

扶轮社指南

自主救灾应对

灾害来袭时
据以行动的操作框架

2026

扶轮社指南
自主救灾应对

© 2026 Guillaume Bourgogne

出版方 Blackbird Press
blackbirdpress.us
contact@blackbirdpress.us

© 2026 Guillaume Bourgogne. Some rights reserved.

© 2026 纪尧姆·布尔戈涅。保留部分权利。

This book is made available to the Rotary community under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 (CC BY-NC 4.0) licence:
creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/deed.zh

本书依据知识共享 署名-非商业性使用 4.0 (CC BY-NC 4.0) 许可协议，向扶轮社群提供。

You are free to reproduce, photocopy, distribute, and adapt this book — narrative chapters, disaster cards (Part VI), and operational forms (Appendix A) — within the activities of a Rotary club, a Rotary district, a Rotary Action Group, or any associated humanitarian operation. Resale or any commercial use requires the author's written consent.

在扶轮社、扶轮地区、扶轮行动组或任何相关人道行动的活动范围内，您可以自由复制、复印、分发与改编本书的叙述性章节、灾害卡片（第VI部分）与行动表格（附录A）。转售或任何商业用途须经作者书面同意。

If this guide has been useful to you, or if you have remarks, corrections, or field experience to share, the author will be glad to hear from you:
g.bourgogne.rtn@gmail.com

如果本指南对您有所帮助，或者您有意见、更正或现场经验愿意分享，作者很乐意收到您的来信：
g.bourgogne.rtn@gmail.com

法定送存：2026
第一版：2026
由亚马逊 KDP 印刷

This guide is an independent publication. It is not endorsed by, affiliated with, or published by Rotary International or The Rotary Foundation. The terms "Rotary," "Rotary Club," "Rotarian," "The Rotary Foundation," "Disaster Response Grant," and the names of the Rotary Action Groups are trademarks of Rotary International, used here for informational and educational purposes only. All trademarks remain the property of their respective owners.

本指南为独立出版物，未获国际扶轮或扶轮基金会认可、关联或出版。「Rotary」「Rotary Club」「Rotarian」「The Rotary Foundation」「Disaster Response Grant」以及各扶轮行动组的名称均为国际扶轮的商标，此处仅用于信息与教育目的。所有商标仍归各自所有者所有。

Author contact / 作者联系方式
Rotary email: g.bourgogne.rtn@gmail.com
Personal email: gb4k@gb4k.fr
Personal site: gb4k.fr

目录

阅读之前 — 编写中版本	1
序言 — 两个社，同一场风暴	3
第部分 0 — 开篇	
教义与最低标准	9
第部分 I — 理解	
1. 为什么写这本书	15
2. 救灾响应的扶轮生态系统	21
3. 了解你所在地区的风险	33
4. 人道主义原则与行动界限	45
第部分 II — 准备	
5. 社的响应结构	55
6. 扶轮社员的个人准备	63
7. 盘点社的资本	73
8. 应急通讯	85
9. 在灾害之前激活你的网络	97
10. 培训与演练	107
11. 社应急基金	117
第部分 III — 以自身手段行动	
12. 最初数小时的五个步骤	127
13. 即时响应 — 最初72小时	143
14. 稳定 — 从72小时到2周	157
15. 在现场指挥志愿者	171
16. 危机中的通讯	183
17. 心理支持	195
第部分 IV — 激活扶轮网络	
18. 地区 — 你的第一个盟友	205
19. 扶轮基金会 — 7种筹资机制	215
20. 各类RAG — 触手可及的全球专长	223
21. 扶轮之外的伙伴	231
22. 在现场协调	237
第部分 V — 灾后 — 重建与前进	
23. 从响应到恢复	245
24. 记录与报告	253
25. 复盘与改进	261
第部分 VI — 灾害卡片	
26. 灾害卡片 — 20种快速参照	269
27. 深度剖析 — 四种高复杂度灾害	327
第部分 VII — 附录与工具	
28. 附录A — 行动表格	335
29. 附录B — 联系人名录	367
30. 附录C — 术语表	373
31. 附录D — 在线资源	379
关于作者	389

阅读之前 — 编写中版本

本书仍在编写之中。其内容可能在不同版本之间发生变化。

本书已按照面向扶轮社的教义性与操作性框架进行设计、撰写与架构，但尚未经过大规模的现场检验，也未获得国家或国际扶轮机构的验证。章节、程序与数字可能在后续版本中得到更正、扩充或重组。

本书存在多个共存版本 — 法文版、英文版，以及更多即将推出的语言版本 — 处于不同的完成阶段。您正在阅读的版本可能并非最新版本。

为确保您手中是最新版本，并免费下载各语言的最新版本，请访问本项目的参考网站（见下文）。

您的反馈十分宝贵。任何意见 —
事实错误、程序不准确、与官方扶轮教义的分歧、改进建议、现场经验报告 —
都将被认真阅读，并纳入未来版本。

联系方式： g.bourgogne.rtn@gmail.com

本文件本着持续改进的精神与扶轮社群分享。它不代表国际扶轮、扶轮基金会或任何被引用的扶轮行动组作出承诺。官方数字（DRG上限、SHARE比例、全球补助金额等）可能变动；行动前请务必在my.rotary.org上核实。

灾害卡片（第VI部分）与行动表格（附录A）依据知识共享 BY-NC 4.0
许可协议发布：可在扶轮社、地区、扶轮行动组或任何相关人道行动范围内自由复制、复印、分发与改编。

本书的每一个版本 — 涵盖所有语言，以其最新版本 —
均可在以下网站免费下载与在线阅读：disasterfieldguide.org

序言 — 两个社，同一场风暴

编者按。

本书是一项独立的编辑倡议，并非国际扶轮或扶轮基金会的官方产品。书中所述的程序、工具与数字，基于撰写时可获得的公开文档。任何数值（DRG上限、SHARE比例、全球补助金额等）均可能变动；在采取任何具有约束力的行动之前，请在my.rotary.org上核实。

本书的论点可以浓缩为一个对比。两个规模相当的社，位于相似的城市，被同一场风暴击中，而在九十天之后，却出现了截然不同的结局。唯一能解释这一差距的变量，是在狂风开始骤起之前是否已有一份计划。

请先读完这篇序言。本书其余的一切，都是对你在这里所见之事的操作性回答。

9月14日凌晨3点，飓风西奥多在加勒比海岸登陆。风速210公里/小时。风暴潮2.5米。18小时内降雨400毫米。两座各有35,000名居民、相距80公里的沿海城市，以同样的强度被击中。

每座城市都有一个45名社员的扶轮社。

情境1 没有计划的社

社长被狂风撕裂门廊屋顶的撞击声惊醒。他的第一反应：致电地区总监。手机没有信号。他尝试WhatsApp，没有网络连接。他和家人独处在黑暗之中。

早上7点，风势减弱时，他走到户外。街道已面目全非。树木倒伏，电线落地，屋顶被掀翻。他在街上偶然遇到三名社员。他们不知所措。没人知道该联系谁。没人知道其他社员是否安全。

上午10点，社长在社通常聚会的场所与七名社员会合，场地受损但尚可进入。临时讨论。有人想立即分发饮用水。另一些人想等待当局的指示。一名身为医生的社员独自前往医院。没有人记录正在发生的事。

下午2点，一名社员在山顶找到一处能用的手机信号点。他致电地区总监，总监此刻才得知该城市已被击中。DG此前毫无信息。他承诺「看看我们能做些什么」。救灾响应补助金直到5天后才提交，因为缺少需求评估信息。

与此同时，一批满怀善意的自发志愿者，在一个街区杂乱无章地分发食物，而另外两个街区却一无所获。一名身为建筑承包商的社员，走进一栋部分坍塌的建筑搜寻幸存者。他既无头盔，也无城市搜救（USAR）训练。他侥幸活着出来。

72小时后，红十字会带着一套协调系统抵达。社受邀参加一次会议。社长不知道他的社员们做了什么，或在哪儿做的。他无法提供一份统计。社被贬到「额外志愿者」的角色。

25,000

USD的救灾响应补助金在12天后到账。最紧迫的需求早已被他人草草覆盖。这笔钱被用于购买已不再是优先事项的物资。资金管理报告将残缺不全。

社的人员代价：一名社员受伤（在无手套清理瓦砾时被深度割伤），两名社员处于无人监护的心理困境中，未来干预可用数据为零。

情境2 有计划的社

社长是一名土木工程师，早在18个月前就推动表决通过了一份救灾响应计划。社有一名救灾协调员（一位民防退休人员）、一份每季度测试的呼叫链名单，以及一个已确定的应急集合点：本地一家超市的停车场，位于高地，无障碍物阻挡。

9月12日，即登陆前两天，国家飓风中心将西奥多定为4级，并预测将影响海岸。社长启动「灾前」协议。

D-2（9月12日，下午6点）：协调员通过短信与WhatsApp启动呼叫链名单：「飓风西奥多，可能于D+2登陆。灾前协议已启动。确认你及家人的状况。可参加的志愿者于D+1上午8点在集合点会合。」4小时内，45名社员中有38名已回复。其余7名于次日上午通过电话联系到，全部安全。

D-1（9月13日）：22名社员在集合点会合。3小时内，他们执行计划：

- 盘点可用资源（在社员家中确认3台发电机、2把电锯、1辆厢式货车，与2家超市联系捐赠饮用水）
- 致电地区DRO：「西奥多与我们相关。预计明日凌晨3点登陆。我们正在启动计划。你能否准备DRG提交？」
- 与市政厅及本地红十字会联系，表明自己是一支有组织的资源力量
- 通过DG向ShelterBox预警：「可能登陆，沿海地区，35,000名居民」
- 为志愿社员进行安全简报：需回避的区域、需准备的个人防护装备（PPE）、飓风过后的会合程序

D+0（9月14日，上午9点，风势减弱）：协调员启动灾后呼叫链名单。2小时内，所有社员均被定位。两名社员的房屋被毁，家人在其他扶轮社员家中安全避难。一名社员轻伤（手臂被飞散的碎片割伤，已处理）。

D+0（9月14日，上午11点）：18名社员在集合点会合。三支小队30分钟内组建完成：

- A队（6人）：使用第12章的快速评估表格，对4个优先街区进行损失评估
- B队（8人）：设立一个饮用水分发点，使用伙伴超市预先备置的500瓶瓶装水
- C队（4人）：协调、市政厅联络、地区联络、启动记录工作（照片、数字）

D+0（9月14日，下午4点）：A队的评估汇总完成。协调员向DRO发送一份结构化报告：估计1,200名流离失所者，300栋房屋受损其中80栋被毁，2个街区供水管网中断，医院可运转但已饱和。DRO转达给DG。DRG提交于当晚定稿，附有精确数据。

D+1（9月15日）：ShelterBox确认启动。社提供一名本地后勤联络人。市政厅将分发点与市体育馆一处避难所的管理工作交由社负责，因为社是在登陆前唯一被标记出来的有组织行动方。

D+3：25,000 USD的救灾响应补助金获TRF批准。这笔钱被用于精准购买所缺物资——防水布、卫生包、发电机燃料——因为需求评估精确且及时。

D+7：红十字会带着一支协调团队抵达。社作为行动伙伴被纳入体系。社长携带一份完整的活动报告，出席每日协调会议。

社在D+30的统计：4,200人获得援助，25,000

USD的DRG得到有效部署，资金管理报告按时提交，建立了85名志愿者的数据库，重大安全事故为零。

差异

两个社拥有同样的人力资源。同样数量的社员。同样的专业背景。同样的善意。

差异归结为三个字：有计划。

指标	情境1（无计划）	情境2（有计划）
至首次有组织行动的时间	7小时	2小时
已定位的社员（D+0）	45名中7名	45名中45名
转达给地区的需求评估	D+5（不完整）	D+0下午4点（结构化）
DRG获批	D+12	D+3
获援助人数（D+30）	约800（估计）	4,200（有记录）
安全事故	1人受伤，2人心理困境	0
地方当局的认可	众多志愿者之一	行动伙伴

关于数字的说明。

本情境是一个综合案例，取材于真实的加勒比海飓风后响应（尤其是玛丽亚、艾尔玛与贝丽尔之后收集的经验教训）。其数量级——已定位的社员、至首次行动的时间、以25,000 USD的DRG结合社的资源与志愿者时间所触及的人口——处于一个准备充分的社在条件有利时可合理达到的上限。它们展示的是备灾的上限范围，而非有保证的结果。

本书其余部分的存在只为一个理由：让你的社成为情境2。

第部分 0
开篇

章 0
教义与最低标准

本章确立准则。其余各章将其展开。请在阅读全书其余部分之前先读它。每年重读一次，在一场全体社员的例会上，与救灾协调员和继任社长一起。

一个有准备的扶轮社不是一群临场发挥的志愿者。它是一个知识、信任、协调与动员的本地单元。对自身地域的知识。与当局、非政府组织和社员之间建立起来的信任。结构化的内部协调。事件来临时的快速动员。

本书是使这个单元可标准化、可复制、可传承的操作框架。它不取代协调员的判断。它为那份判断提供其赖以运作的网格。

七个阶段的准则

一个扶轮社的救灾响应遵循七个阶段。不是六个，也不是八个。把它们背下来。

1. PREPARE BEFORE
2. ACT FAST
3. ASSESS ACCURATELY
4. REPORT UPWARD
5. ACTIVATE THE NETWORK
6. DOCUMENT
7. IMPROVE

这七个阶段构成本书各部分的结构。它们构成你们应急计划的结构。它们构成你们SITREP（情况报告）的结构。它们构成你们复盘的结构。

1. 事先准备

一份现成的计划、一位指定的协调员、一份经过测试的呼叫链名单、一份最新的技能清单、正式化的合作关系。没有准备，后面六个阶段就会崩塌。

2. 快速行动

最初的几个小时决定成败。多数被救回的生命是在最初72小时内被救回的。一个等待指示的社会失去那个时间窗口。

3. 准确评估

要数字，不要印象。受影响人数、需求类型、关键基础设施状况。一次含糊的评估会带来一份被驳回或规模失当的DRG（救灾响应补助金）。一次精确的评估会带来一份在三天内获批的DRG。

4. 向上报告

急性阶段每6小时向DRO（地区救灾官）报送一次SITREP，之后每天一次。不向上传递的信息，对地区而言就是不存在的信息。没有SITREP，就没有资金，没有协调。

5. 激活网络

DDRF优先，DRG并行，ShelterBox、DNA-RAG、各专业RAG、非扶轮合作伙伴。扶轮的力量在于网络激活的速度，而不在于某个孤立的社的规模。

6. 记录存档

带日期的照片、收据、受益人名单、财务记录。一美元若无记录，就是资金管理上损失的一美元，也是让整个地区未来的DRG受损的一美元。

7. 改进

依照本书的准则，建议在30天内完成行动后报告。分享经验教训。更新计划。一个不复盘的社不会进步。

为什么各社在灾害中失败

本书之所以存在，是因为多数社会失败。不是因为缺少爱心。而是因为缺少框架。以下列出在扶轮社救灾响应实践中观察到的九个反复出现的原因。找出适用于你们社的那些。在事件发生之前处理它们。

失败原因	它在现场造成什么	对策
没有救灾协调员	没人启动计划。社长临场发挥。社员按交情而非按技能自行组织。	第5章，每年任命一位协调员
没有最新的通讯录	DG、DRO、市政厅和红十字会的号码不在对的那部手机里。为联系到对的人白白浪费三小时。	第2章及附录B，每年7月1日更新
对地区过度依赖	社里等指示而不行动。最初的72小时被浪费掉。	第1和12章，自主优先，同时告知地区
混淆人道援助与善意行为	杂乱无章的分发、事先未评估、无意中违反「不造成伤害」原则。	第4章，人道主义原则、斯菲尔标准
缺乏记录纪律	照片无日期、收据丢失、无受益人登记。DRG被拒或资金管理被卡。	第24章，从第1小时起就记录
临场即兴的沟通	多个发言人、相互矛盾的信息、未被驳斥的谣言、被蒙在鼓里的捐助者。	第8和16章，单一发言人、正式化的SITREP
不受监管的志愿者	自发志愿者未登记、无个人防护装备、无保险。一次事故，社就面临法律风险。	第15章，强制登记、简报、轮换
没有经验教训的闭环	同样的错误在下一一次灾害中重现。理事会一换届，操作层面的知识就蒸发了。	第25章，30天内完成AAR，归档历史记录
害怕在没有上级指示时决策	协调员为每一笔200 USD的支出都等待DG的批准。响应速度崩溃。	第11章，明确的授权规则、预设的阈值

诊断规则：

如果你们社累计三个或以上的原因，它就处于运作脆弱的状态。不要等到下一个高风险季节才去处理它们。

「就绪社」的最低标准

一个社在满足以下十项标准时才在运作上就绪 —
十项全都要，不是十项里做到八项。低于此，社就处于暴露状态。

十项标准

#	标准	章节参照	频率
1	一位由理事会任命的救灾协调员	第5章	每年，7月1日
2	一份经过真实呼叫测试的呼叫链名单	第7章	每季度
3	一份最新的通讯录：地区、市政厅、应急服务、合作伙伴	第2章及附录B	每年
4	一份地域风险矩阵（概率 × 影响）	第3章	每年
5	一份社员技能与资源的清单	第7章	每年
6	已确定的一个主集合点和一个备用集合点	第7章	每年审查
7	一份书面的危机沟通协议	第8章	每年
8	一份印在社团应急包里的SITREP模板	第16章及附录A，表1	长期
9	一套记录支出与行动的流程	第11和24章	长期
10	每次启动后都复盘，哪怕是小事	第25章	事件后

