



# 社区紧急响应小组 (CERT) 项目经理参与人 手册

参与人手册



FEMA



[本页刻意留白]



# 社区紧急响应小组 (CERT) 项目经理：课程 概览

参与人手册



FEMA



[本页刻意留白]

## 课程概览

社区应急响应小组 (Community Emergency Response Team, CERT) 项目经理课程旨在培训社区应急响应小组 (CERT) 的项目经理，使其能够启动并维持一个活跃的本地社区应急响应小组 (CERT) 项目。

## 课程总体目标

**本课程结束后，您应当能够：**

1. 界定本地社区应急响应小组 (CERT) 项目的目的和最关键的元素。
2. 使用战略规划方式针对本地社区应急响应小组 (CERT) 项目制定使命和目标。
3. 描述为何和如何推动一个本地社区应急响应小组 (CERT) 项目。
4. 创建一套与讲师和志愿者进行合作的流程。
5. 确立一套流程用于获取和管理项目资源。
6. 编制一套计划用于提供和应对安全培训和演习。
7. 描述在运营一个本地社区应急响应小组 (CERT) 项目时，政策和流程所扮演的职责。
8. 编制一套流程用于评估本地社区应急响应小组 (CERT) 项目。
9. 描述如何维系一个本地社区应急响应小组 (CERT) 项目。

除了上述列出的课程总体目标以外，每个单元均设有具体目标。

## 目标对象

本课程的目标对象包括以下人员：

- 已经被选为、或有意成为一个州或本地社区应急响应小组 (CERT) 项目经理的专业人士和志愿者；和
- 当前社区应急响应小组 (CERT) 项目经理。

## 前提条件

任何人若愿意参加社区应急响应小组 (CERT) 项目经理课程，所需满足的前提条件包括以下内容：

- 一家社区应急响应小组 (CERT) 赞助机构所提供的推荐信。这家机构可以是一家州政府机构、本地机构或地区性政府机构；
- 如果一家州政府社区应急响应小组 (CERT) 协调机构负责赞助社区应急响应小组 (CERT) 项目经理的课程，则需要该机构出具批准信函；和
- 完成社区应急响应小组 (CERT) 基础培训课程。

## 课程安排

这是一次为期三天的课程。前两天的每天课程时长约为 8.5 小时。第三天课程时长则大约为四小时。参考表 1、表 2、和表 3 了解每天的课程安排。

表 1:第一天课程安排

时间	活动
早上 8:30 – 10:00	第 1 单元：课程简介、概述和课前测验
早上 10:00 – 10:15	课间休息
早上 10:15 – 11:15	第 2 单元：设立一套项目愿景
早上 11:15 – 11:30	课间休息
早上 11:30 – 下午 12:30	第 2 单元：设立一套项目愿景（续）
下午 12:30 – 1:30	午餐
下午 1:30 – 2:30	第 3 单元：推广您的项目
下午 2:30 – 2:45	课间休息
下午 2:45 – 3:45	第 3 单元：推广您的项目（续）
下午 3:45 – 4:00	课间休息
下午 4:00 – 5:00	第 4 单元：与志愿者合作

表 2：第二天课程安排

时间	活动
早上 8:00 – 9:00	第 4 单元：与志愿者合作
早上 9:00 – 9:15	课间休息
早上 9:15 – 10:15	第 5 单元：与讲师合作
早上 10:15 – 10:30	课间休息
早上 10:30 – 下午 12:00	第 6 单元：采购和管理资源
下午 12:00 – 1:00	午餐
下午 1:00 – 2:00	第 7 单元：培训和演习
下午 2:00 – 2:15	课间休息
下午 2:15 – 3:15	第 7 单元：培训和演习（续）
下午 3:15 – 3:30	课间休息
下午 3:30 – 4:30	第 8 单元：政策和流程

表 3：第三天课程安排

时间	活动
早上 8:00 – 9:00	第 9 单元：项目评估
早上 9:00 – 9:15	课间休息
早上 9:15 – 10:15	第 10 单元：维持您的项目
早上 10:15 – 10:30	课间休息
早上 10:30 – 下午 12:00	第 11 单元：课程摘要和总结

[本页刻意留白]



# 社区紧急响应小组 (CERT) 项目经理课程第 1 单元：介绍和概述

参与人手册



FEMA



[本页刻意留白]



## 社区紧急响应小组 (CERT) 项目经理课程第 1 单元：介绍和概述

在本单元中，您将学习：

- 讲师和参与人。谁会教授这门课程？谁会参与这门课程？
- 社区紧急响应小组 (CERT) 项目经理课程预览。本课程的目的和学习目标是什么？
- 社区紧急响应小组 (CERT) 项目。为何以及如何设计社区紧急响应小组 (CERT) 项目？一套社区紧急响应小组 (CERT) 项目的最重要元素包括哪些内容？社区紧急响应小组 (CERT) 项目如何与紧急事件响应系统和社区进行互动？
- 项目计划草案。在课前、课中和课后有哪些模板可以使用？

[本页刻意留白]

## 第 1 单元：目录

<b>第 1 单元：目录</b> .....	<b>1-1</b>
<b>第 1 章：课程概览</b> .....	<b>1-1</b>
课程目的 .....	1-1
课程学习目标 .....	1-1
课程学习次级目标 .....	1-1
社区应急响应小组 (CERT) 项目管理和课程学习目标 .....	1-3
<b>第 2 章：什么是社区应急响应小组 (CERT) 项目？</b> .....	<b>1-4</b>
社区应急响应小组 (CERT) 的历史 .....	1-4
社区应急响应小组 (CERT) 项目 .....	1-4
社区应急响应小组 (CERT) 志愿者的工作要务 .....	1-5
社区应急响应小组 (CERT) 和社区 .....	1-5
社区应急响应小组 (CERT) 和紧急事件响应系统 .....	1-5
<b>第 3 章：项目计划草案</b> .....	<b>1-7</b>
<b>社区应急响应小组 (CERT) 项目计划草案</b> .....	<b>1-8</b>
第 1 单元：项目宗旨和目标 .....	1-8
第 2 单元：项目合作伙伴 .....	1-10
第 3 单元：面向目标对象进行推广 .....	1-11
第 4 单元：与志愿者合作 .....	1-12
征召 .....	1-12
留存 .....	1-13
第 5 单元：与讲师合作 .....	1-14
第 6 单元：采购和管理资源 .....	1-16
第 7 单元：培训和练习 .....	1-18
第 8 单元：政策和流程 .....	1-22
第 9 单元：项目评估 .....	1-24
第 9 单元：维持您的项目 .....	1-26
<b>第 4 章：单元小结</b> .....	<b>1-28</b>

## 第 1 章：课程概览

欢迎参加社区应急响应小组 (Community Emergency Response Team, CERT) 项目经理课程。

### 课程目的

社区应急响应小组 (CERT) 项目经理课程旨在培训社区应急响应小组 (CERT) 的项目经理，使其能够启动并维持一个活跃的本地社区应急响应小组 (CERT) 项目。

本课程对以下人员具有相关性：

- 希望启动一个新的本地项目的人员
- 需要发展现有本地项目的人员

在课后，所有学员都应学到一些新的想法来帮助启动一个新的项目或对现有项目进行更新。

### 课程学习目标

本课程的总体活动将会是草拟或更新一套基本的本地社区应急响应小组 (CERT) 项目计划。

此外，社区应急响应小组 (CERT) 项目经理课程还包括 10 大主要学习目标。这些目标描述了在社区应急响应小组 (CERT) 项目经理课程结束后，学员预期可以学到的行为。

在完成本轮培训后，参与学员应当能够：

1. 界定本地社区应急响应小组 (CERT) 项目的目的和最关键的元素。（第 1 单元）
2. 使用战略规划方式针对本地社区应急响应小组 (CERT) 项目制定使命和目标。（第 2 单元）
3. 描述为何和如何推动一个本地社区应急响应小组 (CERT) 项目。（第 3 单元）
4. 创建一套与志愿者和讲师进行合作的流程。（第 4 单元）
5. 确立一套流程用于获取和管理项目资源。（第 5 单元）
6. 编制一套计划用于提供和应对安全培训和演习。（第 6 单元）
7. 描述在运营一个本地社区应急响应小组 (CERT) 项目时，政策和流程所扮演的职责。（第 7 单元）
8. 编制一套流程用于评估本地社区应急响应小组 (CERT) 项目。（第 8 单元）
9. 描述如何维系一个本地社区应急响应小组 (CERT) 项目。（第 9 单元）

每个课程目标还包括次级目标，并列在后续页面中。

### 课程学习次级目标

在完成本轮培训后，参与学员应当能够：

1. 界定本地社区应急响应小组 (CERT) 项目的目的和最关键的元素。（第 1 单元）
2. 使用战略规划方式针对本地社区应急响应小组 (CERT) 项目制定使命和目标。（第 2 单元）

- 解释一个社区应急响应小组 (CERT) 项目为何需要有明确界定的宗旨和目标？
  - 针对一个社区应急响应小组 (CERT) 项目草拟宗旨和目标。
3. 描述为何和如何推动一个本地社区应急响应小组 (CERT) 项目。（第 3 单元）
- 解释项目推广预期结果。
  - 找到可以建立合作伙伴关系的社区团体。
  - 找到建立和维护合作伙伴关系的策略。
  - 解释目标制定流程与项目推广有怎样的联系？
  - 描述在项目内部进行推广时，应当纳入的社区应急响应小组 (CERT) 的关键信息。
  - 找到向不同对象推广本项目的方式。
4. 创建一套流程与志愿者进行合作。（第 4 单元）
- 描述如何征召和为志愿者和讲师介绍情况。
  - 解释跟踪关注志愿者和讲师为何如此重要。
  - 描述管理志愿者和讲师的方式。
  - 找到留存志愿者和讲师的方法。
  - 找到终止志愿者或讲师的服务的策略。
5. 确立一套流程用于获取和管理项目资源。（第 5 单元）
- 识别管理一个社区应急响应小组 (CERT) 项目所需的资源。
  - 识别管理这个项目需要搜集和保留的数据。
  - 确定寻找和使用资源的策略。
  - 寻找为项目筹资的方案和资源，以及成功融资的策略。
  - 制定一套项目预算草案。
6. 编制一套计划用于提供和应对安全培训和演习。（第 6 单元）
- 识别社区应急响应小组 (CERT) 志愿者需要或可以使用的培训和演习。
  - 解释如何定制社区应急响应小组 (CERT) 基础培训的内容。
  - 识别进行社区应急响应小组 (CERT) 培训时所需完成的任务。
  - 描述一套社区应急响应小组 (CERT) 培训和演习计划的部分内容。
  - 解释如何确保培训和演习的安全。
7. 描述在运营一个本地社区应急响应小组 (CERT) 项目时，政策和流程所扮演的职责。（第 7 单元）
- 解释为何需要政策和流程来成功运营一个项目。
  - 找到启动和运营一个项目所需的政策和流程。
  - 找到编制项目政策和流程的资源。
8. 编制一套流程用于评估本地社区应急响应小组 (CERT) 项目。（第 8 单元）
- 解释项目评估流程
  - 描述评估一个项目的理由。

- 列举评估不同项目部分的步骤。
  - 熟知一份项目报告的特性。
9. 描述如何维持一个本地社区紧急响应小组 (CERT) 项目。（第 9 单元）
- 描述一位项目经理在管理项目时，必须拥有的知识、技术和能力。
  - 识别维持一个项目所需的元素。
  - 解释寻找对项目维护最为有利的项目活动的技巧。

## 社区紧急响应小组 (CERT) 项目管理和课程学习目标

在学习目标中指出，一个本地社区紧急响应小组 (CERT) 项目所包含的内容要超出社区紧急响应小组 (CERT) 基础培训的内容。某些经验丰富的社区紧急响应小组 (CERT) 项目经理估计社区紧急响应小组 (CERT) 基础培训只包含了他们工作的 20%。本课程回顾了一个现行项目所需的其他关键活动。

## 第 2 章：什么是社区应急响应小组 (CERT) 项目？

在我们开始深入了解如何管理一个社区应急响应小组 (CERT) 项目之前，我们应当清晰理解：

- 社区应急响应小组 (CERT) 的历史
- 社区应急响应小组 (CERT) 项目
- 社区应急响应小组 (CERT) 和社区

### 社区应急响应小组 (CERT) 的历史

#### 什么是设立社区应急响应小组 (CERT) 的动力？

- 在 1985 年的墨西哥城大地震及其余震之中，大约有 1 万人死亡。未经受训的志愿者拯救了 700 多人，但大约有 100 名志愿者死于救援过程之中。
- 洛杉矶市消防局 (City of Los Angeles Fire Department, LAFD) 认识到在一次大型灾难发生后的最初阶段，人们最有可能依赖自己。

#### 首个社区应急响应小组 (CERT) 项目是在什么时候开始试点运营的？

首个社区应急响应小组 (CERT) 是在 1986 年在洛杉矶试点运营的，旨在响应地震灾害。

#### 社区应急响应小组 (CERT) 项目是如何得到推广的？

- 其他司法管辖区，包括：旧金山、波特兰（俄勒冈州）、犹他州，都纷纷开始在社区中启动社区应急响应小组 (CERT)，用于地震灾害响应。奥兰多市（佛罗里达州）则将社区应急响应小组 (CERT) 模板改为用于飓风灾害响应，这也展示了社区应急响应小组 (CERT) 的模式可以适用于其他灾害。
- 在 1990 年代初期，联邦紧急事务管理局 (Federal Emergency Management Agency, FEMA) 认为该项目应当作为一套全灾害培训在全国各地社区进行推广。
- 1994 年，联邦紧急事务管理局 (FEMA) 下属的应急管理学院 (Emergency Management Institute, EMI) 开始开设社区应急响应小组 (CERT) 讲师培训课程。

### 社区应急响应小组 (CERT) 项目

#### 社区应急响应小组 (CERT) 项目目前属于哪个机构？

社区应急响应小组 (CERT) 项目目前属于联邦紧急事务管理局 (FEMA) 下属的个人和社区筹备部 (Individual and Community Preparedness Division)。自 2003 年以来，社区应急响应小组 (CERT) 一直是联邦紧急事务管理局 (FEMA) 下属的公民预备队 (Citizen Corps) 项目中的一个重要组成部分。

#### 社区应急响应小组 (CERT) 项目的目的是什么？

在基础阶段，社区应急响应小组 (CERT) 项目旨在培训和组织社区成员：

- 成为紧急或灾难事件期间的一种响应资源；和
- 成为急救服务人员的延伸队伍，直至专业响应人员抵达。

社区应急响应小组 (CERT) 通过组织可以在不同场合中提供响应服务，例如：

- 街坊邻里；
- 工作场所；
- 高中；
- 学院/大学校园；
- 高楼大厦；和
- 乡村地区。

某些本地社区应急响应小组 (CERT) 项目是指在其服务区中的多个单个成员；而其他项目则是指所有参与人员作为一个单一团队。

## 社区应急响应小组 (CERT) 志愿者的工作要务

不论是针对紧急或灾难事件做好筹备或进行响应，一名社区应急响应小组 (CERT) 的志愿者的工作要务有哪些？

社区应急响应小组 (CERT) 的志愿者永远在其受训范围内提供服务。

- 首先，他们会帮助自己及其家人。
- 其次，他们会帮助邻里、同事和附近其他人员。
- 第三，他们会帮助更广阔的社区。

## 社区应急响应小组 (CERT) 和社区

随着社区应急响应小组 (CERT) 的理念已经在全国各地进行推广，社区应急响应小组 (CERT) 项目已经与社区的筹备和响应能力紧密相连。

参阅社区应急响应小组 (CERT) 全国网站上的文章《行动中的社区应急响应小组 (CERT in Action!)》，了解本地社区应急响应小组 (CERT) 如何响应实际紧急情况

(<https://www.ready.gov/community-emergency-response-team>)。

除了灾难响应以外，社区应急响应小组 (CERT) 项目还可参与哪些其他活动？

除了灾难响应之外，社区应急响应小组 (CERT) 还参与其他志愿者服务，包括：在大型社区活动中管理交通；为社区团体提供有关紧急事件筹备工作的介绍演讲；为低收入居民安装烟雾探测器；在各项活动中开设急救展台等。

## 社区应急响应小组 (CERT) 和紧急事件响应系统

社区应急响应小组 (CERT) 为紧急事件响应系统提供支持，这是因为：

- 没有社区能够负担充足的紧急事件响应机构人员来应对大型灾难或大型紧急事件。
- 一个社区通常依赖于周边社区所给予的帮助，并通过签订互助协议来使这种行为正规化。
- 但有时，周边社区也可能会自顾不暇，或交通路线、通讯服务和其他关键基础设施遭到损坏。

- 在这样一个关键时期中，社区紧急响应小组 (CERT) 项目能够为社区响应工作提供助力。

为了实现其效力，本地社区紧急响应小组 (CERT) 项目必须与现有的响应系统建立联系。在本轮培训中，思考您与响应机构如何建立或改善关系？

### 第3章：项目计划草案

在本课程中，您将自行设计一套项目计划草案。编制这套项目计划草案不仅有利于社区应急响应小组 (CERT) 的新项目经理，还会使得经验丰富的社区应急响应小组 (CERT) 项目经理有机会回顾此前的决定，并按需对其进行更新。

在下一页中我们将讨论项目计划草案。您将在整个课程中不断编制和修改这份项目计划草案。

在社区应急响应小组 (CERT) 全国网站中，社区应急响应小组 (CERT) 项目经理课程资料中提供了一份项目计划草案电子版模板：<https://www.ready.gov/community-emergency-response-team>。

## 社区应急响应小组 (CERT) 项目计划草案

### 第 1 单元：项目宗旨和目标

#### 说明：

- 1.新项目经理：针对您的项目草拟一个项目整体宗旨和一到两个目标。这将是您与项目赞助人和利益攸关方进行讨论的起点。
- 2.当前项目经理：列入您的项目的整体宗旨和两个目标。问问自己这些目标是否可以达到和适用。如果不是，则应当怎样修改这些目标？

#### 整体项目宗旨：

#### 目标：

谨记目标应当是智慧的 (SMART)： *specific* (具体的)、 *measurable* (可衡量)、 *achievable* (可实现)、 *relevant* (相关性)、 *time bound* (有时限)。

- 1.
- 2.

**应当审核宗旨/目标的人员：**

填写表 4，列出审核您的目标/宗旨的人员和组织。

**表 4：列举宗旨/目标审核人**

应当审核宗旨/目标的人员：	
1.	7.
2.	8.
3.	9.
4.	10.
5.	11.
6.	12.

## 第 2 单元：项目合作伙伴

### 说明：

1. 所有项目经理：在您的社区中识别可能成为合作伙伴组织的组织。
2. 当前项目经理：识别已经提供重要合作伙伴关系的组织。

填写下方表 5，列出现有或潜在合作伙伴

表 5：列出现有或潜在合作伙伴

现有合作伙伴	潜在合作伙伴
1.	11.
2.	12.
3.	13.
4.	14.
5.	15.
6.	16.
7.	17.
8.	18.
9.	19.
10.	20.

### 第 3 单元：面向目标对象进行推广

#### 说明：

填写下方表 6 列举您对社区应急响应小组 (CERT) 项目的想法。

表 6：面向目标对象进行推广

利益攸关方/合作伙伴	推广信息	推广策略

## 第 4 单元：与志愿者合作

### 征召

#### 说明：

填写下方表 7，列举您对社区应急响应小组 (CERT) 项目的想法。勿包括“口碑”。

表 7：与志愿者合作

我可以尝试在此处征招志愿者：	我可以在征召信息中使用这些元素：
	开场白： 需求声明： 方案声明： 为何志愿者可以完成这项工作： 志愿者们可以得到什么：
	开场白： 需求声明： 方案声明： 为何志愿者可以完成这项工作： 志愿者们可以得到什么：
	开场白： 需求声明： 方案声明： 为何志愿者可以完成这项工作： 志愿者们可以得到什么：

## 留存

### 说明：

记录用于留存志愿者的想法。在整个课程中，一旦您有新的想法，加入到这个清单中。

## 第 5 单元：与讲师合作

### 说明：

填写表 8、表 9、表 10，列举您对社区应急响应小组 (CERT) 项目的想法。

表 8：著名讲师

以下是我正在使用或希望使用的优秀讲师：
1.
2.
3.
4.
5.
6.

表 9：潜在讲师

我还可以从这些组织中寻找讲师：
1.
2.
3.
4.

表 10：讲师留存

我希望谨记的用于留存讲师的想法：

--

## 第 6 单元：采购和管理资源

### 说明：

1. 填写表 11，列举与项目资源采购相关的管理问题。
2. 填写表 12，列举数据搜集和记录保存要求。

表 11：项目资源采购

资源	需要考量的因素

表 12：数据搜集和记录保存

需要搜集的数据或记录	搜集和访问数据记录的最佳方式

## 第 7 单元：培训和练习

### 说明：

1. 在下方草拟一个培训情景。
2. 完成表 13，列举针对您的社区的定制培训想法。
3. 完成表 14，提供一份培训日程安排范例。

针对社区应急响应小组 (CERT) 基础培训编制的拟定情景：第 7 单元：

表 13：针对您的社区的培训想法

为我所在的社区提供定制培训的某些想法：	
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	

表 14：培训日程安排范例

培训前第 8 周	培训前第 7 周	培训前第 6 周	培训前第 5 周

培训前第 4 周	培训前第 3 周	培训前第 2 周	培训前第 1 周

表 15：培训和演习计划草案

目标	计划会议目标	会议目标的后勤需求	志愿者面临的风险	目标评估

## 第 8 单元：政策和流程

(针对经验丰富的项目经理) 您的政策和流程是否需要修改？考虑这些指标：

- 团队行动时，受伤人数增多或行动效率低下；
- 针对“正常行动”或“一般混淆感”的问题增多；
- 社区应急响应小组 (CERT) 的志愿者要求获得更多有关流程方面的培训；
- 社区应急响应小组 (CERT) 志愿者在行动上不一致；
- 社区应急响应小组 (CERT) 的志愿者的压力程度增加；和
- 赞助机构、合作伙伴和社区抱怨小组行动成绩不佳。

说明：

完成表 16，列出推广新政策和流程的方式。

表 16：潜在政策和流程

政策/流程的主题	所需研究	咨询人员

完成表 17，列举您对政策和流程的看法。

表 17：政策和流程（续）

学习目标	
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	

## 第 9 单元：项目评估

### 说明：

完成表 18，列出您的项目的具体宗旨和目标。

表 18：宗旨和目标

宗旨	目标
宗旨 #1	目标 #1
	目标 #2
	目标 #3
宗旨 #2	目标 #1
	目标 #2
	目标 #3
宗旨 #3	目标 #1
	目标 #2
	目标 #3

评估宗旨 # 的想法：

**第 9 单元：维持您的项目**

完成表 19、表 20、和表 21，列出您的项目优势、未来培训和参与机会。

**表 19：优势**

本人表现良好的三个领域（优势）：
1.
2.
3.

**表 20：培训机会**

本人需要额外培训的三个领域：
1.
2.
3.

**表 21：参与机会**

本人希望授权或分享三个领域：
1.
2.
3.

增添或重新设计任务/活动的想法，使得项目维护工作获得最佳效果：

## 第 4 章：单元小结

本单元除了讲解标准课程介绍主题（课程目的和学习目标）以外，还对社区应急响应小组 (CERT) 项目定义进行了概述。本单元还介绍了项目计划草案，参与学员将在本课程期间填写这份计划。

[本页刻意留白]



# 社区紧急响应小组 (CERT) 项目经理课程第 2 单元：设立一套项目愿景

参与人手册



FEMA



[本页刻意留白]



## 社区紧急响应小组 (CERT) 项目经理课程第 2 单元：设立一套项目愿景

在本单元中，您将学习：

- **确立宗旨的重要性。** 宗旨和目标为何对于您的社区紧急响应小组 (CERT) 项目如此重要？
- **项目宗旨和目标的定义。** 宗旨和目标之间有何区别？
- **宗旨确立流程。** 哪些宗旨适用于您的社区紧急响应小组 (CERT) 项目？

[本页刻意留白]

## 第 2 单元：目录

<b>第 2 单元：目录</b> .....	<b>2-1</b>
<b>第 1 章：单元概览</b> .....	<b>2-1</b>
<b>第 2 章：确立宗旨的重要性</b> .....	<b>2-2</b>
活动：针对项目宗旨进行“头脑风暴式”讨论 .....	2-2
<b>第 3 章：什么是项目宗旨和目标？</b> .....	<b>2-3</b>
活动：识别宗旨和目标 .....	2-3
活动：目标评估 .....	2-3
项目目标范例 .....	2-3
<b>第 4 章：宗旨确立流程</b> .....	<b>2-7</b>
宗旨确立流程的五大步骤 .....	2-7
第 1 步：识别社区和赞助人的需求 .....	2-7
第 2 步：编制宗旨/目标草案 .....	2-8
第 3 步：与赞助人和利益攸关方一起测试宗旨和目标 .....	2-8
活动：项目计划草案——制定项目宗旨和目标 .....	2-8
第 4 步：定期检查项目进度 .....	2-8
项目启动问题 .....	2-10
“SWOT 分析”模板 .....	2-11
第 5 步：按需制定新的宗旨和目标 .....	2-12
<b>单元小结</b> .....	<b>2-13</b>

## 第 1 章：单元概览

本单元考察项目宗旨及其确立过程。本单元结束后，您应当能够：

- 使用战略规划活动针对本地社区应急响应小组 (CERT) 项目制定宗旨和目标；
- 解释一个社区应急响应小组 (CERT) 项目为何需要有明确界定的宗旨和目标；和
- 针对一个社区应急响应小组 (CERT) 项目草拟宗旨和目标。

本单元将考察：

- 确立宗旨的重要性；
- 项目宗旨和目标的定义；和
- 宗旨确立流程。

## 第 2 章：确立宗旨的重要性

每个社区应急响应小组 (CERT) 项目必须拥有明确的愿景。一个有效的社区应急响应小组 (CERT) 项目会根据不同社区情况采取不同的方法。因此本课程不会针对运营一个项目给出具体的单一方式。

任何项目的起点应当是界定可以实现的最终宗旨。项目将按照这一最终宗旨来进行设计和衡量，以查看是否取得进步，或是否需要调整。

### 活动：针对项目宗旨进行“头脑风暴式”讨论

**目的：**本活动创建了一份潜在项目宗旨清单。

**说明：**回复已经提出的问题。

### 第3章：什么是项目宗旨和目标？

每个项目都需要一个宗旨和多个目标。

- 项目宗旨是关于项目设立目的的一个清晰简短的声明。有时它也被称为使命声明。
- 宗旨将解释项目**内容、对象、以及所涉地理区域**。
  - 范例：“全区域社区应急响应小组 (CERT) 项目将在专业响应人员抵达之前，管理社区应急响应小组 (CERT) 志愿者所在社区的救灾行动。”
  - 范例：“在最短的时间内为最多人员提供最大程度的帮助。”
- 具体目的则被称为目标，它们描述了预计未来结果和某些行动。
  - 范例：“每个日历年度提供两轮社区应急响应小组 (CERT) 基础培训。”
- 具体项目目标必须达到多个标准。它们必须是智慧的 (SMART):
  - **Specific**（具体的）：目标应当明确而清晰。
  - **Measurable**（可衡量）：拥有一套跟踪目标进度的方法。
  - **Achievable**（可实现）：拥有可用资源来完成目标。
  - **Relevant**（相关性）：该目标符合社区应急响应小组 (CERT) 项目愿景。
  - **Time-bound**（有时限）：目标包括一个截止时间或完成时间。

#### 活动：识别宗旨和目标

**目的：**本活动使您能够练习区别项目宗旨和项目目标。

**说明：**回复已经提出的问题。

#### 活动：目标评估

**目的：**这项活动使您能够识别有效目标。

**说明：**

1. 自行填写下一页中的**项目目标范例**。
2. 针对每个目标，通过打勾的方式对提出的问题回答“是”或“否”？
  - 这项目标是否具体？
  - 这项目标是否可衡量？
  - 这项目标是否可实现？
  - 这项目标是否具有相关性？
  - 这项目标是否有时限？
3. 准备解释您的回答。

