛蒙特州公立大學院校的迫切需求，並發展一個綜合願景和能提供高品質、負擔得起並兼具勞動力培育前景的佛蒙特州高等教育計畫。特別委員會成員包括董事會成員、議員、商業領袖等，在 2020 年下半年的 6 次密集線上會議期間，規劃出較能持續發展的未來路徑，但要達成目標，不僅需要大學系統本身，連資助的州政府也需要進行重大改革。

根據該計畫，該系統的 4 所院校中的 3 所——卡索頓大學、佛蒙特科技學院和北佛蒙特大學，其後隨之合併為一所認可學府，而第 4 個佛蒙特社區學院則保留單獨存在。重要的是，一些校區校園會縮小規模，但不會關閉任何實體校區，課程教學和學習都會在原有場域進行。大學系統承諾通過重組行政服務和運營，在 5 年內攤平 2500 萬美元赤字。州政府也承諾提供過渡資金以幫助進行重組，並將其對該大學系統的基本撥款大幅增加 58%，這筆經費基本上來自於佛蒙特州收到的聯邦疫情振興方案撥款，即美國援助計畫(American Rescue

Plan)經費。

不是每個人都欣賞這個計畫，佛蒙特州立大學系統的教員工會提出了他們自己的方案，爭取州政府資金，提出顯著並持續的增加、而不是削減成本的訴求，並呼籲教職員工大力參與治理。但反對意見不足以阻止佛蒙特州立大學董事會批准特別委員會的計畫，大學系統主管透過職位重整、重新安排服務及設施等，從而降低費用和其他服務的成本，實現了第一年削減 500 萬美元預算的承諾。

新合併校園面臨的最大挑戰是如何整合由 3 個校區原先提供 5,500 名學生的近 250 個課程。校方的做法是開發創建單一學術課程的架構，然後向教學人員提出「告訴我們如何實現」的請求。「我們問他們『如何將 3 個英語主修、5 個商業課程，對其優化，以提高效率，可以服務學生並加強使之符合學生職涯所需？』」教師代表同意繼續維持這麼多的課程確實是不切實際的，但不是因為主管的意見，而是因為他們早就預見問題所在，這就是為什麼他們自己的重整提案支持創建一所擁有所有專業的單一系統大學。

財務和運營主管 Scott 表示：「整併學術課程的過程仍繼續展開，預計不會減少教師職位的數量，但仍會節省資金。」但如此一來，卡索頓大學教育系教授、同時也是佛蒙特科技學院副校長的 Linda Olson 認為：「教師們擔心許多課程將完全失去面授的部分，鑒於調查顯示學生更喜歡面授學習，線上課程可能對他們中的許多人效果不彰。」可是如果不改變課程的提供方式，就不可能減少整體課程數量，因此佛蒙特州立大學系統希望第一個實現全州線上/實體混成授課，將提供面授、虛擬和其他選項的組合，全州的學生皆可參加任何課程。

雖然系統主管和教員團體可能對佛蒙特州大實驗的某些方面存在分歧，但他們普遍認可需要進行重大改革，以應對多年的資金不足和入學率下降，以及未來人口結構持續變化的可能性。Scott 表示：「我相信，只要我們共同努力，我們就會成功。我們不是一夜之間陷入這種境地的，我們也不會在一夜之間擺脫困境。」但 Olson 說：「鑒於此前多年的政府資金不足，教職員工對立法機關提供的短期資金能否持續持懷疑態度。」她說：「我最擔心的是，我們被扔了一個救生圈，5 年後就會被抽走。除非政府做出更長期的承諾，否則我擔心

5 年後我們會回到同樣的境地。」

撰稿人/譯稿人：陳俊雅/藍先茜

資料來源：2022 年 8 月 24 日，《高等教育內幕》

<https://www.insidehighered.com/news/2022/08/24/3-struggling-public-colleges-new-university-emerges>