标准的年度审计

救灾协调员每年对标准进行一次审计，最好在6月理事会交接之前。他们逐项核对这十项标准、记录差距，并把结果呈交给理事会和继任社长。

这次审计也是对响应计划本身进行的年度定期复查的时机，与是否发生灾害无关。人们不该只在紧急情况下用过计划之后才去重读它：应当每年一次，在平静状态下重读。协调员审阅并在必要时修正呼叫链名单、联系人通讯录、资源清单、风险矩阵和各角色表，然后请理事会批准最新版本。「事件之后」的复查（第25章）和「每年平静时」的复查是两项各自独立的要求：前者从事实中学习，后者防止计划在两次危机之间悄然过期。

一个达到10/10的社是一个标准社，随时可以接受DRG、参加地区演习、融入多社联合行动。
一个不足7/10的社，必须在下一个高风险季节之前处理其差距。

这一标准旨在演进为一项扶轮备灾认证，由地区在DRO核验后颁发。它不取代任何现有的官方认证；它是把一种实践结构化。

DNA-RAG在准则中的角色

DNA-RAG (Disaster Network of Assistance Rotary Action Group, 救灾援助网络扶轮行动组) 不是一个层级式的权威机构。它不指挥各社、各地区或各大区。国际扶轮和扶轮基金会保留其各自的职权。DG在地区层面决策，社长在社团层面决策。
DNA-RAG做的是另一件事。它建议、连接、协调、装备。它的四项职能：

职能	对你们社具体意味着什么
横向协调	当一场灾害影响到多个地区时，DNA-RAG防止每个地区都重新造轮子。它统一各方响应、共享评估、汇集资源。
连接	DNA-RAG把一个东道社与一个国际赞助社连接起来做全球补助金。它把一个受灾社与一个有资源的邻近地区连接起来。
经验沉淀	DNA-RAG收集过往行动的经验教训，并把它们提供给网络。你们的行动后报告滋养这一知识库。
工具支持	DNA-RAG制作并传播模板、检查清单、培训。本书旨在补充DNA-RAG现有的资源，而非作为一件官方产品。

实用规则：

一旦你们的灾害影响到不止一个地区，或需要专门的技术专长，就联系DNA-RAG。宁早勿晚。紧急表单在`dna-rag.com`。

把本书用作培训基础

本书经过设计，可支持四种培训形式，从最短到最费力。

社团培训，2小时

一个单一模块，由救灾协调员带领，在一场全体社员的例会期间进行。

- 20分钟：七阶段准则（本章）+ 第1章的案例
- 30分钟：最低标准（本章），对社里进行现场审计
- 30分钟：简化的桌面推演（第10章）
- 20分钟：30天内要启动的行动
- 20分钟：讨论

目标：让全社在准则上取得一致，并启动一份改进计划。

年度模拟演练，半天

由协调员组织，理事会参与，至少十名社员参加。

情景基于地域矩阵（第3章）中的一项优先风险。应用第12至17章。产出一份真实的SITREP。依照第25章复盘。

目标：测试呼叫链名单、沟通协议，并对照最低标准找出差距。

地区培训，一天

面向多个社的救灾协调员。由DRO或一名经验丰富的DNA-RAG成员带领。

上午：准则、最低标准、DCA-3/2/3、财务启动。

下午：多社演练、社际协调、社际SITREP、复盘。

目标：统一地区内各社的准备工作。

入职路径，新任救灾协调员

面向一位新任命的协调员，历时三个月：

- 第1个月：通读全书。与卸任和继任社长会面。审计最低标准。
- 第2个月：参加一次DNA-RAG会议（每月第二个周一，上午9点EST）。向地区DRO作自我介绍。
- 第3个月：第一次桌面推演。敲定社里当年的应急计划。

目标：在高风险季节之前实现全面的运作融入。

如何阅读本书其余部分

第一至七部分沿时间顺序展开：理解、准备、行动、激活网络、事后、卡片、附录。但每一部分也可作为准则七个阶段之一的展开来读。

部分	对应的准则阶段
一，理解	七个阶段的先决条件
二，准备	1. 事先准备
三，行动	2. 快速行动 · 3. 准确评估 · 4. 向上报告
四，激活网络	5. 激活网络
五，事后	6. 记录存档 · 7. 改进
六，卡片	贯穿七个阶段的工具
七，附录	贯穿七个阶段的工具

如果你只有一小时：读这第0章和第1章。你就掌握了准则和缘由。其余的一切都由此展开。

现在，让我们从理解你所处的生态系统开始。

第部分 I
理解

章 1

为什么写这本书

这不是一堂管理课

您是企业主、医生、律师、工程师、建筑师或药剂师。您已经在管理预算、团队和职业危机。本书不会重复这些内容。

本书所包含的，是当灾害袭击您所在的地区、而您的扶轮社在实践中成为第一个能够行动的有组织力量时，您所需要的具体操作框架。不是三天以后。不是等国际非政府组织部署好后勤之后。就是现在。用您手上现有的资源。

国际扶轮在 200 多个国家和地理区域拥有超过 46,000 个扶轮社，扶轮社员超过 120 万人。然而，当灾害来袭时，大多数扶轮社都是临时应对。这并非因为缺乏意愿，而是因为缺乏框架。本书就是这个框架。

一个有准备的扶轮社不是一群临时凑合的志愿者。它是一个由知识、信任、协调与动员构成的本地单元。第 0 章阐述的行动原则分为七个阶段：事前准备 · 迅速行动 · 准确评估 · 向上报告 · 激活网络 · 记录留档 · 持续改进。本书的各个部分不过是这七个阶段的展开。

灾害来袭时，扶轮社就是第一响应者

我们要说清楚：扶轮社不是应急救援机构。它既不能替代消防员，也不能替代紧急医疗服务或民防机构。但在灾害发生后的几个小时里，在体制机器完全启动之前，扶轮社拥有其他任何一方都无法同时具备的四项优势：

优势	具体含义
对当地的了解	您的社员熟悉各个社区、脆弱家庭和本地资源。红十字会到来时手里拿着地图，而您叫得出人的名字。
社区的信任	扶轮社员是熟悉的面孔。不是穿着印有标志的马甲、从四驱车里走出来的陌生人。民众会向您敞开家门。
即时的反应力	一个有组织的扶轮社可以在一小时内行动。不是一天以内，而是一小时以内。也就是激活呼叫链名单、在集合点会合所需的时间。
随时可激活的本地网络	您的社员与民选官员、企业和其他协会都有联系。一通电话，您就能用上一个仓库、一辆卡车或一座体育馆。

这不是理论。这是2024

年飓风贝里尔（Beryl）过后在加勒比地区、飓风海伦（Helene）过后在佛罗里达、7.3 级地震过后在瓦努阿图真实发生的事。每一次，当地的扶轮社都是最先到达现场的响应者之一：分发援助物资，与 ShelterBox（庇护箱）协调提供应急庇护，向上向地区报告以启动资金。

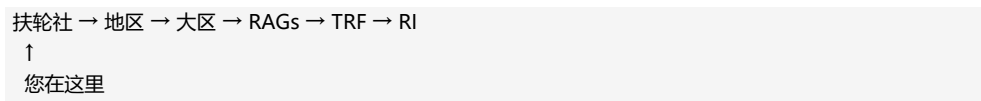
以自主为立足根本

本书的核心概念可以用一个词概括：自主。

自主并不意味着孤立行动。自主意味着：用您手上现有的资源行动 — —

而您拥有的资源相当多 — — 然后向上激活扶轮网络。

链条如下：



扶轮社是第 1

层级，是最靠近灾害的一层。向地区、再向大区、再向扶轮行动组和扶轮基金会上传的，是信息、资金申请和协调需求。向下返回的，是资金、物资、专业技能和志愿者。

但只有当扶轮社率先行动，这个循环才会启动。一个等待地区指令的扶轮社会失去最初的 72
小时 —

这是人道主义标准（OCHA、Sphere）下最关键的时间窗口。一个有计划、有救灾协调员、有社员资源清单、有经过演练的呼叫链名单的扶轮社，可以在一小时内行动，同时通知地区，从而启动资金机制（Disaster Response Grant 即救灾响应补助金、ShelterBox、大区基金）。

扶轮社做什么，不做什么

了解自己的界限和了解自己的长处同样重要。

扶轮社做的事：

- 现场的初步需求评估
- 用社员资源进行的第一波响应
- 向地区（DG 地区总监、DRO 地区救灾官）传递信息
- 与本地各方（市政厅、红十字会、消防队）协调
- 管理本地区的志愿者
- 援助物资到达后进行分发

扶轮社不做的事：

- TRF 补助金管理（由地区提交 Disaster Response Grant）
- 地区之间的协调（那是大区 and DNA-RAG 的职责）
- 政治站队，须保持绝对中立
- 在没有适当培训和装备的情况下进入危险区域
- 救援 — — 那是专业救援机构的工作

如何使用本书

本书是为三个不同的时刻设计的，而不是为一次线性通读。

事前阅读，在平时

也就是现在。您坐在扶手椅上，喝着咖啡，外面没有人在喊叫。这是您唯一能够吸收这些概念、理解扶轮生态系统、识别本地区风险、准备计划的时刻。

完整阅读第一部分（理解）。做笔记。在社例会上讨论。任命一名救灾协调员。填写第 3 章的风险矩阵。建立您的联系人通讯录（第 7 章和附录 B）。

哪怕您只做到这一点 — — 提前阅读并准备 — — 您也已经远远领先于绝大多数扶轮社了，因为大多数扶轮社根本没有正式的救灾计划。

危机中随手翻阅

灾害刚刚发生。电力可能中断。您手上有本书的纸质版（请打印出来）或存在手机里。您没有时间去读大段文字。

直接翻到第三和第四部分（行动与激活网络），照着清单执行。这些清单就是为了在压力下、以最少的思考逐步执行而设计的。每个阶段（0 — 6 小时、6 — 24 小时、24 — 72 小时、72 小时 — 2 周）都有自己的清单。

第一部分中的表格（资金机制、联系人、风险分类）此时成为速查工具。

事后重读，在行动后复盘时

危机已经结束。资金管理报告已经归档。这是带着回顾的眼光重读的时刻。哪些做得好？哪些失败了？扶轮社的计划里有什么需要改变？

第五部分（事后）将引导这一过程。同时也请带着新的经验重读第一部分。抽象的概念一旦经历过，就会呈现出不同的意义。

本书结构

全书分为七个部分，遵循灾害管理的自然时间顺序：

第一部分，理解（您在这里）

基础内容：扶轮生态系统、您所在地区的风险、人道主义原则。应在平时阅读。

第二部分，准备

您的扶轮社计划：救灾委员会、资源清单、呼叫链名单、伙伴关系、演练、应急基金。应在危机来临之前建立并测试。

第三部分，用自身力量行动

针对最初

72

小时、稳定阶段、志愿者管理、危机沟通、心理支持的操作清单。应在危机期间执行。

第四部分，激活扶轮网络

地区、基金会及其

7

种资金机制、RAGs、非扶轮伙伴、现场协调。用于在扶轮社之外进行动员。

第五部分，事后 向恢复阶段过渡、记录与报告、复盘与持续改进。用于将事件转化为学习。

第六部分 按灾害类型分类的实用卡片

20

张操作卡片，涵盖主要灾害类型：地质、气象、气候、技术、卫生、复合型。可复印并存放在扶轮社的应急包中。

第七部分，附录与工具 操作表格、联系人通讯录、术语表、在线资源。协调员的参考资料。

让我们先从理解您所处的生态系统开始。

第部分 I
理解

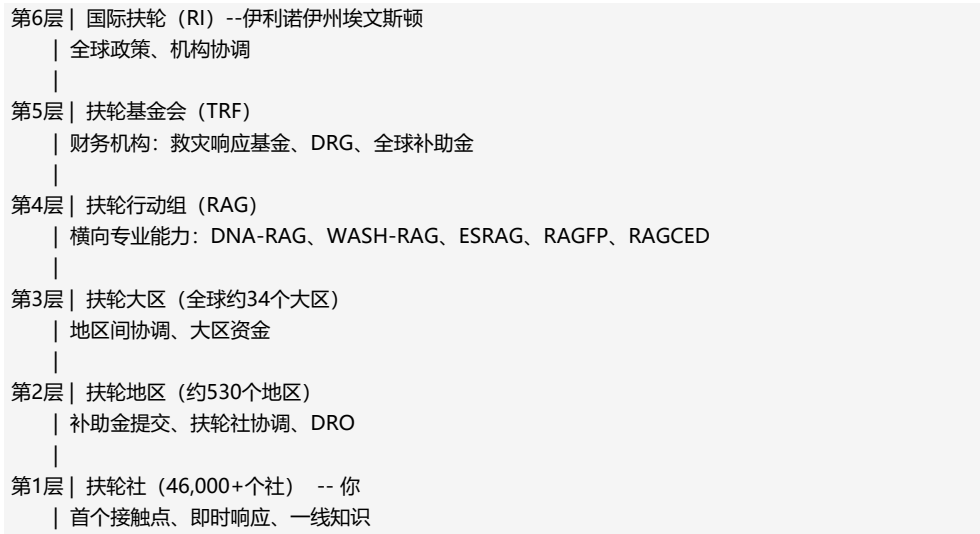
章 2

救灾响应的扶轮生态系统

六层金字塔

国际扶轮（Rotary International）并不是一个人道主义组织。它是一个由超过120万名扶轮社员组成的全球网络，这些社员被组织为扶轮社、地区和大区，配有一个财务机构（扶轮基金会）和若干专业专家组（即RAG，扶轮行动组）。当灾害来袭时，只要你了解它的运作方式，这个网络就能调动可观的资源。

用于救灾响应的扶轮结构，从一线向上层层展开：



每一层为扶轮社做什么

扶轮社不需要理解国际扶轮的内部政策，只需要了解每一层级在危机来临时具体能带来什么。

层级	它为扶轮社做什么	典型时延
地区	提交DRG（救灾响应补助金，最高25,000 USD）。启动DDRF（地区救灾基金）。在受灾各社之间协调。派出DRO（地区救灾官）。	DDRF < 24 h, DRG 2-4 周 (灾前24-48 h)
大区	当多个地区同时受灾时进行协调。启动大区资金（在设有该资金的地方）。促进地区间援助。	2-5 天
RAG	提供技术专业能力。DNA-RAG协调整体响应。WASH-RAG恢复供水。ESRAG就气候韧性提供建议。	协调员 < 24 h, 一线专业支持 3-14 天

层级	它为扶轮社做什么	典型时延
TRF	通过DRG、中央救灾响应基金、全球补助金提供资金。最终的财务机构。	DRG 2-4周，全球补助金 3-6个月
RI	启动全球传播。为重大灾害动员全球捐款。与政府和联合国对接。	1-3 周

信息向上流动，资源向下流动。扶轮社提供需求评估和一线数据。上层网络提供资金、物资和大范围协调。

灾害发生前必须认识的关键人物

你绝不希望在自己的城市被洪水淹没时还在到处找电话号码。这些联系人必须已经存在救灾协调员、社长以及另外两名理事的手机里。

地区层面

角色	缩写	在灾害中的职责	你为什么需要他
地区总监	DG	地区的最高权威。会签DRG。启动DDRF。通知ShelterBox。	DG触发资金拨付。没有DG，就没有DRG。
候任地区总监	DGE	在DG无法履职时接替。保证连续性。	万一DG本人也受到灾害影响。
地区救灾官	DRO	由DG任命。协调本地区的救灾响应。在各社与DG之间对接。	你的主要联系人。先打给DRO，他知道该怎么做，并向上传达给DG。
地区扶轮基金会委员会主席	DRFC	会签TRF补助金申请。处理财务方面。	没有他的签字，就无法提交任何DRG或全球补助金。
地区救灾响应委员会	DRC	由DG在危机情况下启动的委员会。	地区层面的运作协调。

RAG及合作伙伴层面

联系对象	组织	何时联系	如何联系
你所在大区的DNA-RAG代表	DNA-RAG	一旦灾害来袭或威胁到多个社/地区	通过dna-rag.com或每月例会（每月第二个周一，美东时间上午9点）
ShelterBox	RI合作伙伴	需要应急庇护所时（通过DG)	rotaryrequest@shelterbox.org
TRF补助金	扶轮基金会	关于DRG和全球补助金的任何问题	grants@rotary.org

现在就填写的联系人表

花15分钟。填好这张表，并分发给各位理事。

救灾联系人 -- _____ 扶轮社

地区编号: _____

地区总监 (DG) :

姓名: _____

电话: _____

邮箱: _____

候任地区总监 (DGE) :

姓名: _____

电话: _____

地区救灾官 (DRO) :

姓名: _____

电话: _____

邮箱: _____

地区扶轮基金会委员会主席 (DRFC) :

姓名: _____

电话: _____

邮箱: _____

DNA-RAG联系人 (大区) :

姓名: _____

电话 / 邮箱: _____

ShelterBox:

邮箱: rotaryrequest@shelterbox.org

TRF补助金:

邮箱: grants@rotary.org

当地红十字会:

代表姓名: _____

电话: _____

民防 / 市政厅:

危机联系人: _____

电话: _____

强制更新: 每年7月1日 (扶轮年度开始时), 以及DG和可能的DRO更换时。

七种资金机制，从扶轮社角度看

资金是响应的命脉。扶轮拥有7种不同的资金机制，各有其规则、时限和发起人。从扶轮社的角度出发，以下是需要记住的要点：

#	机制	金额	时延	由谁发起	扶轮社必须做什么
1	地区救灾基金（DDRF）	视资金余额而定	即时	仅DG	将需求转达给DRO。这是第一杠杆：无需TRF批准。
2	救灾响应补助金（DRG）	最高25,000 USD	数天	地区 → TRF	提供需求评估。由DG + DRFC通过Submittable提交。可在灾害冲击之前提交（已命名的风暴）。
3	大区救灾响应基金	可变	快	大区总监	通知DRO。在某些大区设有（例如加勒比海的33/34大区）。
4	DNA-RAG基金	可变	快	DNA-RAG	通过你所在大区的代表联系DNA-RAG。501(c)(3)基金。
5	扶轮救灾响应基金（TRF中央基金）	无上限	可变	TRF主动	无需操作，TRF会为重大灾害自行启动该基金。你的捐款为其提供资金来源。
6	全球补助金	30,000 – 400,000 + USD	数月	社/地区 → TRF	长期项目搭建（重建、WASH）。需要一个国际主办社和补助金管理研讨会（Grant Management Seminar）。
7	地区指定基金（DDF）	每年DDF的50%	视补助金而定	地区 → TRF	地区对全球补助金的出资。基于前3年的EREY捐款。

典型的资金启动顺序

在真实情况中，各机制按以下顺序启动：

- 第0小时 ---- DG启动DDRF（地区自有资金）
扶轮社以其社员的资源开展行动
- 第6小时 ---- DG + DRFC提交DRG（如果已有评估）
向ShelterBox发出预警（通过DG）
- 第2-5天 ---- TRF批准DRG（最高25,000 USD）
若符合标准则部署ShelterBox（48h）
若涉及多地区则启动大区资金
- 第2周及以后 ---- 若需重建，开始搭建全球补助金
DNA-RAG基金予以支持
DDF导向全球补助金
- 第2-6个月 ---- 全球补助金获批（30,000 - 400,000+ USD）

重建阶段启动

对扶轮社而言的关键点

救灾响应补助金是紧急阶段最重要的机制。要知道三件事：

1.