#### 项目目标范例

**说明：**

针对每个目标请填写“SMART”清单（例如：表 22、表 23、表 24、表 25、表 26、表 27、和表 28），勾选“是”或“否”的方框。

1. 目标：针对有意参加一次社区应急响应小组 (CERT) 课程培训的、人数在 15 人或以上的团体提供充足的讲师。

表 22：“SMART”清单

目标	是	否
这项目标是否具体？		
这项目标是否可衡量？		
这项目标是否可实现？		
这项目标是否具有相关性？		
这项目标是否有时限？		

2. 目标：培训志愿者在急救人员抵达前提供护理服务，从而改善社区的筹备工作。

表 23：“SMART”清单

目标	是	否
这项目标是否具体？		
这项目标是否可衡量？		
这项目标是否可实现？		
这项目标是否具有相关性？		
这项目标是否有时限？		

3. 目标：在每个郡县高中内设立青年社区应急响应小组 (CERT) 项目。

表 24：“SMART”清单

目标	是	否
这项目标是否具体？		
这项目标是否可衡量？		
这项目标是否可实现？		
这项目标是否具有相关性？		
这项目标是否有时限？		

4. 目标：支持社区的公共安全工作（例如：安装烟雾探测器或在社

区活动中设立急救展台)，在任何需要时，提供社区紧急响应小组 (CERT) 的志愿者。

表 25：“SMART”清单

目标	是	否
这项目标是否具体？		
这项目标是否可衡量？		
这项目标是否可实现？		
这项目标是否具有相关性？		
这项目标是否有时限？		

5. 目标：找到一支专家团队提供社区紧急响应小组 (CERT) 基础培训，并针对全部 17 万郡县居民提供年度复习培训。

表 26：“SMART”清单

目标	是	否
这项目标是否具体？		
这项目标是否可衡量？		
这项目标是否可实现？		
这项目标是否具有相关性？		
这项目标是否有时限？		

6. 目标：协助并支持紧急事件管理办公室 (Office of Emergency Management) 的工作。

表 27：“SMART”清单

目标	是	否
这项目标是否具体？		
这项目标是否可衡量？		
这项目标是否可实现？		
这项目标是否具有相关性？		
这项目标是否有时限？		

7. 目标：开展户外搜索和救援课程，从而组建一支固定团队。

表 28：“SMART”清单

目标	是	否
这项目标是否具体？		
这项目标是否可衡量？		
这项目标是否可实现？		
这项目标是否具有相关性？		
这项目标是否有时限？		

## 第 4 章：宗旨确立流程

本项目的宗旨设立流程将涉及您对宗旨定义的理解，以及目标中必须包含哪些内容才能有效。

### 宗旨确立流程的五大步骤

以下是项目宗旨设立流程的五大步骤：

1. 识别社区和赞助人的需求。
2. 编制宗旨和目标草案。
3. 与赞助人和利益攸关方一起测试宗旨和目标。
4. 定期检查：
  - 实现各项目标的进度。
  - 各项目标是否仍旧适用。
5. 按需制定新的宗旨和目标。

确立项目宗旨是一个互动流程。一段时间后，社区应急响应小组 (CERT) 项目必须再次审核其宗旨/目标，以确保它们与社区的需求保持一致。这意味着回到第 1 步，审核和更新宗旨和目标。

#### 第 1 步：识别社区和赞助人的需求

所有项目宗旨和目标均需要适用于本地社区。

- 它们必须由本地项目负责制定和使用。
- 它们必须能够满足该社区的需求。

以下内容可帮您决定您所在社区的需求：

- 该社区可能发生哪些灾害？
- 什么是社区的紧急事件管理系统 (emergency management system, EMS)，谁负责这个系统？
- 是否有其他以社区为基础的公共安全项目？这些项目是否成功？
- 房屋业主和各大企业是否已经采取筹备措施？
- 社区应急响应小组 (CERT) 有哪些可用支持？

以下是可以联系的部分本地实体：

- 消防局
- 执法机构
- 紧急事件管理人
- 街区协会
- 社区领导
- 交通运输部
- 本地学院或大学
- 已经做好应急筹备工作的各大企业（不论是出于自愿还是遵守法律规定）

制定您的项目愿景和推广您的项目服务之间会有重叠部分（第 3 单元）。因此，共同进行这项工作是有利的。

- 愿景设立后，推广您的项目。
- 通过纳入其他社区成员的意见，制定您的项目愿景。
- 当社区代表了解了本项目后，纳入他们的看法。

当您与社区代表进行交谈了解您所在社区的需求时，准备向他们介绍社区应急响应小组 (CERT) 项目：

- 该项目的目的是什么；
- 该项目在全国各地的使用情况；
- 该项目如何为其部门、机构或团体带来益处；和
- 该项目如何对您的社区带来益处。

### 第 2 步：编制宗旨/目标草案

一旦确定了社区的需求，您就有了编制宗旨/目标草案的方向。

目标的数量则取决于项目本身。但如果您是启动一个新项目，则首先确立一个方便管理的小型简单的项目范畴！

### 第 3 步：与赞助人和利益攸关方一起测试宗旨和目标

项目组织人应当再次与社区代表进行沟通，获得他们对项目宗旨和目标的反馈意见。此举有两个目的：

1. 如果一个目标无法满足社区的需求，则代表可以给予其他指导。
2. 向社区代表寻求指导意见，使得他们感到自己真正参与了进来。

### 活动：项目计划草案——制定项目宗旨和目标

**目的：**新项目经理将草拟一个项目宗旨，并配以一到两个目标。他们还将列举一份社区代表清单用于审核宗旨和目标草案。

当前项目经理则将审核现有的项目宗旨和目标，查看它们是否可以实现；是否适用；以及它们可以得到怎样更新。他们将列举应当审核已经更新的宗旨和目标的利益攸关方清单。

#### **说明：**

1. 查看第 1 单元中的项目计划草案。
2. 自行完成第一部分：项目宗旨和目标。

### 第 4 步：定期检查项目进度

社区应急响应小组 (CERT) 不会在设立了目标后将其束之高阁、不管不顾。项目目标代表着一个不断变化的社区的需求。因此当前目标必须得到定期审核，确认以下问题。

- 本项目针对这些目标是否取得了进步？
- 该目标是否仍旧适用于本项目，可以满足社区的需求？

审核项目目标属于战略规划流程的一部分。战略规划决定了：

- 接下来一年的项目宗旨是什么；
- 本项目将如何实现这一宗旨；和
- 本项目如何决定已经达到该宗旨。

尽管战略规划并不复杂，但它也不是项目经理的一项常见技能。目前可提供许多资源，具体包括：

- 网络；
- 本课程；和
- 找到一名战略规划人帮助社区应急响应小组 (CERT) 项目。其他资源包括：
  - 社区大学；
  - 本地志愿者交流中心；和/或
  - 一名项目赞助人的雇员。

社区应急响应小组 (CERT) 项目可以使用两种工具来进行战略规划：

1. 项目启动问题（下一页）
  - 这组由全国社区应急响应小组 (CERT) 项目编制的系列问题将帮助一个社区应急响应小组 (CERT) 项目找到其所在社区的优势和挑战，并制定一套战略来启动该项目的运营。
2. “SWOT 分析”——优势 (Strength)、劣势 (Weaknesses)、机遇 (Opportunities) 和威胁 (Threats)
  - “SWOT 分析”是一套战略规划方法，旨在评估该项目是否实际？是否可以减轻财务风险？
  - “SWOT 分析”旨在查找内部和外部因素，找到让项目机遇变成现实的有利和不利方面。

## 项目启动问题

花几分钟的时间查看列在下方表 29 中的问题。回答这些问题将帮您找到您所在社区的优势和挑战，并找到启动一个社区应急响应小组 (CERT) 项目所需的战略。

表 29：识别优势和挑战的问题

类型	问题
社区基础意识	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 您如何评估该社区的风险意识？</li> <li>• 此前是否有过以社区为基础的公共安全工作？</li> <li>• 某些房屋业主和各大企业是否已经采取筹备措施？</li> </ul>
工业和企业	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 哪些企业曾经有过积极筹备应对紧急事件的经历？</li> <li>• 按照法律要求，哪些企业必须拥有响应计划？</li> <li>• 您所在社区中哪些企业是最优秀的雇主？</li> <li>• 哪些企业的企业文化中鼓励参与志愿工作？</li> <li>• 您所在的社区中有哪些著名的企业协会？</li> </ul>
媒体	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 在您的社区中，哪些电视台、广播电台或纸质媒体更为关注社区服务？</li> <li>• 是否有记者和报道人曾经报道过自然灾害、紧急事件筹备工作或紧急事件响应演习呢？</li> <li>• 哪家当地媒体机构最有可能成为有效的合作伙伴？</li> <li>• 您是否能够鼓励当地最受欢迎的天气预报机构成为一名活跃的参与者？</li> </ul>
医疗保健提供商	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 哪些医疗保健提供商在促进公共安全时最为积极？</li> <li>• 您是否能够鼓励医疗专业人士积极参与推广灾难筹备工作？</li> </ul>
社区领导	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 哪些社区领导有可能推进这项计划？</li> <li>• 在社区计划或活动中，哪些社区组织通常比较积极？</li> <li>• 您是否能够从当地公共官员处获得明确的支持？</li> </ul>

类型	问题
教育机构	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 是否曾经有任何教育机构参与过任何类型的自然灾害筹备工作或响应活动呢？</li> <li>• 本地区的学院和大学中是否有过任何现有计划（例如：应急规划或公共教育等项目）使得他们能够成为社区紧急响应小组 (CERT) 项目的合作伙伴呢？</li> <li>• 本地学区是否要求其学生参与社区服务？</li> </ul>

### “SWOT 分析”模板

参见表 30，考量您的活动的优势、劣势、机会和威胁。

您正在评估的活动：

表 30：“SWOT 分析”矩阵表

有利		不利	
内部	<p><b>优势：</b> 您可以掌控的积极内部因素。您可以依赖的基础内容。</p>	<p><b>劣势：</b> 您可以掌控的消极内部因素。您应当限制或改进的内容。</p>	
外部	<p><b>机会：</b> 您无法掌控的积极外部因素。您可以依赖的基础内容。</p>	<p><b>威胁：</b> 您无法掌控的消极外部因素。您应当尝试减少的内容。</p>	

### 第 5 步：按需制定新的宗旨和目标

宗旨确立流程中的最后一步是按需制定一套新的宗旨/目标。社区应急响应小组 (CERT) 项目需要按照社区的需求变化进行改变。项目必须更新其宗旨和目标来反映这些变化。

尽管很容易忽视，仍然遵守目标设定过程。

- 评估社区和赞助人的需求。
- 与赞助人和利益攸关方一起测试宗旨和目标草案。
- 定期检查进度。

## 单元小结

您现在应当理解，要让社区应急响应小组 (CERT) 项目取得成功，该项目并不是独立设立的。作为社区的一项资源，该项目必须清晰地了解它的发展目标，并征求各方的意见，了解如何实现这一目标。

宗旨和目标是用于促进项目未来发展的工具。它们是管理现有项目和启动新项目的重要组成部分。

[本页刻意留白]



# 社区紧急响应小组 (CERT) 项目经理课程第 3 单元：推广您的项目

参与人手册



FEMA



[本页刻意留白]



## 社区紧急响应小组 (CERT) 项目经理课程第 3 单元：推广您的项目

在本单元中，您将学习：

- 我们的推广理由和对象。为什么要推广您的项目？谁是推广对象？
- 合作伙伴的重要性。合作伙伴为何如此重要？潜在合作伙伴有哪些？
- 项目推广和宗旨确立。项目推广和宗旨确立之间有什么联系？
- 如何建立和培养合作伙伴关系。建立和培养重要合作伙伴关系的流程是什么？
- 推广信息。在推广信息中应该纳入哪些社区紧急响应小组 (CERT) 的核心价值？

[本页刻意留白]

## 第 3 单元：目录

<b>第 3 单元：目录</b> .....	<b>3-1</b>
<b>第 1 章：单元概览</b> .....	<b>3-1</b>
<b>第 2 章：我们的推广理由和对象</b> .....	<b>3-2</b>
<b>第 3 章：合作伙伴的重要性</b> .....	<b>3-3</b>
编制合作伙伴清单 .....	3-4
活动：项目计划草案——识别潜在合作伙伴 .....	3-6
<b>第 4 章：项目推广和宗旨确立</b> .....	<b>3-7</b>
活动：项目计划草案——项目合作伙伴和宗旨确立 .....	3-7
<b>第 5 章：如何建立和培养合作伙伴关系</b> .....	<b>3-8</b>
#1 编制一份项目介绍 .....	3-8
项目介绍内容 .....	3-9
#2 编制一份合作伙伴联系计划 .....	3-10
编制一份计划清单 .....	3-10
#3 召开一对一的会议 .....	3-11
#4 保持联系 .....	3-11
#5 关注寻找新的合作伙伴 .....	3-11
从本地领导处获得支持 .....	3-12
<b>第 6 章：推广信息</b> .....	<b>3-13</b>
活动：推广社区应急响应小组 (CERT) 项目 .....	3-13
推广社区应急响应小组 (CERT) 项目 .....	3-14
活动：项目计划草案——向目标对象进行推广 .....	3-15
<b>单元小结</b> .....	<b>3-16</b>

## 第 1 章：单元概览

本单元结束后，您应当能够描述为何以及如何推广一个本地社区应急响应小组 (CERT) 项目：

- 解释项目推广预期结果。
- 找到可以建立合作伙伴关系的社区团体。
- 找到建立和维护合作伙伴关系的策略。
- 解释目标制定流程与项目推广有怎样的联系？
- 描述在项目内部进行推广时，应当纳入的社区应急响应小组 (CERT) 的关键信息。
- 找到向不同对象推广本项目的方式。

本单元将考察：

- 推广理由
- 推广对象
- 如何通过合作伙伴关系获得支持
- 项目推广和宗旨确立之间的联系
- 如何建立和培养合作伙伴关系
- 推广信息

## 第 2 章：我们的推广理由和对象

项目推广是社区应急响应小组 (CERT) 项目经理工作中的重中之重。社区应急响应小组 (CERT) 项目必须推广自身的理由：

- 实现项目启动。
- 征召志愿者。
- 维持大家对项目的熟悉度。
- 从以下人员处获得支持：
  - 公众；
  - 潜在赞助人；
  - 社区官员；和
  - 专业响应人员。
- 告诫社区进行筹备工作的必要性。

每位社区成员——从个人到企业到政府官员——在进行筹备和响应时都扮演着重要角色。不论一个社区应急响应小组 (CERT) 项目的组织如何完善，如果没有这些利益攸关方的支持，该项目都无法取得成功。

- 有时这种支持是消极的。这意味着并非所有潜在利益攸关方都会成为积极的社区应急响应小组 (CERT) 志愿者。
- 在某些情况下，利益攸关方们将会看到在社区应急响应小组 (CERT) 项目中扮演更积极的角色时所带来的益处。他们会看到社区应急响应小组 (CERT) 能够帮助他们和社区。

一个社区应急响应小组 (CERT) 项目能够使得关键利益攸关方和社区受益：

- 它能为紧急事件管理及其合作伙伴机构提供支持。
- 增强社区响应紧急事件的能力。
- 在非紧急事件中，它是紧急事件响应人员的一项可靠资源。
- 它改善了家庭和工作场所的筹备工作。
- 各大街区和 workplaces 得以参与到公共安全工作中来。

### 第 3 章：合作伙伴的重要性

潜在合作伙伴是指：看到在社区应急响应小组 (CERT) 项目中扮演更积极角色时所带来的益处的利益攸关方们。启动和维持一个社区应急响应小组 (CERT) 项目需要合作伙伴的支持。参考表 31，识别您所在社区的潜在合作伙伴，以及他们给社区应急响应小组 (CERT) 所带来的益处。

表 31：合作伙伴的重要性

潜在合作伙伴	给社区应急响应小组 (CERT) 带来的益处

参见下一页中的 *编制合作伙伴清单*。

某些合作伙伴——例如：街区/业主协会、街区监察组织和学校团体——都是“现成”的合作伙伴。本清单则会为您推荐其他合作伙伴。

### 编制合作伙伴清单

参考下方表 32，考虑哪些是潜在的社区应急响应小组 (CERT) 合作伙伴。本清单能够帮助您识别可以与谁进行交流来推广您的项目。

表 32：编制合作伙伴清单

组织类型	潜在联系人
企业和工业	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 住宅楼</li> <li><input type="checkbox"/> 大型雇主</li> <li><input type="checkbox"/> 公用设施公司</li> <li><input type="checkbox"/> 本地企业</li> <li><input type="checkbox"/> 其他</li> </ul>
传播/媒体组织	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 有线电视提供商</li> <li><input type="checkbox"/> 日报和周报</li> <li><input type="checkbox"/> 无线电广播电台</li> <li><input type="checkbox"/> 电话公司</li> <li><input type="checkbox"/> 电视台</li> <li><input type="checkbox"/> 其他：</li> </ul>
非营利组织	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 慈善团体（例如：扶轮 (Rotary)、同济会 (Kiwanis)、狮子会 (Lions)、青年商会 (Jaycees)）</li> <li><input type="checkbox"/> 民间组织和 Service 组织</li> <li><input type="checkbox"/> 其他：</li> </ul>
公益团体	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 美国退休人士协会 (American Association of Retired Persons) 分会</li> <li><input type="checkbox"/> 商会</li> <li><input type="checkbox"/> 环保组织</li> <li><input type="checkbox"/> 街区协会/业主协会</li> <li><input type="checkbox"/> 街区监察团体</li> <li><input type="checkbox"/> 家校组织</li> <li><input type="checkbox"/> 美国红十字会 (American Red Cross) 分会</li> <li><input type="checkbox"/> 其他：</li> </ul>
医疗保健提供商	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 紧急医疗服务</li> <li><input type="checkbox"/> 医院</li> <li><input type="checkbox"/> 治疗管理设施</li> <li><input type="checkbox"/> 医疗诊所</li> <li><input type="checkbox"/> 其他：</li> </ul>

组织类型	潜在联系人
<p><b>本地政府机构</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 当选和任命官员</li> <li><input type="checkbox"/> 本地紧急事件管理机构</li> <li><input type="checkbox"/> 消防局</li> <li><input type="checkbox"/> 执法机构</li> <li><input type="checkbox"/> 规划部门和分区委员会</li> <li><input type="checkbox"/> 公共卫生机构</li> <li><input type="checkbox"/> 公共工程部门</li> <li><input type="checkbox"/> 其他：</li> </ul>
<p><b>劳工团体</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 专业团体</li> <li><input type="checkbox"/> 本地工会</li> <li><input type="checkbox"/> 其他：</li> </ul>
<p><b>教育团体</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 日托所和儿童看护提供商</li> <li><input type="checkbox"/> 校监</li> <li><input type="checkbox"/> 学校理事会成员</li> <li><input type="checkbox"/> 综合性大学和社区大学</li> <li><input type="checkbox"/> 职业和技术学校</li> <li><input type="checkbox"/> 其他：</li> </ul>

## 活动：项目计划草案——识别潜在合作伙伴

**目的：**本活动旨在帮助当前项目经理识别现有且值得维系的重要合作伙伴。此举可帮助所有项目经理找到其所在社区的可以成为合作伙伴的团体。

**说明：**

1. 查看第 1 单元中的项目计划草案。
2. 独自完成第二部分“*项目合作伙伴*”中的第一栏。

## 第 4 章：项目推广和宗旨确立

第 2 单元谈及了确立项目愿景和推广项目之间的重叠部分。

- 您应当在愿景设立后，推广您的项目。
- 在设立项目愿景时，您应当纳入其他社区成员的建议。
- 在了解到这个项目之后，人们应当能够给到您一些建议。

考虑利益攸关方和合作伙伴之间的重叠。

- 社区应急响应小组 (CERT) 项目应拥有一个愿景和几个初始目标。
- 社区应急响应小组 (CERT) 应接触潜在合作伙伴，解释这一新的资源（即社区应急响应小组 (CERT)）可以如何帮助他们。
- 然后，社区应急响应小组 (CERT) 项目应当征询意见，并将这些意见纳入到最终项目目标的编制之中。
- 此举将会使得社区应急响应小组 (CERT) 项目获得更强大的支持。

本方法并不用于所有项目合作伙伴。一个社区应急响应小组 (CERT) 项目拥有多个层级的合作伙伴：

- 对于某些合作伙伴来说，项目推广和宗旨确立是紧密相连的。
- 对于其他合作伙伴来说，您需要首先确立宗旨，然后进行项目推广。

对于批准项目启动的人员来说，宗旨确立和项目推广是紧密相连的。

对于本项目志愿者和次级参与人员来说，宗旨确立和项目推广可以分离。

### 活动：项目计划草案——项目合作伙伴和宗旨确立

**目的：**本活动旨在让项目经理查看当前和潜在合作伙伴的清单，并决定这些合作伙伴是否应当被纳入到宗旨确立之中。

**说明：**

1. 查看第 1 单元中的 *项目计划草案*。
2. 独自完成第二部分的第二栏 *项目合作伙伴*，并写下该合作伙伴是否应当被纳入到宗旨确立工作之中。

## 第 5 章：如何建立和培养合作伙伴关系

征召合作伙伴就好像组建一支获胜团队这需要审慎的规划。通常项目经理只有一次机会向众多潜在合作伙伴介绍社区应急响应小组 (CERT)，因此他们必须审慎思考应当如何进行介绍。

截至目前，本课程已经覆盖了推广一个社区应急响应小组 (CERT) 项目的基本内容。

- 确立良好的项目宗旨；
- 寻找利益攸关方和合作伙伴；和
- 描述本项目和合作伙伴可以获得哪些潜在益处。

下一步则是查看建立和培养合作伙伴关系的流程。本流程包括五大步骤：

1. 编制一份项目介绍；
2. 编制一份合作伙伴联系计划；
3. 召开一对一的会议；
4. 保持联系；和
5. 关注寻找新的合作伙伴。

### #1 编制一份项目介绍

在项目经理与一位潜在合作伙伴进行接触之前，项目经理必须清晰地了解项目内容及工作目的。一份有关总体方案的项目介绍或白皮书是介绍一个社区应急响应小组 (CERT) 项目的最佳方式。

参见下一页中的 *项目介绍内容*。

### 项目介绍内容

参见表 33，考量需要纳入到项目介绍中的内容。在您考量您的社区需求时，您可能还需决定纳入其他主题。

表 33：项目介绍内容

类型	问题
社区的现状	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 社区面临的威胁</li> <li>• 人口需求</li> <li>• 专业响应人员的数量</li> <li>• 社区应急响应小组 (CERT) 如何在响应过程中提供援助</li> </ul>
项目宗旨和期望	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 概述社区应急响应小组 (CERT) 如何应对紧急事件和灾难</li> <li>• 社区应急响应小组 (CERT) 将如何与专业响应人员进行合作</li> <li>• 第一年中受训人员数量</li> <li>• 前五年间受训人员的预估数量</li> <li>• 如何维持技术水平</li> </ul>
培训策略	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 培训课程（注：如果社区还面临其他威胁和不常见的状况，则该社区可添加联邦紧急事务管理局 (FEMA) 的课程。）</li> <li>• 培训方法</li> </ul>
团队组织	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 团队类型：邻里团队、乡村地区团队、工作场所团队、非营利组织团队和其他团队。</li> <li>• 使用事故指挥系统 (Incident Command System, ICS) 管理社区应急响应小组 (CERT) 的响应工作</li> </ul>
与现有响应系统建立联系	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 自我激活和召集协议</li> <li>• 与专业响应人员进行沟通的步骤</li> <li>• 紧急事件响应人员的控制层级</li> </ul>

项目经理将首先编制一份项目介绍草案，并在征询了合作伙伴的意见之后，对该草案进行修改完善。在您推广项目时，您可以把该信息放在您最终的项目介绍之中。

## #2 编制一份合作伙伴联系计划

针对您所识别的任何潜在参与合作伙伴，您必须审慎考量应当如何与该合作伙伴进行接触。

制定一套合作伙伴接触计划有三个组成部分。筹备与潜在合作伙伴召开的会议：

1. 调查该组织。
2. 找到你们能够相互帮助的领域。
3. 编制一份谈话重点。

参见下文的 *编制一份计划清单*。

### *编制一份计划清单*

#### **调查该组织**

1. 该组织的工作有哪些？
2. 该组织对灾难和社区筹备工作有哪些担忧？
3. 该组织与紧急事件响应有哪些联系？
4. 哪些事情可以动员该组织？
5. 该组织中有哪些人员可以成为社区应急响应小组 (CERT) 的支持人？

#### **识别你们如何能够相互帮助**

1. 社区应急响应小组 (CERT) 如何为该组织带来益处？
2. 该组织能够给社区应急响应小组 (CERT) 带来什么？

#### **根据您的调查编制一份谈话重点**

1. 定义社区应急响应小组 (CERT) 项目。
2. 解释当社区应急响应小组 (CERT) 项目获得支持时，可以完成哪些任务。
3. 明确告知该组织为何应当加入进来，以及他们的支持能够起到怎样的作用。
4. 解释社区应急响应小组 (CERT) 项目能够为该组织做些什么？例如：培训、提供资料等。
5. 花费个人时间，有时甚至是金钱，都需要能够充分理解社区应急响应小组 (CERT) 项目。合作伙伴应当知晓：“这对我有什么好处？”合作伙伴还需知晓：“社区应急响应小组为何如此重要？”针对这些问题准备好答案，包括提供一些成功案例。

### #3 召开一对一的会议

下一步则是与该组织内的一人或多人举行会议。召开会议是因为要介绍您的谈话重点。

以下是有关良好会议协议的小贴士：

- 准时到会。
- 准备充分（包括：您的演讲、会议议程副本、以及可以留下的资料）。
- 介绍要简洁清晰。
- 确保介绍时还需要聆听。
- 准时结会。

通过一封信函/电子邮件进行会议跟踪：

- 感谢参会人员；
- 简短重复您的重点；和
- 表明您何时将再次联系他们。

### #4 保持联系

项目经理应当能够在该组织中找到一名联系人，并定期与该人员进行沟通。沟通频率取决于合作伙伴关系的类型。例如，项目经理与赞助人进行沟通的频率要比与街区监察团体主席沟通的频率要高。

建立双赢关系：

- 在您推广社区应急响应小组 (CERT) 项目时，想想有哪些方式能够同时推广您的合作伙伴。例如，如果社区应急响应小组 (CERT) 项目有一次媒体宣传机会，则将功劳归于合作伙伴。
- 为合作伙伴提供服务（例如：给他们的成员和员工提供培训；使得他们能够获取有关紧急事件筹备工作的信息）。
- 使得大家能够便利地与社区应急响应小组 (CERT) 项目进行合作。

### #5 关注寻找新的合作伙伴

每个社区在公共和私营领域中都有积极能干的人员，他们能够有力有效地领导各项事务。寻找新的合作伙伴是一项持续的工作。

- 保留您的联系人记录，熟悉记录中的可用资源。
- 在您征召合作伙伴时，鼓励他们召集他人从个人或财务的角度上帮助社区应急响应小组 (CERT) 项目。

参见下一页中的*从本地领导处获得支持*。这部分给到您重要信息，使您能与极其重要的合作伙伴——即本地社区领导进行合作。

### 从本地领导处获得支持

不论您的项目有多少资金，您都需要本地当选和任命的官员为您提供支持。在大部分社区中，在您启动项目之前，您需要获得本地领导的支持。这是因为本地领导最终控制着项目的筹资。

为了获得本地领导的支持，请尝试以下建议：

**首先自行进行调查。**当您社区应急响应小组 (CERT) 及其工作、所需资金、以及该项目对社区所带来的益处的了解更加深入时，决策者就会更加信任您。使用您所编制的白皮书来解释您的项目策略。当您面对社区应急响应小组 (CERT) 能够给您的社区响应工作带来什么这类问题时，此举能够帮助您尽可能地提供答复。讲述在类似社区中，使用社区应急响应小组 (CERT) 的成功案例。

**决定方案。**介绍社区应急响应小组 (CERT) 项目时，您可以说：“这是一套真实的资源！”或“这是另一个新项目！”但第一种说法定会给您带来更多成功。随时举例，告知社区应急响应小组 (CERT) 项目如何能够增加本地响应资源；以及在您的社区中，您将如何达到这一目标。

**将社区应急响应小组 (CERT) 描述为其他机构的一套可用资源。**社区应急响应小组 (CERT) 团队成员能够且愿意在许多环境下提供帮助。举例说明他们可能提供的帮助，例如：安装烟雾探测器和电池；为本地游行和社区活动提供医疗援助；或在消防局开放日期间帮助设立消防安全意识展台。当您所展示的社区应急响应小组 (CERT) 的用处越多时，您的项目就越容易获得批准。

