

卡翠娜颶風吹出大學應變救急機制

卡翠娜颶風固然是自然浩劫，但因各方面應變救急措施嚴重缺失，所造成的人為災難更具震撼的殺傷力。這個議題也帶進校園，高等教育亦經歷了一場空前惡夢，幾乎所有災區內的大學都遭受到全面破壞，許多學校至今仍緊鎖校門，顏面盡失的淪為歷史上關校最久的黑榜；千頭萬緒根本無暇顧及學生之安危及就學之權益，迫使學生們焦頭爛額的自謀出路草草就讀它校，更多的學生因為時間急迫找不到棲身的學校，不得不停學。

大學經歷 9.11 事件，喚醒了對危機管理的重視，紛紛發展災難急救計劃並僱請專人主持準備工作。同樣是災劫，何以先前規劃的救難措施似乎經不起考驗，缺失在那？如何避免重蹈覆轍？如何準備才能未來無患？這次卡翠娜颶風之鑑能否帶來新的啟示？

在飽受活生生的慘痛教訓後，各大學都認清高等教育的危機及異常狀態管理，其重要性絕不亞於學校財務。它們重新審視其災害救援計劃，逐項檢討如何處理暴風雪、洪水、地震及恐怖攻擊等惡劣突發事件。許多大學並模擬危急情境以測試其救援措施之成效、更重要的是藉演習找出缺失。此次倖免的學校除伸出援手外，更是關注受災學校之急救措施成效如何、希能尋求可資借鏡之處以強化自身救援機制之周延。那麼各大學都開啟了那些救難措施？

首先，也是最重要的：平時建立一套周全的應急處置計劃並經常進行測試演練。該計劃應詳列具體簡明、一步步實施的工作程序，並對學校全體人員開放。有些教職員抱怨實際模擬演練帶來紛擾，但誠如加大總校長所言，不演練何以知缺失，絕不能假設計劃是完美的。加州理工在危境疏散演習時，發現可供調度之車輛嚴重不足，此一改正在 2003 年秋，森林野火蔓延校園時，疏散學生時大大派上了用場。

再者，確保電訊溝通管道暢通至關重要。亞利桑那州州大校長直截了當的表示，救援機構間若沒有溝通的管道，危機處理根本是零，說到底溝通渠道就是關鍵。卡翠娜颶風造成墨西哥灣地區電訊中斷，電話系統失靈，連校內都無法通話，不得不求助於新聞從業人員所使用的衛星通訊。加大已為學校高層管理人員配備衛星通訊電話，所有電話都有相關人員的號碼，校長並坦言他連入睡也置於伸手可及之處。

其次，匯集學校各級主管成立指揮調度中心，是維持學校運作的第一步。非如此群龍無首，不能協調一致，難免強調自身的職能權限，相互推諉，延誤救災有利時機。這當然有賴於危機處理領導負責人系統的建立，每個人都有明確的分工並需絕對負責；另外指揮中心必須有完善、足夠的電訊及迅速上網的設備，兩相配合才

能確保運行有序。專家建議，這樣的中心以設在大學內為宜，因此校際間可考慮成立合作協議，以便必要時可借用它校成立裝備齊全的行政中心，這樣德州 Tulane 大學在卡翠娜颶風後將指揮中心設在旅社，面對基本視訊設備不足的窘困就可避免。

卡翠娜颶風迫使學生在生計、學業等必須自求多福，求助無門難免驚慌失措；因此，受災變影響的學生及教職員應有適當的因應措施也是不容忽視的議題。專家認為，Tulane 大學建築系 38 個學生及 5 位教職員於災後整體入讀亞利桑那州大的安置措施，學生的學業及學習的整體性都得以延續，值得推崇，並建議應適用於所有受影響之師生。大專院校計劃會社(Society for College and University Planning) 表示，未來高等教育必須走向校際合作方式，同心協力解決學生的安置問題，比如安置它校屬暫時或是永久性質、學費的支付及學分的轉移均應有所規範，方便校方及師生遵循。喬治亞州高等教育協會表示，規範不可巨細無遺，只須有一般性的大原則，各校可視情況靈活處理，才能維護美國高等教育學術自由的獨立精神。

另外，如何因應災難導致的財務困境也引起普遍的重視。像這次卡翠娜颶風，阻斷了很多學生入學，少了大宗學費收入，學校能運作多久？一學期、一年還是兩年？學校的保險是不是足夠賠償各項損失？大肆重整損毀建築之際，與校方有合作關係的各商家是否藉機哄抬基本建材之物價？合約中有無禁止的條款？如果商家避不見面有什麼處置辦法？種種營運中斷的保險政策都是各校檢討的重點，希望能因此做周全的規劃，以減少未來遭遇災難之財產損失。

從以上不難發現，除近鄰學校的協助外更擴大校際間的合作，關校期間如何輔導師生及學校持續運作是大學應急機制的重點。看來學校已在災難的痛思中獲得啟示，這紮實的一堂危機管理課程已成校內運動，也開啟解決問題的大門，亡羊補牢當是進步的契機，勵精圖治或可通過未來嚴峻考驗？

資料提供：駐洛杉磯辦事處文化組周立平

資料來源：10.14.2005/高等教育紀事報