扶轮社不提交DRG，由地区提交（DG DRFC）。但扶轮社提供需求评估，没有它就无法搭建申请文件。一份完整的评估在几个小时内转达给DRO，意味着几天内批准的DRG。一份含糊、迟送的评估，则意味着一份来得太晚的DRG。

+
2.

DRG可以在冲击之前提交，针对已命名的气旋和风暴。如果你的辖区处于路径之中，地区可以预先提交DRG。这是一个相当大的优势：资金可以在冲击次日就到位。
3.

资金管理报告是强制性的，包括初步报告、中期报告、最终报告。没有这些报告，地区就无法提交新的DRG。不记录支出的扶轮社，等于断送了本地区未来的响应能力。

DDRF：你的第一道财务防线

地区救灾基金是一个专用银行账户，与地区一般资金分开，由各社的年度缴款提供资金。它的决定性优势：它可以由DG单独立即启动，无需任何TRF批准。

在最初的48小时里，当行政延误可能夺去生命时，DDRF是唯一可用的扶轮财务杠杆。

现在就核查：你的地区有DDRF吗？它有资金吗？你所在的社每年为其出资吗？如果其中任何一个问题的答案是否定的，就在下一次地区大会上提出这个问题。

扶轮行动组（RAG），你的专家网络

RAG是独立的组织，得到国际扶轮理事会的承认，由专业的扶轮社员组成。它们是法律实体（在美国为501(c)(3)），横向运作，既不属于某个地区，也不属于某个大区，而是向所有人开放。

在灾害方面，有五个RAG是相关的。以下是每一个具体为危机中的扶轮社做什么：

DNA-RAG，救助灾害网络

这是负责救灾协调的核心RAG。可以把DNA-RAG想象成扶轮针对灾害的「空中交通管制」。

参数	详情
网站	dna-rag.com
例会	每月第二个周一，美东时间上午9:00
身份	501(c)(3)，在美国捐款可抵税
总部	佛罗里达州博因顿海滩 博卡拉顿

DNA-RAG为你的社做什么：

- 连接你的社与其他准备提供帮助的社和地区

- 协调受灾区域与援助来源之间的对接
- 资助，通过其自有基金（在dna-rag.com捐款）
- 培训你的社员，通过地区大会和RI年会上的工作坊
- 提供规划指南（30/31大区指南是一个可移植的范本）

DNA-RAG分三个阶段运作：

- 第一阶段（0-72h）：动员当地各社，交付即时援助，实时沟通
- 第二阶段（72h-2周）：资金与物资的调运、志愿者协调
- 第三阶段（2周-数年）：重建项目、全球补助金

WASH-RAG，水、环境卫生与个人卫生

每次地震、洪水或气旋之后，水污染都是头号健康风险。WASH-RAG提供：

- 用于水质评估的技术顾问
- 量身定制的净化系统设计
- 协助搭建WASH全球补助金
- 与UNICEF WASH合作

何时启动：一旦供水管道破裂或水源可能受污染。优先的灾害类型：地震（A1）、洪水（B2）、气旋（B1）、干旱（C1）。

ESRAG，环境可持续性扶轮行动组

DNA-RAG的正式合作伙伴。专注于气候韧性和风险预防。它在灾害中的角色：

- 对你辖区的气候脆弱性分析
- 就韧性重建（Build Back Better）提供建议
- 对气候相关风险演变的视角

RAGFP，扶轮和平行动组

冲突后重建。将建设和平作为恢复的一部分。

何时启动：冲突局势（F1）及其后续。

RAGCED，扶轮社区经济发展行动组

支持灾后的社区经济发展。协助生计恢复、小额信贷、职业培训以及受灾社区的经济重建。

何时启动：恢复阶段、经济重建、在任何重大灾害之后重振当地市场和生计。

选择表：哪个RAG对应哪种灾害？

灾害类型	DNA-RAG	WASH-RAG	ESRAG	RAGFP	RAGCED
地震 (A1)	•	•			•
海啸 (A2)	•	•			•
火山喷发 (A3)	•		•		
气旋 飓风 (B1)	•	•	•		•
洪水 (B2)	•	•			•
干旱 (C1)	•	•	•		•
森林火灾 (C2)	•		•		
疫情 (E1)	•	•			
冲突 (F1)	•			•	
难民 流离失所者 (F2)	•	•		•	•
饥荒 (F3)	•	•	•		•

注：DNA-RAG始终是相关的，它是任何地区间或大区间协调的入口点。

ShelterBox与Disaster Aid，运作层面的臂膀

ShelterBox，自2012年起的扶轮官方项目合作伙伴

ShelterBox是扶轮在救灾响应中最重要的合作伙伴。总部位于特鲁罗（英国康沃尔郡），2000年创立于赫尔斯顿，是一个专注于应急庇护所的国际人道主义组织。其项目可获得TRF资助。

ShelterBox提供什么：

物品	详情
家庭帐篷	为流离失所家庭提供的临时庇护所
加固防水布	对受损住所的即时防护
带电池的太阳能灯	照明 + 手机充电
保温睡袋	可保暖至0°C
便携式炉具	无需依赖电网即可烹饪
滤水器	个人饮水净化
保温毯	防寒
炊具套装	锅具、餐具、刀叉

启动流程：

1. DG（或由扶轮社通过DG）联系 rotaryrequest@shelterbox.org
2. ShelterBox对照其响应标准进行评估
3. 若符合标准：可在 48小时 内部署
4. 通知DG，ShelterBox已到位
5. 当地扶轮社员支持行动

扶轮社在一线为ShelterBox做什么：

- 提供文化信息和当地风俗
- 协助清关手续
- 物资的运输和临时仓储
- 翻译和口译
- 引荐当地官方
- 参与分发（如ShelterBox团队同意）

扶轮社是ShelterBox在当地的眼睛、耳朵和双手。后勤和人道主义专业能力来自ShelterBox。一线知识来自扶轮社。

具体案例，33/34大区（加勒比海）：

部署600盏太阳能灯、200个ShelterBox包、250个睡袋、110个炉具、600个滤水器、800条毯子。另外向大区资金提供10万USD的配套补助金。

Disaster Aid USA (DAUSA)

参数	详情
网站	disasteraidusa.org
专长	一线实体响应（清除瓦砾、清理、分发）
启动方式	通过与扶轮地区协调

DAUSA做什么：

- 清除瓦砾和电锯作业
- 淤泥和积水清理（muck & gut）
- 为受损屋顶铺设防水布
- 分发点（POD）
- 净水

何时呼叫DAUSA：针对飓风、洪水和森林火灾，主要在北美。预先培训、预先装备的团队，在地区协调下部署。

Disaster Aid Australia

针对太平洋区域（澳大利亚、瓦努阿图、斐济、所罗门群岛、巴布亚新几内亚）的模式，与DAUSA类似。通过RAWCS（澳大利亚扶轮世界社区服务）隶属于澳大利亚扶轮。

区域网络，扶轮已经证明自己的地方

扶轮的救灾响应体系并非纸上谈兵。它已在一线经过检验和打磨，成熟度因地区而异。

33/34大区，加勒比海与拉丁美洲

全世界最完善的结构。原因：这些大区每年都被飓风季重创。

- 专用且活跃的大区响应基金
- 指定的大区救灾响应协调员
- 正式的DNA-RAG规划指南
- 10万USD的ShelterBox配套补助金
- 由地区7020（牙买加）开发的恢复应用
- 有据可查的响应：2024年飓风Beryl、2024年飓风Helene、La Soufrière火山喷发、海地地震

佛罗里达模式（地区6930）

托管DNA-RAG领导层的地区。这是标杆模式：

- 预先制定的响应计划
- 数小时内启动的在线志愿者中枢
- 预先配置的银行账户和捐款页面（30分钟内可启用）
- 「同情团队」（提供心理社会支持的专业治疗师）
- 在飓风Helene之后，该模式被输出到阿巴拉契亚地区

澳大利亚/太平洋（8/9大区）

由RAWCS各州委员会协调全澳各州。由Disaster Aid Australia负责实体响应。ShelterBox Australia网络。值得一提的案例：2024年瓦努阿图地震，地区9910，26,000 USD的DRG + 累计动员200,000+ USD。

东南亚

DNA-RAG为2025年缅甸地震（M7.7）动员。菲律宾：历来在应对台风方面最活跃的地区。

你所在的大区

你所在的大区处于什么状况？你的地区呢？向你的DG或DRO提出的问题：

- 我们大区有大区救灾响应基金吗？
- 我们地区有已注资的DDRF吗？
- 今年任命DRO了吗？
- 地区救灾响应委员会成立了吗？
- 地区里有多少个社设有救灾协调员？
- DRFC完成补助金管理研讨会了吗？

如果其中几个问题的答案是「没有」或「我不知道」，你的社就有责任去推动事情向前发展。不是靠批评，而是靠提议。靠以身作则。一个准备充分的社，能带动整个地区。

必备联系人，速查表

组织	联系方式	用途
国际扶轮	+1-866-976-8279 contact.center@rotary.org	一般问题
扶轮基金会，补助金	grants@rotary.org	DRG、全球补助金
TRF，捐款	my.rotary.org/en/disaster-response-fund	向中央基金捐款
ShelterBox	rotaryrequest@shelterbox.org	应急庇护所启动
DNA-RAG	dna-rag.com	救灾协调
WASH-RAG	wash-rag.org	水、环境卫生
Disaster Aid USA	disasteraidusa.org	美国一线响应
RAWCS	rawcs.com.au	太平洋一线响应

启动级别，DCA-1、DCA-2、DCA-3

DCA (Disaster Committee Activation, 救灾委员会启动) 是扶轮的启动量表，与各地区的用法一致 (D7080、D5930)。数字越小，动员越强。本量表贯穿全书，用于SITREP (情况报告) 和向地区提交的报告。

级别	量级	谁被动员	解锁的资源
DC A-3	正常活动，咨询和规划模式	处于咨询模式的地 区救灾委员会	监测、培训、演练、计划更新
DC A-2	重大事件，委员会启动，扶轮社力 不能支，需要地区介入	社 + 地区 (DG、DRO 、DRFC)	DDRF、DRG (最高25,000 USD)、ShelterBox处于待命、邻近各社
DC A-1	全面救援行动，超出地区能力的重 大灾害	社 + 地区 + 大区 + RI	DRG、全球补助金、部署ShelterBox、DNA -RAG、大区资金、国际支援

决策规则：拿不准时，向上提升一级（从DCA-3到DCA-2，或从DCA-2到DCA-1），之后再降回来。在面对真实危机时仍停留在DCA-3，会白白损失48个关键小时。

下一步：精确识别哪些风险威胁着你的辖区。这是第3章的主题。

第部分 I
理解

章 3

了解你所在地区的风险

每一片辖域都有自己的风险画像

马提尼克的一个扶轮社，所面临的威胁与里昂、达喀尔或太子港的扶轮社并不相同。热带气旋与勃艮第无关。地震风险与布列塔尼无关。河流洪水与萨赫勒无关。但如今，热浪几乎与所有人都有关。

本章为你提供工具，去回答一个简单而根本的问题：我们辖域的具体风险是什么，我们必须相应地准备哪些扶轮资源？

一个不了解自身风险的扶轮社，准备的是一份通用预案，也就是说一份无用的预案。一个了解自身风险的扶轮社，准备的是恰当的预案。

6大家族中的27种灾害类型

本指南的分类，参照国际 EM-DAT/CRED（鲁汶大学）分类，区分 6 个家族、27 种灾害类型。扶轮采用这一框架来组织其响应。每种类型都有编码（A1、B2 等），以便扶轮社、地区与大区之间快速沟通。编码与第 26 章的操作卡片完全对应。

完整汇总表

编码	类型	家族	发生方式	是否可预警	首选扶轮工具
A1	地震	地球物理	突发（数秒）	无	DRG（救灾响应补助金）+ ShelterBox
A2	海啸	地球物理	突发至渐进	数分钟至数小时	DRG + ShelterBox + WASH-RAG
A3	火山喷发	地球物理	渐进（数日/数周）	是（观测台）	DRG + ShelterBox
A4	山体滑坡	地球物理	突发	有限	DRG + ESRAG
A5	雪崩	地球物理	突发（分钟级）	每日风险公报（EAWS 1-5）	DRG + 未受灾的邻近扶轮社
B1	飓风/气旋/台风	气象	渐进（数日）	是（NHC、气象）	DRG 登陆前 + ShelterBox + DAUSA
B2	洪水	气象	渐进（数小时/数日）	是（Vigicrues 等）	DRG + WASH-RAG
B3	寒潮	气象	渐进（数日）	是	DRG + 社员网络
B4	热浪	气象	渐进（数日）	是	DRG + 社员网络
B5	龙卷风	气象	突发（分钟级）	守望：数小时 警报：分钟级	DRG + 未受灾的邻近扶轮社
B6	溃坝/水工建筑物溃决	水文	突发（洪波）	紧邻下游为零至数分钟（PPI）	DRG + WASH-RAG + ShelterBox

编码	类型	家族	发生方式	是否可预警	首选扶轮工具
C1	干旱	气候	渐进（数月）	是（各类指标）	DRG + WASH-RAG + ESRAG
C2	森林火灾	气候	突发至渐进	部分	DRG + ShelterBox + ESRAG
C3	蝗灾/虫害入侵	环境	渐进（数周/数月）	是（FAO 公报）	DRG + 全球补助金 + ESRAG
D1	HAZMAT（危险物质）爆炸	技术	突发	无	DRG
D2	核事故	技术	突发	部分（INES）	DRG
D3	大范围停电（blackout）	技术	突发	无	DRG + 社员网络
D4	大规模交通事故	技术	突发	无	DRG
D5	建筑物倒塌	技术	突发	无	DRG
D6	恐怖袭击/大规模暴力	技术	突发	无	DRG + 社员网络
D7	人群踩踏/挤压	技术	突发	无	DRG + 社员网络
D8	针对关键基础设施的网络攻击	技术	突发（发现延迟）	行业预警（ANSSI/CERT）	DRG + 社员网络
E1	疫情/大流行	生物	渐进	是（WHO，1-3级）	DRG + WASH-RAG + PolioPlus
F1	战争/武装冲突	复合	可变	可变	DRG + RAGFP
F2	难民/流离失所者	复合	渐进	部分	DRG + RAGFP + WASH-RAG
F3	饥荒	复合	渐进（数月）	是（IPC 1-5阶段）	DRG + WASH-RAG + ESRAG
F4	复合型多灾种危机	复合	可变	可变	DRG + DNA-RAG

三种发生方式

这一区分对你所在扶轮社的准备至关重要：

方式	时延	它为扶轮社改变了什么
突发性	数秒至数小时	不可能做临时准备。一切都取决于已经就位的预案。呼叫链名单、集合点、PPE（个人防护装备），一切都必须事先准备好。
缓发型	数日至数月	有准备时间。可在灾害冲击前提交 DRG。可预先向 ShelterBox 发出警示。可对社员进行简报。优势相当可观，前提是不要在中无所作为中浪费掉。
复合型	可变	多维度危机（冲突 + 干旱 + 流离失所）。人道主义准入困难。绝对中立至关重要。扶轮社只在安全空间内介入。