**及时通知当选官员。**将本地当选官员纳入电子邮件或新闻发布邮件清单中，向他们展示您在如何推广社区应急响应小组 (CERT) 取得成功；以及社区应急响应小组 (CERT) 如何给社区带来益处？让他们关注您所取得的进步——例如：您已经培训了多少社区应急响应小组 (CERT) 的志愿者？志愿者被召集的频率如何？以及为何有许多培训请求暂时无法完成？——以确保该项目一直在他们的“议事日程”之上。当您的项目展现了其价值时，请将功劳归于当地当选官员。邀请本地当选官员和首席职员参与培训证书颁发仪式。寻找机会，让当选官员成为该社区项目的一个可见环节。

如果您已经有了一个社区应急响应小组 (CERT) 项目，但尚未获得所需的本地领导提供的支持，请尝试进行一次演习或其他活动，以展示社区应急响应小组 (CERT) 的工作方式，以及该项目对社区能够带来怎样的好处。邀请本地官员参加一次涉及社区应急响应小组 (CERT) 的演习，或在公共场所进行一次演习，获得媒体关注。

## 第 6 章：推广信息

至此，本单元已经覆盖了推广理由、推广益处和推广对象。现在是谈谈推广信息的时候了。

请谨记社区应急响应小组 (CERT) 关键信息：

- 安全、安全、安全；“安全第一”
- 团队合作
- 社区成员在街坊邻里、工作场所、学校和其他场所中相互帮助
- 将志愿者和社区应急响应小组 (CERT) 视作社区的一项资产。
- 筹备工作
- 个人贡献的重要性
- 练习、练习、练习
- 不当灾民，确保自给自足并解决问题
- 领导精神
- 在最短的时间内为最多人员提供最大程度的帮助的能力

一个社区应急响应小组 (CERT) 项目使用的推广信息及信息沟通方式取决于目标对象的需求。您对大型雇主介绍的内容及沟通方式不同于您对家校组织介绍的内容和沟通方式。

### 活动：推广社区应急响应小组 (CERT) 项目

**目的：**本活动将参与学员分成几个小组，采用“头脑风暴式”的讨论，向不同对象推广本项目。

**说明：**

1. 将学员分成五个小组。
2. 每个小组将分得不同的推广对象。
3. 完成下一页上的工作表 *推广社区应急响应小组 (CERT) 项目*。
4. 准备介绍您的计划。

## 推广社区应急响应小组 (CERT) 项目

### 说明：

我们的目标对象：

我们的宗旨：

1. 使用头脑风暴式讨论来考虑您可以使用的信息和技巧，以针对目标对象推广您的社区应急响应小组 (CERT) 项目。
2. 谨记，首先考虑每个小组的需求（社区应急响应小组 (CERT) 和合作伙伴），以及双方可以互相提供哪些内容。
3. 您有 10 分钟的时间。
4. 然后您将对整个小组介绍你的计划。

### 活动：项目计划草案——向目标对象进行推广

**目的：**本活动使您可以针对您的社区紧急响应小组 (CERT) 的三个合作伙伴，列举您将使用的推广信息和策略。

**说明：**

1. 查看第 1 单元中的 *项目计划草案*。
2. 独自填写第 3 章的矩阵表 *面向目标对象进行推广*。

## 单元小结

本单元谈及了项目推广：

- 我们的推广理由和对象；
- 合作伙伴的重要性；
- 项目推广和宗旨确立；
- 如何建立和培养合作伙伴关系；
- 推广信息。

[本页刻意留白]



# 社区紧急响应小组 (CERT) 项目经理课程第 4 单元：与讲师和志愿者合作。

参与人手册



[本页刻意留白]



## 社区紧急响应小组 (CERT) 项目经理课程第 4 单元：与讲师和志愿者合作。

在本单元中，您将学习：

- 项目经理、讲师和社区紧急响应小组 (CERT) 志愿者的职责。您应当对项目经理、讲师和志愿者有怎样的期望？
- 如何征召讲师和志愿者。如何寻找和征召讲师和志愿者？
- 为讲师和志愿者介绍情况。您如何针对成员申请编制内容，并决定讲师和志愿者分别承担什么任务？
- 如何跟踪关注讲师和志愿者。针对讲师和志愿者，您应当跟踪关注哪些可衡量的信息？
- 管理讲师和志愿者。讲师和志愿者为何需要管理？
- 如何留存讲师和志愿者。您如何满足讲师和志愿者的需求？与他们进行有效沟通？并认可他们的价值？
- 何时终止一名讲师或志愿者的服务。如果需要同一名讲师或志愿者解除关系，您应当如何处理？

[本页刻意留白]

<b>第 1 章：单元概览</b> .....	<b>4-1</b>
<b>第 2 章：社区应急响应小组 (CERT) 项目经理、讲师和志愿者</b> .....	<b>4-2</b>
识别使用讲师和志愿者的多种方式 .....	4-2
项目经理、讲师和志愿者的职责 .....	4-3
编制一份职务描述 .....	4-4
<b>第 3 章：#1 征召</b> .....	<b>4-6</b>
征召志愿者 .....	4-6
征召信息 .....	4-6
社区应急响应小组 (CERT) 基础培训的职责 .....	4-7
征召讲师时需要考量的因素 .....	4-7
活动：项目计划草案——寻找征召方案 .....	4-8
<b>第 4 章：#2 介绍情况</b> .....	<b>4-9</b>
确立标准 .....	4-9
建立关系 .....	4-10
决定志愿者的工作 .....	4-11
您禁止询问的问题 .....	4-11
最终考量 .....	4-11
<b>第 5 章：#3 跟踪关注</b> .....	<b>4-12</b>
证明您的项目 .....	4-12
<b>第 6 章：#4 管理</b> .....	<b>4-14</b>
活动：管理一次社区应急响应小组 (CERT) 活动 .....	4-15
管理一次社区应急响应小组 (CERT) 活动 .....	4-15
情景 .....	4-15
说明： .....	4-15
<b>第 7 章：#5 留存</b> .....	<b>4-16</b>
志愿者的需求 .....	4-16
留存志愿者 .....	4-16
活动：认可志愿者 .....	4-17
与志愿者召开会议 .....	4-18
确保会议有价值 .....	4-18
活动：项目计划草案——获取留存方案 .....	4-18
<b>第 8 章：#6 终止服务</b> .....	<b>4-19</b>
<b>单元小结</b> .....	<b>4-20</b>
社区应急响应小组 (CERT) 第 4 单元：其他资料 .....	4-20a
成员申请表样本 .....	4-21
讲师背景问卷调查样本 .....	4-27

## 第 1 章：单元概览

本单元考查了哪些流程可被用于与讲师和志愿者进行合作。

本单元结束后，您应当能够：

- 创建一套与讲师和志愿者进行合作的流程。
- 描述如何征召和为志愿者和讲师介绍情况。
- 解释跟踪关注讲师和志愿者为何如此重要。
- 描述管理讲师和志愿者的方式。
- 找到留存讲师和志愿者的方法。
- 找到终止讲师和志愿者服务的策略。
- 理解付费讲师和志愿讲师所提供的活动的区别。

本单元重点在于管理，而不是培训讲师和志愿者。

## 第 2 章：社区应急响应小组 (CERT) 项目经理、讲师和志愿者

如果没有讲师和志愿者，则社区应急响应小组 (CERT) 项目无法存在。已选讲师的品质对项目最初的成就或失败的影响比其他任何因素的影响都大。鉴于项目经理可能是一个社区应急响应小组 (CERT) 项目中唯一领取薪资的工作人员——尽管某些项目经理也是志愿者——但不收取费用的志愿者却是该项目的中坚力量。

讲师和志愿者将：

- 运营社区应急响应小组 (CERT) 基础培训课程；
- 提供行政管理支持；
- 运营项目的部分内容；
- 培训社区应急响应小组 (CERT) 志愿者；和
- 组建团队为社区服务。

重要的是，您需要知晓多种与付费和志愿讲师和志愿者进行互动的方式。

### 识别使用讲师和志愿者的多种方式

在项目经理开始招聘前，他必须为第一名讲师或志愿者做好准备。准备方式之一是：

- 寻找所需的讲师类型。

谨记：参与学员会根据他们对讲师的看法来评判该项目。他们会根据在课堂上学到的内容将自身参与作为范例。

- 确定在项目中使用志愿者的多种方式；这些可以在项目介绍中进行解释。
- 记录所有项目行政管理和社区应急响应小组 (CERT) 的活动。

社区应急响应小组 (CERT) 项目讲师和志愿者的建议功能：

- 培训社区应急响应小组 (CERT) 的志愿者。
- 执行社区应急响应小组 (CERT) 成员活动：
  - 灾难响应；
  - 特殊活动；和
  - 社区筹备工作。
- 帮助管理项目，例如：
  - 数据管理；
  - 与志愿者进行沟通；
  - 与投资者和赞助人进行合作；和
  - 跟踪设备。

参见 *项目经理、讲师和志愿者的职责* 一章。

## 项目经理、讲师和志愿者的职责

### 社区应急响应小组 (CERT) 项目经理

作为社区应急响应小组 (CERT) 的项目经理，您负责您所在社区项目的整体成就。以下是一份关键职责清单。在项目启动并进入项目维护阶段时，您会发现您还有其他职责。一旦您发现有新的职责，将它们列入到这一清单之中，提醒您运营一个社区应急响应小组 (CERT) 项目需要做哪些事情。

一个成功的项目通常有一支强大的团队来帮助项目经理。团队成员中可能拥有领导、讲师、行政管理人員和创意人才，使得他们能够感到自己是这个项目中的一份子。在项目启动期间，这些都应当被纳入到构思之中。

### 总体管理

- 编制一份计划，在您所在的社区中设立一个社区应急响应小组 (CERT) 项目。
- 编制表格和记录，或一份数据库，用于跟踪培训、成员参与、项目演习、邮寄信息和交流沟通。
- 编制一份项目预算并获得融资。
- 保留项目记录（包括财务记录、存货记录、社区应急响应小组 (CERT) 成员数据库）。
- 发送一份社区应急响应小组 (CERT) 电子版新闻简讯或其他函件，与当前的社区应急响应小组 (CERT) 志愿者们保持联系。
- 针对社区应急响应小组 (CERT) 灾难和非灾难的情景，编制标准行动规程 (Standard Operating Procedures, SOP)。
- 衡量和评估项目整体绩效。

### 推广

- 向社区通告本项目，从本地领导、工会应急响应人员、公民、雇主和潜在合作伙伴处获得支持。
- 与本地媒体建立联系，加强公众对社区应急响应小组 (CERT) 项目的认识，了解该项目能够为社区做些什么。

### 培训

培训行政管理工作人员，通过电话和电子邮件来回答公众对本项目的问题。

- 举行初始培训、跟踪培训、项目演习和特殊活动。
- 在每次课程开始时召开介绍会；当人们越来越熟知该项目时，这一步的重要性会降低。
- 寻找、征召、教授和安排讲师培训志愿者。
- 编制和更新课程内容、补充课程、技术培养演习，以及其他成员项目。
- 安排项目的后勤工作和教室的设置；征召新的学员；监督课堂活动；并在培训毕业典礼上安排社区人员发表演讲。
- 举行社区应急响应小组 (CERT) 基础培训时，通常需要以下职务：

- 课程经理——处理课程教授时的后勤工作；也可以是项目经理或主要讲师。可以采用其他方式为主要讲师提供帮助。
- 主要讲师——教授和指导课程模块中的所有内容。
- 单元讲师——拥有特殊技能教授一项或多项特殊模块；也可以是主题事务专家 (Subject Matter Expert, SME)。
- 主题事务专家——针对一个模块的具体领域给出专业意见。

其他培训课程（例如：社区应急响应小组 (CERT) 补充模块）的运营方式可能有所不同。

### 行政管理方面的付费或志愿援助

一名项目经理需要可靠和有能力的人员为其提供帮助：

- 接收电话和应对日常问题。
- 分类处理各类邮件。
- 处理注册工作。
- 安排培训后勤事务。
- 维护社区应急响应小组 (CERT) 的成员数据库。
- 打印课程资料、宣传单、宣传册和其他社区应急响应小组 (CERT) 的资料。
- 处理有关新闻简讯和/或网站内容的事务。

### 撰写职务描述

另一项针对志愿者做好准备的工作是撰写职务描述。

- 社区应急响应小组 (CERT) 基础培训已对团队成员的职责进行了明确规定。
- 您则将为其他社区应急响应小组 (CERT) 志愿者的职务撰写职务描述。

撰写职务描述可以达到两个目标：

1. 此举能够让志愿者知晓您的期望有哪些。
2. 当绩效不佳或不可接受时，此举能够作为参考让您对绩效进行核对。

在本单元结束时，我们将会简短讨论如何终止一位讲师和志愿者的服务——这是有时必须面对的一项事务。

职务描述撰写不需要冗长或是正式，但它必须尽可能的全面。

参见下文的 *编制一份职务描述*。

### 编制一份职务描述

当编制一份职务描述时，思考：

- 目的：这一职务如何帮助您的项目履行其使命？
- 职责：您预计志愿者会完成哪些任务？
- 资格：担任这一职务需要哪些知识、技能和能力 (knowledge, skills and abilities, KSA)？
- 问责机制：该志愿者将直接向您还是向另外一名志愿者汇报工作？

- 时间承诺：在确保工作时间合理且不会带来不必要的压力的情况下，每周或是每个月完成这项工作大概需要多少小时？
- 任命时长：该职务需要工作多长时间？该职务是否长期开放，或只是在一次紧急事件期间需要？
- 支持：这名志愿者是否需要单独工作？或他/她是否需要依赖本项目中的其他成员（例如：志愿者沟通、项目推广、培训协调）？

## 第3章：#1 征召

一名项目经理必须知晓如何找到讲师和志愿者。

### 征召志愿者

- 口口相传是最佳方式。
- 现有团体：业主协会、社区和街区团体、宗教信仰团体、家校组织、老年人团体、道德和文化团体、工作场所。
- 拥有类似兴趣的团体：灾难响应、紧急事件筹备工作、业余广播电台俱乐部。
- 与您打交道的任何人员或任何团体。

在征召社区应急响应小组 (CERT) 志愿者时面临着一个难题。接触“已经设立”的团体比单独征召人员要更加容易，这是因为：

- 已经设立的团体已有共同合作的理由；和
- 社区应急响应小组 (CERT) 可以成为这类团体的使命中的一部分。

但是社区应急响应小组 (CERT) 的概念是团队成员必须来自这一地区，但某些团体的成员并不位于同一地理区域。

项目经理在征召人员时，需要准备应对这种潜在的困难。

### 征召信息

一旦您找到了目标团体，则创建一份征召信息。这一信息不同于一般项目推广（第 3 单元的内容）。该信息应重点关注征召新志愿者。征召信息应当涉及以下内容：

- 能够引起读者注意的开场白。
- 一段需求声明：即需要解决哪个问题
- 一段方案声明：即志愿者可以如何帮助解决问题
- 一段针对志愿者的声明：告知他们为何志愿者能够完成这项工作
- 一段利益声明：告知志愿者可以获得什么
- 告知参与联系人：姓名、电话号码、电子邮件

不论采用哪种媒体形式，例如：广播公共服务通知、公共演讲活动或新闻报刊文章，这些内容都应当被纳入进来。

开门见山地表明本项目的期望。您要求志愿者做些什么？

- 接受社区应急响应小组 (CERT) 基础培训？是否有最低年龄限制？
- 是否需要参加一个本地小组？
- 是否需要背景调查？
- 是否需要帮助组建一支本地团队？
- 是否需要帮助协调本地社区应急响应小组 (CERT) 项目？
- 是否需要为其他非灾难活动提供援助？

## 社区应急响应小组 (CERT) 基础培训的职责

参与一个社区应急响应小组 (CERT) 项目的主要方式是参加社区应急响应小组 (CERT) 基础培训。这使得参与学员考虑他们是否希望成为本项目的一名积极成员；或只是希望获得本项目的信息供其使用，而不需做出大量时间承诺。优秀的讲师是有效培训的关键。

以下人员可以很好地担任社区应急响应小组 (CERT) 的讲师：

- 消防和救援讲师
  - 特别适用于社区应急响应小组 (CERT) 基础培训第 6 单元（消防安全）和第 7 单元（轻度搜救行动）
  - 还可适用于社区应急响应小组 (CERT) 基础培训第 5 单元（灾难心理学）和第 8 单元（恐怖主义）
- 急救医护人员和紧急医疗技术人员
  - 适用于社区应急响应小组 (CERT) 基础培训第 3 单元（灾难医疗行动第 1 部分）和第 4 单元（灾难医疗行动第 2 部分）
- 已经完成社区应急响应小组 (CERT) 基础培训的人员；或可以证明自己拥有一定技能和知识的人员
  - 适用于社区应急响应小组 (CERT) 基础培训第 1 单元（灾难筹备工作）和第 2 单元（社区应急响应小组 (CERT) 组织）
- 护士
  - 适用于社区应急响应小组 (CERT) 基础培训第 3 单元（灾难医疗行动第 1 部分）1)和第 4 单元（灾难医疗行动第 2 部分）
- 动物管制官员或兽医
  - 动物响应工作 I 和 II
- 业余或专业广播电台接线员
  - 社区应急响应小组 (CERT) 紧急事件沟通交流

建议每次课程需要至少有两名讲师：

- 一名应当为主题事务专家，清楚的了解课程的详细内容。
- 另一名应当是全面了解社区应急响应小组 (CERT) 模型及整个课程的讲师。

### 征召讲师时需要考量的因素

审核以下有关优势和挑战的清单，帮您决定选择哪些类型的讲师。

表 34：讲师征召的考量因素

主题事务专家作为社区应急响应小组 (CERT) 的讲师	
优势	挑战
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 通常拥有急救响应经验</li> <li>• 可能拥有培训经验</li> <li>• 可靠</li> <li>• 拥有固定工作安排</li> <li>• 有信誉</li> <li>• 如果他们是急救人员，则在参与学员和急救部门之间建立联系</li> <li>• 熟悉社区应急响应小组 (CERT) 的行动</li> <li>• 可能拥有培训经验</li> <li>• 价格低于专业响应人员</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 可能对社区应急响应小组 (CERT) 模型并不熟悉</li> <li>• 可能没有培训经验</li> <li>• 价格高于社区应急响应小组 (CERT) 的志愿者</li> <li>• 能够讲“战争”故事</li> <li>• 介绍培训目标时，可能过多地关注细节</li> <li>• 知识储量不如主题事务专家丰富</li> <li>• 可能没有培训经验</li> <li>• 当专业响应人员感到社区应急响应小组 (CERT) 的毕业生会取代他们的工作时，可能会导致问题</li> <li>• 在回答“假如”等问题时可能没有经验</li> <li>• 必须将社区应急响应小组 (CERT) 安置在其他工作职责之中</li> </ul>

### 活动：项目计划草案——寻找征召方案

**目的：**本活动使得您能够找到一些方案来尝试征召人员。它还允许您写下您对征召信息自己的想法。

**说明：**

1. 查看第 1 单元中的项目计划草案。
2. 完成第 4 章中的第一份表格 *与志愿者合作* 或 *与讲师合作*。

在您学习本模块的余下部分时，在项目计划草案中的“与讲师合作”和“与志愿者合作”部分写下自己的想法：

- 为讲师和志愿者介绍情况；
- 跟踪关注讲师和志愿者；
- 管理讲师和志愿者；和
- 留存讲师和志愿者。

## 第 4 章：#2 介绍情况

不论讲师是否经验丰富，都应向讲师介绍项目流程情况；并向每位已经完成社区应急响应小组 (CERT) 基础培训课程的、愿意成为一名社区应急响应小组 (CERT) 积极成员的志愿者介绍项目流程情况。您必须：

- 提供有关全国社区应急响应小组 (CERT) 项目的信息（参见社区应急响应小组 (CERT) 基础培训内容）；
- 提供有关本地社区应急响应小组 (CERT) 项目的信息（社区应急响应小组 (CERT) 基础培训可能已经覆盖该内容）；
- 确立绩效标准；
- 了解新讲师和志愿者，并与他们建立关系；和
- 决定讲师或志愿者的任务是什么。

### 确立标准

除了向讲师和志愿者介绍全国和本地的社区应急响应小组 (CERT) 项目以外，项目经理必须在志愿者一开始加入社区应急响应小组 (CERT) 成员时设立标准。

社区应急响应小组 (CERT) 的学员与讲师之间的互动和评判直接影响着学员对社区应急响应小组 (CERT) 项目的感受。讲师必须给到社区应急响应小组 (CERT) 项目一个积极的形象。他们必须提供真实可靠的信息，从而减少本项目所承担的责任。项目经理可以采取以下步骤，确保讲师能够为本项目带来效益：

- 确立培训标准和培训安全规则。
- 告知所有讲师在进行安全有效培训时他们需要承担的责任。
- 确保所有讲师做好充分准备达到课程目标。
- 安排联合讲师，帮助讲师完成所有活动。
- 确保所有讲师都能展示适当的安全行为，例如：在所有演示时都佩戴安全装备。
- 如果学员的身体状况在参与一项活动后会变得更加严重，则确保讲师知晓他们可以允许学员不参加这项活动。

在介绍会中，项目经理应当首先简要介绍一下信息：

- 什么是社区应急响应小组 (CERT) 模型
  - 社区应急响应小组 (CERT) 的价值观。
  - 个人和家庭筹备工作位居第一。
  - 小组工作方式（包括：组织、激活步骤和组员沟通方式）。
- 志愿者遵守的标准。
- 本地社区应急响应小组 (CERT) 项目的活动。
  - 灾难响应。
  - 志愿者服务。
  - 公众教育。
- 项目经理的期望。
  - 培训标准，例如：遵守课程计划。

- 安全的重要性，示范安全行为，在所有演示和演习中佩戴安全护具。
- 行为标准。
- 重要的是，需要尊重任何学员决定不参加某一活动的决定。

志愿者的行为影响着紧急事件响应人员、公共官员和社区成员对这个本地项目的看法。只需要极少的负面事故，就可威胁到本地社区应急响应小组 (CERT) 项目的可信度，和培训和支持志愿者的信誉。

有些官员十分担忧志愿者在受训后，会在没有任何指导的情况下执行紧急事件响应工作。强调社区应急响应小组 (CERT) 项目的优质控制重要性和公民志愿者的信誉。

- 项目经理还应确保其团队被视作是一支已经受训、拥有技能的志愿者队伍，严格遵守指挥链下达的指令，并充当专业响应工作的有力支持。
- 一支按照已经认可的社区应急响应小组 (CERT) 标准行事的团队将会受到尊重，并在社区有需求时获得更多召集机会。

项目经理可针对新成员编制一份标准行动指南，列出其希望，例如：

- 什么是可接受的项目参与行为；
- 如何保持积极状态；
- 如何遵守行为标准；
- 如何遵守指挥链下达的指令；
- 何时需要服从专业响应人员；和
- 如何良好的保管任何已分配的设备。

## 建立关系

项目经理可以通过查看初始资料、潜在讲师背景问卷调查和潜在志愿者的成员申请，在与讲师或志愿者谈话之前基本了解该人员是否是一名优秀讲师或志愿者。在一对一的会面期间，选择这些基础信息中的几个项目来进行讨论，并决定一名潜在讲师是否可以给本项目带来益处。问卷调查和申请资料的范本都已经附在本单元结尾的“其他资料”中。

在讨论期间，花一些时间了解：

- 专业领域；
- 在他们的背景中可能有哪些在培训之前需要填补缺漏；
- 他们已经完成了哪些讲师发展培训；
- 他们完成了多少培训；和
- 作为讲师，他们是否能够吸引学员（寻求获得一份此前评估的样本）。

通过签署社区应急响应小组 (CERT) 成员表格，志愿者致力于参与社区应急响应小组 (CERT) 项目，遵守项目要求，并尊重项目经理作为项目的领导。在收取并签署了申请书，并已经接受面谈后，成员资格确立的步骤还包括：

- 项目经理需要对志愿者进行背景调查，这一步可以是可选项，具体取决于社区应急响应小组 (CERT) 项目管理机构要求。
- 若适用于本项目，项目经理将制作一份社区应急响应小组 (CERT) 身份识别卡。

- 项目经理将在这张卡片上填写志愿者的姓名、地址、电子邮箱、电话和任何本地社区应急响应小组 (CERT) 成员数据库中所需的信息。

## 决定志愿者的工作

大部分志愿者都希望成为一个社区应急响应小组 (CERT) 项目的一份子。但志愿者可以通过多种方式提供帮助。如果一名社区应急响应小组 (CERT) 的志愿者熟悉财务会计，则可以帮助项目经理记账。如果一名社区应急响应小组 (CERT) 的志愿者熟悉平面设计，则可以设计宣传单。熟悉了解您的志愿者，不要错过了这些机会！让您的讲师和志愿者充分发挥才能：

- 在介绍会期间，让他们了解其他机会。
- 与他们进行交流，找到他们拥有的可以为社区应急响应小组 (CERT) 项目服务的特殊优势和技能。
- 在背景问卷调查和申请表中列上一个问题，询问他们持有的、对本项目有用的技能。

## 您禁止询问的问题

在面谈中，有些问题从法律角度上可能是禁止询问的。这些问题包括：

- 种族、国籍、或出生地
- 婚姻状况
- 宗教信仰
- 是否拥有信用卡或房屋
- 年龄、身高或体重
- 怀孕或儿童看护安排
- 被捕记录（但可以进行刑事背景调查）
- 是否在军队服役中被免职
- 他们在本社区居住了多长时间
- 健康状况。有一个具体问题例外：即申请人是否可以完成本工作需要的一项具体的体力活动（例如：抬举 50 磅的重物）。
- 总体来说，不要询问任何与申请人完成具体志愿者工作的能力无关的问题。

## 最终考量

考虑将介绍会变成一次有趣的的活动，例如，让新成员参与一次自备菜肴的聚会。这类活动比较惬意和温暖，能够让新讲师和志愿者在悠闲的环境下与其他的讲师和志愿者进行交流。

## 第 5 章：#3 跟踪关注

您必须保留有关志愿者的某些信息：

- 联系信息；
- 社区应急响应小组 (CERT) 基础培训的毕业日期；
- 积极/非积极状态；
- 为团队或项目分配职责；
- 他们已经提供服务的工时；
- 他们已经完成的补充培训和演习，以及完成日期；
- 分配给到他们的设备；和
- 他们的能力和专长。

对于讲师来说，您需要搜集和维护以下信息：

- 联系信息；
- 一般空余时间；
- 他们可以教授的单元；
- 其他能力和专长；
- 他们的授课时长（特别是捐献授课时间）；和
- 评估结果。

如果本项目受到消防局的赞助，则需要知晓志愿者具体居住在消防管理区域 (Fire Management Area, FMA) 的哪些位置。如果本项目受到警察局的赞助，则需要知晓志愿者都居住在附近哪些区域。这将使得您能够根据志愿者所处的位置来响应请求（根据部门行动分区来识别）。

您所跟踪的信息有多种用途：

- 跟踪关注项目中有哪些人员；
- 了解在特殊响应情景中，能够召集哪些人员（例如：某些曾经接受过动物响应培训的人员）；
- 了解谁拥有哪些技能；且这些技能是否是最新状态；
- 知晓您的设备位置；并知晓当某人离开本项目时，应当返还哪些设备；
- 一旦出现紧急情况，知晓如何联系志愿者的家人；和
- 能够向投资者证明本项目的价值，展示本项目向社区提供了哪些服务；在灾难发生之后，可以依据服务时长提交州政府报销单。

### 证明您的项目

社区应急响应小组 (CERT) 志愿者花费时间和精力学习如何为社区提供服务；一旦受训，他们将成为社区的宝贵资源。社区应急响应小组 (CERT) 受训成员可以提供本应由领取薪水的警官、消防员或其他工作人员需要提供的服务。通过这种形式，社区应急响应小组成员能够为社区节省数以千计的资金，并在不添加或几乎不添加任何成本的情况下，加强其他项目。

以下举例说明了您可以如何使用您所跟踪关注的信息：

“过去一年来，社区紧急响应小组 (CERT) 项目为本社区提供的响应能力包括：提供‘xx’人工工时来应对灾难响应；‘xx’人工工时来管理社区活动中的交通和人群管理。如果由领取薪资的响应人员提供这些服务，则将花费本社区 \$\$\$ 的资金。”