识别你辖域的风险

第一步 查阅官方来源

每个国家都维护着可公开获取的风险地图。以下是按地区划分的主要来源：

地理区域	来源	它提供什么
法国	Géorisques (georisques.gouv.fr)	市镇自然与技术风险地图。DDRM、PPR。
法国	Vigicrues (vigicrues.gouv.fr)	实时洪水监测
法国	Météo-France (vigilance.meteofrance.fr)	气象警报（风、雨、热、寒、暴风雨）
欧洲	Copernicus EMS (emergency.copernicus.eu)	灾后卫星制图
加勒比	National Hurricane Center (nhc.noaa.gov)	气旋预报
全球	GDACS (gdacs.org)	全球灾害预警与协调系统
全球	EM-DAT (emdat.be)	历史灾害数据库
全球	UNDRR PreventionWeb (preventionweb.net)	国家风险画像
全球地震	USGS (earthquake.usgs.gov)	实时地震数据

具体行动：你的救灾协调员必须为你所在的市镇查阅
Géorisques（或其国家对应平台），并列官方已识别的风险清单。所需时间：30分钟。

第二步 探询本地记忆

官方数据库并不能捕捉一切。本地记忆是一项宝贵的资源。请询问：

- 扶轮社元老：过去50年里，哪些灾害在市镇留下了印记？

- 地方民选官员：市镇保障计划中出现了哪些风险？
- 消防员：有哪些反复出现的出勤（某个街区的洪水、某座山丘的滑坡）？
- 保险人：该地区有哪些理赔被定期支付？
- 本地媒体：过往事件的档案

第三步 与气候趋势交叉比对

气候变化改变着每一片辖域的风险画像。曾经罕见的事件变得反复发生。新的风险浮现。
需纳入你分析的全球趋势：

趋势	后果	最暴露的辖域
平均气温上升	热浪更频繁、更剧烈	城市区域（热岛效应）、老年人口
降水强化	洪水、山洪更严重	河谷、硬化地面、海岸线
海平面上升	沿海淹没、侵蚀、地下水盐化	低洼沿海地带、岛屿、三角洲
干旱延长	水资源压力、森林火灾、粮食不安全	地中海、萨赫勒、加勒比
气旋更剧烈	更高级别更频繁	加勒比、太平洋、东南亚

ESRAG（环境可持续性扶轮行动组）是应对这一维度的扶轮资源。他们的专业知识可帮助你的扶轮社将气候视角纳入其风险分析。

概率 × 影响 矩阵

一旦你的风险被识别出来，就必须对它们排定优先级。并非所有风险都值得同等程度的准备。
概率 × 影响 矩阵是标准工具。

如何填写

概率：估计未来20年内的发生频率。

分值	概率	判据
1	极低	未来20年内不足百分之一的可能
2	低	未来20年内 1 至 10% 的概率
3	中	10 至 50% 的概率，或已于 20-50 年前发生过
4	高	超过 50% 的概率，或每 10-20 年发生一次
5	极高	几近确定，或每 1-5 年发生一次

影响：估计事件发生时的后果。

分值	影响	判据
1	轻微	少数住宅受影响。无伤亡。恢复正常 < 1周。
2	中度	数十处住宅。有人受伤。中断 1-4周。
3	严重	数百人受影响。可能有重伤。中断 1-3个月。
4	重大	数千人受影响。很可能有伤亡。基础设施受损。中断 3-12个月。

分值	影响	判据
5	灾难性	大规模破坏。多人伤亡。基础设施被毁。多年恢复。

风险矩阵

将两个分值相乘。所得结果决定你的准备优先级。

影响

12345

+-----+-----+-----+-----+

5 | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |

+-----+-----+-----+-----+

概 4 | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |

率 +-----+-----+-----+-----+

3 | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |

+-----+-----+-----+-----+

2 | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |

+-----+-----+-----+-----+

1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

+-----+-----+-----+-----+

分值 1-4 : 低 → 监测。通用预案即足够。

分值 5-9 : 中等 → 基础准备。专项核对清单。

分值 10-15 : 高 → 专项预案。年度演练。专用物资。

分值 16-25 : 关键 → 详细预案。每半年演练。活跃的伙伴关系。专项预算。

扶轮社风险评估表

在救灾委员会会议上填写此表。所需时间：会议室里有合适的人时，需1至2小时（一名了解辖域的社员，一名了解官方来源的社员）。

风险评估 - _____ 扶轮社

日期: __/__/____

填写人: _____

覆盖辖域: _____

市镇: _____

预估人口: _____

已识别风险:

#	类型 (编码)	概率 (1-5)	影响 (1-5)	分值	优先级
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					

#	类型 (编码)	概率 (1-5)	影响 (1-5)	分值	优先级
8					

优先风险 (分值 ≥ 10) :

风险 #1: _____
上次发生: _____
最暴露区域: _____
预估脆弱人口: _____
待准备的扶轮工具: _____

风险 #2: _____
上次发生: _____
最暴露区域: _____
预估脆弱人口: _____
待准备的扶轮工具: _____

风险 #3: _____
上次发生: _____
最暴露区域: _____
预估脆弱人口: _____
待准备的扶轮工具: _____

签名: 社长 _____ 救灾协调员 _____

按辖域类型划分的风险画像样例

为说明这一方法，以下是四种典型画像。你的扶轮社很可能与其中之一相似。

加勒比沿海扶轮社（例如：马提尼克、瓜德罗普、牙买加）

风险	概率	影响	分值	优先级
飓风/气旋 (B1)	5	5	25	关键
地震 (A1)	3	4	12	高
海啸 (A2)	2	5	10	高
洪水 (B2)	4	3	12	高
火山喷发 (A3)	2	4	8	中等
热浪 (B4)	4	2	8	中等

欧洲城市扶轮社（例如：里昂、图卢兹、布鲁塞尔）

风险	概率	影响	分值	优先级
热浪 (B4)	5	3	15	高
洪水 (B2)	3	3	9	中等
大停电 (D3)	2	3	6	中等
疫情 (E1)	2	3	6	中等
HAZMAT 爆炸 (D1)	1	4	4	低

风险	概率	影响	分值	优先级
恐怖袭击（不在 EM-DAT 编码内，按复合危机处理）	1	4	4	低

撒哈拉以南非洲扶轮社（例如：萨赫勒、东非）

风险	概率	影响	分值	优先级
干旱（C1）	5	4	20	关键
洪水（B2）	4	4	16	关键
疫情（E1）	4	4	16	关键
饥荒（F3）	3	5	15	高
冲突（F1）	3	4	12	高
流离失所（F2）	3	3	9	中等

太平洋岛屿扶轮社（例如：瓦努阿图、斐济）

风险	概率	影响	分值	优先级
气旋（B1）	5	5	25	关键
地震（A1）	4	4	16	关键
海啸（A2）	3	5	15	高
洪水（B2）	4	3	12	高
火山喷发（A3）	3	4	12	高
海平面上升	5	3	15	高

绘制你辖域的地图

仅有风险评估还不够。你需要知道影响将在何处最为严重。地震并不会均匀地袭击一座城市。洪水影响低洼地带。气旋摧毁迎风暴露的海岸线。

需绘制的四个图层

图层1 风险区域

在你市镇的地图上，标出暴露于每一项已识别风险的区域：

- 洪水区（法国的 PPRI，他处的对应文件）
- 沿海地带（风暴潮、海啸）
- 不稳定坡地（山体滑坡）
- 靠近 SEVESO 或已分类工业设施
- 森林 — 居住交界区域（森林火灾）
- 已知地震断层

图层2 关键基础设施

识别并定位那些一旦被毁或不可用便会加剧危机的基础设施：

基础设施	为何关键	需收集的信息
医院/诊所	救治伤员。若其瘫痪，一切都变复杂。	地址、容量、备用发电机？
饮用水厂	供水。污染 = 疫情。	位置、配水网络
电厂/变电站	供电。大停电 = 连锁反应。	位置、网络
桥梁与主干道	通行。若桥梁失效，街区被切断。	识别切断点
学校/体育馆	潜在的庇护中心。	容纳能力、厨房、卫生设施
消防站	应急响应。	各街区的响应时间
市政厅/省政府	官方协调中心。	是否已确定危机指挥室？
加油站	发电机和车辆的燃料。	位置、储存能力

图层3 脆弱人口

面对灾害，并非人人平等。识别脆弱人口的集中区：

人口	具体脆弱性	信息来源
独居老人	行动受限、医疗依赖、隔离	社会服务、老年俱乐部
残障人士	疏散困难、依赖电力（医疗设备）	残障机构、专门协会
幼儿（< 5岁）	快速脱水、营养不良、易受疫情侵害	托儿所、母婴保健、幼儿园
无家可归者	直接暴露、无退守点	无家可归者外展服务、慈善协会
游客/流动人员	不了解辖域、语言障碍	旅游局、酒店
非母语人士	误解警报与指令	移民协会、宗教社区
居于简陋住房者	住宅不能抵御灾害	城市规划部门、协会

图层4 可用资源

也要绘制资源图，即你辖域内可用于响应之物：

资源	类型	待识别
仓库/储存区	物流	位置、拥有者、可达性
超市/批发商	供给	经理联系方式、达成协议的可能
空地/大型停车场	分发点、临时直升机停机坪	位置、面积
建筑公司	重型设备、清除瓦砾	联系方式、可用性
药房	医疗供给	位置、应急营业时间
具关键技能的扶轮社员	人力资源	医生、护士、土木工程师、物流人员
备有设备的扶轮社员	物质资源	发电机、电锯、4×4 车辆、货车

制图支持

无需精密的GIS。一张以A3
打印、叠加彩色图层（每层一色）的市镇地图便足够了。作为替代，Google My Maps
可免费创建协作地图，在手机上即可访问。

关键在于这张地图存在，每年更新，并且救灾协调员和扶轮社社长都能访问它，包括离线状态下。

气候变化：不断演变的风险

20年前的低风险，今天可能是高风险。对救灾委员会而言，气候变化不是一个抽象话题，而是一个改变风险矩阵的具体参数。

具体在改变什么

热浪：在欧洲，2003年的热浪曾是千年一遇的事件（当时概率约 1/500 年）。类似的情形在2015、2019、2022、2023年发生，观测到的频率：每 3-5 年一次。对一个欧洲城市扶轮社而言，热浪在二十年间从「低风险」（分值 6-8）变为「高风险」（分值 12-16）。

飓风：据 NOAA 数据，北大西洋达到4-5级的气旋比例已从大约 20%（1980年代）升至约 35%（2020年代）。对加勒比和墨西哥湾的扶轮社而言，风险上限抬高一档，「4-5级」情景成为规划基线，而非最坏情况。

洪水：城市硬化路面与更剧烈的降雨相结合，使历史上未被划为洪水区的区域山洪风险增至 2 至 4 倍。请核查 PPRI（法国）或对应文件：有些自2020年以来已被修订。

干旱：地中海盆地升温速度比全球平均快 20%（IPCC）。法国南部、希腊、土耳其、马格里布的扶轮社会看到干旱从季节性风险转变为结构性风险。

森林火灾：向北扩展（斯堪的纳维亚、加拿大、西伯利亚的火灾）。直至纬度 55°的扶轮社如今都必须将这一风险纳入其矩阵。

ESRAG 作为资源

ESRAG（环境可持续性扶轮行动组）是 DNA-RAG 在这一维度上的正式合作伙伴。他们可以帮助你的扶轮社：

- 评估你辖域内气候风险的演变
- 将「重建得更好」（Build Back Better）维度纳入重建项目
- 获取关于气候韧性的数据与研究
- 构建纳入环境要素的全球补助金项目

联系方式：esrag.org

实用建议

在你的年度风险评估期间，系统性地询问：「与去年相比，这一风险是否加大了？」如果对一项或多项风险的回答是肯定的，请相应调整概率分值。矩阵不是凝固的，它必须反映当前现实，而非十年前的现实。

本章的优先行动

在进入第四章之前，确保你的扶轮社已经：

- ☐ 查阅了其市镇的官方风险制图
- ☐ 探询了本地记忆（元老、民选官员、消防员）
- ☐ 为所有已识别风险填写了 概率 × 影响 矩阵
- ☐ 识别出 2-3 项优先风险（分值 ≥ 10）
- ☐ 绘制了风险区域、关键基础设施、脆弱人口和可用资源的地图
- ☐ 将气候变化维度纳入了分析
- ☐ 将这些文件以可访问的方式存放，供救灾协调员、社长和至少另外两名社员取用

如果你的辖域面临分值 ≥ 16（关键）的风险，仅这一章就足以证明设立一个常设救灾委员会和一笔专项备灾预算的正当性。请在下次理事会会议上提出此事。

第部分 I
理解

章 4

人道主义原则与行动界限

为什么本章至关重要

善意是不够的。每年，那些心怀善意的组织，包括扶轮社，在试图提供帮助时却造成了伤害。无组织的分发引发骚乱。旧衣物的运送堵塞机场。未经同意就把受害者的照片发到社交媒体上。不符合本地标准的住房重建。

本章设定游戏规则。它们不是可选的。它们是根基，没有它们，人道主义援助弊大于利。

4项人道主义基本原则

这些原则载入了联合国大会的决议之中。任何在灾害情境中介入的组织，包括扶轮社，都必须尊重它们。

原则	定义	它对社意味着什么
人道 (Humanity)	人道主义行动的唯一目标是预防和减轻人类的苦难，保护生命与健康，确保对人的尊重。	社的每一项行动都必须以减少苦难为唯一目的。不做社的宣传。不做劝人改宗的事。不做伪装成援助的营销传播。
中立 (Neutrality)	援助不得在武装冲突或争端中偏袒任何一方。	社不就灾害的成因选边站队。不做政治评论。不支持任何派别。扶轮帮助人，帮助所有人。
公正 (Impartiality)	援助仅根据需求提供，不因国籍、种族、宗教、性别、社会阶层或政治观点而有所歧视。	首先帮助最需要帮助的人。而不是你认识的人。不是你宗教团体的成员。不是你党派的同情者。需求驱动行动，别无其他。
独立 (Independence)	人道主义行动必须独立于政治、经济、军事或其他目标。	社不成为某位当选官员、某个政党或某家企业的工具。即使某位赞助者为响应提供资金，他们也不决定分发。援助始终由社根据评估出的需求来掌控。

具体应用：4问测试

在危机情境中每次作出行动决策之前，先问这四个问题：

1. 这一行动是否减少苦难？（人道）
2. 这一行动对于本地紧张局势是否中立？（中立）
3. 我们是否根据需求而非亲疏关系来提供帮助？（公正）
4. 我们是否在没有外部压力的情况下自由决策？（独立）

如果对其中任何一个问题的回答是否定的，就停下来重新考虑。

斯菲尔标准，生存最低限度

斯菲尔项目 (spherestandards.org) 界定了人道主义响应的最低标准。这些是每一位人道主义行动者，无论是否专业，都必须知道的参考数据。你的社不需要背下400页的《斯菲尔手册》。它需要知道这些最低限度。

水

标准	数量	情境
生存	2.5至3升/人/天	仅饮用水，温带气候
可接受最低限度	15升/人/天	饮用 + 烹饪 + 基本卫生
可接受	20升/人/天	饮用 + 烹饪 + 卫生 + 洗衣
至取水点的最大距离	500米	从住所到分发点
最长等待时间	15分钟	含排队 (Sphere 2018)
质量	符合WHO标准	必要时进行处理 (氯化、过滤)

这对社意味着什么：如果你为500人管理一个供水分发点，你必须每天至少供应1,500升（生存），理想情况下每天7,500升（可接受最低限度）。据此做出规划。

庇护

标准	最低限度
人均有顶棚面积	3.5平方米（炎热气候，在室内停留时间较少）至4.5平方米（寒冷气候，在室内停留时间较多）
热防护	夜间室内温度 > 15°C
气候防护	防雨密封 + 防风
私密性	家庭之间的视觉隔离
照明	每个居住单元至少一个光源

这对社意味着什么：一个400平方米的体育馆最多只能收容约100人（而不是300人）。如果你开设一个庇护所，按每人4平方米规划，而不是「能塞多少塞多少」。

环境卫生

标准	最低限度
厕所	每20人1个
厕所-住所距离	30至50米（足够远以保证卫生，足够近以便利用）
男女分设厕所	强制
有照明的厕所	强制（夜间安全，尤其是对女性）
洗手点	在每个卫生区块的出口处

食物

标准	最低限度
热量摄入	2,100千卡/人/天
蛋白质	热量摄入的10-12%
脂肪	热量摄入的17%
热餐	如有可能每天至少1次
膳食多样性	不只有谷物，蛋白质 + 蔬菜
< 5岁儿童	适当的膳食，增加次数（5-6餐/天）
哺乳期妇女	额外配给（+500千卡/天）

这对社意味着什么：一个为200人供餐的扶轮社区厨房每天必须产出420,000千卡。以白米（130千卡/100克）计，这相当于每天约320公斤煮熟的米饭，还不含蛋白质和蔬菜。规划好供应链。

卫生（健康）

标准	最低限度
急救站	每服务10,000人1个
医疗转介	功能正常的医院转运系统
基本药品	备有WHO基本清单
流行病学监测	对腹泻、呼吸道感染、麻疹的监测

不造成伤害，善意的社做错了什么

「不造成伤害」（Do No Harm）原则是人道主义原则的实践推论。以下是包括扶轮社在内的善意组织最常犯的错误。

错误1，不评估就分发

情境：社收到捐赠（衣物、食物、设备）。社员在情绪压力下想要立即分发。他们装满一辆卡车，在第一个能进入的街区分发。

问题：最容易进入的街区很少是受灾最严重的。受破坏最严重的街区往往最难进入。结果：受灾最轻的人得到援助，受灾最重的人一无所获。不平等、挫败、信任丧失。

规则：分发之前务必评估需求。哪怕多花6个小时。评估比匆忙救下更多的人命。

错误2，寄送未经请求的捐赠

情境：在一场备受瞩目的地震之后，来自世界各地的社寄来一箱箱旧衣物、过期药品、玩具。

问题：这些未经请求的捐赠堵塞港口和机场，阻断优先援助的流动，需要分拣（这占用了本可以在现场的志愿者），其中一部分最终进了垃圾填埋场。人道主义组织称之为「第二场灾害」

。

规则：绝不寄送未经请求的物资。询问本地社（通过地区或DNA-RAG）它需要什么。90%的情况下，答案是：钱。钱可以在本地采购，这样更快、更便宜、更适合当地，还能支持本地经济。

。

错误3，制造依赖

情境：社设立了一个社区厨房，运营了6个月。社区习惯了它。当社停止时，没有过渡安排。人们没有时间也没有办法重新组织起来。

问题：没有退出策略的长期援助会制造依赖并侵蚀自力更生的能力。它还可能破坏本地经济循环（如果扶轮在免费分发，为什么还要去市场买呢？）。

规则：从第一天起，就规划介入的结束。每一项行动都有一个结束日期。向自给自足的过渡从一开始就是一个目标，而不是事后才想到的。

错误4，重复别人已经在做的事

在第21章（非扶轮伙伴）和第22章（现场协调）中论述。提醒：在采取任何行动之前，先回答3W，谁在何处做什么？扶轮在无人在场之处创造最大的价值。

错误5，忽视本地权力格局

情境：社通过一位自封的「社区领袖」分发援助，却不核实他的正当性。这位领袖将一部分援助转给他的关系户，或将其用作权力的杠杆。

问题：援助变成了支配的工具。最脆弱的人，往往是最不显眼、关系最少的人，被排除在外。

规则：使分发渠道多样化。核查谁收到了什么。设立一个受益人可以使用的投诉机制。

受害者的尊严

照片和影像

灾害引发情绪，情绪驱使人去记录。困扰的照片被分享到社交媒体、社的公报、补助金申请中。这是一个敏感的话题，扶轮必须以身作则。

绝对规则：

规则	原因
任何可识别身份的照片之前须取得明确同意	一个刚刚失去房子的人不是摄影对象。他们的尊严重于你的传播需要。
未经父母书面同意，不拍摄可识别身份的儿童	儿童保护，不可谈判的国际标准。
不拍摄尸体或严重伤情	基本的尊重。这些影像也会给看到它们的人造成创伤。

规则	原因
不拍摄羞辱性的「前/后」对比照	「看看在我们帮助之前他们有多悲惨」是一种居高临下的态度。
有疑问时系统性地打码	如果你无法取得同意，就把脸部打码。

对于TRF管理报告：照片对于记录行动是必要的。优先使用活动照片（正在进行的分发、施工、已安装的设备），而不是困扰的肖像。展示社所做的事，而不是人们的苦难。

语言和态度

应避免	应优先使用
「受害者」（被动性）	「灾害幸存者」或「受影响的人」（能动性）
「这些可怜人」	「X街区的居民」
「我们给了他们」	「我们应他们的请求进行了分发」
替受益人做决定	就其需求征询受益人
为拍集体照与受益人合影	询问他们是否愿意出现在照片中

家长式作风

家长式作风（Paternalism）是援助组织的头号职业风险。当你认为自己比受影响的人更清楚他们需要什么时，它就出现了。

简单的测试：如果你是在替人们做决定，而不是和人们一起做决定，你就陷入了家长式作风。停下来。问他们。

灾害幸存者是成年人。他们了解自己的需求、自己的文化、自己的优先事项。社的角色是提供资源，而不是主宰选择。

法律框架与保险

社的民事责任

扶轮社作为一个法人实体（在法国是1901年法律下的协会，其他地方为等同的法律地位），在开展救灾响应行动时承担民事责任。

法律风险	情形	保护措施
志愿者受伤	清障作业中发生事故、跌倒、割伤	覆盖服务活动的社责任保险。在灾害之前核查保单是否覆盖危机情境下的介入。
第三方受伤	一位受影响者在分发过程中受伤，一位路人被移动的碎片击中	同一份责任保单。核查免责条款。
财产损失	某位社员 的车辆在行动中受损，设备被毁	私人车辆保险（驾驶人责任）。社可以为设备投保临时保险。

法律风险	情形	保护措施
非扶轮社 员志愿者	自发志愿者在扶轮行动中受伤	临时志愿者保险。有些国家有专门的法律规定。
食物中毒	社区厨房供应了受污染的食物	责任保险 + 符合食品卫生标准（冷链、可追溯性）

强制性预防行动：

1. 每年审查社的责任保单，特别是灾害情境的免责条款
2. 取得覆盖救灾响应活动的书面确认
3. 准备一份责任免除表（见第15章及附录A，表5）
4. 让每位志愿者在部署前签署一份安全简报证明
5. 就本地法律框架咨询一位扶轮社员律师，各国法律差异极大

免责声明与证明

安全简报证明：由每位志愿者在部署前签署。证明当事人接受了安全指示，知晓风险并同意遵守。保存期限：至少5年。

风险接受表：针对非扶轮社员志愿者，尤其是自发志愿者。描述与介入相关的风险，并部分免除社的责任（在本地法律的限度内）。

文件保存：所有与介入相关的文件（志愿者名单、证明、事件报告、照片、收据）必须至少保存5年。一旦发生法律纠纷，这些文件就是你的保护。

何时不采取行动

这也许是本章最重要的一段。不介入的决定有时是最负责任的决定。

社在以下情况不得介入：

情形	原因	应改做什么
区域危险，结构不稳、电线落地、化学污染、余震活跃	成员安全第一。一名受伤的志愿者会变成又一名伤员，并占用救援服务。	等待官方部门（消防、民防）放行的绿灯。表明你是一项可用的资源。
专业部门已在现场并且足够	在一个已被覆盖的情况上再增加志愿者，制造的是拥堵，而不是价值。	提供你的服务。如果回答是「现在还不需要」，就退后一步。保持待命。
社缺乏所需技能，激流救援、石棉清除、专科医疗护理	无资质的介入会使情况恶化并危及救援者。	联系专业组织。社可以提供后勤支持而不在于技术上介入。

情形	原因	应改做什么
情况是正在进行的武装冲突	在现场无法保持中立。致命危险。扶轮并未被授权进入交战区。	在财务上支持（通过地区的DRG）。通过各RAG（RAGFP）和受授权的伙伴（ICRC、UNHCR）行动。
社的行动会加剧本地紧张局势	在某些情境中（民族、宗教、政治），一个身份鲜明的群体的介入可能被视为党派性的。	通过一个中立的中介提供援助。在不显山露水于现场的情况下提供资金。
社的成员自身即为灾害受影响者	如果你自己都不安全，你无法帮助他人。	首先确保成员及其家人的安全和需求。地区和邻近的社接手。

航空安全规则

飞机上氧气面罩的类比完全适用：先戴上自己的面罩，再帮助他人。
一个成员处于危险、受伤或心理困扰之中的社，无法有效地提供帮助。首要优先事项始终是扶轮社员及其家人的安全。

说不的勇气

说「我们不在这一点上介入」比冲进去需要更大的勇气。社会压力，来自媒体、社交网络、成员自身，推动着人们去采取可见的行动。当行动不合适时，要顶住压力。负责任的不作为胜过有害的作为。

原则总结，参考卡片

复印这一页。把它放在你的响应包里。

4项人道主义原则

#	原则	一句话概括
1	人道	唯一目标：减少苦难
2	中立	不选边站队
3	公正	需求驱动行动
4	独立	由社决定，别无他人

斯菲尔标准，关键数据

领域	最低标准
水	7.5升/人/天（生存，最初48小时），15升/人/天（所有用途，一旦稳定）
庇护	每人至少3.5平方米
厕所	每20人1个
食物	每人每天2,100千卡

不造成伤害，行动之前，5个问题

- 我评估过需求了吗？
- 是否已有别人在做这件事？（3W：谁、什么、在哪里）
- 我取得受益人的同意了吗？
- 成员安全吗？
- 我有能力胜任这一行动吗？

何时不采取行动

- 未加保护的危险区域
- 技能不足
- 正在进行的武装冲突
- 成员自身即为灾害受影响者
- 其他行动者已足够在场

这些原则不是官僚主义的束缚：它们是分隔「拯救人的援助」与「伤害人的援助」之间的护栏。扶轮的公信力靠尊重它们来维系，而因忽视它们而毁于一旦。

第一部分到此完成。第二部分将为你提供准备你的社的工具。

第部分 II
准备

章 5
社的响应结构

最简结构：五个人就够了

你经营过公司、事务所、医院科室。你知道危机结构与普通组织架构毫无相似之处。它是扁平的、快速的、以行动为驱动的。灾害之中，官僚主义会致命。

一个扶轮社的救灾响应结构依托于最少五个人：

```
CLUB PRESIDENT
| Activation decision - District liaison - Spokesperson
|
+-- DISASTER COORDINATOR
| | Plan maintenance - Contacts - Training
| |
| +--- DRC COMMITTEE (3 members)
|     +-- Member 1: Logistics
|     +-- Member 2: Communications
|     +-- Member 3: Finance
|
+--- MEMBERS DESIGNATED BY SKILL SET
      (activated depending on the type of disaster)
```

五个人。不是一个由十五人组成、开会决定何时开会的委员会。扶轮社的其余成员构成技能储备池，可随需求出现而动员。

角色说明

扶轮社社长

职责	范围
启动应急预案	最高决定权，仅凭协调员的一个电话即可作出
与地区联络	直接联系总监和DRO（地区救灾官）
发言人	代表扶轮社向媒体和当局发言（或指定一名发言人）
授权支出	释放扶轮社的应急基金（见第11章）
主持危机会议	简短、决策性、在急性阶段每日举行

他们不做的事：

- 到现场去分发瓶装水，那样他们会失联，无法接听DG（地区总监）带着一笔25,000 USD DRG（救灾响应补助金）打来的电话
- 指挥现场队伍（那是协调员的角色）
- 寻找供应商、清点库存、登记收据（那是DRC委员会的角色）
- 未先与协调员通气就独自面对媒体发言

社长负责决策、授权、向上沟通。他们把执行下放。

扶轮社救灾协调员

这是要求最高的岗位。协调员是备灾的常设引擎，也是危机来袭时的行动主管。

平时（占该职能的80%）：

任务	频率
维护并更新扶轮社的应急预案	每年 + 每次事件后
更新呼叫链名单	每季度
更新社员资源清单	每年
在扶轮社组织至少一次培训 / 演练	每年至少一次
参加地区培训	每年
维护与地区DRO的联系	长期
检查应急通信包	每半年
测试备用通信渠道	每年

危机时：

任务	详情
向社长建议启动	附一份快速情势评估
指挥现场行动	协调DRC委员会，分派队伍
管理资源	按优先级分配设备和志愿者
确保运营联络	与本地合作伙伴（红十字会、市政厅、消防）联络
制作SITREP	向社长和地区提交情况报告

理想人选：

一名有空的社员（不是职业上最忙的那个）、有条理、对流程得心应手、并且会在扶轮社至少留任2至3年。一位活跃的退休者、一位时间安排灵活的高管、一位能迅速委托给副手的企业主。

DRC委员会，3名成员

DRC委员会的每名成员负责一个领域。平时他们的负担很轻，一年几个小时。危机中，他们切换到即时运营模式。

成员1，后勤

领域	职责
运输	协调社员车辆，组织车队
仓储	管理已确定的仓储点（社员仓库、扶轮社场地）
分发	组织分发点，管理库存
采购	供应商关系，应急采购

天然人选： 拥有仓库的企业主、物流总监、批发商、有车辆的农场主。

成员2，通信

领域	职责
内部沟通	呼叫链名单启动、WhatsApp群组
外部沟通	媒体关系、扶轮社社交网络
合作伙伴联络	与NGO和当局的运营对接
记录	照片、视频、现场信息采集

天然人选： 记者、市场 / 传播总监、熟悉媒体接触的律师、教师。

成员3，财务

领域	职责
应急会计	从花出的第一欧元起就设专用账簿
捐赠管理	接收、可追溯、致谢
采购	支出核验、收据留存
财务报告	每周报告、TRF（扶轮基金会）资金管理准备

天然人选： 注册会计师、首席财务官、银行家、协会司库。

梳理社员的专业技能

你的社员不是普通志愿者。他们是专业人士，其专长可直接迁移到灾害情境中。关键在于：提前搞清楚谁做什么，这样在灾害发生当天你就不会浪费时间。

技能 — 任务矩阵

社员职业	救灾任务	典型部署
医生	分诊、急救、健康评估	前沿医疗站、医院联络
护士	急救、轻伤监护	分发点、避难所
药剂师	药品管理、健康咨询	医疗物资盘点、定向分发
心理学家 / 精神科医生	心理急救（PFA）	避难所、接待中心、志愿者队伍
土木 / 建筑工程师	建筑物结构评估	灾区、可居住或不可居住的建筑物
建筑师	损毁评估、修复方案	稳定与恢复阶段
律师	保险、灾民权益、纠纷	向受灾者提供法律援助、当局关系
公证人	证件遗失、证明	向灾民提供行政援助
注册会计师	应急会计、TRF资金管理	响应的财务管理
企业主	后勤、供应链、管理	总体协调、采购

社员职业	救灾任务	典型部署
餐馆经营者 / 餐饮承办商	社区厨房、食品卫生	为灾民和志愿者送餐
农场主	重型车辆、土地、仓储	运输、仓储、瓦砾清运
电工	发电机、维修	应急供电恢复
水暖工	供水、卫生设施	应急维修、WASH（水、环境卫生与个人卫生）
木工 / 木匠	支撑加固、铺设防水布、木结构修理	建筑物加固、临时庇护所
机修工 / 汽修工	车辆和发电机的重新启用	车队与后勤维护
急救员 / 专业救护人员	医疗后送、专业救护操作	伤员转运、急救站
兽医	动物、畜牧、人畜共患病风险	受灾牲畜、动物卫生、卫生预警
测量员 / 测绘员	灾损测绘、勘测	区域评估、分发规划
警察（在职或退休）	安保、秩序、与执法力量联络	场所安保、人群管理
IT专业人员	通信系统、数据	数字备份、数字协调
记者 / 传播人员	媒体关系、社交网络	危机传播
教师	组织、群体管理	儿童照护、避难所内活动
翻译	多语沟通	与非本地语人群联络
房地产经纪入	了解本地住房存量	识别临时住所
保险从业者	理赔流程	协助灾民办理申报

这个矩阵是一个起点。每个扶轮社都必须用其社员的实际职业加以个性化。技能的完整盘点在第7章中论述。

基本原则：在灾害中，每名社员首先按其专业技能部署，而非按其在扶轮社中的资历或职级部署。

继任计划：当社长联系不上时

灾害可能击中社长本人。他的房子被毁。他受了伤。他的手机压在瓦砾之下。他正在国外出差。或者仅仅是网络饱和，无人能联系上他。

没有继任计划，扶轮社会在最该行动的时刻陷入瘫痪。

应急指挥链

顺序	角色	在前一人缺席时的权限
1	扶轮社社长	全权
2	救灾协调员	启动预案、指挥行动、授权应急支出（既定上限）
3	前任社长	承担社长职能以与地区联络

顺序	角色	在前一人缺席时的权限
4	候任社长	若前3人均联系不上则接手
5	扶轮社秘书	确保行政连续性

继任规则

1.

缓冲期： 若事件开始后社长2小时联系不上， 救灾协调员凭自身权限启动预案。
2.

授权支出上限： 协调员可动用扶轮社规定的一个金额（建议： 500至2,000 USD或等值）， 无需社长签字批准。超出部分， 须联系上社长或前任社长。
3.

强制通报： 任何在社长缺席下的启动， 都须在6小时内通报地区（DG或DRO）。
4.