跟踪关注志愿者的部分同样在第 5 单元 *采购和管理资源* 中也有所提到。此处的关键在于：信息必须得到搜集和维护。

## 第 6 章：#4 管理

一名项目经理需要审慎管理讲师和志愿者，以实现：

- 被人们认可接受，成为社区应急响应系统中的一部分。社区应急响应小组 (CERT) 项目必须承担责任。只需极少事故就可导致这个项目失信于人。
- 确保达到项目期望。
- 没有可靠的讲师和志愿者队伍，这个项目无法存在。项目需要努力留存这些人员。

参见表 35，考虑管理讲师和管理志愿者之间有何不同。

表 35：管理任务之间的区别

管理任务	讲师	志愿者
培训	确保他们有资格教授课程。	确保他们拥有完成任务的技能。
分配	简要介绍任务，并提供需要完成的信息/工具。	简要介绍任务，并提供需要完成的信息/工具。
监督	关注培训课程，并搜集参与学员的评论。	监督这项任务，并在必要时进行干预。
评估	在活动完成后给出反馈意见；并向志愿者们进行汇报。	在活动完成后，给出反馈意见并关注志愿者的感受。

在社区应急响应小组 (CERT) 激活期间，某些管理任务是在小组层面上完成的。项目经理没有办法完成所有的管理任务，但他们对确保每项任务是否完成负有总体责任。

志愿者的管理与员工的管理是有所区别的。志愿者并非工作人员，可以在没有任何警告的情况下离开。如果一名或多名志愿者感到不满，其危害是巨大的。一名项目经理需要：

- 认可志愿者的职责，使得志愿者能够兴奋地充当社区应急响应小组 (CERT) 项目的一份子。
- 维持志愿者的承诺、他们的个人技能、以及他们作为一支团队的能力。

这项工作需要花费一定时间，且当其他事情更为重要时，也不能忽视这项工作。

经验丰富的社区应急响应小组 (CERT) 项目经理在成功培训和管理讲师时，会使用以下列出的步骤。

- **第 1 步：**针对社区应急响应小组 (CERT) 项目和培训召开介绍会。
- **第 2 步：**给到新讲师充足的时间来仔细审核课程资料。
- **第 3 步：**如果一项社区应急响应小组 (CERT) 项目刚刚启动，则首先进行培训演练。

- **第 4 步：** 在新讲师首次教授课程之前，要求新讲师观摩或参与现有培训。
- **第 5 步：** 为新讲师提供一次试讲机会，让他们将需要教授的模块向项目经理和其他讲师试讲一遍。
- **第 6 步：** 要求新讲师与一名经验丰富的讲师联合提供培训。
- **第 7 步：** 监督实际培训课程。
- **第 8 步：** 在培训完成后召开一次会议，简要汇报并指出在未来课程中可以进行的调整。
- **第 9 步：** 采用一对一的方式向讲师提出纠正性的反馈意见。

在每一个阶段给出反馈意见，对于培养优秀讲师来说尤为重要。

- 培训前：确保所有讲师知晓项目经理对他们的期望和对培训的期望。
- 培训后：提供有益的培训技能批评意见，并检查确保他们在未来的课程中吸取这些教训。

### 活动：管理一次社区应急响应小组 (CERT) 活动

**目的：** 这类活动将参与人员分成小组，通过“头脑风暴”的讨论方式探讨针对不同情景的管理任务。

**说明：**

1. 将学员分成五个小组。
2. 针对您所在小组分配到的情景（参见下一页）完成工作表：*管理一次社区应急响应小组 (CERT) 活动*。
3. 向整个小组介绍您的计划。

### 管理一次社区应急响应小组 (CERT) 活动

#### 情景

1. 年度郡县市集将在一个月后召开。您的社区应急响应小组 (CERT) 项目被要求帮助管理泊车和交通。
2. 周边社区可能会遇到大型洪灾。您的社区应急响应小组 (CERT) 项目被要求帮助堆放沙袋。
3. 您的社区应急响应小组 (CERT) 项目被要求在三座公寓楼中安装烟雾探测器，此处大部分居民都是低收入的老年居民。
4. 本地警察局正在搜索一名失踪男性。他们需要搜索整片地区和水域，且搜索范围超出了他们能够搜索的覆盖范围。他们请求社区应急响应小组 (CERT) 项目提供帮助。
5. 恶劣暴风雨肆虐了本区域，指挥中心接到大量求救电话，需要输入大批数据。他们请求社区应急响应小组 (CERT) 项目提供帮助。

#### 说明：

1. 采用“头脑风暴式讨论”，针对您的小组所分配的情景讨论如何进行管理。
2. 您可以假设志愿者们已经获得培训。谈谈任务分配、观察监督、事后评估和反馈意见。
3. 您有 10 分钟的时间。
4. 然后您将对整个小组介绍你的计划。

## 第 7 章：#5 留存

不论他们是否接受薪资，或是贡献自己的时间，讲师和志愿者都必须得到认可和感谢，并感到他们正在带来改变。保持他们能够积极参与是十分重要的。如果没有志愿者和志愿者培训，这个项目就将不复存在。认可无需是详细或正式的。有时候一句简单的谢谢就能带来极大改变。

贡献自己时间的志愿者讲师则需要获得更多认可。许多项目都针对志愿讲师提供年度证书，由消防局局长或一名重要当选官员颁发证书。

### 志愿者的需求

理解志愿者的动力使得您能够更容易地为他们提供支持，帮助他们真切地感受到他们在为本项目做贡献。

人们为何要提供志愿服务呢？

- 提供服务：成为同样影响着他们的高尚事业中的一份子
- 提供帮助：利他主义精神，愿意给予和帮助
- 学习机会：特别是学习他们认为有价值的事情
- 获得归属感：成为拥有同样信仰或兴趣团体的一份子

理解人们为何提供志愿服务只是等式的一部分。它解释了人们为何愿意参加社区应急响应小组 (CERT)。

项目经理还需理解志愿者的需求。这对于志愿者来说，通常很难用言语表达；但关注志愿者的需求通常会使得志愿者愿意留下来。

以下是一些志愿者的需求：

- 针对他们的技能和他们可以提供的服务获得尊重。
- 感到能够完成这项工作。
- 感到被人需要；感到继续这项工作能够带来改变。
- 不会被要求去做超出他们能力范围的事情；关注他们的任何身体或其他限制。
- 受到关注；感到有人会关注他们的情况或感受。
- 获得感激；简单的一句谢谢可以带来极大的影响。

### 留存志愿者

留存工作的一部分是继续提供培训和演习，确保志愿者能够加强其技能。

- 不熟悉技能的志愿者们会有不确定感，且服务效果也不佳。
- 不合格的志愿者对于本项目来说是一项负担。

社区应急响应小组 (CERT) 基础培训、补充培训、练习/演习等都是用于留存志愿者的重要方式。有关这方面的更多信息将会在第 5 单元：*培训和演习*中提到。

尽可能地请求志愿者提供帮助，让他们感到受到尊重、拥有能力，并被需求。无需等待任何紧急事件，社区应急响应小组 (CERT) 成员在非紧急事件中也可提供帮助。

非紧急事件活动的范例包括：

- 在大型社区活动期间管理人群/交通；
- 针对社区筹备工作发表演讲；
- 为烟雾探测器安装活动提供帮助；和
- 通过非紧急事件中使用社区应急响应小组 (CERT) 志愿者，为本项目争取政治支持和政治资本。

留存工作的另一方面是找到认可志愿者的方式。不论采取哪种方式认可志愿者的工作，必须做到：

- 诚挚；
- 持续；
- 包括所有志愿者；
- 形式多样（包括正式和非正式）；和
- 对个人是有意义的。

以下是留存志愿者的其他方式：

- 确保分配的任务符合该人员的能力和兴趣。
- 确保志愿者拥有所需资源来完成已分配的任务。
- 与志愿者分享本项目针对其工作影响获得的反馈意见。
- 创建一个充满乐趣的环境！

## 活动：认可志愿者

**目的：**本活动要求将参与学员分成几个小组，设计认可志愿者的各项机会。

### **说明：**

1. 将学员分成四个小组。确保每个小组中至少有一名经验丰富的项目经理。
2. 任务：
  - 第 1 组：设计一次正式的社区应急响应小组 (CERT) 志愿者表彰认可活动。
  - 第 2 组：列举一个项目可使用 8 至 10 件非正式的小事情，用以留存志愿者。
  - 第 3 组：编制一套计划与志愿者进行沟通。列举需要与他们进行沟通的几项事情，以及三到五种沟通方式。
  - 第 4 组：设计一次非正式的社区应急响应小组 (CERT) 志愿者表彰认可活动。
3. 填写下一页上的工作表：*认可志愿者*。
4. 介绍指导说明：
  - 谨记资金可能有限。发挥您的创意！
  - 您有 10 分钟的时间。
  - 您将对整个小组介绍您的计划。

## 与志愿者召开会议

社区应急响应小组 (CERT) 项目中的一项内置活动就是定期召开志愿者会议。这类会议可以用于多种志愿者活动：包括培训、表彰认可和社交。

### 确保会议有价值

#### 拥有召开会议的理由。

永远确保召开会议拥有一个理由或目标。不要因为您觉得需要开会时就开会。每次会议都要有一个目标，并能完成这一目标。这将使得参与人员感到会议是有意义的。

#### 确定一套议程。

需要编制一套书面议程，使得会议召开有效且成果丰富。这将使得会议召开更加顺畅，让参会人员知晓有哪些期望。这也展示了您不会浪费他们的时间，并帮助他们继续关注任务，并准时到会。

#### 愉快交流。

让会议成为一次愉快的交流！尝试添加一些有意思、令人兴奋和有趣的内容。也许可以玩一次有关灾难的《危险边缘 (Jeopardy)》或《20 问 (20 Questions)》的游戏？尝试任何让他们享受开会的方式，使得他们愿意参加下次活动。

#### 确保会议简短精悍。

任何人都没有时间或精力用于浪费。确保您的会议是简短精悍且直切要点的。一份议程、一两个目标都会为您提供帮助，但您也需要确保表达时简短精悍。专注于当前任务，如果您提早结束，则感谢志愿者们的参与，让他们提前离开！除非您正在进行某些重要培训或演习，否则避免会议时间超过两小时。

#### 提供食物和饮品。

会议期间，尝试给到您的参会人一些提神餐点。即使只是一听苏打水或一瓶水，您仍旧需要提供提神餐点。如果您们正在进行户外活动和一次演习，则您还需提供补水饮品。考虑提供健康的餐点，而不是提供甜甜圈和咖啡。

#### 扩充培训内容。

扩充社区应急响应小组 (CERT) 基础培训的内容是确保社区应急响应小组 (CERT) 成员有兴趣和有动力留在您的项目之中的一个简单方式。这也是扩充您的能力的绝佳方式。

## 活动：项目计划草案——获取留存方案

**目的：**本活动使得项目经理能够针对留存志愿者想到各种方案。

### **说明：**

1. 查看第 1 单元中的项目计划草案。
2. 完成第 4 章中的第二部分：*与志愿者合作，留存*。

## 第 8 章：#6 终止服务

留存一名讲师和志愿者的反面是终止与该人员的关系。终止服务应当用于以下情况：

- 所有其他措施均以失败告终。
- 已被证明违反了本项目的行为准则。
- 拥有严重行为不端问题，例如：盗窃、虐待、受到毒品或酒精影响、不管不顾社区应急响应小组 (CERT) 参与人员的安全。

在介绍会期间，向讲师和志愿者介绍本项目的纪律政策，告知他们如果无法达到本项目的期望和标准，则可能会被终止服务。终止服务的情况比较少见，但仍旧可能发生。我们期望通过定期评估和提出反馈意见，可以避免这类情况发生。

当项目经理遇到令人担忧的情况时，以下给出了一些指导：

- 记录您的担忧和您采取的措施。
- 确保您的评论是真实的。
- 对事不对人。

针对项目协议采取违纪管理措施。各个层级的纠正措施也应被纳入到协议当中，例如：

- 进行额外培训或监督；
- 重新分配任务；
- 暂时取消合作；和
- 终止服务。

## 单元小结

本单元的内容涉及：

- 征召讲师和志愿者；
- 为讲师和志愿者介绍情况；
- 跟踪关注讲师和志愿者；
- 管理讲师和志愿者；
- 留存讲师和志愿者；和
- 终止一名讲师或志愿者的服务。

[本页刻意留白]



# 社区紧急响应小组 (CERT) 第 4 单元： 其他资料

成员申请表样本



FEMA



[本页刻意留白]

成员申请表样本



霍尔郡 (Hall County) 格兰德艾兰市 (Grand Island)

社区应急响应小组 (CERT)

成员申请表



发送至：

Grand Island-Hall County Emergency Management  
社区应急响应小组 (CERT) 项目  
100 East 1st Street  
Grand Island, NE 68801

姓名：

姓氏

名字

中间名首字母

地址：

市/州/邮政编码：

工作地址：

您目前是否受雇于人？如果是，情况怎样？

您的家庭电话：

工作电话：

手机：

电子邮件：

是否有其他替代方式与您取得联系？（例如：传真、传呼机）：

出生日期：

合法成人？

是  否

您是否有任何身体问题或患有任何疾病，可能影响您参与本项目中的某些活动？给出解

释：

姓名	完整地址	电话	关系

## 社区应急响应小组 (CERT) 基础培训

填写日期：

地点：

赞助组织：

**有意/提供授权针对社区应急响应小组 (CERT) 志愿工作获取一份背景调查报告****通知**

格兰德艾兰市针对申请人进行筛查和刑事背景调查，并提供一份调查报告，所涉内容包括询问申请人的性格、名誉、个人特征、生活方式等等。这份报告可能涉及与申请人的雇主、教育机构进行个人面谈。

此外，还可能需获取刑事和民事记录、驾驶员记录、教育核实和工作记录。一名志愿者有权针对请求获取的调查报告的性质和范围获得完整准确的披露信息。在接到本通知后，您必须在合理时间范围内提出书面请求。根据州法律和本地法律，您可能还拥有其他权利。

**授权**

本人证明本人已经知晓本人申请的志愿者一职的职责。且本人证明就本人所知所信，已向格兰德艾兰市提供了真实和完整的信息。本人理解本人提供的任何资料或信息中一旦出现错误、歪曲或缺漏，可能被用于取消本人社区应急响应小组 (CERT) 的成员资格。本人理解格兰德艾兰市将根据申请核实信息，且本人授权这类核实工作。本人还授权格兰德艾兰市和/或其代理人在核实过程中提出任何他们认为适当的问题。本人授权格兰德艾兰市或其代理人联系的任何人员和/或机构按照请求提供所有必要信息，包括消费者信用和/或调查性消费者报告。本人不会因调查、披露或使用这类信息所可能导致的负面行为或损失，向格兰德艾兰市、其代理人或任何针对本申请向格兰德艾兰市提供信息的个人或机构追究任何或全部责任。

在本人参与社区应急响应小组 (CERT) 的课程期间，本授权书均保持有效，并可适用于本人参与社区应急响应小组 (CERT) 时的日后决定。

本人已经阅读和理解上述通知内容，且提供授权获取和披露这类信息。

申请人正楷书写姓名：

出生日期：

申请人签名：

日期：

**注意：**被捕记录也许不会自动驳回某人提交的志愿者职务申请。

### 被捕信息

您是否曾经被捕、被指控、“充当被告嫌疑人”、或被定犯下重罪或轻罪，包括受到军法审判和受到军事指控呢？（忽略交通违规）。

是：    否：    若是，填写以下内容：

### 政策机构

刑事犯罪指控	市和州	日期	案件处置
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

如果被定罪，则您的犯罪性质是什么？

### 定罪日期

您是否处在缓刑/假释期？ 是            否\_

### 当前定罪状态

您是否曾经在一所劳教所/拘留所中被监禁？

1. 若是，提供该设施的名称和地点。
2. 监禁日期和时长。
3. 释放日期和当前状态。

### 签名

本人理解通过在社区应急响应小组 (CERT) 组织中提供志愿服务，本人将学到某些基本技能，能够在本人认为安全和需要采取行动时，为他人提供援助。即使接受了本培训后，在

本人感到不适的情况下，或可能会给本人人身和心理造成伤害的情况下，本人没有义务提供援助或参与任何活动。

本人认识到只有在参加了本课程的所有内容，且完成了最终考试和演习后，才可获取“结业证书”。本人理解紧急事件管理部 (Emergency Management Department) 分发给到本人的任何和全部设备均为格兰德艾兰市的财产，本人一旦需要离开本项目或本地区，则应返还保存良好的设备。

本人现签名确认本人理解充当一名社区应急响应小组 (CERT) 的志愿者时，本人仅能够：

1. 在本人职权范围内采取行动；和
2. 为了促进公共目的而采取行动。

本人理解背离上述内容可能需要承担个人责任。本人现已阅读和同意签署附件中的《知情同意书》表格。

---

签名

---

正楷书写姓名

### 霍尔郡/格兰德艾兰市社区应急响应小组的知情同意书、免责声明

以下署名人员，现已至少年满 18 周岁，现考虑获得接受、批准和参与社区应急响应小组 (Community Emergency Response Team, CERT) 项目，由霍尔郡（以下简称“本郡”）和格兰德艾兰市（按照内布拉斯加州法律管理的市级行政区域，以下简称“本市”）提供赞助，现同意签署这份免责声明书。

本人认识到社区应急响应小组 (CERT) 项目将涉及体力劳动，可能会给个人带来受伤的风险。本人还认识到在采取行动期间会面临自然灾害、人为灾害、环境状况、疾病和其他风险，且这些可能会给本人造成伤害。本人现同意事先知晓参与该项目时会遇到与项目相关或由其导致的全部风险，这包括但不限于：往来志愿地点的交通、熄灭小型火灾、提供灾难医疗护理（例如：控制失血、治疗休克、治疗扭伤和骨折、打开气道、运输患者等）、执行轻度搜索和援救任务（例如：利用框架结构和杠杆原理、搬运被解救的受害者）、以及其他类似活动。

本人认识到本项目的活动将涉及体力活动，可能会给身体和心理带来不适。本人声明本人没有任何会妨碍本人参加与本项目相关的任何活动的已知心脏或其他严重健康问题。本人声明本人的身体健康状况足以参与本项目的活动。

本人证明本人患病或受伤后，拥有医疗保险承担任何紧急医疗或其他治疗的费用。本人证明如果本人没有医疗保险，本人将自行承担任何紧急医疗或其他治疗的成本。本人同意不会因为参与本项目或因本项目导致的任何医疗成本给霍尔郡、格兰德艾兰市及其机构、部门、高级职员、员工、代理和所有其他赞助人和/或上述实体或个人的下属官员、员工及其代表人、代理人、附属机构、董事、服务人员、志愿者和工作人员带来损失。

本人还同意免除霍尔郡和格兰德艾兰市、其机构、部门、高级职员、员工、代理（适当实体和个人）和所有赞助人和/或任何上述实体或个人下属的官员和员工、其代表人、代理人、附属机构、董事、服务人员、志愿者和员工不受任何本人因参与和上述活动相关的任何或全部活动而致本人需要承受的任何类型或性质的索赔损失、损毁、伤害、疾病、律师费或伤害所带来的全部责任、索赔、要求、措施的影响。

本人还同意针对由上述活动导致或与之相关的事务而致本人、本人家庭、遗产代理机构、继承人或受让人针对受伤或损失的全部责任、疏忽或违背担保的事务，不会要求上述实体或个人承担损失，现提供这份免责声明书。

#### 同意书

针对受伤、任何紧急医疗救助、麻醉、和/或手术，若主治医生认为这类治疗为必需时，本人明确表示同意接受治疗。

本人现已仔细阅读和理解上述语言，本人承认所有声明均专门用于由霍尔郡和格兰德艾兰市赞助的社区应急响应小组的任何参与活动。

姓名：

签名：

日期：

见证人：

见证人签名：

## 讲师背景问卷调查样本

姓名：	
地址：	工作电话：
	家庭电话：
	手机：
雇主：	电子邮件：
在您拥有经验的所有领域边打勾。	
<input type="checkbox"/> 社区应急响应小组 (CERT) 项目 <input type="checkbox"/> 消防安全和灭火 <input type="checkbox"/> 危险品安全 <input type="checkbox"/> 紧急医疗分诊和治疗 <input type="checkbox"/> 搜救技巧和标记	<input type="checkbox"/> 事故指挥系统 (ICS) 行动 <input type="checkbox"/> 灾难心理学 <input type="checkbox"/> 演习控制人 <input type="checkbox"/> 其他：
描述您的讲师发展培训：	
列举您的过往培训演讲经验：	

在您希望获得考量的所有领域边打勾。

- (课程名称) 首席讲师
- 联合讲师：(这些均为社区应急响应小组 (CERT) 基础培训的课程)。
  - 灾难筹备工作
  - 社区应急响应小组 (CERT) 行动
  - 紧急医疗行动
  - 灾难心理学
  - 消防安全
  - 轻度搜救行动
  - 恐怖主义
  - 演习安全高级职员
- (课程名称) 首席讲师

您的签名：

日期：

[本页刻意留白]



# 社区紧急响应小组 (CERT) 项目经理课程第 5 单元：采购和管理资源

参与人手册



FEMA



[本页刻意留白]



## 社区紧急响应小组 (CERT) 项目经理课程第 5 单元：采购和管理资源

在本单元中，您将学习：

- **识别实体资源需求。** 一个典型的社区紧急响应小组 (CERT) 项目需要哪些实体资源？如何找寻这些资源？它们的成本是多少？
- **管理数据。** 需要搜集哪些数据？
- **编制预算和筹集资金。** 一份预算中应该包含哪些内容？您将如何针对预算争取资金？

[本页刻意留白]

## 第 5 单元：目录

<b>第 5 单元：目录</b> .....	<b>5-1</b>
<b>第 1 章：单元概览</b> .....	<b>5-1</b>
<b>第 2 章：识别实体资源需求</b> .....	<b>5-2</b>
活动：识别实体资源 .....	5-2
采购和管理项目资源 .....	5-3
活动：寻找资源 .....	5-6
活动：识别成本 .....	5-7
活动：项目计划草案——识别需要考虑的实体资源采购因素 .....	5-7
<b>第 3 章：管理数据</b> .....	<b>5-8</b>
记录保存的重要性 .....	5-8
减少责任 .....	5-9
记录保存建议 .....	5-9
维护社区应急响应小组 (CERT) 记录 .....	5-10
活动：项目计划草案——记录数据搜集和保存记录的方案 .....	5-10
<b>第 4 章：编制预算和筹集资金</b> .....	<b>5-11</b>
编制预算 .....	5-11
筹集资金 .....	5-12
项目支持来源 .....	5-14
如何接触一名投资人 .....	5-16
接触一名投资人的清单 .....	5-16
<b>单元小结</b> <b>17</b>	

## 第 1 章：单元概览

启动一个社区应急响应小组 (CERT) 项目需要各类实体资源——例如：工人、设备材料——以及某种项目筹资。本单元将考察如何获取和管理这类资源。本单元还将考察如何管理与这类资源相关的数据。

本单元结束后，您应当能够编制获取和管理项目资源的一套流程：

- 识别管理一个社区应急响应小组 (CERT) 项目所需的资源类型。
- 识别管理这个项目需要搜集和保留的数据类型。
- 确定寻找和使用资源的策略。
- 争取融资时，寻找项目融资的方案和策略。
- 制定一套项目预算草案。

鉴于社区应急响应小组 (CERT) 提供的培训类型和社区应急响应小组 (CERT) 所完成的工作，运营一个社区应急响应小组 (CERT) 项目是需要大量资源的。重要的是，您需要知道需要哪些资源；到哪里寻找资源；需要搜集哪些数据；以及如何跟踪这些数据；如何编制一套预算并获得融资。

本单元将谈及以下主题：

- 识别实体资源需求；
- 管理数据；和
- 编制预算和筹集资金。

## 第 2 章：识别实体资源需求

社区应急响应小组 (CERT) 项目需要大量实体资源。在培训的第一个小时内，参与学员将被分成小组讨论需要哪些具体资源？到哪里寻找这些资源？以及资源的单位成本如何？

在本单元结束时，您的计划将被搜集起来并复制，使得所有学员都能共享他人工作成果。

### 活动：识别实体资源

**目的：**本活动使得您识别针对某一特定情景，您需要哪些资源。

**说明：**

1. 将学员分成四个小组。每个小组中应当包括至少一名经验丰富的项目经理。
2. 针对分配给您所在小组的情景（参见下一页），填写下一页上的工作表：*采购和管理项目资源*。
  - 在“**我们的任务**”一栏中，针对分配给您的情景填写划线文本。
  - 参见表 36：在您完成整个练习后，您会发现您将根据所给情景假设您的应对方式。在本区域写下这些假设。
    - 情景 #2 的范例：“我们预计本课程将持续 21 小时。”
    - 已经给出了一个假设：您将拥有充足的资金来完成本任务。
3. 仅填写第二页上下表的第一栏：表 37，**我们需要哪些资源？**仔细考量这一情景，询问自己完成这项活动需要哪些资源？在识别您的资源时，尽量全面。如有必要，使用额外页面。

**注意：**目前不要填写本表格“资源栏”中的第二栏和第三栏

4. 您有 10 分钟的时间。
5. 您将把您列出的清单交给整个小组。

## 采购和管理项目资源

### 情景

1. 您正在设立一个**社区应急响应小组 (CERT) 项目办公室**并拥有一名全职员工。你还希望有一名兼职行政管理人员，但您不知道如何为这一职务提供资金。
2. 您需要**组织一次社区应急响应小组 (CERT) 基础培训课程**。您希望有 25 人参加这次课程。
3. 您需要与社区应急响应小组 (CERT) 的志愿者、讲师和项目支持人员**进行定期交流**。您决定要编写一份新闻简报和制作一个网站。
4. 您正在**安排年度社区应急响应小组 (CERT) 培训演习**。您预计将有 40 名志愿者参加。

### 我们的任务：

(针对本情景填写划线文本)

表 36：假设清单

我们做出了这些假设：（在整个活动期间，根据需要随时添加到这一清单之中）	
1.	我们拥有充足资金来完成这一任务。
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	



表 38：信息搜集和跟踪

我们需要搜集和跟踪以下信息：	
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	

这些资源应当包括完成这项任务所需的任何资源：

- 人员
- 设备
- 材料
- 供给物
- 设施

在识别资源时，尽可能的全面具体。

- 例如：不要只写下您需要培训资料，或一名第 4 单元的讲师。详细具体地列出您的需求。

以下是一家良好培训设施所需满足的关键要求：

- 位置便利
- 残障设施
- 泊车车位
- 洗手间
- 良好照明和供暖/制冷
- 录音录像支持、设施支持的联系人姓名
- 座椅和桌子
- 绘图架、书写板或白板
- 计算机和投影系统
- 亲身练习所需的空间
- 燃烧所需的空间
- 燃烧许可证

谨记：针对所有这些内容，您还需要有一个备用空间。

## 活动：寻找资源

**目的：**本活动帮助您针对这一情景了解在哪里/如何寻找资源。

### **说明：**

1. 在同一小组中完成任务。
2. 如果在上一轮讨论中谈到了新的想法，将新资源添加到您的清单中。
3. 仅需完成第二页中表 37 的第二栏，
4. **我们将从哪里/如何获得这些资源？** 发挥创意思考您的方案。
5. 您有 10 分钟的时间。

您可能需要储存资源。

- 储存哪些资源
  - 培训设备
  - 社区应急响应小组 (CERT) 志愿者套装的材料
- 储存考量

- 需要在培训设施以内或附近
- 储存方案
  - 免费获取：公共大楼、教会、学校、合作伙伴项目
  - 使用一辆拖车：确保获取拖车许可；并有一个安全车位；拥有一辆用于拖拽的机动车。
- 在储存室内保留一份存货清单。

### 活动：识别成本

**目的：**本活动让您识别您的资源的单位成本。

**说明：**

1. 在同一小组中完成任务。
2. 针对您的情景，如果您需要，将储存物品添加到您的资源当中。另外在第二栏中添加您在储存时所需的资源（例如：培训设施空间、捐赠物品空间，和一辆拖车。）
3. 完成第二页上表 37 的第三栏，**它们的成本是多少？**
4. 输入一个单位成本：例如：每小时或每支铅笔。不要担心是否知晓实际成本。就目前来说，预估成本。
5. 如果没有任何成本，输入“0”。
6. 您有 10 分钟的时间。

取决于每个司法管辖区如何支付培训课程，举办社区应急响应小组 (CERT) 基础培训课程和其他培训课程的成本可能会有所不同。

- 某些部门拥有领取薪资的讲师，并将成本纳入到它们的年度预算之中。
- 其他部门则可能单独联系讲师，而社区应急响应小组 (CERT) 项目则可能需要针对该讲师支付一定费用。

### 活动：项目计划草案——识别需要考虑的实体资源采购因素

**目的：**本活动让你写下在您获取资源时可能需要考虑的问题。

**说明：**

1. 查看第 1 单元中的项目计划草案。
2. 自行完成第 6 章中的表 11：采购和管理资源。

## 第3章：管理数据

过去一个小时一直在谈及实体资源，包括：人员、设备、材料、供给物和设施。社区应急响应小组 (CERT) 项目的另一种资源就是信息。针对本项目的大部分内容来说，良好的数据和信息都能起到关键支持。信息的搜集和保存都需要条理清晰。

需要搜集的数据类型包括：

- 每位志愿者的信息
- 每位讲师的信息
- 行政管理信息（例如：存货）
- 培训信息（例如：名单、评估）
- 项目活动（例如：请求激活社区应急响应小组 (CERT)[灾难情况和非灾难情况] 演讲介绍）
- 预算信息（例如：收入、开支和定期报告）
- 外展信息（例如：推广联系人、邮件清单、潜在志愿者）
- 单个志愿者和/或团队的位置，便于激活

### 记录保存的重要性

社区应急响应小组 (CERT) 的一个重要部分是保存记录。出于行动类、管理类和政治类原因，需要保存良好可访问的数据。

- **行动类**
  - 在紧急事件行动中，小组成员必须自行激活。
  - 但如果赞助机构需要激活小组成员——则社区应急响应小组 (CERT) 项目需要可靠快捷的信息——每位组员的位置、小组规模和联系人。
  - 如果您需要某些技能，则您需要快速和便捷地找到拥有这些技能的人员。
- **管理类**
  - 社区应急响应小组 (CERT) 项目需要跟踪关注志愿者和讲师，例如：有多少人完成了社区应急响应小组 (CERT) 基础培训；最新联系方式；哪些讲师可以教授哪些单元；社区应急响应小组 (CERT) 志愿者可能完成的补充培训。
  - 社区应急响应小组 (CERT) 项目需要与现有和此前的志愿者、讲师、项目合作伙伴和支持人保持联系。
  - 如果本州志愿紧急事件工作人员可以获得福利和保险，则保留记录将使得社区应急响应小组 (CERT) 志愿者符合资格。
  - 鉴于法务和预算理由，社区应急响应小组 (CERT) 项目需要保存良好的财务记录。
- **政治类**
  - 保存记录能够为任何感兴趣的人员提供所需的统计信息，例如：当选官员，向他们展示本市不同地区的参与人数，以及本项目的发展状况。

## 减少责任

某些针对社区应急响应小组 (CERT) 项目的最常见问题包括：在社区应急响应小组 (CERT) 中需要承担哪些责任，以及如何应对这些责任。

- 提供培训，教授如何安全有效地响应紧急事件是社区应急响应小组 (CERT) 承担责任和为社区应急响应小组 (CERT) 志愿者做好准备的一种方式。
- 另一种减少责任的方式是保存准确和完整的记录，记录本项目已经完成的工作。良好的记录保存为风险管理提供了重要支持。

社区应急响应小组 (CERT) 的网站上也提供了有关减少责任的信息。务必仔细阅读。

<https://www.ready.gov/community-emergency-response-team>

## 记录保存建议

- 尽快确立一套良好的记录保存系统。确保更新该记录。这将使得这项工作更加容易。
- 仅保存本项目需要的数据。与赞助机构的法律顾问（例如：市政律师）进行交谈，确定哪些内容需要跟踪，哪些则不需要跟踪。
- 保护个人信息。在与任何人，甚至是其他志愿者分享信息之前，征询每位志愿者的同意。
- 勿做无用功。最开始可以使用许多表格范本。
- 查看社区应急响应小组 (CERT) 的网站：[www.ready.gov/community-emergency-response-team](http://www.ready.gov/community-emergency-response-team)。
- 询问其他项目经理获取他们正在使用的表格副本。

参见下一页上的维护社区应急响应小组 (CERT) 记录。这部分针对记录保存提供了额外信息和建议。

## 维护社区应急响应小组 (CERT) 记录

维护记录可能是繁琐的，但是没有良好的记录，您很快就会落后于他人，丧失对您的项目的了解。以下是一些建议：

**识别您所需的信息，从一开始就编制您的表格。**开始识别您在担任一名社区应急响应小组 (CERT) 项目经理时，您可能会收到的信息请求。然后，在项目开始前，设计您的记录保存表，满足您的信息搜集需求。接下来，思考您将如何跟踪和组织您已经搜集的信息。最后，设计简单的格式，用于汇报社区应急响应小组 (CERT) 的成就。

**仅搜集您所需要的数据。**某些个人信息将受到《隐私法 (Privacy Act)》的禁止披露保护，例如：家庭电话号码、社会安全号码。某些州还保护驾驶执照号码和其他信息。披露受保护的信息需要获得每位人员的许可。保护信息的更安全的方式是：除非您的确需要，否则勿搜集这类信息。

**确保您的数据库形式简单，且已经备份。**仅在需要时添加信息。如果您的数据库是电子版，请时常对数据库进行备份。在主数据库储存区之外的安全位置保存备份文件。

**勿将自己淹没在各种记录之中。**勿维护您不需要或不使用的数据。在编制表格前，仔细考量您真正需要记录的信息。

**与首批班级学员一起测试您的表格。**将表格给您的首批班级学员，确保他们提供您需要得信息，且表格的使用方式符合您的预期方案。

**另行安排时间用于记录维护。**勿让记录保存工作使您应接不暇。每天或每周安排一段时间用于添加数据。制定一套计划用于存档或损毁旧数据。

**分享数据时保持谨慎。**分享表格并无大碍，但分享个人数据则可能是违法的。如果您使用电子版数据库，则该数据库应当有密码保护。

**获取帮助。**如果您在本项目中没有行政管理助理，则尝试请求一名社区应急响应小组 (CERT) 毕业生为您提供帮助。社区应急响应小组 (CERT) 的毕业生可以完成的工作远远超出紧急事件响应工作。在许多社区中，毕业生们正在编写新闻简报、管理网站、保养设备和完成其他工作。为何不采用记录保存呢？

### 活动：项目计划草案——记录数据搜集和保存记录的方案

**目的：**本活动让您完成您希望确保完成的记录搜集和保存事务。

**说明：**

1. 查看第 1 单元中的项目计划草案。
2. 自行完成表 12。

## 第 4 章：编制预算和筹集资金

正如您所看到的，一个社区应急响应小组 (CERT) 项目与需要大量资源，且捐赠可能无法覆盖所有内容。一名项目经理需要编制一份预算，并针对该预算寻求融资。

### 编制预算

启动和运营一个社区应急响应小组 (CERT) 项目需要多少资金：

- 社区应急响应小组 (CERT) 项目需要完成哪些内容。
- 需要哪些资源来完成这项工作。

#### 社区应急响应小组 (CERT) 项目希望做些什么？

- 提前弄清即将接受培训的社区应急响应小组 (CERT) 志愿者的数量以及每年的志愿者数量。
- 决定社区应急响应小组 (CERT) 志愿者在社区中承担的责任。
- 社区应急响应小组 (CERT) 志愿者所承担的责任若尚未被纳入 *社区应急响应小组 (CERT) 基础培训* 课程之中，则需要参与其他培训，提供其他供给物。

#### 需要哪些资源？

- 社区应急响应小组 (CERT) 项目向每个团队提供的设备（例如：安全帽、背心、身份证明、手套、护目镜、医疗套装）
- 讲师、培训设施和设备的成本。
- 补充培训、演习、团队维护活动的成本。

在您回答了有关社区应急响应小组 (CERT) 项目的上述问题和其他有关成本的问题后，您就可以开始编制一份预算了。

编制一份预算是一项直接的活动。

- 识别成本，包括单位成本和总成本。
- 累加成本。
- 将总成本除以参训人员人数，得到每位参与学员所花费的成本。
- 若一名项目经理需要证明这一项目，则了解这一成本是极其有用的。
- 例如：“在单个人员成本为 127 美元的情况下，社区应急响应小组 (CERT) 项目可确保每年有 300 多人能够做好筹备工作，在灾难发生后的 72 小时内响应灾难，照顾自身及其家人，并帮助街坊邻里和附近同事，从而减轻应急响应人员的压力。”

参见下一页上的表 39，查看预算范本。这份预算范本仅仅展示了社区应急响应小组 (CERT) 项目针对 *社区应急响应小组 (CERT) 基础培训* 课程所做出的预算。注意，这份预算是一份简化预算，真正的项目预算要比这份预算更为复杂。

表 39：预算范本

预算范本	
<b>年度成本范本</b>	
中场协调人	24,000 美元
讲师加班（消防员）	6,000 美元
其他供给物	2,750 美元
<b>总计</b>	<b>32,750 美元</b>
<b>每位学员的成本范例</b>	
头盔、背心和徽标	16 美元 x 100 位毕业生 = 1,600 美元
培训手册	12 美元 x 100 份 = 1,200 美元
每位学员的总成本	2,800 美元
<b>项目总成本范例</b>	<b>35,550 美元</b>
<b>单个社区应急响应小组 (CERT) 志愿者的总成本</b>	<b>355 美元</b>

您可以在社区应急响应小组 (CERT) 网站中找到社区应急响应小组 (CERT) 项目成本工作表配套文件：<https://www.fema.gov/media-library/assets/documents/28046>。

这份文件主要用于社区应急响应小组 (CERT) 基础培训课程，而并非针对整个项目。但该范本可以在扩充后用于任何社区应急响应小组 (CERT) 模型。

社区应急响应小组 (CERT) 项目成本工作表工具还可提供 Excel 工作表版本。

## 筹集资金

所有本地社区应急响应小组 (CERT) 项目必须得到其所在地的本地政府机构的认可。该机构通常是消防局或警察局。

本地项目经理应当与赞助机构建立联系。

但一家政府机构为社区应急响应小组 (CERT) 提供赞助，并不意味着该机构将为社区应急响应小组 (CERT) 项目提供全部资金。实际上，该机构很可能无法提供全部资金。

- 许多本地政府在赞助或运营一个社区应急响应小组 (CERT) 项目时会提供某些本地资金，但大部分机构都会使用某些联邦政府补助金来为该项目提供支持。

- 只有政府机构可以从国土安全部 (Department of Homeland Security) 处获得融资来支持社区应急响应小组 (CERT) 项目。大部分这类融资都源于州政府，或在某些城镇区域内来源于城镇区域安全计划 (Urban Area Security Initiative, UASI) 地区。如需更多信息，联系您的紧急事件管理 / 国土安全州政府办公室 (State Office of Emergency Management/Homeland Security)，或访问：[www.fema.gov/grants](http://www.fema.gov/grants)。
- 如果您正与学区共同启动一个社区应急响应小组 (CERT) 项目，则可能可以向联邦教育部 (Federal Department of Education) 下属的安全和无毒品学校项目 (Safe and Drug Free Schools Program) 申请补助金。“学校筹备工作和紧急事件管理” (Readiness and Emergency Management for Schools, REMS) 补助金按照竞争融资的方式为本地学区提供资金，鼓励学区与其他项目联合申请，促进校园安全。如需更多信息，访问：<http://www2.ed.gov/programs/dvpemergencyresponse/index.html>。

其他支持和筹资资源包括：

- 求获取捐款
- 收取一定费用
- 请求获取物资捐献
- 申请一项补助金
- 与一家非营利组织联合启动或建立合作伙伴关系

您还可以启动一家可能获得同样福利的非营利组织。参见下一页上的 *项目支持来源*。

## 项目支持来源

**求获取捐款。**某些公司、企业和服务型俱乐部都会为社区项目提供支持，并将捐款计划纳入在其计划之中。在你与这些机构进行接触之前，尝试了解社区应急响应小组 (CERT) 项目如何能够为它们带来益处，并被纳入到它们的捐款计划之中。最坏的事情就是它们会拒绝捐款。但在您请求获取捐款时，确保在您的网站上或您的新闻简报中表彰认可这些企业捐款。与您的预算人员进行交流，看看现金捐款是否能放在您所在部门的社区应急响应小组 (CERT) 的单独账户中。这可能需要采取一些正式措施，例如：市政厅的一项决议和/或在市政府预算中设立一项专门资金。

**收取一定费用。**某些社区会收取一定费用来承担资料和设备成本。尽管这不是为社区应急响应小组 (CERT) 项目提供融资的偏好方式，但对于某些社区来说，这可以是一个替代性方案。如果您计划在低收入区域设立一个社区应急响应小组 (CERT)，格外谨慎。许多低收入区域的居民无法负担社区应急响应小组 (CERT) 项目，而且如果需要另外缴费的话，他们将无法参与，但他们可能会提供一些捐献品。

企业则可能更愿意为社区应急响应小组 (CERT) 培训支付费用，因为此举对他们的运营来说可以带来直接益处。某些社区针对企业培训收取费用，并且指出这笔资金将被用于支持街区培训。**建议：**如果您不提到一个固定价格，他们到最后可能会给到您更多资金。

**请求获取物资捐献。**企业可能会更愿意为社区应急响应小组 (CERT) 捐献物资和供给物，而不是资金。在这种情况下，尝试获取项目需要的捐献物资。您将需要安全帽、手电筒、电池、绳索、打印服务、填充消防灭火器以及一些其他物资。通过认可赞助人对社区应急响应小组 (CERT) 项目提供的支持来换取捐献，并在事后发出一份正式的感谢书。

另外公用设施公司通常会愿意为您提供您所需求的模拟设备，以演示如何关闭天然气和电力设施。与您本地的公用设施公司取得联系，解释您的项目。对于他们可以给您提供的支持，您可能会感到吃惊。他们还可以为您的社区应急响应小组 (CERT) 毕业生们提供补充培训。

**申请一项补助金。**补助金可以来源于政府或私营部门。国土安全部 (Department of Homeland Security) 通过各州正在为各地的社区应急响应小组 (CERT) 培训提供补助金。如需更多信息，联系您的紧急事件管理 / 国土安全州政府办公室 (State Office of Emergency Management/Homeland Security)，或访问：[www.fema.gov/grants](http://www.fema.gov/grants)。如果您正在一个学区内启动一个社区应急响应小组 (CERT) 项目，则联邦教育部 (Federal Department of Education) 下属的安全和无毒品学校项目 (Safe and Drug Free Schools Program) 可以提供“学校筹备工作和紧急事件管理” (Readiness and Emergency Management for Schools, REMS) 补助金。访问以下链接获取更多信息：

<http://www2.ed.gov/programs/dvpemergencyresponse/index.html>。某些企业还出于某些目的提供补助金，包括紧急事件筹备工作。

申请获取补助金需要一定技能，您可以接受培训，了解如何正确获取补助金；或在社区中找到可以帮助您的资源（例如：非营利机构或社区大学。）

另外谨记，补助资金是临时性的。即使你已经获得一笔资金来启动本项目，您还需要找到项目维护所需的持久资金来源。

**设立一家非营利组织。**某些社区应急响应小组 (CERT) 项目将其自身设立为非营利组织，即 501(c)(3) 类型组织。则该组织需要填写并提交一份 501(c)(3) 状态申请。通常，能够提交这类申请的社区应急响应小组 (CERT) 项目都来源于已经设立的组织，而不是新的组织。但当社区应急响应小组 (CERT) 项目按照 501(c)(3) 进行组建时，它们就可以从捐献人处获得可以抵税的捐献资金，以此来筹集资金。

申请和维持 501(c)(3) 状态需要大量工作，缴纳费用，且需要在获得免税资格后，每年向美国国税局 (Internal Revenue Service, IRS) 提交申请。还有其他两种方案：

1. 无需自己成为 501(c)(3) 组织，您可以查看社区中有哪些现有的 501(c)(3) 组织，它们则可能可以成为您的财务代理。
2. 与本地司法管辖区的律师进行交流，看看社区应急响应小组 (CERT) 项目是否可以使用本司法管辖区的税务编号，从而从捐献人处获得可以抵税的捐献。这将带来与 501(c)(3) 状态同样的利益。

## 如何接触一名投资人

谨记第 3 单元 *如何建立和培养合作伙伴关系* 一章中所讨论的步骤。

1. 编制一份项目介绍。
2. 编制一份合作伙伴联系计划。
3. 召开一对一的会议。
4. 保持联系。

接触投资人的方式与接触合作伙伴的方式基本相同（参见第 3 单元：*如何建立和培养合作伙伴关系*）。

## 接触一名投资人的清单

1. 提供项目介绍和财务信息。
  - 预估一至五年间的收入和开支。
  - 谨记，投资人希望知道真实结果，例如：您将做些什么？您将有多少人提供培训？
  - 任何愿意为本地社区应急响应小组 (CERT) 项目贡献资源的各种规模的企业都希望知道它们将会如何受益，例如：社区关系。
2. 编制一份合作伙伴联系计划。
  - 除了第 3 单元列出的项目以外，寻找其他可以给到您建议的人员和团体。
3. 召开一对一的会议。
  - 在会议之前，多次练习您的演讲。
4. 在会后保持联系。
  - 确保您的项目在他们的议事日程之上，但不要让人感到吃不消。

## 单元小结

本单元考察了如何获取和管理资源：

- 识别实体资源需求
- 管理数据
- 编制预算和筹集资金

[本页刻意留白]

[本页刻意留白]



# 社区紧急响应小组 (CERT) 项目经理课程第 6 单元：培训和演习

参与人手册



FEMA



[本页刻意留白]



## 社区紧急响应小组 (CERT) 项目经理课程第 6 单元：培训和演习

在本单元中，您将学习：

- **社区紧急响应小组 (CERT) 培训和演习。** 一个社区紧急响应小组 (CERT) 项目可以提供哪些类型的培训和演习？
- **定制社区紧急响应小组 (CERT) 基础培训。** 您如何针对本地区的情况定制社区紧急响应小组 (CERT) 基础培训？
- **管理培训和演习。** 社区紧急响应小组 (CERT) 培训和演习中需要纳入哪些任务和安排？
- **社区紧急响应小组 (CERT) 培训和演习计划。** 您如何编制一套培训和演习 (T&E) 计划？您如何确保这套计划属于司法管辖区的培训和演习 (T&E) 计划的一部分？

[本页刻意留白]

## 第 6 单元：目录

<b>第 6 单元：目录</b> .....	<b>6-1</b>
<b>第 1 章：单元概览</b> .....	<b>6-1</b>
<b>第 2 章：社区应急响应小组 (CERT) 培训和演习</b> .....	<b>6-2</b>
培训.....	6-2
培训机会.....	6-3
必修培训.....	6-3
社区应急响应小组 (CERT) 补充培训模块.....	6-3
其他社区应急响应小组 (CERT) 培训.....	6-3
可由本地项目负责安排的培训.....	6-3
演习.....	6-4
国土安全演习和评估项目.....	6-4
“国土安全演习和评估项目 (HSEEP) 合规”到底是什么意思？.....	6-5
培训和演习计划工作坊 (TEPW).....	6-5
演习.....	6-5
事后报告.....	6-6
改进计划.....	6-6
<b>第 3 章：定制社区应急响应小组 (CERT) 基础培训</b> .....	<b>6-7</b>
活动：编制一个本地情景.....	6-8
编制一个本地情景.....	6-9
背景：.....	6-9
说明：.....	6-9
活动：项目计划草案——寻找培训定制化的方案.....	6-9
<b>第 4 章：维持培训和演习</b> .....	<b>6-10</b>
<b>第 5 章：社区应急响应小组 (CERT) 培训和演习计划</b> .....	<b>6-12</b>
目标.....	6-14
如何选择目标.....	6-14
达标计划.....	6-14
会议目标的后勤需求.....	6-14
成员面临的风险.....	6-14
在培训和演习期间降低风险和责任.....	6-15
在培训期间降低风险和责任：讲师.....	6-15

在培训期间降低风险和责任：参与学员 .....	6-15
在培训期间降低风险和责任：课堂/演习区域 .....	6-15
在培训期间降低风险和责任：材料 .....	6-16
减少责任：演习期间.....	6-16
目标评估.....	6-16
每年重复进行规划流程.....	6-16
活动：项目计划草案——识别培训和演习的潜在目标.....	6-16
<b>单元小结.....</b>	<b>6-17</b>

## 第 1 章：单元概览

提供培训和复习演习对于创建和维护一个可靠的社区应急响应小组 (CERT) 项目是尤为关键的。本单元将考察：

- 一个项目所提供的培训和演习类型。
- 如何管理和安排培训。
- 如何创建和维护培训和演习 (T&E) 计划。

本单元结束后，您将能够编制一套计划用于提供和管理安全培训和演习：

- 识别社区应急响应小组 (CERT) 志愿者需要或可以使用的培训和演习。
- 解释如何根据社区应急响应小组 (CERT) 基础培训定制培训内容。
- 识别进行社区应急响应小组 (CERT) 培训时所需完成的任务。
- 解释社区应急响应小组 (CERT) 培训和演习 (T&E) 计划的各个部分。
- 解释在培训和演习期间如何确保安全。

本单元将谈及以下主题：

- 社区应急响应小组 (CERT) 培训和演习
- 定制社区应急响应小组 (CERT) 基础培训
- 管理培训和演习
- 定制社区应急响应小组 (CERT) 培训和演习 (T&E) 计划

## 第 2 章：社区应急响应小组 (CERT) 培训和演习

提供培训和练习机会的原因：

- 保持技能熟练（“不使用就丧失”）。
- 增强项目能力（为社区带来更多价值）。
- 维持志愿者的兴趣和参与度（参见第 4 单元志愿者留存）
- 使得您和讲师能够有机会与志愿者进行交流。

社区应急响应小组 (CERT) 的志愿者们使用培训和演习来学习和熟练他们的技能：

- 培训是参加一个社区应急响应小组 (CERT) 项目的一项要求。
- 一个本地项目可能还会建议和要求学员参加其他培训。
- 一个本地项目可能会让学员选择是否参加其他培训或提供这类机会。
- 演习则被用于熟练技能，确保学习最新技能。

### 培训

必修培训：

- 所有志愿者必须完成社区应急响应小组 (CERT) 基础培训。
- 社区应急响应小组 (CERT) 基础培训的课程经理和讲师必须完成社区应急响应小组 (CERT) 讲师培训课程。

注释：仅仅只教授一或两个单元的讲师则无需一定要参加社区应急响应小组 (CERT) 讲师培训课程。然而他们应当获得资料，了解社区应急响应小组 (CERT) 项目、社区应急响应小组 (CERT) 基础培训课程，以及他们所教授的单元如何被纳入到整个课程之中。

建议培训：

- 联邦紧急事务管理局 (FEMA) IS-100.b: 事故指挥系统 (Introduction to Incident Command System, ICS)
- 联邦紧急事务管理局 (FEMA) IS-200.b: 单一资源的事故指挥系统 (ICS)
- 联邦紧急事务管理局 (FEMA) IS-700: 全国事故管理系统 (National Incident Management System, NIMS) 简介
- 联邦紧急事务管理局 (FEMA) IS-800.b: 全国响应框架 (National Response Framework) 简介
- 心肺复苏术 (CPR)/自动体外除颤器 (AED) 的使用：心肺复苏术/自动体外除颤器的使用培训

注释：某些本地项目可能要求进行这类培训。

除了必修和建议培训课程以外，一个本地社区应急响应小组 (CERT) 项目还可提供许多其他培训机会。参见下文的 *培训机会*。

## 培训机会

### 必修培训

- 社区应急响应小组 (CERT) 基础培训。
- 社区应急响应小组 (CERT) 基础培训的课程经理和讲师必须完成社区应急响应小组 (CERT) 讲师培训课程。

注释：仅仅只教授一或两个单元的讲师则无需一定要参加社区应急响应小组 (CERT) 讲师培训课程。然而他们应当获得资料，了解社区应急响应小组 (CERT) 项目、社区应急响应小组 (CERT) 基础培训课程，以及他们所教授的单元如何被纳入到整个课程之中。

### 社区应急响应小组 (CERT) 补充培训模块

- 动物响应工作 I：一般动物习性、为您的动物制定灾难计划、紧急事件管理中的动物问题。
- 动物响应工作 II：在灾难事件中处理和照顾动物时，一名社区应急响应小组 (CERT) 的成员需要的知识和技能。
- 社区应急响应小组 (CERT) 紧急事件沟通交流：紧急事件模式和技术、正确使用无线电、一名社区应急响应小组 (CERT) 的成员如何参与到网络行动之中。
- 社区应急响应小组 (CERT) 交通和人群管理：在进行交通和人群管理时，使用的手势、沟通技能和维护安全的方式。
- 社区应急响应小组 (CERT) 的洪灾响应：紧急事件管理机构如何应对洪灾；如何在洪水周围安全作业；如何装载和搬运沙袋；如何正确并安全地修建一个沙袋屏障。
- 社区应急响应小组 (CERT) 领导成就工具：团队领导和团队成员的特质和责任；团队沟通；领导风格；以及如何成功进行领导。
- 注释：社区应急响应小组 (CERT) 补充培训模块参见：  
<https://www.ready.gov/community-emergency-response-team>。

### 其他社区应急响应小组 (CERT) 培训

- 联邦紧急事务管理局 (FEMA) IS-317：社区应急响应小组简介（针对任何对社区应急响应小组 (CERT) 感兴趣的人员介绍社区应急响应小组 (CERT) 项目或帮助现有小组成员复习回顾）
- 社区应急响应小组 (CERT) 网站上的搜救培训

### 可由本地项目负责安排的培训

- 高级急救技能
- 高级搜救技能
- 社区关系
- 损坏评估
- 残骸移除
- 捐献管理
- 避难所管理

- 残障人士、行动不便和功能需求人士的关切
- 公用设施控制
- 野外消防灭火援助

本地公共和私营团体现已拥有的培训，在进行调整后，可以为社区应急响应小组 (CERT) 志愿者带来益处（例如：公用设施公司、人道主义协会、ARES/RACES [业余广播电台]、警察局、国家气象局 (National Weather Service)、心理健康部门等等）。

## 演习

只进行一次培训，并不是工作的结束。为了让学员能够熟练掌握技能，他们必须加强练习。练习技能可以在：

- 社区应急响应小组 (CERT) 成员定期会议上。
- 多个社区应急响应小组 (CERT) 项目举办的年度复习培训
- 针对社区应急响应小组 (CERT) 成员和小组专门设计的各种类型的演习
- 大规模市政或地区性演习

帮助维持和加强社区应急响应小组 (CERT) 成员的技能 and 团队能力的各种类型的演习。演习内容包括：

- 以讨论为基础的演习
  - 桌面演习
  - 职能演习
- 以行动为基础的演习
  - 操练
  - 全方位演习
- 游戏类型演习（例如：“社区应急响应小组 (CERT) 竞技赛”）

## 国土安全演习和评估项目

国土安全部 (Department of Homeland Security) 现已设立了国土安全演习和评估项目 (Homeland Security Exercise and Evaluation Program, HSEEP)。

“国土安全演习和评估项目 (HSEEP) 是一项以能力和绩效为基础的演习项目，为演习的设计、开发、执行、评估和改进规划提供了标准方案和术语。”（源自国土安全演习和评估项目 (HSEEP) 的网站：<https://www.fema.gov/hseep>）

换句话说，国土安全演习和评估项目 (HSEEP) 为各类演习提供了一个全国性标准。所有从国土安全部补助金计划 (Homeland Security Grant Program) 中获得资金的项目必须遵守国土安全演习和评估项目 (HSEEP) 的标准。

社区应急响应小组 (CERT) 的项目经理需要知晓国土安全演习和评估项目 (HSEEP)，因为社区应急响应小组 (CERT) 应当且将会参与国土安全演习和评估项目 (HSEEP) 的演习。具体来说您应当：

- 熟悉国土安全演习和评估项目 (HSEEP) 的术语和基本要求。

- 关注您所在社区或所在州的演习计划的最新活动日期，以及您所在项目参与这类演习的机会。
- 确保您的社区应急响应小组 (CERT) 项目所进行的演习被纳入到本司法管辖区的演习计划之中。

熟悉下一页中谈及的“国土安全演习和评估项目 (HSEEP) 合规”的具体意思。

## “国土安全演习和评估项目 (HSEEP) 合规”到底是什么意思？

国土安全演习和评估项目 (HSEEP) 合规包括以下四个步骤：

1. 年度培训和演习计划工作坊 (Training and Exercise Plan Workshop, TEPW) 和多年培训和演习计划 (Multi-Year Training and Exercise Plan) 的编制和维护，包括使用全国演习安排 (National Exercise Schedule, NEXS)。
2. 规划和设计演习应当符合国土安全演习和评估项目 (HSEEP) 的规定，包括编写文件和遵守规划时间表。
3. 编制并提交一份事后报告 (After-Action Report, AAR) 和改进计划。
4. 采取改进计划中列出的措施。