可逆性：
一旦社长重新可联系， 即恢复指挥。他们核准或调整已作出的决定， 但不追溯撤销， 除非有重大事由。

待填写并分发的继任表

继任链中的每名成员各保留一份塑封副本：

EMERGENCY CHAIN OF COMMAND

Rotary Club of _____

#1 - President: _____ Phone: _____

#2 - Coordinator: _____ Phone: _____

#3 - Past President: _____ Phone: _____

#4 - President-Elect: _____ Phone: _____

#5 - Secretary: _____ Phone: _____

Delegated spending cap: _____ USD/EUR

Grace period for activation: 2 hours

District contact: DG _____ Phone: _____

District contact: DRO _____ Phone: _____

Updated: __/__/__

实用提示：

测试这条链。在一次桌面演练（第10章）中， 模拟一个社长受灾的情景。你会很快发现#2是否知道自己的职责， 还是这张表只是一张废纸。

整合Rotaract和Interact

Rotaract（18岁及以上， 自2019年起无年龄上限）和Interact（12至18岁）不是你派给下属任务的「初级」扶轮社。它们是有具体技能的活跃力量， 那些技能通常是扶轮社员所不具备的， 而且拥有可观的现场能量。

Rotaract带来什么

优势	救灾应用
数字原住民	实时社交媒体管理、数字制图、基于即时通讯的协调
可用性	通常比职业活跃的扶轮社员更灵活，可迅速动员
体能	瓦砾清运、分发、结构搭建、艰难地形
大学网络	动员医学、工程、社会科学的学生
多语能力	往往在国际上联系更广的一代

Interact带来什么

优势	救灾应用
募捐	校园活动、慈善义卖、家长动员
青年传播	为青年网络（Instagram、TikTok）量身定制的信息
精神支持	为避难所内的儿童开展活动（游戏、娱乐）

运营整合

1. 灾害之前：
 - 邀请Rotaract社长参加扶轮社的救灾培训
 - 任命一名Rotaract社员为「Rotaract DRC联络员」
 - Rotaract参加扶轮社的桌面演练
 - Rotaract联系人列入呼叫链名单（专设分支）
2. 灾害之中：
 - Rotaract联络员加入扩大的DRC委员会
 - Rotaract社员被编入现场队伍（绝不单独行动，始终由一名有经验的扶轮社员监管）
 - 社交媒体管理可在成员2（通信）的监督下委托给Rotaract
 - Interact社员留在危险区之外，他们的贡献在上游（募捐、传播）和下游（精神支持、娱乐）
3. 绝对规则：

未成年人（Interact）在灾区绝不部署到现场。没有例外。他们的贡献被引导至安全、有人监督、远离危险的活动。

经验教训：

Rotaract不是在灾害当天临时凑成的，而是与你一同准备好，然后能在最初24小时内多部署高达40%的志愿者。

搭建清单

- ☐ 已任命救灾协调员（建议任期至少2年）
- ☐ 已组建DRC委员会（3名成员：后勤、通信、财务）
- ☐ 角色说明已分发给结构中的5个人
- ☐ 已为每名社员填写技能 — 任务矩阵
- ☐ 已定义继任链，由社长签署，分发至5个层级
- ☐ 授权支出上限已由扶轮社理事会投票通过
- ☐ Rotaract社长已获知情并已任命DRC联络员
- ☐ 已在一次专门会议上向全社介绍该结构
- ☐ 已与地区DRO建立联系

结构已就位。若没有你放入其中的内容，它便毫无用处：已盘点的技能、已正式化的联系人、已规划的通信、已组建的资金。这正是接下来六章的主题。

第部分 II
准备

章 6

扶轮社员的个人准备

不可妥协的原则

「我先保障家人的安全，然后才去服务。」

一名扶轮社员在家人音信全无、没有水、没有栖身之所时就冲向社里，会成为一名分心的志愿者，也会成为他人的负担。个人准备是任何集体响应能力的前提。

个人应急包，72小时

每名扶轮社员都要为家人准备一个应急包，存放在方便取用的位置（不要放在阁楼深处圣诞节纸箱的后面）。这个应急包必须能在需要撤离时于5分钟内随手抓起就走。

水和食物

物品	数量	备注
饮用水	每人每天3升 × 3天	斯菲尔（标准）：至少3升。北美：3.8升（1加仑）。用不透光的容器储存。
不易腐坏的食物	每人3天	罐头、能量棒、干果、饼干。无需烹饪。
手动开罐器	1个	没有它罐头就没用。
净水药片	50片	作为储存水的补充。可处理可疑水源。

照明和电力

物品	数量	备注
LED手电筒	每人1个	LED = 电池续航更久。头灯可解放双手。
备用电池	2整套	检查与手电筒的兼容性。
电池式或手摇式收音机	1台	在网络中断时接收官方指示的唯一途径。至少支持AM/FM。
充电宝	至少20,000 mAh	可为智能手机充电4至5次。
便携式太阳能充电器	1个	若停电持续超过72小时的后备方案。
充电线	2根（与你的设备匹配的类型）	视需要选USB-C、Lightning、Micro-USB。
蜡烛 + 火柴/打火机	5支蜡烛 + 2个打火机	最后的手段。当心火灾风险。

健康和卫生

物品	数量	备注
急救包	1个完整的	绷带、纱布、消毒剂、剪刀、镊子、弹性绷带、手套。
处方药	7天用量	每3个月更新一次。将处方一并放入应急包。
常用药	每种1盒	对乙酰氨基酚、止泻药、抗组胺药、口服补液盐。
卫生用品	1套	肥皂、牙膏、牙刷、卫生纸、卫生巾、湿巾。
免洗洗手液	250毫升	当饮用水稀缺时，不要浪费在洗手上。
FFP2口罩	10个	震后粉尘、火灾烟雾、大流行病。
护目镜	1副	防粉尘、防碎屑。

证件和现金

物品	形式	备注
身份证件复印件	塑封纸质件 + U盘	护照、身份证、驾驶证。
保险单复印件	纸质件 + U盘	住房、车辆、医疗。
简要病历	每人1张	血型、过敏史、正在进行治疗、家庭医生。
紧急联系人	塑封卡片	家人、医生、保险公司、扶轮社、当地紧急电话。
现金	小面额	相当于200至500 USD/EUR。断电时刷卡终端无法使用。
U盘	1个（最好加密）	所有证件的电子副本、用于保险理赔的财产照片。

通用装备

物品	数量	备注
备用衣物	每人1整套	适应季节。包含内衣和袜子。
结实的包脚鞋	每人1双	不要凉鞋。会遇到碎片、碎玻璃、泥泞。
保温毯	每人1条	轻便、紧凑，可隔冷隔热。
睡袋或毛毯	每人1条	空间允许的话。
哨子	每人1个	在废墟下发出存在信号。比喊叫更有效，也更省力。
多功能刀	1把	维氏 (Victorinox) 类型：刀片、螺丝刀、开罐器、剪刀。
结实的绳索	10米	550伞绳：用途广、强度高。
加强型胶带	1卷	临时修补、做标记。
结实的垃圾袋	10个	防水、收集废物、保护物品。
纸质当地地图	1张	GPS没电就无法工作。

家庭特殊情况

情况	附加物品
婴儿	配方奶粉（7天）、奶瓶、尿布（50片）、湿巾、保暖衣物、安抚毯
幼儿	玩具/图书、额外换洗衣物、爱吃的零食
老年人	额外药物、备用眼镜、助行器、坐垫
残障人士	特定设备（轮椅电池、导尿管等）、特殊需求的书面说明
宠物	3天的食物、水、牵引绳/航空箱、疫苗接种记录、药物
糖尿病患者	胰岛素（放入冷藏包）、血糖仪、速效糖、胰高血糖素套装

应急包维护时间表

措施	频率
检查水和食物的保质期	每6个月
更换药物	每3个月（处方药） / 每12个月（常用药）
检查电池	每6个月
更新证件	每年一次或每次变更时
全面检查应急包	每年一次（建议：7月1日，扶轮年度开始）
按季节调整	每年两次（衣物、毛毯）

提示：
在日历上把1月1日和7月1日设为检查应急包的提醒。把它办成一个社里的活动：「应急包检查日」，每位社员带上自己的应急包，大家一起检查，该更换的更换。

家庭应急计划

如果你的家人不知道事情发生时该做什么，应急包也是无用的。每名扶轮社员的家庭都必须有一份经过讨论、人人知晓且演练过的计划。

家庭计划的5个要素

1. 集合点

类型	位置	示例
主集合点（就近）	距家不到500米	学校门口、X街拐角、Y公园
备用集合点（较远）	2至5公里外的安全区域	市政厅广场、Z超市停车场

每位家庭成员都必须能凭记忆、经由两条不同路线到达这两个集合点。

2. 区域外联系人

确定一位你所在地区之外（最好在200公里以外）的可信之人。发生本地灾害时，长途电话往往比本地电话更容易接通。每位家庭成员都拨打这位联系人的电话，报平安并互通消息。

Out-of-area contact: _____
 Phone: _____
 Relationship: _____

3. 撤离路线

- 从家到备用集合点的主路线
- 备选路线（若第一条被堵）
- 从工作地点出发的路线
- 从孩子学校出发的路线
- 当局下令撤离时的会合点

4. 书面记录的特殊需求

为家中每位有特殊需求的人写一张表：

Name: _____
 Specific need: _____
 Required medications: _____
 Essential equipment: _____
 Mobility: _____
 Medical contact person: _____
 Phone: _____

5. 分发的紧急电话号码

每位家庭成员（包括年龄足够会用手机的孩子）都随身携带一张塑封卡片，上面写有：

FAMILY EMERGENCY NUMBERS [SURNAME]
 National emergency: _____
 Fire department: _____
 Ambulance / EMS: _____
 Police: _____
 Dad/Mom: _____
 Out-of-area contact: _____
 Rotary Club of [city]: _____
 Family doctor: _____

演练计划

未经演练的计划是注定会失败的计划。每年至少组织一次家庭演习：

1. 在某个周六上午宣布一次「撤离演习」
2. 计时：抓起应急包离家需要多久？
3. 在主集合点会合
4. 每位家庭成员拨打区域外联系人的电话
5. 家庭复盘：哪些做得好？我们忘了什么？

目标：在5分钟内带着应急包离家。全家人在15分钟内到达集合点。

有用的专项培训

你们是有成就的专业人士。但除非你是急诊医生或消防员，否则你大概不具备现场危机管理所需的具体反应本能。三门简短的培训能改变局面。

急救（PSC1 / BLS）

要素	详情
内容	救命动作：心脏骤停（心肺复苏 + 除颤器）、出血、窒息、晕厥、烧伤、创伤
时长	7至10小时（1至2天）
提供方	红十字会、民防、消防部门、认证机构
费用	50至80 EUR（通常可由社里作为服务项目资助）
复训	建议每2年一次
灾害中的价值	你能在救援到达前的几分钟里救人一命。在重大灾害中，救援需要数小时，甚至数天。

社里目标：

至少50%的社员接受急救培训。组织一场团体课程，10人以上的团体可请提供方上门授课。

心理急救（PFA）

要素	详情
内容	三步法：看（不加评判地观察）、听（共情陪伴，不给建议）、连接（转介到合适的资源）。心理急救不是：心理治疗、心理疏泄，或者「一切都会好起来的」这类话。
时长	4至8小时（基础培训）
提供方	红十字会、WHO（世界卫生组织，提供免费在线模块）、大学
费用	免费至100 EUR
复训	建议每年一次

要素	详情
灾害中的价值	心理创伤影响绝大多数受灾者（灾后研究：30%至40%的人出现急性应激，部分人发展为PTSD）。多数人不需心理医生，而是需要一个受过训练的人的陪伴。你们是习惯与人接触的领导者；这项培训是你们的自然延伸。

CERT，社区应急响应队

要素	详情
内容	社区应急响应的系统化培训课程：灭火、轻型搜救、医疗分诊（START）、团队组织、压力管理。
时长	20至24小时（分为7至8节课）
提供方	FEMA（美国联邦应急管理局，美国），许多国家有本地化改编版本
费用	通常免费（公共资金支持）
复训	每年一次（技能保持演练）
灾害中的价值	培养能在最初数小时、专业救援人员应接不暇时有条理地行动的公民。尤其适合扶轮社员：CERT教授在指挥系统下的团队协作，这正是被动员起来的社所做的事。

补助金管理研讨会（GMS）

要素	详情
内容	任何TRF（扶轮基金会）补助金申请的必修培训。10个模块：补助金类型、预算、治理、资金管理、报告。
时长	约8小时（在线，自定进度）
访问方式	my.rotary.org，学习中心（Learning Center）
费用	免费
有效期	每个扶轮年度（7月1日）必须更新
灾害中的价值	没有有效的GMS，你的社就无法申请救灾响应补助金（DRG）。那可能就是25,000 USD，你无法为社区争取到。救灾协调员和司库必须获得GMS认证。

按DRC架构成员推荐的培训

角色	优先培训
社长	GMS、PFA
救灾协调员	急救、PFA、CERT、GMS
DRC，后勤	急救、CERT
DRC，传播	PFA、危机媒体（若有）
DRC，财务	GMS
任何志愿社员	急救（最低要求）、PFA（推荐）

个人准备清单

将这份清单分发给每位社员。把它作为9月的年度议程项目（北半球入冬前的时段；扶轮年度本身则从7月1日开始）。

- ☐ 72小时应急包已准备并存放于方便取用的位置
- ☐ 应急包已检查并保持最新（上次检查：__/__/__）
- ☐ 家庭应急计划已书面写就并与所有家庭成员讨论
- ☐ 两个集合点已确定且人人知晓
- ☐ 区域外联系人已确定并已告知其角色
- ☐ 撤离路线已确定（至少2条路线）
- ☐ 每位家庭成员携带紧急电话卡片
- ☐ 过去12个月内进行过家庭演习
- ☐ 急救培训保持有效（日期：__/__/__）
- ☐ 已完成的其他培训：_____

提醒：

这项准备不是纸上谈兵。当地震在凌晨3点袭来，当洪水在45分钟内上涨，当风暴掀掉屋顶，正是这个应急包、这份计划、这些反应本能，决定了一名扶轮社员是能够服务的人，还是需要被救助的人。

第部分 II
准备

章 7

盘点社的资本

三类资本，一份清单

一个拥有30名社员的扶轮社，不等于30名志愿者。它是30名专业人士，每个人都拥有一张人脉网络、专业技能、物质资源，无论是个人的还是职业的。一名社员的运输公司意味着三辆可调用的卡车。另一名社员的诊所意味着一处医疗物资来源。第三名社员的餐厅意味着一间已经配备齐全的社区厨房。

一个扶轮社在灾害中的力量，不是以社员数量来衡量的，而是以它对这些社员所能动员之物所做清单的质量来衡量的。

这份清单涵盖三类资本：

- 人力资本：技能、语言、可用性
- 物质资本：设备、车辆、场所、库存
- 关系资本：所属组织、职业网络、机构联系

救灾协调员（Disaster Coordinator）负责建立并更新这份清单。频率：至少每年一次，在扶轮年度之初（7月至9月）。

人力资本：社员的技能

技能清单表

每名社员填写一份表格。协调员将全部内容汇编到一份共享电子表格 + 一份塑封纸质副本中。

字段	示例
全名	Dr. Marie DUPONT
主要职业	全科医生
主要救灾技能	分诊、急救护理、健康评估
次要救灾技能	急救培训、PFA（心理急救）
具体培训	PSC1（2024）、红十字会 PFA（2025）、GMS（补助金管理系统）（2025）
掌握的语言	法语（母语）、英语（流利）、阿拉伯语（会话）
危机中的预估可用性	D+0 至 D+3：100% D+4 至 D+14：50%（须维持诊所运营）
局限	行动受限（膝盖），无法应对崎岖地形

汇总表模板（节选）

社员	职业	救灾技能	语言	D+0 可用性
Martin, J.	建筑企业主	物流、清除瓦砾、建筑评估	FR, EN	立即
Dupont, M.	医生	分诊、护理	FR, EN, AR	立即
Leroy, P.	律师	保险、灾害幸存者权益	FR, EN	H+6
Chen, L.	餐厅经营者	社区厨房、食品卫生	FR, ZH, EN	立即
Konaté, A.	电信工程师	通信、IT系统	FR, WO, EN	H+4
Moreau, S.	注册会计师	会计、TRF（扶轮基金会）资金管理	FR	H+12
Petit, F.	农民	重型车辆、土地、仓储	FR	立即
Da Silva, R.	药剂师	药品管理、健康建议	FR, PT, EN	H+2
Berger, C.	记者	危机沟通、媒体	FR, EN, ES	立即
Nakamura, H.	建筑师	损害评估、重建方案	FR, JA, EN	H+6

社员的职业网络

正是在这一点上，扶轮有别于任何其他志愿者组织。你的社员并非孤身而来，他们带着各自的网络前来。

社员	可动员的职业网络	潜在资源
Martin, J. (建筑)	材料供应商、分包商、重型设备操作员	防水布、木材、熟练劳动力、机械
Chen, L. (餐厅)	食品供应商、批发商、HACCP 网络	大宗食品、厨房设备
Petit, F. (农业)	农业合作社、货运商、冷藏仓储	卡车、冷藏仓库、食品
Da Silva, R. (药房)	医药批发商、药房网络	应急药品、医疗物资
Leroy, P. (律师)	律师协会网络、公证人、保险人	无偿法律援助、保险专业知识

具体行动：

在年度盘点期间，向每名社员提问：「如果灾害明天来袭，你能在一小时内致电哪些职业联系人以获取资源？」记下姓名、号码、可获取的资源。这些第二圈联系人能将扶轮社的能力放大5倍或10倍。

物质资本：社员拥有的东西

物质清单涵盖社员能够提供的一切，既包括个人的，也包括通过其企业提供的。这一区分很重要：一名社员可以立即提供自己的私家车；而公司的卡车可能需要合伙人的批准。

清单示例

车辆

拥有者	车辆类型	载量	个人/企业	可用性
Martin, J.	卡车 3.5 T	3吨	企业	需合伙人批准
Martin, J.	厢式货车	1.2 T	企业	立即
Petit, F.	拖拉机 + 挂车	5吨	个人	立即

拥有者	车辆类型	载量	个人/企业	可用性
Petit, F.	4×4 皮卡	5名乘客 + 500 kg	个人	立即
Konaté, A.	轿车	4名乘客	个人	立即

发电机与能源

拥有者	设备	功率	燃料	可用性
Martin, J.	便携式发电机	5 kW	汽油	企业，需批准
Petit, F.	农用发电机	12 kW	柴油	立即
扶轮社	太阳能移动电源	100 W	太阳能	在社所现场

场所与空间

拥有者	场所类型	面积	容纳能力	设备
Chen, L.	餐厅	120 m²	80人	配备齐全的厨房、水、电、停车场
Martin, J.	建筑仓库	300 m²	仅供仓储	卡车可进入、有安保
扶轮社	会议室	60 m²	40人	WiFi、卫生间、投影仪
Moreau, S.	车库/作坊	80 m²	仓储	有电、车辆可进入
Berger, C.	办公室	40 m²	10人	高速 WiFi、打印机