这四个步骤是循环进行的，旨在创建一套成功的、可以自行持续进行的演习项目。为了确保国土安全演习和评估项目 (HSEEP) 合规，以下内容介绍了项目需要完成的内容。

### 培训和演习计划工作坊 (TEPW)

每个州和每个城镇区域必须在每个日历年度内进行一次培训和演习计划工作坊 (TEPW)。鉴于有了培训和演习工作坊 (TEPW)，每个州或城镇区域将编制/更新自身的多年培训和演习计划。这份培训和演习计划将包含本州或城镇区域的培训和演习要务（基于国土安全部的战略和此前年度的改进计划），相关培训和演习能力，和一份多年培训和演习安排。这个时间安排将覆盖本州境内举办的所有演习，不仅包括筹备事务局 (Preparedness Directorate) 赞助的演习。新编制的多年培训和演习计划则必须在工作坊结束后 60 日内提交给筹备事务局。

培训和演习计划中的所有演习必须被纳入到全国演习安排 (National Exercise Schedule, NEXS) 系统之中。该清单至少每个季度需要更新一次，展示安排的调整。各州则负责确保所有演习都要添加到这个时间安排之中；这包括使用筹备事务局批准的直接支持进行的演习。

### 演习

用于国土安全部补助金项目 (HSGP) 提供资金的演习的情景则必须专注于证明现有能力（例如：培训、设备和计划），且培训范围和规模要达到一定程度，覆盖多种任务，涉及多个司法管辖区和纪律管制机构参与。演习情景应当根据州和城镇区域的国土安全战略来设定，包括威胁和弱势评估。所选演习类型则应当根据多年培训和演习计划确定。演习必须以提高能力和绩效为基础。每个州和城镇区域必须遵守国土安全演习和评估项目 (HSEEP) 来编制演习文件。演习还应当遵守国土安全演习和评估项目 (HSEEP) 的规划时间表。演习必须遵守全国事故管理系统 (National Incident Management System, NIMS) 的规

定，具体参考“州和领土合规活动：联邦 2006 财年”和“部落政府和本地司法管辖区活动：联邦 2006 财年”的文件。

### 事后报告

针对演习编制的事后报告 (AARs)/改进计划必须遵守国土安全演习和评估项目 (HSEEP) 的指南，并使用已经提供的报告模板。

事后报告 (AAR)/改进计划必须按照国土安全演习和评估项目 (HSEEP) 第 IV 卷图书馆装订版中的演习评估指南 (Exercise Evaluation Guides, EEG) 来搜集信息进行编制。各州和城镇区域必须召开事后会议。在该会议中，关键工作人员和演习规划团队将根据事后报告 (AAR)/改进计划草案汇报演习结果并提出建议。事后报告 (AAR)/改进计划必须在每次演习完成后 60 日内提交给筹备事务局。事后报告 (AAR)/改进计划应当通过国土安全演习和评估项目 (HSEEP) 网站进行提交。

### 改进计划

改进计划中必须囊括受到影响的司法管辖区的建议。通常这些建议是在事后会议中搜集而来。纳入到改进计划中的行动项目必须满足以下标准：

- 它们必须能够衡量。
- 它们必须拥有一个截止时间。
- 它们必须拥有一个指定领导人（可以是人名或机构）。

它们必须在结束之前一直得到跟踪。

社区应急响应小组 (CERT) 项目应当遵守国土安全演习和评估项目 (HSEEP) 的一般概念：

- 它们应当有一套培训和演习计划。
- 演习必须基于绩效，应当关注证明当前能力：
  - 这些情景应当包括社区应急响应小组 (CERT) 的成员完成他们已经学习且预期需要完成的任务。
  - 这些演习的评估方式是：根据这个情景，考察社区应急响应小组 (CERT) 成员正确安全地完成的情况。
- 在一次演习后，需要编制事后报告 (AAR)/改进计划，并附有演习结果和建议。
- 改进计划包括的行动项目应该：
  - 可衡量。
  - 拥有截止时间。
  - 拥有一名指定领导。
  - 在结束之前一直获得跟踪。

谨记，除了编制一套社区应急响应小组 (CERT) 的培训和演习计划以外，您还需要确保您的项目所完成的演习被纳入到所在司法管辖区的演习计划之中。

### 第 3 章：定制社区应急响应小组 (CERT) 基础培训

社区应急响应小组 (CERT) 基础培训的资料采用全灾害模式，主要针对全国的培训对象。为了确保这些资料与本地社区应急响应小组 (CERT) 面临的情况具有相关性，您应当根据您的社区应急响应小组 (CERT) 可能遇到的情景定制这套培训。

**注意：**定制这套培训并不意味着删除某些主题。可以添加新的内容，也可对现有内容进行定制化处理，但所有现有主题必须得到覆盖。

以下是对资料进行定制化处理的方式：

- 针对本地灾害（第 1 单元）
  - 使用您的社区所面临的威胁。如果这个项目位于密苏里州，则飓风不会是一个关注点，但洪水却是，地震也可能是。
- 针对本地资源
  - 了解本社区的应急响应人员的资源，并正确提及他们。
- 针对本地协议、规程和术语
  - 因为团队都是本地资源，他们需要使用本地标准、协议和术语，与本地机构进行有效沟通。
- 针对培训对象
  - 了解培训对象的担忧和能力，并调整培训以适用于他们。教授杠杆原理和借力的使用时，面对一组退休社区人员和面对一组在一家企业总部工作的青年专业人士时，侧重点会有所不同。其他关切则可能包括：文化、年龄、语言或场地（例如：街区、工作场所、学校）。
- 针对培训设施
  - 某些设施无法提供亲身演习所需要的全部空间。因此在使用空间时，您需要有一些创意。

仔细研读社区应急响应小组 (CERT) 基础培训的资料，一方面是熟悉课程内容，另一方面是找到一些可以进行定制化的领域。确保查看《讲师指南》、《参与人手册》和 PowerPoint 幻灯片。这三个内容可能都需要进行调整。

可以根据以下本地情况进行资料定制化：

- 案例分析
- 情景
- 照片
- 轶事
- 范例
- 成功案例
- 分发资料

查看社区应急响应小组 (CERT) 的网站，获得更多定制社区应急响应小组 (CERT) 培训的建议：

- 如何定制第 1 单元
- 隐藏不具相关性的 Powerpoint 幻灯片图像
- 如何在 PowerPoint 中插入照片
- 如何保证残障人士也能查看文本文件

### 活动：编制一个本地情景

**目的：**此举使得您针对社区紧急响应小组 (CERT) 基础培训第 7 单元中的活动编制一个本地情景。

**说明：**

1. 自行完成下一页中的 *编制一个本地情景* 工作表。
2. 您有 10 分钟的时间。

## 编制一个本地情景

### 背景：

在社区应急响应小组第 7 单元：轻度搜救行动中，有一个活动为搜救估量。这一活动是按小组完成的；每一个小组会得到一个本地情景（最好是照片），描述了对于本社区来说比较现实的一幢本地受灾建筑物。社区应急响应小组 (CERT) 基础培训的参与学员则被要求回答四个问题：

- 必须要搜集哪些相关事实？
- 根据事故和建筑物类型，您可以针对相关损失做出哪些预测？
- 您可以识别哪些可能的搜救问题？
- 您可以识别哪些具体的安全问题？

为了准备这一活动，讲师必须编制可用的情景。以下元素可以被纳入到这些情景之中：

- 事件类型
- 强度/严重程度/持续时长
- 受灾人员
- 当前/预计天气情况
- 处在一天和一一周内的什么时刻
- 可能会影响到搜救行动的其他因素

### 说明：

1. 编制一个对您的社区来说比较实际的情景。
2. 在清单中列出这些元素。
3. 考虑社区应急响应小组 (CERT) 基础培训参与学员需要回答的问题，确保您已经提供了他们可能需要的信息。

针对这一情景找到可用的两到三张照片。

## 活动：项目计划草案——寻找培训定制化的方案

**目的：**本活动让您写下您在针对所在社区定制化培训时的一些想法。

### 说明：

1. 查看第 1 单元中的项目计划草案。
2. 在第 6 章 *培训和演习* 中独自添加您的想法。标题是“为我所在的社区提供定制培训的某些想法。”

## 4 章：维持培训和演习

举办一次社区应急响应小组 (CERT) 培训课程，需要协调和规划。当您刚刚开始起步时，您会感到这项工作非常艰巨。创建一份任务清单和一份时间安排，使得流程适于执行。

参见表 14，第一单元：*项目计划草案*。这与下方表 39 工作表相同。从培训前第 8 周到第 1 周期间，使用这个工作表作为课程作业。

表 40：培训日程安排范例

培训前第 8 周	培训前第 7 周	培训前第 6 周	培训前第 5 周

培训前第 4 周	培训前第 3 周	培训前第 2 周	培训前第 1 周

社区应急响应小组 (CERT) 网站上的资源对于一名新的项目经理来说在首次协调培训时非常有用。

有关如何启动和运营一个项目的文件可参见：<https://www.ready.gov/community-emergency-response-team>。

## 第 5 章：社区应急响应小组 (CERT) 培训和演习计划

正如此前所说，社区应急响应小组 (CERT) 基础培训课程的结束并不意味着培训完全结束。社区应急响应小组 (CERT) 项目的一个核心部分是持续提供培训和演习。超过一半的持续教育计划都是基于社区应急响应小组 (CERT) 基础培训的课程；另一半则主要涉及社区应急响应小组 (CERT) 基础培训课程中尚未覆盖的、但项目成员有兴趣学习的其他紧急事务和灾难事务相关的主题。

不论总体目标是什么，所有社区应急响应小组 (CERT) 的培训和演习都应该被纳入到本地社区应急响应小组 (CERT) 项目计划之中。

参见下页表 40。随着本单元继续展开，使用这套计划作为一个指南。

表 41：培训和演习计划范例

目标	计划会议目标	会议目标的后勤需求	成员面临的风险	目标评估

## 目标

编制一份培训和演习计划的第一步是设定目标。一项目标是您希望一个社区应急响应小组 (CERT) 项目在当年实现的目标声明。

提醒参与学员好的目标是智慧的 (SMART):

- 具体的 (Specific)
- 可衡量 (Measurable)
- 可实现 (Achievable)
- 相关性 (Relevant)
- 有时限 (Time-bound)

### 如何选择目标

目标的选择不应当是一个随机的流程。您的项目的年度培训和演习目标与您的项目的宗旨和战略计划、以及您所在社区最近的风险评估紧密相连。

在确定年度目标之前进行调查:

- 查看您的项目的宗旨和战略计划（参见本课程第 2 单元编制的草案）。
- 从本地紧急事件管理人处了解您所在社区所面临的重点灾害，以及您的社区应急响应小组 (CERT) 成员可以帮助填补的一些资源空缺。
- 与您的本市赞助人进行交流。确保您的项目的培训和演习目标与赞助机构的工作保持一致，满足了赞助机构对社区应急响应小组 (CERT) 项目的要求。
- 询问社区应急响应小组 (CERT) 的成员是否可以提供其他培训，使得他们面对灾难时工作更有效率。他们将知道他们需要什么。谨记没有一个统一的标准。老年公民团队与本地高中的学生团队则分别需要不同类型的持续培训项目。

您在完成了研究调查后，查看您的项目可以实际提供哪些方案，且工作重点有哪些。

## 达标计划

下一步工作是描述您将如何实现这一目标。

这套计划应当是一份全面的描述，尽可能多的纳入细节。

## 会议目标的后勤需求

在后勤需求栏中，您需要列出您在实施这套计划时所需的资源。

参见第 5 单元：*采购和管理资源*来讨论您所需的资源。

## 成员面临的风险

在“成员面临的风险”一栏中，您将权衡风险与益处。您需要特别考量任何安全关切。

社区应急响应小组 (CERT) 项目经理的一项重要关切就是管理责任。在培训和演习期间应对各类安全关切是一种通过风险管理降低责任的良好方式。在社区应急响应小组 (CERT) 网站上还提供了多种资源：<https://www.ready.gov/community-emergency-response-team>。

参见下一页上的 *在培训和演习期间降低风险和责任*。当您在编制培训和演习计划时发现了安全关切时，使用这份工作援助文件。

## 在培训和演习期间降低风险和责任

### *在培训期间降低风险和责任：讲师*

您和您的讲师可以采取以下步骤来降低责任：

- 设立培训标准和培训安全要求。
- 告知所有讲师他们有责任进行安全和有效的培训。
- 确保所有讲师都能够达到他们所教授课程的目标。
- 安排联合讲师，帮助讲师完成所有活动。
- 确保所有讲师都能展示适当的安全行为，例如：在所有演示时都佩戴安全装备。

如果学员的身体状况在参与一项活动后会变得更加严重，则确保讲师知晓他们可以允许学员不参加这项活动。

### *在培训期间降低风险和责任：参与学员*

您和社区应急响应小组 (CERT) 的学员可以采取以下步骤来降低责任：

- 如果学员的身体状况在参与一项活动后会变得更加严重，则确保学员知晓他们可以选择不参加这项活动。
- 让所有学员签署一份免责协议。（参见资源部分协议范本）

解释课堂活动、演习和小组激活期间，学员最有可能面临的危险状况。

- 为每位学员分发两份社区应急响应小组 (CERT) 全部安全规定和要求。让他们签署一份文件，并在课程开始前交给您。请求学员保存另一份文件，供其参考。
- 在所有活动中，请求学员佩戴安全装备。
- 当您看到不安全的行为时，立即纠正！
- 如果某人在课堂上受伤，记录该事故，并确保该学员能够获得适当治疗。
- 在培训和小组激活期间，强调救援者的安全是主要关系。

### *在培训期间降低风险和责任：课堂/演习区域*

为了确保社区应急响应小组 (CERT) 的课堂和演习区域安全，您可以采取的方式包括：

- 在课前环顾课堂和演习区域，查找和纠正不安全的环境。
- 检查所有设备，确保它们能够正常工作。

在每次开课前确保检查这些内容。

### 在培训期间降低风险和责任：材料

针对社区应急响应小组 (CERT) 的资料来减少责任的一个主要方式是确保所有版权限制资料都有书面授权书（包括照片和动画）。（注意：如果您在没有进行任何修改的情况下使用联邦紧急事务管理局 (FEMA) 提供的资料，则您已经获得了所有必要的版权授权书。）  
谨记：在互联网上找到的照片和其他资料都有版权限制。

### 减少责任：演习期间

务必采取以下措施，在演习期间降低责任：

- 在演习前进行简要介绍，强调您对这个演习所定下的目标（包括安全目标）。
- 将所有操练、职能演习和全规模演习都当做真实的情景。严格执行所有安全规定。
- 强调团队合作、安全设备和使用同伴系统。
- 如果您看到不安全的行为，立即干预！
- 在演习结束后进行回顾，并强调安全问题。
- 强调需要使用司法管辖区批准的各类表格记录一切事物。

如果某人受伤了，记录伤情，并确保该志愿者能够获得适当治疗。

### 目标评估

在目标评估一栏中，输入事件发生后您的观察、教训和建议。使用这类信息编写一份事后报告/改进计划，以备日后使用。

### 每年重复进行规划流程

培训和演习的规划工作是一项重复的流程。每年，培训和演习规划都应当得到调整。

- 衡量去年的目标的完成程度。
- 审核成就和“缺漏”。
- 设立新目标。
- 编制达标计划。
- 确定达标所需的后勤需求。
- 评估成员所面临的风险。

### 活动：项目计划草案——识别培训和演习的潜在目标

**目的：**针对您的培训和演习的潜在目标，本活动将让您写下您的想法。

#### **说明：**

1. 查看第 1 单元中的项目计划草案。
2. 回到第 6 章 *培训和演习*。在培训和演习计划中，写下您对目标的自身想法。谨记这些目标需要与本项目和本社区的其他人员（例如：志愿者、赞助人、紧急事件管理人）共同审查和核对。

## 单元小结

本单元谈及了培训和演习：

- 社区应急响应小组 (CERT) 培训和演习
- 定制社区应急响应小组 (CERT) 基础培训
- 管理培训和演习
- 社区应急响应小组 (CERT) 培训和演习计划

[本页刻意留白]

[本页刻意留白]



# 社区紧急响应小组 (CERT) 项目经理课程第 7 单元：政策和流程

参与人手册



FEMA



[本页刻意留白]



## 社区紧急响应小组 (CERT) 项目经理课程第 7 单元：政策和流程

在本单元中，您将学习：

- **政策和流程的重要性。**政策和流程的定义是什么？为什么一个社区紧急响应小组 (CERT) 项目需要记录其工作计划和计划执行方式？
- **社区紧急响应小组 (CERT) 的政策和流程。**一个社区紧急响应小组 (CERT) 项目需要哪些重要政策和流程，从而实现平稳有效运营？
- **制定政策和流程的资源。**在编制重点关注应对责任问题的政策和流程时，谁需要给出意见？

[本页刻意留白]

## 第 7 单元：目录

第 7 单元：目录.....	7-1
第 1 章：单元概览.....	7-1
第 2 章：政策和流程的重要性.....	7-2
撰写政策和流程.....	7-3
政策：.....	7-3
流程：.....	7-3
第 3 章：社区应急响应小组 (CERT) 的政策和流程.....	7-5
第 4 章：编制政策和流程的资源.....	7-9
责任.....	7-9
如何查找政策和流程.....	7-10
活动：项目计划草案：编制政策和流程.....	7-10
单元小结.....	7-11

## 第 1 章：单元概览

一个社区应急响应小组 (CERT) 项目必须拥有如何运营的规定。政策和流程针对这些规定给出了详情。本单元将考察：

- 政策和流程的重要性
- 一个社区应急响应小组项目 (CERT) 所需的最重要的政策和流程
- 编制政策和流程的某些资源

本单元结束后，您应当能够描述运营您的本地社区应急响应小组 (CERT) 项目所需的政策和流程的作用：

- 解释成功运营一个项目所需的政策和流程。
- 找到启动和运营一个项目所需的政策和流程。
- 找到编制项目政策和流程的资源。

本单元将谈及以下主题：

- 政策和流程的重要性
- 社区应急响应小组 (CERT) 的政策和流程
- 制定政策和流程的资源

## 第 2 章：政策和流程的重要性

您将常常听到的两个术语：

- 政策
- 流程

这些术语通常会互换使用，有时很难进行区分。以下是术语定义：

- 政策：将组织愿景和日常运营联系起来的一套行动计划
- 流程：组织在执行一套政策时所采取的一系列步骤

有些人也使用术语“协议”。这个词的使用与“流程”一词的使用相同。这个术语描述了正确行事方式。

勿将重点放在定义之上。最重要的是，您需要谨记：一个社区应急响应小组项目需要知晓项目计划**内容**以及**如何**执行？编制政策和流程旨在确保日常运营的一致性。

- 这些计划和步骤需要以书面形式写下来，作为本项目的指南：
  - 用于运营
  - 在有问题的时候进行参考
- 指导工作人员和志愿者，告知他们如何正确行事。
- 通过界定权限和职责，确定界限，减少人们的常见误解。

参见下一页上的**撰写政策和流程**。

## 撰写政策和流程

政策和流程之间有着重大区别。

### 政策:

- 从本质上来说是一般性的
- 识别一个组织的规定
- 解释该规定的存在理由
- 指明何时需要遵守规定
- 描述实施对象
- 展示规定的执行方式
- 描述不遵守规定的后果
- 通常使用简单语句和段落来进行描述

### 流程:

- 识别具体行动
- 解释何时采取行动
- 描述适用的替代性方案
- 展示无法采取行动时的紧急流程
- 包括预警和警告
- 给出范例
- 展示如何填写表格
- 通常采用大纲格式进行书写

作为项目经理，您应当询问：这些政策和流程是否仍旧能够满足本项目的需求？

以下是政策和流程需要得到审核和更新的一些迹象：

- 团队行动时，受伤人数增多或行动效率低下
- 针对“正常行动”或“一般混淆感”的问题增多
- 社区应急响应小组 (CERT) 成员在行动上不一致
- 社区应急响应小组 (CERT) 成员的压力程度增加
- 赞助机构、合作伙伴和社区抱怨小组行动成绩不佳

本项目决定着政策和流程的格式。不论是否放在一份文件中，还是分开编制，它们都需要得到明确撰写且完成编制。

参见本单元结尾“其他资料”这一部分，查看政策和流程的范本。

### 第 3 章：社区应急响应小组 (CERT) 的政策和流程

在多年运营期间，项目经理们已经识别了一个社区应急响应小组 (CERT) 项目在实现平稳和有效运营时所需的关键政策和流程。

参见下一页上的表 41。

表 42：社区应急响应小组 (CERT) 的政策和流程

政策/流程	需要纳入的元素	编制资源
<b>通用政策</b>		
项目成员制度	<ul style="list-style-type: none"> <li>加入本项目的资格</li> <li>记录：申请、背景、调查和免责声明</li> <li>最低活动要求</li> <li>离开本项目</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>本地社区应急响应小组 (CERT) 项目</li> <li>赞助机构</li> </ul>
项目运营	<ul style="list-style-type: none"> <li>组织结构（付费人员和志愿者）</li> <li>项目活动（灾难响应、公共服务、社区意识）</li> <li>与赞助人的关系</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>本地社区应急响应小组 (CERT) 项目</li> <li>赞助机构</li> </ul>

政策/流程	需要纳入的元素	编制资源
<p>培训和教育</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 记录：注册、培训和演习计划、评估</li> <li>• 已搜集的数据</li> <li>• 培训要求（志愿者、讲师、项目经理）</li> <li>• 已供培训</li> <li>• 培训活动（培训前、培训中和培训后）</li> <li>• 确保安全的活动</li> <li>• 在其他司法管辖区认可已经完成社区应急响应小组 (CERT) 项目基础培训的证明</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 全国社区应急响应小组 (CERT) 项目</li> <li>• 本地社区应急响应小组 (CERT) 项目</li> <li>• 赞助机构</li> </ul>
<p>制服</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 发放物品</li> <li>• 应当穿戴什么；何时穿戴</li> <li>• 如何返还</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 本地社区应急响应小组 (CERT) 项目</li> <li>• 赞助机构</li> </ul>
<p>通讯</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 在紧急事件和非紧急事件期间如何进行通讯沟通</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 本地社区应急响应小组 (CERT) 项目</li> <li>• 赞助机构</li> </ul>
<p>设备</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 要求</li> <li>• 谁将提供设备</li> <li>• 替换要求</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 本地社区应急响应小组 (CERT) 项目</li> <li>• 赞助机构</li> </ul>

政策/流程	需要纳入的元素	编制资源
保险和责任	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 要求购买医疗保险</li> <li>• 在哪些情况下可提供责任保护</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 社区紧急响应小组 (CERT) 网站</li> <li>• 本地政府和州政府</li> </ul>
隐私保护	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 已搜集的信息</li> <li>• 项目将如何使用信息</li> <li>• 《健康保险隐私及责任法案 (HIPAA)》的要求</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 本地社区紧急响应小组 (CERT) 项目</li> <li>• 赞助机构</li> <li>• 州政府</li> <li>• 《健康保险隐私及责任法案 (HIPAA)》</li> </ul>
行为准则	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 预期行为</li> <li>• 需要终止服务的行为 投诉流程</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 本地社区紧急响应小组 (CERT) 项目</li> <li>• 赞助机构</li> </ul>
适用于社区紧急响应小组 (CERT) 计划的本地和州政府政策	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 工人赔偿</li> <li>• 本地卫生条例</li> <li>• 好撒玛利亚人法律</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 本地政府和州政府</li> </ul>
<b>紧急事件响应政策</b>		
资历确定和身份识别	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 要求（如何获取、如何展示）</li> <li>• 获取流程</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 本地社区紧急响应小组 (CERT) 项目</li> <li>• 本地政府和州政府</li> <li>• 紧急行动计划</li> </ul>

政策/流程	需要纳入的元素	编制资源
<p>团队激活</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 全国事故管理系统 (NIMS) 和社区应急响应小组 (CERT)</li> <li>• 自我激活流程</li> <li>• 指导激活流程</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 全国事故管理系统 (NIMS) <a href="http://www.fema.gov/nims">www.fema.gov/nims</a></li> <li>• 紧急行动计划</li> <li>• 本地社区应急响应小组 (CERT) 项目</li> <li>• 赞助机构</li> </ul>
<p>团队部署</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 全国事故管理系统 (NIMS) 和社区应急响应小组 (CERT)</li> <li>• 部署后的适当行为</li> <li>• 团队结构</li> <li>• 社区应急响应小组 (CERT) 的现场管理</li> <li>• 安全关切</li> <li>• 限制性活动</li> <li>• 记录要求</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 全国事故管理系统 (NIMS) <a href="http://www.fema.gov/nims">www.fema.gov/nims</a></li> <li>• 紧急行动计划</li> <li>• 本地社区应急响应小组 (CERT) 项目</li> <li>• 赞助机构</li> </ul>

## 第 4 章：编制政策和流程的资源

在编制社区应急响应小组 (CERT) 的政策和流程时，您不能闭门造车。您必须使用项目赞助机构、行动合作伙伴所提供的建议，使得所有合作伙伴都能顺畅合作。它们需要遵守：

- 赞助机构的需求和流程。
- 所在司法管辖区提供的紧急行动计划 (EOP) 或全面紧急事务管理计划 (Comprehensive Emergency Management Plan, CEMP)
- 州政府和本地政府的法令和规章。

前表中的第三栏展示了您在编制政策和/或流程时应当参考的资源。

### 责任

社区应急响应小组 (CERT) 项目的一个特别重要的政策领域是责任。在接受社区应急响应小组 (CERT) 基础培训和其他培训，以及加入社区应急响应小组 (CERT) 成为成员时，可能会面临一些风险。

- 社区应急响应小组 (CERT) 培训和社区应急响应小组 (CERT) 项目要求进行一些可能造成人员受伤的体力活动。
- 加入一个社区应急响应小组 (CERT) 可能导致自身暴露在潜在灾害环境之中。
- 一名社区应急响应小组 (CERT) 的成员只能在自身的培训范围内做出响应，否则可能带来严重后果。

在培训、演习和小组激活期间减少责任应当是每位项目经理的头等要务，因此：

- 不论是怎样的社区应急响应小组 (CERT) 活动，确保安全第一。
- 了解您所在州的志愿者监管要求。
- 几乎所有的州都有针对责任制定的法律。您需要做一些研究，确保您的项目合规。
- 访问社区应急响应小组 (CERT) 责任指南：<https://www.fema.gov/media-library/assets/documents/28051>。
  - 阅读在培训期间减少责任的建议（涉及讲师、参与学员、课堂/演习区域、资料）。
  - 阅读在演习期间减少责任的建议。
  - 阅读在团队演习期间减少责任的建议。
- 访问法律信息中心 (Legal Information Institute) 的网站查看美国法典合集 (U.S. Code Collection)、志愿者的责任限制 (Limitation on Liability for Volunteers)：<https://www.law.cornell.edu/uscode/text/42/14503>。

参见本单元结尾“其他资料”这一部分，查看公民预备队 (Citizen Corps)/社区应急响应小组 (CERT) 的责任一文。布鲁金斯郡 (Brookings County, SD) 紧急事件管理局副局长特蕾莎 L. 安德森 (Teresa L. Anderson) 撰写了这篇文章。本文主要参考了社区应急响应小组 (CERT) 网站上的信息。

本文中所提供的信息应当仅被视作应对责任关切的建议和想法。这绝不是一份应对责任问题的完整清单。且并非所有建议和想法都与每个项目相关。这篇文章的内容应当仅供参考。

在所有情况下，征询本地司法管辖区的律师和法律顾问，查看社区应急响应小组 (CERT) 应当使用哪些资料，例如：免责书或免责声明协议。

## 如何查找政策和流程

尽管政策和流程十分关键，但您不需要从头开始编写。其他社区应急响应小组 (CERT) 项目和您的社区应急响应小组 (CERT) 项目的主管机构之一可能已经拥有了许多这类文件。

## 活动：项目计划草案：编制政策和流程

**目的：**本活动让您写下针对您自身项目编制政策和流程的想法。

### **说明：**

1. 查看第 1 单元中的项目计划草案。
2. 在第 7 章 *政策和流程* 中写下您的想法。每人都需要填写两个清单；而第三部分则用于经验丰富的项目经理。
  - （针对经验丰富的项目经理）：您的政策和流程是否需要修改？
  - （针对所有人员）在我编制（修改）政策和流程前，我需要做的研究和我需要进行交流的人员。
  - （针对所有人员）我对我们需要编制的政策和流程的想法（例如：针对我们项目的具体政策/和流程或元素）。

## 单元小结

本单元谈及了政策和流程：

- 政策和流程的重要性
- 社区应急响应小组 (CERT) 的政策和流程
- 制定政策和流程的资

[本页刻意留白]

[本页刻意留白]



# 社区紧急响应小组 (CERT) 第 7 单元： 其他资料

- 政策/流程的两个范本：
  - 格兰德艾兰市（内布拉斯加州）社区紧急响应小组 (CERT) 政策和流程[合并文件（共 6 页）]
  - 罗利特（德克萨斯州）社区紧急响应小组 (CERT) 统一政策[单份文件（共 4 页）]
- 责任文件：
  - 公民预备队 (Citizen Corps)/社区紧急响应小组 (CERT) 的责任



FEMA



[本页刻意留白]



## CERT 政策和规程

### 一般政策

#### 指示&控制

CERT 指导委员会将制订所有政策和操作规程。CERT 的政策方向受以下文件影响：

1. 所有州、县和市适用的和应急响应或灾难响应及相关的责任保护有关的法律,
2. 本机构的 CERT 章程,
3. 格兰德岛市霍尔县以及合作部门的政策和规程。

这些政策和规程旨在对紧急情况之前、期间和之后的活动进行管理，包括培训、演练、活动、响应、恢复和会议。

#### 行动的责任

CERT 成员作为志愿者没有采取行动的法律责任，也未被要求对临近地区的事件做出回应或呼吁激活团队。但是志愿者一旦做出回应，就必须始终遵循安全有效的做法。志愿者如果弃岗、在培训或责任范围之外采取行动或违反政策或行为规范，会导致合作终止。

#### 保险&责任

CERT 志愿者要保持 CERT 成员的资格，就必须自己购买健康保险。CERT 志愿者在履行职责时，无权操作任何机动车辆（见限制活动）。

CERT 志愿者须遵守内布拉斯加州通过的责任立法。对疏忽或玩忽职守不提供责任保护。按照教导，CERT 志愿者应始终在接受的培训的范围内行动，在被分配的责任的范围内行动，应和任何其他合理人在类似的情况下一样行动。

#### CERT 的功能（部分）

##### •主要灾害行动—（在 CERT 培训的范围内）

- |                                   |                                       |
|-----------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 非灾害行动    | <input type="checkbox"/> 灾难医疗行动       |
| <input type="checkbox"/> 训        | <input type="checkbox"/> 沟通和协调文件      |
| <input type="checkbox"/> 演练       | <input type="checkbox"/> EOC 人员配备     |
| <input type="checkbox"/> 公共教育和拓展  | <input type="checkbox"/> 轻型搜救破坏评估扑灭小型 |
| <input type="checkbox"/> 援助合作伙伴   | <input type="checkbox"/> 火灾后勤支持       |
| <input type="checkbox"/> 服务和社区项目培 |                                       |

## 培训

按照 FEMA 的课程定义，CERT 基本培训课程是 CERT 培训的基础，是对 CERT 成员资格的最低要求。CERT 的合作伙伴向 CERT 的成员提供的额外培训旨在提高 CERT 的成员的意识和能力，并未授权他们从事 CERT 志愿者职责之外的事情。CERT 志愿者并未由于是其他组织的成员或在其他组织接受培训或参加工作的经验就可以从事 CERT 志愿者职责范围之外的工作。

## 公共教育和拓展

CERT 志愿者在促进应急准备和宣传公共教育信息方面是个有效的信息资源。鼓励 CERT 志愿者参加由 CERT、公民团体理事会或合作伙伴赞助的活动和宣讲。

## 设备

发给 CERT 志愿者的所有设备、身份识别证件和材料是格兰德市的财产，志愿者应在收到请求的情况下予以退还。鼓励 CERT 志愿者用他们感觉有用的且适当的设备对他们的设备进行补充按照命令，被认定为超出 CERT 实践范围的设备（火器、链锯）不能包括在志愿者的设备袋中。

希望 CERT 志愿者让自己的设备处于适当的工作状态，并在所有的培训课、演习和事件中带上必要的设备。设备丢失、被盗或破损要立即向 CERT 领导汇报。破损设备残存的部分也应退还。

## 应急响应政策

---

### 非提前安排的响应

霍尔县的 CERT 承认，志愿者可能会突然遇到家里、邻里、工作场所或附近地区发生紧急事件，或在正常活动的过程中遇到紧急事件。CERT 志愿者在这种并非提前安排的活动中：

- 应确保应急响应机构已得到联系，并被提供正确的信息，
- 如适当，向 911 接线员和第一响应人员说明自己是 CERT 志愿者，
- 可以在当前接受的培训和能力的范围内提供帮助，
- 应在适当的机构到达时将现场指挥权交给他们，可以按照事件指挥的请求提供帮助。

### 不适当的自我部署

禁止 CERT 志愿者自我部署到并未立即涉及到他们的或未请求他们行动的常规紧急事件中。该等不适当的自我部署有碍适当的应急响应，有可能会与志愿者的合作暂停或终止。

### 激活

CERT 志愿者经常可能经常会在具体响应需要得到确定之前接到通知。以便地方机构评估和部署现有资源。霍尔县 CERT 承认紧急行动中心 (EOC) 进行的激活分三个级别：

#### 1 级激活—提前通知

1 级激活不需要 CERT 志愿者立即响应。只是说明 CERT 团队领导已经接到应急管理活动通知，有可能需要 CERT 提供帮助。团队领导将通过电话或电子邮件提醒成员，并决定所有志愿者的状态为“可用”或“不可用”。这一信息将尽快转发给 EOC 联系人或通知人。

#### 2 级激活—戒备/准备/待命

CERT 团队领导和志愿者准备 2 到 4 小时内全面部署，在接到分配的任务之前保持待命状态。收到 2 级激活或待命通知，CERT 领导将通过电话或电子邮件联系志愿者，将未决情况告知他们，并确定其可用情况和状态。团队领导尽快将团队成员的状态（谁做好了响应准备）通知适当联系人或通知人。应为了部署而对个人设备和用品、车辆以及装有食品、水和衣物的箱子进行检查、收集和打包。

#### 3 级激活—立即部署

CERT 志愿者立即到正常集合地点或 EOC 指定的其他地点部署。团队领导将通知团队中的所有志愿者进行部署

并尽快将会员的就绪状况通知联系人或通知人。团队到达现场供使用时，团队领导将把最新状态通知适当的联系人或通知他的官员并等待进一步指示。

### 团队激活过程和部署方案

1. EOC 官员将通知团队负责人将他们的团队激活到 1 级、2 级或 3 级。如果 EOC 无法联系团队负责人，团队负责人可以用自我部署的模式激活团队。
2. 团队领导通过电话树通知每个团队成员，让他们在指定地点或事件现场集合，具体见面地点视情况而定。
3. 城市和县的地图坐标将用于确定紧急事件或情况的地点。
4. NIMS 训练后，首先到达现场的 CERT 成员将选出“现场”团队领导。
5. 团队不要在充分召集资源（人员和设备）之前离开集结区域。
6. 和所有团队成员以及 ICS 指挥所建立沟通。
7. 在激活期间，始终使用已经建立的方案和清单。

### NIMS 和 CERT

所有 CERT 活动将遵循{2}国家突发事件管理系统 (NIMS) 和事故指挥系统 (ICS) 的原则。CERT 志愿者抵达后将向事件指挥官报到并等待任务。所有行动按照已建立的指挥架构进行，CERT 志愿者完成任务后，进行遣散报到。

CERT 志愿者与授权响应人员合作时，CERT 志愿者将按照事件指挥官的请求，进入 ICS 系统。

#### 现场 CERT 管理

如果一个团队部署后，“主要”领队和联合领导不在现场，现场 CERT 响应者将选择一名现场领导人和联合领导承担以下职责：

#### 现场领导人职责（除非另有委任）

- 进行响应规划活动。
- 在团队成员和事件指挥或第一响应人员之间，在所有沟通和协调中担任唯一的联系人。
- 在团队成员的协助下对情况进行估判，并将状态汇报给事件指挥官。
- 确定现场 CERT 志愿者的能力和局限性。
- 组织团队并在单个团队成员到达集结地点时向他们分配任务。和事件指挥官一起，调配响应活动所需的资源。
- 根据事件指挥官调整资源和响应活动。
- 建立人员问责报告 (PAR) 系统。
- 制订遣散程序。
- 事后代表团队进行汇报。
- 在现场建立无线电通信能力。
- 检查个体成员的设备的可用性。

- 确定团队设备的位置，并进行现场部署。
- 对后勤支持的需求进行评估。
- 担任团队的安全负责人。
- 在每个团队成员到达现场时收集“责任挂件”，确保会员离开现场时归还标签。
- 根据需要维护人员日志（成员入场时间、分配的任务和离场时间）和其他资源文件。
- 确保为每个成员都配一名“好友”。
- 团队成员的资源管理——人员轮值和替换。

## 安全

响应者和一般大众的安全至关重要，所有 CERT 活动首先要确保不出现新增伤害。志愿者应立即报告所有不安全的状况、活动或做法，并为自己和和旁观者采取适当的防护措施。

## 报告伤亡和事故

任何激活的 CERT 成员在执行派遣的任务的时候受伤或看到有人受伤，应立即通过 ICS 向事件指挥官报告。

## 受限制的活动

许多 CERT 成员具备 CERT 项目培训的技能之外的技能（例如，医疗和健康专员，重型设备操作员等）。虽然这些技能在紧急情况或灾难期间可能会有所帮助，并且可以用在其他项目中，但它们不在 CERT 的实践范围之内并且 CERT 志愿者未获得操作授权。

### 其他未经授权的活动包括：

- 拥有或使用火器或其他武器
- 操作（私人或政府的）任何机动车辆
- 不适当地自我部署，以参加常规紧急情况

志愿者如果被发现从事 CERT 任务之外的事情或受限制的活动或违反行为准则，应立即停止其对活动的参与并终止与其之间的合作。

## 沟通

鼓励 CERT 志愿者采用有效的沟通步骤来确保团队成员和当地响应人员之间进行适当的沟通，包括使用 FRS 手持对讲机。

## 文档

CERT 团队领导应该保留以下文档：

- 当前团队成员的联系号码
- 初步损害评估表
- 沟通日志和信息表
- 人事责任——PAR 日志
- 医疗/分诊日志
- ICS 日志和表格

## 资格&识别

可以通过背心、身份证和责任挂件轻松识别 CERT 志愿者。资格挂件和责任挂件和发放的所有其他设备一样是格兰德岛市的财产。以下政策适用 CERT 使用现在以及将来使用的所有资格认证系统。

### 在自发反应期间

当 CERT 成员担任 CERT 志愿者时，如果可以随时获得背心和其他身份证明时，为了便于对他们轻松进行识别，鼓励他们穿戴背心和佩戴其他身份证明。

### 在官方激活期间

- CERT 响应人员响应事件时，需要向团队负责人或事件指挥官提供当前身份徽章和责任挂件。
- 为了便于在部署期间识别 CERT 响应人员，CERT 响应人员应在一切激活 CERT 的情况下（在 CERT 的所有活动期间）穿着官方的 CERT 背心。头盔在任何灾难现场都是一个有效的保护装置，头盔和其他防护服一样都强制性要求佩戴。

CERT 成员除了执行正式职责（培训、活动、部署等）外，可以不穿戴 CER 制服（背心/头盔）或出示 CERT 身份证明。

发给 CERT 成员的 T 恤不是正式制服的组成部分，可以在日常生活中穿着。希望 CERT 成员注意周围环境，不要在有可能影响 CERT 声誉的地方穿 CERT T 恤（见章程——行为准则）。

<b>罗利特公民团体理事会组织政策</b>	
<b>标题：CERT 制服政策</b>	
 <b>批准签字：姓名：Michael D. Lucas</b>  <b>职位：：CERT 主管</b>	<b>日期： 2008 年 10 月 1 日</b> <b>政策号：08-117</b> <b>项目：CERT 章节： 运行</b> <b>页数： 4 页</b>

介绍

志愿者是组织形象的代表。穿着合适的制服可以提升志愿者的形象，并给组织及其人员留下积极、专业的印象。鼓励罗利特 CERT 志愿者在所有涉及罗利特 CERT 的公共活动中穿制服，尤其在激活 CERT 的活动中以及 CERT 赞助的活动中。本政策公布了和制服以及仪表有关的期望和标准。

无论在行动过程中或在任何公共场合中穿戴 CERT 制服或品牌的装备，CERT 人员的仪表都应干净整洁。罗利特 CERT 志愿者应始终遵守社区针对公共服务机构制订的礼仪标准。虽然志愿者在衣服以及外表方面享有广泛的选择权，但需要为了保持合理的统一以及符合仪容仪表标准而制定指导方针。在部署时，一致性的仪表有助于区分 CERT 志愿者和其他机构的志愿者以及自发性的志愿者好旁观者，有助于响应机构和公众 确定 CERT 响应人员的状态。适当佩戴等级或级别徽章有助于识别领导和受过高级培训的人员。适当的制服能让人更加感觉到罗利特 CERT 的专业、奉献和能力。

制服组成部分

罗利特 CERT 未严格规定具体的制服，但鼓励 CERT 成员穿戴某些衣物，特别是带有 CERT 或罗利特 CERT 品牌的衣物。CERT 品牌服装有多种颜色和款式可供选择。选择 CERT 品牌的服装时，希望志愿者选择的颜色和风格匹配，能提高罗利特 CERT 的形象而且穿出来好看。志愿者在危险的操作环境中应遵守安全规定。不危险的操作环境指为个人在履行预期职责的过程中不会遇到风险或预期不会出现身体受伤的风险的环境。预期的职责包括 CERT 志愿者可能在某个特定事件中被分配的任何职责。例如，在展览会或节日上为展位配备人员，这就是一个通常不会有危险的操作环境。洪水时召集或搜寻失踪人员是一个危险的操作环境，即使志愿者被分配到相对安全的环境（例如，EOC）也不例外。所有志愿者都可以重新分配到行动区域的任何一个地方，并且希望在部署的时候适当着装和配备设备。

- 背心授权志愿者穿戴明亮的黄色反光 ANSI 安全背心。鼓励志愿者穿着背部带有反光字母 CERT 的背心。在危险的行动环境中，必须穿背心。背心的尺寸应和所有外衣配套，如，冬季外套或防风雨装备。
- 头盔在所有危险的行动环境，需要戴经过批准的安全帽。
- 级别或等级徽章..不要求必须佩戴显示级别或等级的徽章。鼓励罗利特 CERT 志愿者在被要求出示身份证的任何时候或在身着制服时

## 08-117CERT 制服政策

佩戴适当的显示等级或级别的徽章。显示等级或级别的徽章应戴在最外层服装上。可以戴级别或等级徽章的地方：

- > 在衬衫、外衣和背心的左胸上方。
- > 在网球衫或牛津布衬衫或有衣领的外套的任意一个或两个衣领上。
- > T 恤衫的圆领。
- > 以某种方式挂在身份识别徽章挂带或颈环上。

注意：建议至少将级别或等级徽章粘贴到 ID 徽章吊带或颈环上，这样随时显示身份徽章时也会连同显示级别或等级徽章。

- **球帽。** 建议部署的行动不需要戴头盔时戴 CERT 品牌的球帽，尤其是天气炎热、晴朗时。
- **T 恤。** 参加部署的行动时，在安全允许的情况下，建议穿 CERT 品牌的绿色 T 恤，尤其是天气炎热时。
- **网球衫。** 建议在未执行行动时，穿 CERT 品牌的白色网球衫，例如，会议。
- **牛津布衬衫。** 未执行行动时，建议穿绿色 CERT 品牌、带领纽扣衬衫，例如，会议。
- **裤子和短裤。** 不执行行动时，建议穿黑色、黄褐色或海军蓝色长裤、牛仔裤或短裤。长短裤子（短裤）的选择应适合所在的场合和情景。大多数行动都需要穿长裤。短裤可能适合会议或不危险的行动，例如，在节日为展位配备人员。
- **鞋子。** 靴子或鞋子应符合所处的场合和情况。执行危险行动时，需要靴子或不露趾的鞋子。露趾的鞋子或凉鞋有可能适和会议或不危险的操作环境，例如，在节日为展位配备人员。
- **外套。** 外套包括手套、汗衫、防风衣、外套和防风雨装备等。外套应符合当时的主要状况、事件或背景

### 推荐的制服

推荐的制服旨在反映社区的现行的标准，而且，符合促进安全以及代表罗利特 CERT 的志愿者的专业形象的要求。在考虑适当的服装时，CERT 志愿者应该遵循以下准则。如果在某一个特定的情况或事件或场合，罗利特城市的消防员或警察按照合理的预期应穿短裤或 T 恤样式的制服，此时，CERT 志愿者按照本政策中“不危险的行动场合：非正式场合”中的描述穿制服，这样就属于适当着装。CERT 志愿者预期应穿着适应手头具体的 CERT 任务且可以与罗利特消防员和警察相媲美的服装。

如果当时的情况或事件或场合说明，罗利特城市的消防员或警察有可能被合理地要求穿着更正式的制服，此时，CERT 志愿者遵循本文中“行动场合不危险的情况：正式场合制服指南”部分的内容。在罗利特城市消防员或警察预期将穿战术制服的情况、事件或场合，CERT 志愿者适合穿的制服应符合危险行动场合。

- **危险行动场合。** 要求穿着全长牛仔裤或结实长裤，如战斗服（BDU）风格的服装。适合穿 T 恤或牛津布衬衫。袖子长度（长或短）取决于天气和安全因素。要求穿靴子或不露脚趾的鞋、背心和头盔。
- **不危险的行动场合。**

## 08-117CERT 制服政策

- > **正式场合。** 全长正装牛仔裤或裤子，网球衬衫或牛津布衬衫，正装鞋子或正装凉鞋有可能是合适的。希望穿着整洁，专业，适合场合要求。
- > **非正式场合**长裤或短裤、T 恤、网球衫或牛津布衬衫，休闲鞋或凉鞋有可能合适。希望着装整洁、专业，符合场合要求

**制服的个性化**

允许罗利特 CERT 志愿者在本政策规定的范围内穿着个性化的制服。制服必须符合本政策的要求。但是配饰不能冒犯他人，不能违反当地社区的礼仪标准，不能让人对单位产生不好的印象或违反适用的联邦、州或地方法律法规。配饰应合理地分散，并且不影响服装的预期目的。

**•允许的表达和做法**

允许在制服上显示的文字或允许在制服上显示的东西包括（但不限于）：

- > 用别针，补丁或反光字母的形式显示姓名标签、单元号码或业余无线电呼号。
- > 识别相关认证或附属机构的补丁，如红十字急救、SkyWarn、浏览器或浏览器负责人、罗利特消防队、VIPS
- > 或 NASAR 认证或标识。

**•违禁词语和做法**

有关违禁表达的例子包括（但不限于）：

- > 淫秽的文字、图片或符号
  - 举例：如果在电影中出现某个镜头可能会导致电影的评级达到PG级或更高级别的限制，此时，不适合在
- > 禁止任何违反适用的联邦、州、当地法律法规的任何展示或配饰。
  - 例如，美国国税局的规定禁止 501 (c) (3) 地位的非营利机构宣传政治立场，因此，志愿者不适合带着罗利特 CERT 牌的装备竞选，或在他们的装备上显示政治性的按钮、标语、候选人姓名或其他识别标准。显示这些内容危及罗利特 CERT 在 IRS 和罗利特市的地位。
- > 任何可能反映在社区特定群体罗利特 CERT 上的不恰当展示或装饰品。 或任何
  - 例如，与帮派或犯罪集团、仇恨犯罪或非法排他行为有关的符号
- > 任何可能让人对罗利特 CERT、社区或社区内的某个团体产生不利印象的展示或装饰

这样的例子包括遮盖了符合 ANSI 要求的安全背心背面的反光的 CERT 标签的橄榄球队旗帜或徽标。任何干扰 CERT 背心或头盔上的反射涂层的旗帜或其他装置。

- 但是，对于背包和其他惯用的、必要的设备，如果其有可能干扰符合 ANSI 标准的安全背心的反光字体，本政策并不包括所述的背包和设备，

## 08-117CERT 制服政策

前提是对安全服装造成的该等干扰是该等产品在使用的时候固有的特点，而且预期经常会出现的特点。

**违反统一政策**

**CERT 领导层应对违反制服政策的行为进行评估。**应酌情进行处罚。处罚包括从要求其不参加激活或事件到从 CERT 中开除等。现场 CERT 高级官员有权立即处罚，最严厉的处罚包括在活动或激活事件中除名某个 CERT 志愿者。CERT 主管应审查所有处罚，并对附加的或正在进行的惩罚作出适当的判决。对于寻求根据本政策对处罚进行审查的志愿者，依然可以通过 RCCC 董事会上诉。



## 公民团体/社区应急响应团队（CERT）责任

### 公民团体/社区应急响应团队（CERT）责任

#### 责任

2005 年 1 月

编写人 Teresa L. Anderson, 副主管 BCEM

“除了可能搜索模式和建筑物损坏之外，我们真的是在教志愿者学习生活的技能。他们可以日常在正常生活中使用其他的技能。只要他们在培训的范围之内操作，责任不应该是一个问题。”Frank Lucier——退休前在旧金山消防部门工作。他发展了该市新型的、得到国际认可的邻里紧急响应团队系统，同时他也曾经担任该系统的主任。

采取主动措施来管理您的项目的责任关切。

1. 确定哪种类型的项目最适合您的管辖区
  - a. 仅激活
  - b. 自激活
  - c. 教育和培训机会
  - d. 组合式
2. 您的研究
3. 减少责任(下面的网址也有本部分的内容 <http://training.fema.gov/EMIWeb/CERT/newCERTZt3-4.htm>)

---

  - a. 在培训期间-讲师
  - b. 在培训期间-学生
  - c. 在培训-课堂/演练区域
  - d. 在培训材料中
  - e. 在演练中
  - f. 在团队激活期间
4. 培训/培训范围
5. 第一响应人员
6. 评论南达科他州立法
7. 减灾和控制范围

创建于 2005 年 1 月 26 日

## 1. 确定哪个类型的项目最适合您的辖区

- a. **仅激活**—当预定的管理机构提出请求时，这类团队会响应任何类型的紧急事件/灾难。只要打电话并激活 CERT 团队，管理团队的实体就会承担责任。如果治理机构是政府机构，SDCL62-1-5.1（见附件 A）规定，只要所有志愿者被列入政府实体的会议记录中，他们就会因为政府实体而自动得到保护。例如，CERT 活跃团队成员名单在激活之前被批准并写入县委员会的会议纪要中。
- b. **自我激活的团队**—在这种类型的团队中，个人将自行做出回应。他们不是在被激活的情况下来进行响应的。这些做出响应的个人将自己承担责任，并且不符合受保护志愿者的定义。（见 a. 仅为受保护的志愿者激活（见附件 A SDCL 20-9-4.1，善良的撒玛利亚志愿者）
- c. **教育和培训机会**—向公民提供教育。个人可能会想知道他们在自己需要照顾自己的情况下该做什么以及能做些什么。公民可能不希望成为激活的团队或自我激活的团队的成员。相反，他们想要得到这方面的信息和培训。例如，如何扑灭厨房火灾，或者如果他们的孩子摔断了手臂，他们有基本的知识和培训，知道在第一响应人员到达之前该做什么。
- d. **组合形式**—某些司法管辖区将激活类型、自我激活类型和教育计划结合在一起。这又回到了对每个司法管辖区而言，什么被认为是最好的话题。管理当局需要确定将给予志愿者什么权力，并意识到自我激活的人将自己承担责任和工作赔偿。

## 2. 做研究

- a. **咨询您所在司法管辖区的法律顾问。他们是这一领域的“专家”。**
  - i. 如果当地法律顾问认为有必要，可以考虑获得责任免除，保护免受伤害协议和/或类似的文书。许多 CERT 项目让所有学生在开始培训之前签署此类协议。（见范例 1 和范例 2）
- b. **在互联网上进行研究。一些可以考虑的网站：**
  - i. [www.nonprofitrisk.org](http://www.nonprofitrisk.org)
  - ii. [www.citizencorps.gov/councils](http://www.citizencorps.gov/councils)
  - iii. <http://training.fema.gov/EMIWeb/CERT/new CERT/index.htm>
  - iv. <http://www.eriskcenter.org>
  - v. 1997 年“联邦志愿人员保护法” <http://www.npaction.org/article/articleprint/420/-/1/153/>
- c. **与其他项目经理讨论如何解决责任问题。**

## 3. 减少责任

- a. 在培训期间——讲师

- 制订培训标准和培训安全要求。
- 向所有讲师简要介绍他们开展安全有效培训的责任。
- 确保所有讲师都做好实现其每节课目标的准备。

*您可以和讲师一起采取的用以减少责任的措施包括：*

- 提供联合讲师在所有活动中协助讲师。
- 确保所有讲师示范适当的安全的行为，例如在所有演示中使用安全装备。
- 注意：请确保您的讲师理解可以允许学员不参加某项活动，这是在如果学员参加这项活动有可能会造成情况更糟糕的情况下。
- 在需要亲自动手的培训中，要有安全人员在场。

#### **b. 在培训期间-学生**

您可以和 CERT 学生一起采取的帮助减少责任的措施包括：

- 请确保学员理解如果出现了他们参加某项活动有可能会造成情况更糟糕的情形，此时，学员可以选择不参加这项活动。知道他们的限制，记住，人身安全始终之上
- 要求所有学员签署一份“保护不受伤害协议”。
- 向学员解释，学员在课堂活动中、演练过程中以及在激活过程中有可能会遇到潜在危险（具体危险由项目的类型决定）。
- 向每位学员提供所有 CERT 安全规定和要求。要求他们在课前签署一份，并返回给您。鼓励学员保留一份，供记录使用。
- 要求所有学生在所有活动中佩戴安全装置。
- 发现不安全的行为时，要立即纠正。
- 如果在上课过程中有人受伤，对伤情进行记录，确保该名学员接受适当治疗。
- 强调在培训过程中和激活过程中，救援人员的安全是需要关心的主要问题。

#### **c. 在培训过程中——课堂/演练区域**

您应该采取的用以确保 CERT 课堂和演练区域的安全的措施包括：

- 每次上课前巡视教室和演练区域，发现和纠正不安全的状况。
- 对所有设备进行检查确保其处于良好的工作状态。
- 注意：这是每节课开始之前都要做的事情。
- 考虑指派一名安全人员

#### **d. 在培训过程中——材料**

采取的减少和 CERT 材料有关的责任的主要措施是确保您已经针对所有受版权保护的材料签署了一份免责声明（包括招聘和漫画）。（注意，您需要获得所有必要的版权免责文件才能在不加修改的情况下使用 FEMA 的材料。）请记住，在互联网上发现的照片和其他材料是受版权保护的。另请参阅公民团体委员会网站至获得使用公民团徽标，标记和/或横幅的许可。

#### **e. 在演练过程中**

**在演练过程中，始终采取下面的措施来减少责任：**

- 进行演练前汇报，在汇报中提供演练的目标（包括安全目标）。

创建于 2005 年 1 月 26 日

3

- 真实对待所有 演习、功能演练和全面演练视。严格实施所有安全规定。
- 强调团队合作、安全设备和使用伙伴系统。
- 发现不安全的行为应立即进行干预！
- 进行演练后汇报，将安全问题作为汇报的一部分。

强调使用管辖区批准的表格记录所有内容的需要。

- 有人受伤时，要记录受伤情况，并确保该名志愿者得到适当的医疗护理。
- 考虑指派一名安全官

#### f. 在团队激活期间

在团队激活过程中，确保采取如下减少责任的措施：

- 让您的部门了解 CERT 项目、提供的培训的级别，以及如何在紧急情况下或出现灾难的时候评估和使用 CERT 成员。
- 要求所有团队激活符合已有的 CERT 方案。
- 要求团队领导核实所有 CERT 成员拥有响应所需的必要的工具和设备，包括安全装置。
- 到达现场后，尽快对情况进行估判，和第一响应人员沟通估判信息。
- 要求完整记录团队被分配的任务、采取的措施、结果以及和第一响应机构人员进行的沟通。
- 强调 CERT 成员应该按照他们接受的培训的范围进行响应。。成为 CERT 成员并不会给 CERT 志愿者带来超出 CERT 志愿者享有的权利或特权。
- 如果 CERT 成员在激活过程中受伤，确保对伤情进行记录，且该志愿者受到适当的医疗。