专用设备

类别	设备	拥有者	数量
建筑	电锯	Petit, F.	2
建筑	电钻、螺丝刀、圆锯	Martin, J.	全套
建筑	梯子（伸缩式，3-6 米）	Martin, J.	2
建筑	空气压缩机	Martin, J.	1（企业）
水	潜水泵	Petit, F.	1
水	野外滤水器	扶轮社	1（DRC 救灾响应委员会套件）
水	移动净水站	待与地区 / WASH-RAG 共用	待动员
水	轻型船艇（易涝地区）	Petit, F.	1
通信	PMR446 对讲机	扶轮社	4
通信	铱星卫星电话	Konaté, A.	1（职业用）
通信	卫星互联网终端（Starlink Mini）	Konaté, A.	1（待动员）
医疗	除颤器（AED）	Dr. Dupont	1（诊所）
医疗	全套急救包	扶轮社	3
医疗	折叠担架 / 担架床	扶轮社	1
安全	一氧化碳（CO）探测器	扶轮社	2
厨房	工业燃气灶	Chen, L.	4（餐厅）
厨房	50 L 锅	Chen, L.	3（餐厅）
庇护	4人帐篷	Petit, F.	2
庇护	6×4 m 防水布	Martin, J.	10（企业）

类别	设备	拥有者	数量
照明	LED 落地灯	Martin, J.	2 (建筑用)

清单格式

强制双格式： - 数字版： 电子表格 (Excel/Google Sheets) , 与协调员、社长及3名 DRC 委员会成员共享。设密码保护 (含个人信息) 。 - 纸质版： 打印、塑封的版本，存放于协调员家中以及社所现场。此版本不含个人住址，仅含姓名、技能、电话和资源。

关系资本：交叉所属

扶轮社员并非生活在扶轮的泡沫里。许多人活跃于其他组织，担任职务，或隶属于互补的网络。这些交叉所属是一项相当可观的资产，前提是你要了解它们。

交叉所属表

社员	外部所属	角色/职级	灾害中的资源
Martin, J.	志愿消防员	中士	接触消防网络、救援培训、装备
Leroy, P.	市议会	副市长	直接接触市政厅、紧急决策
Dupont, M.	红十字会	受训志愿者	直接对接红十字会、PFA 培训
Petit, F.	军队预备役	预备役人员	野战训练、军队物流网络
Nakamura, H.	狮子会	活跃成员	服务社团间协调、资源共享
Berger, C.	记者协会	理事会成员	媒体网络、快速信息传播
Konaté, A.	宗教社区 (清真寺)	互助协调员	社区互助网络、接待场所
Moreau, S.	商会	司库	本地商业网络、经济应急基金

为何至关重要： 身为志愿消防员的 Martin，能在10分钟内告诉你该区域对志愿者是否安全，而这类信息通过官方渠道你要等上数小时。身为副市长的 Leroy，只需一通电话就能解锁体育馆的开放以安置灾害幸存者。这些桥梁就是你的竞争优势。

扶轮 — NGO 双重身份：将联络角色正式化

当一名社员同时活跃于另一个组织 (红十字会、狮子会、民防) 时，正式指定其为扶轮社与该组织之间的联络员。这意味着：

- 1. 在危机中，他们是扶轮社对接该组织的第一联系人
- 2. 他们代表扶轮社出席与该组织的协调会议
- 3. 他们维护两个组织之间最新的联系方式
- 4. 他们标示出扶轮社应参加的演练或培训

呼叫链名单系统

呼叫链名单（call-down list）是一种机制，即便网络饱和，也能让每名社员在30分钟内被联系到。原理是：每个人致电2-3人，被致电者各自再致电2-3人，如此层层递进。

电话树架构

```
救灾协调员
+-- A 分支负责人
|   +-- A-1 → 致电5名社员
|   +-- A-2 → 致电5名社员
+-- B 分支负责人
|   +-- B-1 → 致电5名社员
|   +-- B-2 → 致电5名社员
+-- C 分支负责人（若 >30 名社员）
    +-- C-1 → 致电5名社员
    +-- C-2 → 致电5名社员
```

结果：协调员拨打2-3通电话。在30分钟内，30名以上社员被联系到。

运作规则

规则	细节
无应答	每隔5分钟尝试3次，然后转至指定替补
确认	每个分支的最后一名社员向协调员发送 SMS：「X 分支完成，[总数] 人中联系到 [数量] 人」
时段	晚上10点至早上6点之间不打电话，性命攸关的紧急情况除外
信息	原样转达所收到的内容，不解读、不添加、不评论
替补	树中的每个位置都有一名指定替补

标准化呼叫话术

```
「您好，我是 [姓名]，[城市] 扶轮社。
灾害警报信息。

情况：[用1-2句概述]。

请求行动：[社员必须做什么]。

您确认收到吗？

请现在致电 [姓名1]，号码 [号码]
以及 [姓名2]，号码 [号码]。」
```

强制每季度测试（节奏与 ch00 一致）

呼叫链名单只有经过测试才有效。每年组织四次真实测试：

月份	测试类型	方法
9月	全面测试	真实激活电话树。协调员触发、计时并记录失败之处。
12月	局部测试	通过 SMS 激活单个分支。
3月	局部测试	通过电话激活另一个分支。
6月	局部测试	通过 WhatsApp 激活最后一个分支。

绩效指标：

指标	目标
联系到80%社员所需时间	< 30 分钟
首次呼叫应答率	> 60%
3次尝试 + 替补后的应答率	> 90%
检测到的失效号码	0（若非如此，立即更新）

呼叫链名单格式

呼叫链名单存在两个版本：

完整版（数字版）：

- 电子表格，含：姓名、在树中的角色、主电话、备用电话、邮箱、技能、住址
- 存储于安全云端 + U盘上的本地副本

现场版（纸质版）：

- 折叠卡片格式（可放入钱包）
- 仅含：姓名、在树中的位置、主电话、备用电话
- 塑封
- 分发给扶轮社的每一名社员
- 存放于家中以及办公室

提醒：呼叫链名单中一个失效的号码，意味着整个分支被切断。每季度更新并非可选项。

外部联系人名录

除社员之外，扶轮社还必须拥有一份外部联系人名录，即灾害发生时需要联系的人员和组织。这份名录由救灾协调员负责。

本地应急联系人

组织	联系人姓名	直线电话	角色	上次核实
消防部门			大队指挥官	
EMS 医疗急救			医疗主任	
警察			警长/指挥官	
市政厅危机小组			行动主任或安全负责人	
省政府、民防			应急服务负责人	
主要医院			急诊科主任	
供水公司			值班应急	
供电公司			值班应急	
燃气公司			值班应急	

人道主义与协会联系人

组织	联系人姓名	直线电话	可动员资源	上次核实
红十字会/红新月会			庇护所、急救、水	
食品援助协会			食品援助、衣物	
食品银行			食品供应	
救世军			食品、住宿	
其他本地 NGO 1				
其他本地 NGO 2				

扶轮联系人

角色	姓名	直线电话	邮箱	上次核实
地区总监				
DRO（地区救灾官）				
DRFC（地区扶轮基金会委员会主席）				
DNA-RAG 区域联系人				
ShelterBox 本地联系人				
最近的姐妹社				

经济联系人

主体	联系人姓名	直线电话	可动员资源	上次核实
超市/大卖场			水、食品、卫生用品	
运输公司			卡车、物流	
加油站			燃料	
药房			药品	
酒店			应急住宿	

主体	联系人姓名	直线电话	可动员资源	上次核实
印刷商			表格、海报	

媒体联系人

媒体	记者姓名	直线电话	类型	上次核实
本地报纸			平面	
本地电台			广播	
本地电视台			电视	
全国性媒体通讯员			新闻	

更新频率：

应急联系人每季度更新。其他每年更新。「上次核实」这一栏的存在是有原因的：一个12个月内未经核实的号码，已不再可靠。

数字版与纸质版：两者缺一不可

这一点值得反复强调。在灾害中，两者之一必将失效。

为何数字版不够

情景	后果
长时间停电	无 WiFi、无云端访问、手机电量有限
基站被毁	无 4G/5G、无移动数据
云服务器不可达	Google Drive、Dropbox，无网络即不可达
手机丢失/损毁	所有本地数据丢失

为何纸质版不够

情景	后果
家中被毁或无法进入	纸质文件丢失
洪水	纸质文件被毁
需要快速共享	无法将一份纸质文件复制/发送给30人
更新	纸质版无法实时更新

解决方案：系统性双格式

文件	数字版	纸质版
呼叫链名单	云端 + U盘 + 手机	塑封卡片（每名社员）
资源清单	共享电子表格（受保护）	塑封活页夹（协调员 + 社所现场）
外部联系人名录	共享电子表格	塑封纸页（协调员 + 社长）

文件	数字版	纸质版
完整应急预案	云端 + U盘上的 PDF	社所现场 + 协调员家中的活页夹
行动表格	U盘上的模板文件	现场50份预印副本

实体文件套件

救灾协调员保管一本应急活页夹，即一本实体活页夹，存放于安全地点（社所现场 + 协调员家中的副本），内含：

- 1. 最新的呼叫链名单（塑封）
- 2. 社员资源清单（汇总）
- 3. 外部联系人名录
- 4. 继任计划
- 5. 20份空白 SITREP（情况报告）表格
- 6. 20份空白快速评估表格
- 7. 20份空白志愿者登记表格
- 8. 10份空白每日财务跟踪表
- 9. 10份纸质应急信息表
- 10. 打印的本地地图
- 11. 含所有数字文件的U盘

这本活页夹在每季度之初进行检查和更新。

年度盘点核对清单

须在每个扶轮年度的7月至9月之间完成：

- ☐ 每名社员（新社员和现有社员）填写技能表
- ☐ 更新技能汇总表
- ☐ 记录每名社员的职业网络
- ☐ 更新物质清单（车辆、发电机、场所、设备）
- ☐ 记录交叉所属
- ☐ 正式任命联络员
- ☐ 更新呼叫链名单并重新分发给所有社员
- ☐ 核实外部联系人名录（核实电话）
- ☐ 备份数字版（云端 + U盘）
- ☐ 打印并归档纸质版（社所现场 + 协调员家中）
- ☐ 在一次例会上向扶轮社汇报盘点结果

你所在扶轮社的资本不在钱箱里。它就在那间会议室里，每周，围坐在桌旁。

这份清单把一群每周二共进午餐的专业人士，转化为一支有组织、可即刻动员的响应力量。一个有准备的扶轮社与一个没有准备的扶轮社之间的差别，正是这份文件。

第部分 II 准备

章 8 应急通讯

无人预料的问题

当灾害来袭时，通信是第一个牺牲品。基站倒塌，网络饱和，固定电话被切断，互联网消失。然而，恰恰是在这一刻，通信变得至关重要：知道谁平安、该做什么、去哪里、谁需要帮助。一个在危机之前未曾梳理好自身通信的社，会在本应采取行动的時刻陷入一片黑暗。收不到指令的社员待在家里。不传递信息的一线团队造成重复工作。未被告知的合作伙伴无法施以援手。

本章阐述一个扶轮社在灾害模式下的完整通信架构。这里描述的一切，都在和平时期就准备就绪。

三条通信流

危机中一个社的通信沿三个方向流动。每一条都有其自己的接收对象、自己的节奏和自己的渠道。

上行流：从社到地区和RI

社在其扶轮层级中向上传递信息。这是触发外部援助的流：救灾响应补助金、邻近各社的动员、RAG（扶轮行动组）的启动。

要素	详情
接收对象	地区总监、DRO（地区救灾官）、DRFC、DNA-RAG
内容	一线情况、已识别的需求、可用资源、援助请求
格式	结构化的SITREP（情况报告，见第24章）
频率	急性阶段每6小时一次（H+0至H+72），随后每日，再后每周（节奏与ch00保持一致）
主渠道	邮件 + 地区WhatsApp群
备用渠道	直接致电DRO

基本规则：

地区无法帮助它所不知道的事。一个沉默的社就是一个被遗忘的社。即使你没有掌握全部数据，也要在6小时内发出第一条消息：「我们受灾了，这是我们所知道的，这是我们还不知道的。」

下行流：从社到其社员

社向其社员传达指令。这是动员志愿者并组织行动的流。

要素	详情
接收对象	全体社员
内容	初始预警、行动指令、集合点、轮班
格式	简短直接的消息、呼叫链名单
频率	急性阶段持续进行，随后每日2次
主渠道	电话呼叫链（呼叫链名单） + WhatsApp
备用渠道	群发SMS、实体信使

基本规则：

下行信息必须毫不含糊。一条消息，一个被授权的来源（救灾协调员或其替补）。社员不得从两个不同的人那里收到相互矛盾的指令。

横向流：从社到合作伙伴

社与当地组织、市政厅、红十字会、消防队、NGO、媒体沟通。这是避免重复、构建协调的流。

要素	详情
接收对象	当地官方、合作NGO、媒体、捐助方
内容	社的能力、正在进行的行动、协调需求
格式	视对象而定：口头（协调会议）、书面（邮件/消息）、正式（新闻稿）
频率	与运作层合作伙伴每日一次，与媒体和捐助方每周一次
主渠道	协调会议 + 邮件
备用渠道	直接电话

基本规则：

为每一个主要合作伙伴指定唯一的联络人。市政厅有一个明确的扶轮联系人。红十字会也是如此。消防队也是如此。不要散乱沟通：一个联系人，一个对接对象。

三个信息层级

危机中一个社里流动的所有信息，都归入三个层级。混淆这些层级，会让一线被战略性报告淹没，同时使领导层失去运作数据。

第1级，运作层（一线）

特征	详情
谁	一线团队、志愿者、评估员、组长
频率	持续，实时
格式	简短消息：姓名、位置、情况、需求、行动
渠道	一线WhatsApp群、对讲机
示例	「MARTIN，南校区：45个家庭，饮水不足，下午6点前需要500L。」

第2级，战术层（协调）

特征	详情
谁	救灾协调员、组长、后勤/财务/通信负责人
频率	每天2-3次
格式	迷你SITREP：一线报告汇总、已做决定、指令
渠道	危机小组WhatsApp、邮件
示例	「下午2点更新：3个活跃的POD（分发点），已服务280个家庭，饮水库存告急，已下单于下午4点补给，夜班确认6人。」

第3级，战略层（领导层及外部）

特征	详情
谁	社长、地区（DG、DRO）、RI、捐助方、媒体
频率	每天一次或更少
格式	正式SITREP、新闻稿、捐助方报告
渠道	邮件、网站、社交媒体
示例	含合并数据、资金需求、未来48h行动计划的完整SITREP

黄金法则：

信息以原始状态向上流动，以综合形态向下流动。一线原样发送事实。协调层过滤、交叉核对、综合。领导层传达全局。

应急WhatsApp架构

WhatsApp在大多数国家是事实上的应急通信工具。它能在降级网络下运作（一条数据SMS就足够），它支持文字、语音、照片、地理定位。但如果结构混乱，它就会变成无用通知的地狱。

灾害发生前要创建的5个群

现在就创建这些群。不是明天。不是「等我们有空时」。就是现在。一个空的、随时可用的WhatsApp群不花任何成本。一个在危机中才去创建的群，代价是好几个小时。

#	群名	命名规范	成员	管理员
1	危机小组	[CLUB]-CRISIS-[YEAR]	社长、协调员、DRC委员会（最多5-7人）	协调员 + 社长
2	一线	[CLUB]-FIELD-[EVENT]	已部署的志愿者、组长	组长 + 协调员
3	后勤	[CLUB]-LOGISTICS-[EVENT]	仓储、运输、采购负责人	后勤负责人
4	对外通信	[CLUB]-COMEXT-[EVENT]	通信负责人、社长、媒体联络人	通信负责人
5	全体社员	[CLUB]-INFO-DISASTER	全体社员	协调员 + 社长

具体示例：

- ROTARY-LYON-SOUTH-CRISIS-2026
- ROTARY-LYON-SOUTH-FIELD-FLOOD-DEC2026
- ROTARY-LYON-SOUTH-INFO-DISASTER

要在每个群中置顶的管理规则

创建群后，置顶以下消息（调整群名）：

规则 -- [群名]

1. 仅限运作层通信

2. 格式：姓名 -- 位置：消息
例：「DUPONT -- 北区：分发完成，已服务120个家庭」

3. 禁止：

- 未经核实的传言
- 私人 / 与主题无关的消息
- 可识别受灾者的照片
- 未经授权转发消息

4. 危及生命的紧急情况：直接打电话（不发文字消息）

5. 管理员：[姓名1]、[姓名2]

第5群：信息频道，而非讨论区

「全体社员」群至关重要，却被大多数社处理得很糟。它不是讨论论坛。它是一个广播频道。

将它配置为「仅管理员可发帖」。社员接收社的官方信息，而不必被30个人评论、提问、传播传言的噪音所淹没。

如果社员想提问或提供帮助，他们通过私信直接联系协调员。

备用渠道：当移动网络瘫痪时

一个仅仅依赖移动网络的通信计划，是一个在最严重灾害中必将失败的计划——而这恰恰是通信最为关键的时刻。

降级层级

降级程度	仍能运作的	行动
网络饱和（通话受阻、数据缓慢）	SMS（在网络中被优先处理）、Whats App文字（低带宽）	切换为仅用SMS。不发照片、不发视频、不打电话。
移动数据中断（无互联网）	SMS、语音通话（若基站正常）	启动电话呼叫链名单。用群发SMS发送简短指令。
移动网络完全瘫痪	无线电（PMR446、业余无线电）、卫星电话	切换到对讲机用于本地协调。用卫星电话连接地区。
无任何通信基础设施	实体信使、纸质便条	在各团队之间派出信使。使用标准化的纸质消息表单。