为了让这些措施能起到预期的作用，您将需要在激活前采取措施并在团队演练过程中对这些措施进行强化。

4. 培训/培训范围——向志愿者提供充分的培训。这可能意味着为了确保所有 志愿者能理解和能够进行 CERT 培训涉及的具体的任务，需要向他们提供额外培训或补充培训。根据具体的司法管辖区组建 CERT 团队的方式，一些项目有可能要求志愿者接受额外的培训或补充培训，才能 被视为 CERT 成员。例如，某个司法管辖区可能要求，参加人员需要有当前有效的 CPR 认证才能成为 CERT 团队的成员。

确保公民了解他们培训的范围。这些志愿者应按照接受的培训进行响应。在项目中，自始至终强调培训的范围，强调培训志愿者做什么以及志愿者能做什么。已经按照 CERT 培训标准完成 CERT 培训的志愿者不应在培训的范围之外进行响应。如果

创建于 2005 年 1 月 26 日

4

志愿者超出培训的范围进行响应，他们不应被视为 CERT 成员的响应，因此，超出了规定的 CERT 成员的个人责任标准。责任的关键是强化志愿者只在接受的培训范围内进行响应。

5. **第一响应人员** 征求和解决第一响应人员提出的责任问题。获得第一响应人员的支持非常重要。讨论哪些领域是 CERT 成员有可能为第一响应人员提供帮助和支持的领域。CERT 成员在灾难或紧急事件中有何价值？在模拟场景或桌面推演中联合使用志愿者和第一响应人员。这不但能帮助志愿者更好理解预期会发生什么，而且也能让第一响应人员知道 CERT 团队能做什么以及不能做什么。

6. **查看南达科他州立法**——见附件 A

南达科他州成文法 20-9-4.1, 善良的撒玛利亚人志愿者

南达科他州成文法 62-1-5.1, 无偿为国家或政治部门服务的志愿者——计算或估算工资——某些不被视为志愿者的人。

7. **减灾和控制范围**

对于 CERT 培训，确保在培训地点进行减灾行动。消除或纠正任何有可能对参与者造成伤害的潜在的危险。还要注意培训的控制范围。正如在 ICS 中一样，每 7 个或 7 个以下学员应该配备 1 名讲师或安全员。这有助于确保安全，学员在学习和理解培训，而且能运用它。

### **结论**

制订培训标准。CERT 学员必须清楚地知道培训范围以及何时运用培训。考虑培训中需要的茶点和饮料。

强调 CERT 成员应按照他们接受的培训进行响应。成为 CERT 成员并不会为 CERT 志愿者提供超出作为一个志愿者应享有的权利或特权。培训范围规定了志愿者的响应范围。

通知 CERT 成员他们作为志愿者应享有的权利以及受到的保护和限制。

保护免受伤害/许可请求/免责表能减少您的 CERT 项目的责任。

让您的学员在开始培训之前签署这类协议。

备忘录;本文档中的信息仅是有关管理责任问题的方法的建议和想法，绝不是管理责任的完整清单。所有的建议和想法并不是和每一个项目都相关，但是应被用作提供信息的目的。

## 附件 A.

### 南达科他州成文法 20-9-4.1, 善良的撒玛利亚人志愿者

#### **紧急医疗护理责任一般豁免——例外情形**

任何和平官员、保护官员，任何消防部门、警察局和急救队、救援队或急救队的成员，或作为志愿者的任何公民，或任何其他人在于由于或在紧急情况下真诚地提供按照他们的判断在当时是必要的任何紧急护理和服务的过程因其作为或不作为而造成的任何民事损害不承担责任。该等免除民事损害赔偿责任应延伸至与任何此类照看或 服务有关的任何机动车辆的操作。

本条的任何内容并向因故意、恣意的或鲁莽的作为或不作为而造成的任何损害的任何人给予救济。

出处：SL1968, ch193, SL1970, ch140;SL1986, ch4, §9。

### 南达科他州成文法 62-1-5.1.无偿为国家或政治部门服务的志愿者——计算或估算工资——某些不被视为志愿者的人。

无偿为国家或政治部门服务的志愿者——计算或估算工资——某些不被视为志愿者的人。对于为州或州的任何政治分区的任何机关、部门、机构提供服务的任何志愿工作者，包括县、乡、学区或市，如果其服务已被正式推荐给相应实体负责聘任的官员或管理机构，并由该官员或管理机构正式任命到相应的实体工作，该等工作在本篇中应被视为该州或该政治分区（视情况而定）的雇员。该任命应被输入该实体的正式记录或会议记录中。

如果发生伤亡事故，为了计算志愿消防员以外的志愿工作者的补偿金的目的，应使用无偿工作的志愿者在过去六个月受雇期间的所有来源的就业收入。如果担任无偿工作人员的志愿者从未被雇佣过，视为在每周工作 40 小时的情况下领取州最低工资。工作人员每周工资应按照 §§ 62-4-25 至 62-4-27（含）中的其中一种方法计算。在任何情况下，向担任无偿工作人员的志愿者支付的款项都不会超过本篇规定福利的最高限制。地方监狱、州监狱或联邦监狱向州或政治分区提供服务的犯人不应被视为本条下的志愿者。

出处：SL1971, ch278, §1;SL2001, ch292, §1

创建于 2005 年 1 月 26 日

**范例 1****[社区名字]****社区应急响应团队项目  
保护不受伤害/许可请求**

I, \_\_\_\_\_, 兹请求被允许参加

\_\_\_\_\_ 社区应急响应团队 (CERT) 项目。本人

理解本次培训将涉及体力活动, 含有潜在的造成人身伤害风险和/或个人财产受损的风险, 本人是在充分认识到这种人身伤害和/或个人财产伤害的可能性的情况下提出这一参加请求的。另外, 我已经阅读并理解介绍所有课以及相关活动的项目大纲。

我同意举办美国红十字会 \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ 火灾

部门, ¥ [社区名称]和¥ [社区名称]紧急管理层, 及其代理人和人员, 从任何和所有索赔, 诉讼, 诉讼中无  
害, 和/或 I 可能受到伤害, 并且可能由于我参与上述结果而出现类。

本人同意在参加本 CERT 项目的时候遵守讲师的规定并尽到合理的注意。本人理解如果不遵守讲师的规定或未 尽到合理的注意, 项目有可能将本人除名。

本人通过签署本免责声明, 即证明本人 已经阅读了本免责声明的全部内容, 且理解其所有条款, 而且针对有关本免责声明及其影响有关的任何问题, 已经得到了令人满意的答复。本人自愿签署 本免责声明。

\_\_\_\_\_  
签名

\_\_\_\_\_  
日期

\_\_\_\_\_  
紧急联系人名字

\_\_\_\_\_  
紧急联系人电话

说明:

\_\_\_\_\_  
讲师签名

\_\_\_\_\_  
日期

创建于 2005 年 1 月 26 日

## 范例 2

### 布鲁金斯县

#### 社区应急响应团队/培训项目 (CERT)

### 免责声明

本人通过签署本免责声明承认本人已经阅读并理解和本次活动有关的风险。（警告：不希望接受本文件中描述的这些风险的人员不应签署本文件。）下文的签字人参加社区应急响应团队/培训项目 (CERT)，其承认并同意如下：

### 风险认可书

参加社区应急响应团队/培训 (CERT) 项目涉及体力劳动，有受伤的风险。我认识到我的行为伴随的自然和人为的危险、环境状况、疾病和其他风险会给我造成伤害。我认识到与本项目相关的活动可能包括往返志愿者活动地点、扑灭小型火灾、提供灾难医疗护理（例如，控制出血、治疗休克、治疗扭伤和骨折、开放气道、运送患者）、进行轻搜救活动和其他类似活动。

### 体力活动

我知道参与这个项目的体力活动可能会导致身体和情感上的不适。我没有影响我参与与本项目相关的任何活动的任何已知的心脏病或其他严重的健康问题。我身体健康非常适合参加项目的活动。

### 豁免

我承认根据 SDCL 20-9-4.1.1，和本项目有关的活动在急救护理的责任一般豁免范围内，我证明我医疗保险可以涵盖任何因病或因为伤而接受的紧急护理或其他护理的费用。如果没有医疗保险，对于我接受的任何紧急医疗或其他医疗，费用将由我个人负担。

### 免责和赔偿

对于由本人参加这一活动而产生任何身体伤害、死亡或其他的后果，本人在此承担所有受伤风险或责任，并放弃任何从布鲁金斯县和任何其他参与社区应急响应团队培训公共的或私人的实体以及他们的所有员工或代理人获得补偿的权利，或起诉布鲁金斯县和任何其他参与社区应急响应团队培训公共的或私人的实体以及他们的所有员工或代理人的权利。对于由在参加本活动的任何一方面时的任何行为、错误、或不作为产生的或在参加本活动的任何一方面时的任何行为、错误、或不作为相关的所有损失、成本、损害、伤害、责任、索赔和无论何种诉讼理由，我同意赔偿上面列举的实体和他们的代理人或员工，为列举的实体和他们的代理人或员工进行辩护，并保护列举的实体和他们的代理人或员工不受伤害。我已经阅读上述免责声明，并同意其条款。

---

学员签名

---

日期

---

姓名（正楷）

---

证人

---

日期

创建于 2005 年 1 月 26 日

2019年8月

页面：7-29

[本页刻意留白]



# 社区紧急响应小组 (CERT) 项目经理课程第 8 单元：项目评估

参与人手册



FEMA



[本页刻意留白]



## 社区紧急响应小组 (CERT) 项目经理课程第 8 单元：项目评估

在本单元中，您将学习：

- 评估一个社区紧急响应小组 (CERT) 项目的重要性什么是项目评估？评估有什么作用？
- 针对一个社区紧急响应小组 (CERT) 项目的评估内容和方式。进行项目评估的四个步骤是什么？
- 编制一份项目报告。如何编制一份简洁明快、重点清晰的项目报告？在评估流程中，项目报告为何如此重要？

[本页刻意留白]

## 第 8 单元：目录

<b>第 8 单元：目录</b> .....	<b>8-1</b>
<b>第 1 章：单元概览</b> .....	<b>8-1</b>
<b>第 2 章：项目评估</b> .....	<b>8-2</b>
<b>第 3 章：为什么要进行项目评估？</b> .....	<b>8-3</b>
<b>第 4 章：如何执行项目评估</b> .....	<b>8-4</b>
第 1 步：您需要了解什么？ .....	8-4
第 2 步：编制一套信息获取策略.....	8-4
谁需要搜集这些信息？ .....	8-5
需要哪些类型的数据？ .....	8-5
到哪里去搜集数据？ .....	8-5
评估执行规划.....	8-5
活动：决定您的项目绩效是否达到了您的预定宗旨 .....	8-5
第 3 步：获取信息.....	8-6
第 4 步：分析信息并决定后续步骤。 .....	8-6
分析数据 .....	8-6
考虑方案 .....	8-6
如有必要进行纠正 .....	8-7
<b>第 5 章：项目报告</b> .....	<b>8-8</b>
报告评估结果.....	8-8
活动：编制一份项目报告 .....	8-8
编制一份项目报告.....	8-8
<b>第 6 章：单元小结</b> .....	<b>8-9</b>

## 第 1 章：单元概览

一个社区应急响应小组 (CERT) 项目必须拥有一套评估和成就跟踪流程。评估流程是指项目经理用于发现所需调整 and 进行持续改进的一套流程，从而使得社区应急响应小组 (CERT) 项目能够得到持续运营。本单元将考察：

- 评估一个社区应急响应小组 (CERT) 项目的重要性；
- 针对一个社区应急响应小组 (CERT) 项目的评估内容和方式；
- 项目评估的步骤；和
- 编制一份项目报告。

本单元结束后，您应当能够针对您的本地社区应急响应小组 (CERT) 项目编制一套评估流程，这包括：

- 解释项目评估的定义；
- 描述评估一个项目的理由；
- 列出评估项目不同领域的步骤；和
- 熟知一份项目报告的特性。

本单元将探讨以下主题：

- 项目评估的定义；
- 项目评估的理由；
- 项目评估的方式；和
- 项目报告

## 第 2 章：项目评估

第一步是确定什么是项目评估？

项目评估是一项持续流程，主要询问（和回答）三个问题：

1. 我们正在做些什么？
2. 我们干得怎样？
3. 我们是否需要调整行事方式？如果是，我们应当调整哪些内容？

这些问题答案都将被记录在一份项目报告之中。

设立一个社区应急响应小组 (CERT) 项目是您所需要做的第一步。项目评估是一个持续的过程。

记住第 2 单元有关设立宗旨和目标的讨论。这些目标具体展示了社区应急响应小组 (CERT) 项目需要完成哪些活动来实现其设立的宗旨。

在项目评估期间，您需要搞清楚项目达成目标的情况（即目标执行的绩效）；且需要调整哪些内容（若有）？

### 第 3 章：为什么要进行项目评估？

持续进行项目评估的一个理由是确保日常运营保持一致。扪心自问“我们表现如何？”，您将会持续关注项目的成绩，确保项目达到您所预定的标准。

进行项目评估的另一个同等重要的理由是：让州和本地官员放宽心，告知他们社区紧急响应小组 (CERT) 项目培训的志愿者们不会在没有指导的情况下行事，或是不按照本项目指南行事。

只需要少量问题就可威胁到您的社区紧急响应小组 (CERT) 项目的可信度，导致人们对培训志愿者感到担忧。

定期评估项目使得项目在您的掌控之下，让您减少应对志愿者独自行动或不遵守指挥所带来的问题。这还使得您能够按需进行调整。

## 第 4 章：如何执行项目评估

在了解了项目评估的定义和理由后，下一步就是查看如何执行。

项目评估的执行流程并不困难。

1. 首先，决定您需要了解什么。
2. 其次，找到一套获取信息的策略。
3. 然后，获取这类信息。
4. 最后，分析您所获取的信息，并决定后续步骤。

### 第 1 步：您需要了解什么？

鉴于社区应急响应小组 (CERT) 项目重点取决于项目经理是否能够明确清晰地设立项目宗旨和目标，因此通过项目评估来搞清这些目标是否已经达成是符合逻辑的。

谨记一个良好目标是智慧的 (SMART):

- 具体的 (Specific);
- 可衡量 (Measurable);
- 可实现 (Achievable);
- 相关性 (Relevant); 和
- 有时限 (Time-bound)。

在项目评估期间，您将尝试搞清您的项目是否达到了“可实现”这一目的。我们是否按照计划完成了任务？

仔细考量您自己的项目。是否有一些具体的项目元素需要得到评估？

以上是针对社区应急响应小组 (CERT) 项目您应当评估的一些元素：

- 社区应急响应小组 (CERT) 基础培训；
- 其他培训；
- 项目——志愿者、资源、筹资；
- 已经完成的演习和操练；
- 社区活动；和
- 为了获得项目支持，现已建立的社区应急响应小组 (CERT) 合作伙伴关系。

### 第 2 步：编制一套信息获取策略

下一步是编制一套策略，用于获取您希望了解的信息。

该策略应当包括以下问题的答案：

- 谁需要搜集这些信息？
- 需要哪些类型的数据？
- 到哪里去搜集数据？

### 谁需要搜集这些信息？

每个项目都有合作伙伴和利益攸关方，他们会希望知晓项目的状态如何。参见第 2 单元（设立一套项目愿景）和第 3 单元（推广您的项目）中对合作伙伴和利益攸关方的讨论。

### 需要哪些类型的数据？

项目评估数据将会属于以下两个数据类别之一：定量数据或定性数据。编制评估策略时，项目所需的数据类别取决于项目需要了解的内容。

定性数据包括：评论、故事、推荐和观察。定量数据则包括所有其他数据，例如：

- 数量；
- 评分；
- 评级；和
- 针对具体问题回答的“是”或“否”

### 到哪里去搜集数据？

第 6 单元中谈及了保存良好记录的重要性。以下举例表明了保存良好记录能够带来的改变。

数量（定量数据）将可在您的记录中找到。对于定性数据，您则需要先在公共安全活动之后与志愿者进行交谈，写下您的观察和任何好的故事。

## 评估执行规划

1. 进行评估的理由是什么？（即：您希望通过这次评估可以做出哪些决定？）例如：
  - 您的社区应急响应小组 (CERT) 项目在完成预定宗旨时的进度如何？
  - 社区应急响应小组 (CERT) 成员是否拥有足够资源（设备、设施和培训）来实现本项目的宗旨？
  - 是否应当调整工作重点来更多地关注实现宗旨？（**注释：**该问题应当被视作一个项目管理决定，而非一个评估问题。）
  - 应当如何调整宗旨？或是否应当添加或移除某些宗旨内容？为什么？
2. 哪些利益攸关方应当获得评估信息（例如：紧急事件服务人员、社区支持合作伙伴、社区应急响应小组 (CERT) 志愿者）？
3. 需要哪些信息才能真正地理解本项目的优势和劣势；本项目对社区带来的益处（成果）；以及本项目是否成功或失败；为什么？
4. 信息的搜集来源有哪些（例如：项目资料、社区应急响应小组 (CERT) 志愿者、社区合作伙伴）？
5. 获取信息的最佳可用方式有哪些（例如：问卷调查、查阅资料、观察社区应急响应小组 (CERT) 项目）？

## 活动：决定您的项目绩效是否达到了您的预定宗旨

**目的：**本活动让您找到多种具体方式，根据您的实际项目宗旨/目标，来评估社区应急响应小组 (CERT) 项目的不同部分。

## 说明：

### 第 1 部分：

1. 查看第 1 单元中的项目计划草案。
2. 独自审核您之前为项目制定的整体宗旨和一到两个具体目标（参见第 1 章：项目宗旨）。
3. 如果您尚未完成这项工作，编制一个项目目标。目标应当是智慧的 (SMART)：  
specific（具体的）、measurable（可衡量）、achievable（可实现）、relevant（相关性）、time bound（有时限）。
4. 您有 5 分钟的时间。

### 第 2 部分：

1. 将学员分成小组（例如：按桌分，或按每组两到三个学员分）。
2. 针对每个人员：
  - 选择一个项目目标。
  - 针对项目经理应当如何评估这一目标一题获得小组成员的看法（应当搜集的数据、应当询问的问题）。
  - 在您的项目计划草案中写下小组的想法。
3. 您有 15 分钟的时间。
4. 您将对整个小组介绍你的计划。

## 第 3 步：获取信息

这一步不言自明。

## 第 4 步：分析信息并决定后续步骤。

### 分析数据

当您分析数据时，首先审核您的评估宗旨（即：项目评估的理由）。此举将帮助您组织数据，关注您的结果、分析和结论。

例如，如果您希望通过找到项目优势和劣势来改进您的项目，则您可以把数据分成项目优势、项目劣势和改进项目的想法这三个部分。

将您获得的结果同您的预期结果进行比较。

### 考虑方案

采取行动的第二个步骤是进行考虑：

- 针对项目运营和宗旨实现所得的结论；
- 有利于改进项目的具体建议；和
- 您有哪些方案可以用于实施这些建议。

### *如有必要进行纠正*

如果结论显示需要进行调整，则制定一份调整计划。这份计划应当囊括新的目标（参见第 2 单元）；并可能囊括新的政策和流程（参见第 7 单元）。

## 第 5 章：项目报告

### 报告评估结果

您需要负责确保您的项目评估结果得到恰当保存和分享。完成这项工作需要使用一份项目报告。

在您编制项目报告时，谨记以下事务：

- 使用您的项目评估数据结果，证明您所得出的结论或提出的建议。
- 将建议编制成具体行动计划，包括：人员、内容、时间、方式和任何其他“需要知晓”的细节。
- 具体内容的层级和范畴取决于谁将阅读这份报告（例如：投资机构、社区支持人员、州政府办事处）。
- 谨记任何项目报告的对象是谁。每份项目报告都需要囊括报告对象所关注的具体问题，并同时保持中立。
- 尽可能地保持项目报告简洁明快。

### 活动：编制一份项目报告

**目的：**本活动让您练习与不同对象分享项目评估结果的正确方式。

**说明：**

1. 将学员分成四个小组。
2. 针对您的小组所分配到的报告对象完成下一页上的工作表：*编制一份项目报告*。
3. 您有 10 分钟的时间。
4. 然后您将对整个小组介绍你的计划。

### 编制一份项目报告

**情景：**您的项目这一年办得很成功。您希望告知（您所分配的目标对象）您所提供的社区应急响应小组 (CERT) 基础培训。

1. 编写这份报告时，您希望和需要达到什么目标？
2. 您需要囊括多少细节？给出范例。
3. 这份报告可以或应当按照怎样的格式进行编写？为什么？

## 第 6 章：单元小结

本单元谈及了项目评估，包括：

- 评估一个社区应急响应小组 (CERT) 项目的重要性；
- 针对一个社区应急响应小组 (CERT) 项目的评估内容和方式；和
- 编制一份项目报告。

[本页刻意留白]

[本页刻意留白]



# 社区紧急响应小组 (CERT) 项目经理课程第 9 单元：维持您的项目

参与人手册



FEMA



[本页刻意留白]



## 社区紧急响应小组 (CERT) 项目经理课程第 9 单元：维持您的项目

在本单元中，您将学习：

- **关键技能和能力。** 您的社区紧急响应小组 (CERT) 项目的优势和挑战有哪些？您自己可以完成哪些内容？您可以将哪些内容授权给他人？
- **确保一个社区紧急响应小组 (CERT) 项目充满活力。** 确保您的社区紧急响应小组 (CERT) 项目保持健康和实际所需要的五大关键元素有哪些？
- **项目维护矩阵。** 您如何找到各项活动来维持您的社区紧急响应小组 (CERT) 项目？

[本页刻意留白]

## 第 9 单元：目录

<b>第 9 单元：目录</b> .....	<b>9-1</b>
<b>第 1 章：单元概览</b> .....	<b>9-1</b>
<b>第 2 章：关键技能和能力</b> .....	<b>9-2</b>
谁在充当项目经理？ .....	9-2
项目经理所需的技能 .....	9-2
活动：小组和项目计划草案——我的发展目标 .....	9-3
<b>第 3 章：让项目充满活力</b> .....	<b>9-4</b>
五大关键元素 .....	9-4
活动：项目维护矩阵 .....	9-4
活动：项目维护矩阵 .....	9-5
<b>第 4 章：单元小结</b> .....	<b>9-6</b>

## 第 1 章：单元概览

一个可持续发展的社区应急响应小组 (CERT) 项目必须拥有一名优秀的项目经理。该经理将拥有相关技能并能思考短期和长期的项目协调需求。本单元将考察：

- 项目经理需要拥有的关键技能和能力；
- 确保一个项目充满活力的关键元素；和
- 使用一套项目维护矩阵，找到对项目维护最为有利的活动。

本单元结束后，您应当能够描述如何维持您的本地社区应急响应小组 (CERT) 项目。您将能够：

- 描述一位项目经理在管理项目时，必须拥有的知识、技术和能力。
- 识别维持一个项目所需的元素。
- 解释寻找对项目维护最为有利的项目活动的技巧。

本单元将谈及以下主题：

- 关键技能和能力；和
- 让项目充满活力。

## 第 2 章：关键技能和能力

### 谁在充当项目经理？

启动一个社区应急响应小组 (CERT) 项目有两类人群：

- 富有前瞻性思维的支持者；和
- 接到指示需要启动一个项目的人员。

尽管他们承担这项工作有着不同的理由，但两者都可能最终能够成为这个项目的关键人物。

启动一个社区应急响应小组 (CERT) 项目只是这项工作的一部分。一旦项目得以启动，真正的挑战才开始——即：保持项目持续运营；确保项目高效、强大且实用。

为了成功启动和维持一个社区应急响应小组 (CERT) 项目，您必须了解一些事情。这包括但不限于：

- 如何管理志愿者（这同管理员工有何不同），包括：招聘、留存和终止服务。
- 不论志愿者的技能和能力，如何使用志愿者。
- 如何向社区、媒体、当选官员、潜在赞助人和其他人员推广本项目？
- 如何通过建立组织支持/赞助关系，让经验丰富的警察局长和消防局长希望使用志愿者。
- 如何管理时间承诺和所需资源来成功运营一个项目（不论您的社区应急响应小组 (CERT) 一职是否属于雇佣关系）。
- 如何正确处理与本项目相关的法律问题和领域。
- 如何证明本项目的价值（有能力衡量本项目的成就）。
- 如何针对项目活动从当选官员处获得对项目的支持（例如：感谢他们支持社区应急响应小组 (CERT) 进行的高中培训）。
- 您如何界定您的社区应急响应小组 (CERT) 项目在具体社区的紧急行动计划中所扮演的角色。

本清单并不能穷尽所有方式。且这些方式会根据社区应急响应小组 (CERT) 项目的所在社区和/或地区而有所不同。

### 项目经理所需的技能

经验丰富的项目经理理解作为一名项目经理是受益非浅的。他们也知道这并不容易。项目经理需要学习各类技能来承担工作责任。

在本课程的设计期间，我们列出了项目经理需要的一份技能和能力清单。这份清单包括：

- 机敏老练；
- 政治头脑；
- 工作热情；
- 灵活机动；
- 领导技能；

- 善于演讲；
- 动员能力；
- 值得信赖；
- 在压力下冷静思考；
- 组织分类技能；
- 承诺/贡献；
- 擅长沟通；
- 精力充沛；
- 团队精神；和
- 计划和撰文能力。

### 活动：小组和项目计划草案——我的发展目标

充当一名项目经理是受益非浅且面临挑战的。高效的项目经理需要知晓他们的强项是什么；在哪些方面他们需要获得更多技能和能力；哪些工作他们需要亲力亲为；哪些工作他们可以授权给他人。

**目的：**本活动使您能够识别具体优势领域、劣势领域、以及您可以授权给他人的领域。

**说明：**遵守以下步骤完成这一活动。

1. 按照讲师的指导完成小组活动。
2. 然后请查看第 1 单元中的项目计划草案。
3. 独自完成第 10 章：*保持项目持续运营*。识别：
  - 您擅长的三大领域（三个优势）；
  - 您需要或希望学习的三个领域；和
  - 您可能希望授权给他人或与他人共同承担的三个领域。

## 第 3 章：让项目充满活力

考虑到所有已学内容，您应当清楚地知晓运营一个社区应急响应小组 (CERT) 项目的工作远远超出提供 *社区应急响应小组 (CERT) 基础培训*。一个社区应急响应小组 (CERT) 项目通常与许多活动紧密相连；且社区应急响应小组 (CERT) 项目经理也需要负责大多数活动。

### 五大关键元素

维持项目持续运营包括五大关键元素。此前谈及的所有活动都涉及了这五大关键元素中的一项或多项：

- 留存志愿者。
- 熟练掌握技能。
- 有效提供团队响应。
- 项目得到高效管理。
- 项目获得外部支持。

任何项目任务和活动都应当为一项或多项项目维护元素提供支持。一个项目活动如果经过调整可能可以支持多种维护活动。

例如：一次演习能够帮助成员熟练掌握技能，改进团队响应。另外，如果在活动期间涉及消防局官员和当选官员作为观察人或参与者，则这种演习将促进获得外部支持。

针对不同的本地社区应急响应小组 (CERT) 项目，一项活动给项目带来的整体效果也会有所不同。重要的是，您需要思考不同活动能够给本地项目带来怎样不同的改变，以维持您的项目。

### 活动：项目维护矩阵

**目的：**本活动使得您和讲师能够合作找到维护项目最为有利的解决方案。

**说明：**

1. 按照讲师的指示，自行完成下一页中的 *项目维护矩阵*。
2. 然后请查看第 1 单元中的项目计划草案。
3. 自行填写第 10 章的第二部分：*维持您的项目*。

**活动：项目维护矩阵**

**说明：** 参见下方表 42，完成这项活动。在左边一栏中输入一个任务或活动。针对每个任务/活动，在其最能支持的关键项目维护元素边上打勾。

表 43：项目维护矩阵

任务或活动	志愿者留存	熟练掌握技能	有效团队响应	高效项目管理	项目外部支持

## 第 4 章：单元小结

本单元谈及了项目维护，具体来说：

- 您作为项目经理应当拥有的关键技能和能力；
  - 确保您的社区紧急响应小组 (CERT) 项目充满活力的关键元素；和
- 使用一套项目维护矩阵，找到对项目维护最为有利的活动。

[本页刻意留白]