SMS：最具韧性的渠道

SMS使用移动网络的信令信道，而非数据信道。当1万人同时尝试通话并使网络饱和时，SMS往往仍能送达——会有延迟，但能送达。

准备工作：

- 在你的手机上创建一个包含全体社员的SMS广播列表
- 起草3条预格式化的SMS消息并存为草稿：

预警1 -- 启动：
「扶轮 [城市] 预警。[类型] 灾害。
于 [时间] 在 [地点] 集合。请回复SMS『OK』确认。
若无法联系，请拨打 [号码] 联系 [姓名]。」

预警2 -- 取消：
「扶轮 [城市]：本社不启动。
请留在家中。保护好你的家人。
等待进一步指令。」

预警3 -- 情况更新：
「扶轮 [城市] -- 更新 [时间]：
[情况，最多20字]。
下一次指令于 [时间]。」

降级模式下的WhatsApp

即使网络缓慢，WhatsApp文字往往仍能送达。几条规则：

- 关闭媒体自动下载（设置 > 存储和数据）
- 只发文字，不发照片、不发语音、不发视频
- 简短消息：最多3行
- WhatsApp可在WiFi下运作：如果有热点可用（发电机 + 路由器），无需移动网络即可运作

无线电：PMR446与业余无线电

PMR446对讲机（在欧洲免执照）在开阔地形下的通信距离为1至5 km。当其他一切都瘫痪时，它们就是本地协调的手段。

设备	通信距离	执照	成本	用途
PMR446对讲机	1-5 km	无	每对30-80 EUR	本地一线协调
业余VHF/UHF无线电	10-50 km（经中继台）	需执照	100-300 EUR	本地到区域通信
业余HF无线电	全国到全球	需执照	300-1000 EUR	当一切都瘫痪时
卫星电话（Iridium、Thuraya）	全球	无	500-1500 EUR + 订阅费	从孤立区域连接地区/RI

具体行动：

社必须至少拥有4部充满电的PMR446对讲机，连同备用电池存放在社所内。如果某位社员是持照业余无线电操作员，指定其为备用通信负责人，并将其角色正式化。

提示：

当地业余无线电操作员往往组织在一个应急网络中（法国的ADRASEC，美国的ARES）。与这个网络建立联系是一项重大资产

当其他一切都失灵时，一名业余无线电操作员就能在你的社与外界之间重建联系。

卫星互联网：Starlink

一部卫星电话（Iridium、Thuraya）能恢复语音和缓慢的SMS。它无法恢复互联网。然而自2022年以来，互联网往往正是所需要的：通过即时通讯进行协调、共享一张灾损地图、向捐助方发送照片、接收转账、与地区进行视频通话。这就是低地球轨道卫星互联网的作用，而 Starlink是当今该领域的主导者。

在近期的各个灾区，Starlink已成为一项重要的重新连接工具。2022年1月，唯一的海底电缆被切断使汤加与外界隔绝之后，SpaceX向政府捐赠了五十套终端，与其他运营商动员的卫星资源并肩发挥作用。在

马约特，2024年12月气旋Chido过后，法国政府部署了两百台Starlink天线，免费提供三个月，用于在市政厅和受灾市镇重新开放Wi-Fi接入点（通话、SMS、互联网）。在美国，2024年9月飓风Helene过后，数千套终端被运往受灾各县，并安装在公共建筑、市政厅和消防站；在近四分之三的基站瘫痪的情况下，该服务甚至在特别的监管授权下启用了一种直接向手机推送的应急警报和SMS模式（Direct to Cell）。越来越多的官方如今将这类连接方式纳入其应急通信计划。

一款便携式终端 Starlink Mini，可放进背包（约1.2 kg，一本大书的大小）。它是适合一个社的机型：塞进车里，在几分钟内于一片开阔天空下部署。

标准	Starlink Mini	卫星电话（Iridium）
恢复的服务	宽带互联网（50-200 Mbps）	仅语音 + 缓慢SMS
终端成本	~300-500 EUR	500-1500 EUR
订阅	每月约50 EUR起，可逐月暂停	订阅费 + 按分钟计费
供电	15-40瓦（USB-C、电池、太阳能、发电机）	内置电池
覆盖	全球（在服务获授权的地方）	全球
投入服务时间	几分钟	立即

具体行动：如果社的预算允许，一套Starlink Mini终端配一个便携式电池（一台300 Wh的电源可提供8到9小时续航）和一块小型太阳能板，就构成社在灾区的数字指挥所。「漫游」订阅可在紧急期之外暂停：你只在需要时才付费。若无法购置，请提前确认你的网络中（某家企业、市政厅、邻近的社）谁已拥有一套可以调用的终端。

警示 — 不要依赖单一供应商。Starlink是一项私营商业服务。它需要持续供电，并非在每个国家都获得授权，其运营商可以单方面决定限制或切断服务 — 正如在乌克兰冲突背景下所记录的那样。向飓风Helene受灾者提供的免费服务，也在三十天后自动转为付费订阅，观察人士认为这具有误导性。Starlink是一个极好的加速器，而非安全网：它是在无线电和卫星电话之上的补充，绝不能取而代之。对人道主义组织而言存在一个替代方案，即 BGAN（Inmarsat）终端，笔记本电脑大小，速度慢得多（最高约500 kbps），单位数据成本也高得多，但拥有专为救援工作设定的费率，以及以坚固可靠著称的口碑。

实体信使：最后的手段

当所有电子手段都失灵时，还有双腿。实体信使系统使用标准化的纸质表单：

应急消息表单，[城市] 扶轮社

字段	待填写
消息编号	
日期	
发送时间	时

字段	待填写
发自	
发往	
经由信使	
优先级	☐ 紧急 ☐ 普通
消息	
是否需回复	☐ 是 ☐ 否
接收时间	时
接收人	
签名	

打印50份此表单，存放在社的通信套件中。

社交媒体：在和平时期准备

社交媒体是一个战略性渠道，而非运作层渠道。它用于向公众、捐助方、媒体以及扩展的扶轮社群传递信息。它不用于协调一线。

需要预先配置的账号

平台	灾害中的用途	所需设置
Facebook（社主页）	公开公告、捐款呼吁、行动照片	至少2名管理员、最新联系信息、备好待命封面
Instagram	一线照片（经同意）、提升可见度	2名管理员、备好扶轮视觉素材库
X Twitter	简短的实时消息、转发官方信息	2名管理员、预先定义的话题标签
LinkedIn	征集专业技能和捐款的呼吁	带有明确管理员的社主页

2名管理员最低规则

每一个社的社交媒体账号都必须拥有 至少2名管理员，掌握完整凭据（邮箱和密码）。原因：

- 如果一名管理员受灾害影响，另一名可以发帖
- 如果一名管理员无法联系，另一名可以行动
- 万一被黑客攻击，第二名管理员可以恢复账号

将凭据存放在一个安全的共享文档（社的密码管理器）中，并在协调员处以纸质形式保存。

预先起草的消息

准备三个随时可发布的模板：

模板1，初始预警：

我们的社区遭受了[灾害类型]。[城市]
扶轮社正在启动其应急响应。我们的社员平安，并正在动员起来帮助受灾群众。更多信息随后发布。
。#RotaryResponds #[城市]

模板2，行动呼吁：

[城市]扶轮社正在[地点]分发[物资]。我们需要
[具体需求]。如需提供帮助：[链接或联系方式]。每一份贡献都很重要。#RotaryResponds

模板3，进展报告：

我们响应[灾害]的第—
天。统计：[关键数字，受助家庭数、供餐份数、发放套件数]。感谢我们的合作伙伴[名称]
和所有捐助方。响应仍在继续。#RotaryResponds

绝不发布的内容

禁止	原因
未经同意的可识别受灾者照片	人的尊严、法律责任
未经核实的数字	社的公信力、可能引发恐慌
对官方或其他组织的批评	损害协调、损害声誉
在社交网络上直接呼吁现金捐款	欺诈风险、无可追溯性
尚未开放的库存或分发点的精确位置	抢掠风险、安全

信息核实协议

在灾害中，传言比洪水传播得更快。一个传递虚假信息的扶轮社员，造成的损害比一个什么都不说的扶轮社员更大。确立三来源规则。

核实矩阵

一致的来源	行动
3个相互独立且一致的来源	放心传递
2个一致的来源，缺1个	传递时附注「待确认」
只有1个来源，或来源相互矛盾	不要传递。到一线核实。
无可核实的来源	拦截。标记为潜在传言。

3类来源

类型	示例	可靠性
一手（一线）	现场的扶轮志愿者、亲眼所见的社员	高
官方	民防、省政府、市政厅、消防队	高
交叉核对	其他NGO、可靠媒体、独立目击者	中到高

实际操作：

当一名社员发来消息「我听说桥被切断了」，协调员的回应是：「来源？你看到桥了吗？谁告诉你的？」只要信息未经核实，它就不会在社的渠道中流传。

SITREP分发时间表

SITREP（Situation Report，情况报告）是构建上行和战略沟通的正式文件。它的分发时间表遵循响应的各个阶段。

阶段	时段	SITREP频率	接收对象
预警 首次响应	H+0至H+72	每6小时	DRC委员会、地区（DRO、DG）
积极响应	第4至14天	每天1次（下午6点）	委员会、地区、捐助方
稳定	第15至30天	每3天	地区、捐助方、社员
重建	第31天及以后	每周1次（周五）	全体
收尾	任务结束	单份最终SITREP	全体 + 归档

应急通信套件

准备一个存放在社所的实体箱，装有在降级模式下通信所需的一切。每季度检查一次。

物品	数量	备注
PMR446对讲机	至少4部	已充电，配备用电池
移动电源	2 × 20,000 mAh	已充电
便携式太阳能充电器	1	已测试且功能正常
纸质应急消息表单	50份	预先打印
记号笔	4	
防水记事本	1	
覆膜呼叫链名单	2份	保持最新
覆膜外部联系人名录	2份	保持最新
打印的本地地图	1	不依赖GPS
U盘	1	包含：SITREP模板、扶轮标识、联系人、社的计划
哨子	2	用于示意位置

年度准备清单，通信

在扶轮年度开始时（7月至9月）完成：

- ☐ 已核实并更新呼叫链名单的所有号码和邮箱
- ☐ 已通过一次真实演练测试电话树（计时）
- ☐ 已创建 / 核实5个应急WhatsApp群（成员最新、规则置顶）
- ☐ 「全体社员」群已配置为仅管理员模式
- ☐ 对讲机已重新充电并测试
- ☐ 移动电源和太阳能充电器已重新充电
- ☐ 纸质消息表单已补足
- ☐ SMS预警模板已起草并保存为草稿
- ☐ 社交媒体账号已核实（2名管理员、凭据最新）
- ☐ 预先起草的社交媒体消息已更新
- ☐ SITREP模板已在U盘和云端更新
- ☐ 邮件分发列表已测试（发送测试）
- ☐ 已为新社员进行30分钟的通信协议培训
- ☐ 已核实当地业余无线电联系人（如适用）

应急通信不在于技术，而在于纪律。

如果没人知道该说什么、对谁说、用什么格式，世界上最好的卫星电话也毫无用处。最简陋的系统

—— 一名信使加一张纸质表单 ——

只要协议清晰、经过演练、得到遵守，就能完美运作。在投资设备之前，先投资于流程。

第部分 II
准备

章 9

在灾害之前激活你的网络

扶轮的结构性优势

没有任何其他志愿组织拥有你所拥有的东西：一张每周都围坐着医生、承包商、律师、餐馆老板、工程师、药剂师、农场主和记者的桌子。这些专业人士并非偶然聚到那里。他们认识市长、医院院长、消防队指挥官、超市老板、红十字会负责人。往往是私人关系。

这种网络密度是你在灾害中的竞争优势。但一个未经正式化的优势就是一个白白丢失的优势。一位「认识医院院长」的成员如果那段关系没有被记录、无法被激活、也不为救灾协调员所知，那就毫无用处。

本章论述网络的正式化，把私人关系转变为一种集体的响应能力。

绘制本地行动者地图：5个家族

在任何灾害之前，社都必须绘制出其territory上所有在场行动者的地图。不是一本电话簿，而是一张作战地图：谁做什么、拥有什么资源、以及如何联系他们。

家族1，救援与急救

这些是专业的第一响应者。扶轮不取代他们，而是补充他们。

行动者	他们在灾害中做什么	需建立的联系	扶轮能带来什么
消防部门	紧急救援、破拆、灭火	消防队指挥官	后勤、车辆、受过培训的志愿者
EMS/医疗急救	急救护理、分诊、医疗转运	医疗主任	医生、药剂师成员；病患转运
民防	官方协调、疏散、庇护	省政府/市政厅（急救服务）	志愿者、场地、资金
红十字会/红新月会	庇护所、急救、供水、家庭联系恢复	本地代表	资金、互补后勤、志愿者
民众安全协会	救援、后勤、心理支持	本地会长	培训交流、联合演练

家族2，人道主义与社会援助

这些组织在随后的数小时或数天内抵达，以满足受影响人群的基本需求。

行动者	他们做什么	需建立的联系
食物援助慈善机构	食物援助、衣物、住宿	本地分支负责人
食物银行	大宗食物分发	区域主管
救世军	食物、住宿、物资援助	本地干事
无国界医生/世界医生	医疗护理（大型灾害）	全国办公室（罕见启动）
街区/社区协会	本地知识、可信的中继	会长、团结事务负责人
移民/侨民协会	翻译、文化调解、网络	社区领袖

家族3，宗教团体

在响应计划中常被低估，宗教团体却是最早动员起来的群体之一。他们拥有接待空间（教区礼堂、清真寺、寺庙）、成熟的团结网络，以及与脆弱人群之间深厚的信任。

行动者	典型资源	联系人
天主教/新教教区	教区礼堂、志愿者网络、食堂、社会网络	神父、牧师、执事
清真寺	礼拜厅（大容量）、团结网络、厨房	伊玛目、协会会长
佛教/印度教寺庙	用于心理支持的安静空间、社区网络	住持
犹太会堂	团结网络、社区空间	拉比、社区会长

具体行动：

每年邀请一位本地宗教领袖参加一次社的例会。不是为了谈论宗教，而是为了建立人与人的联系。到了灾害那天，他们将是盟友，而不是陌生人。

家族4，地方当局与公共服务

地方当局是协调机构。扶轮社在危机中在其监督下运作。

行动者	在灾害中的角色	需建立的联系
市政厅/公社	官方协调、开放体育馆和礼堂、应急住房、征用	运营主任或负责安全的副市长
省/区议会	财政资源、后勤支持、道路	民防部门
省政府	应急预案、省级协调	急救服务负责人
供水/环境卫生服务	管网恢复、紧急关阀、可饮用性	技术值班
供电服务	供电恢复、安全断电	公用事业值班
供气服务	紧急关阀、泄漏保护	公用事业值班
学校/学院/高中	体育馆和食堂作为应急庇护所	机构负责人 + 市政厅

家族5，本地经济行动者

这正是扶轮网络发挥作用之处。你的成员认识这些行动者。他们往往就是其中一员。

行动者	可动员的资源	如何正式化这段联系
大型商超/超市	瓶装水、食物、卫生用品、防水布	预先谈好的应急捐赠协议
运输公司	卡车、货车、后勤	有记录的口头协议或意向书
酒店	用于应急住宿的房间（在市政厅协议下）	经理联系方式，注明接待容量
药房	基本药品、医疗设备	应急供应协议
加油站	供发电机和车辆使用的燃料	短缺时的优先供应协议
建筑公司	重型设备、材料、熟练劳动力	可用性协议
印刷厂	表格、海报、信息传单	免费应急印刷
食品企业	大宗食物	捐赠协议

使联系正式化：从私人关系到集体能力

非正式关系的问题

「我认识消防队长，我们一起打高尔夫。」很好。但如果灾害当天你不在呢？如果你自己也受灾了呢？如果你已经退出了社呢？那段关系随着你的离开而消亡。

正式化把一个私人联系人转变为社的集体资产。

如何正式化：3个层级

层级	方法	投入	价值
1. 记录	把联系人录入社的通讯录，注明姓名、职务、电话、可动员资源	5分钟	联系人在成员离开后仍然存续
2. 引荐	邀请联系人参加一次社的例会。他们给「扶轮」这个名字配上一张面孔。协调员接手这段关系。	一个晚上	联系人认识的是社，而不只是某一位成员
3. 协议	签署一份谅解备忘录（MOU）或意向书	几个小时	正式承诺，可在危机中无需谈判即被激活

简化版谅解备忘录（MOU）

一份MOU不必是一份20页的法律文件。对一个扶轮社而言，一页纸的信函就够了：

社用MOU的结构：

1. 各方的身份认定（[城市]扶轮社与[组织]）
2. 目的：在自然或技术灾害情况下的合作
3. 社的承诺：受过培训的志愿者、互补资金、后勤
4. 伙伴的承诺：特定资源、参与演练、信息共享
5. 期限：1年，可默示续期
6. 运营联系人：每一方各1个姓名 + 电话
7. 签名：社长 + 该组织的负责人

签署MOU的优先伙伴：

1. 本地红十字会/红新月会
2. 市政厅（民众安全部门）
3. 一个关键的经济行动者（超市或运输公司）

年度行动：关系日历

关系是随时间建立起来的。一份年度行动日历确保联系被维护，而不仅仅是被建立。

月份	行动	负责人	目标伙伴
9月	邀请本地红十字会负责人参加一次社的例会	救灾协调 员	红十字会
10月	参加国际减少灾害风险日（10月13日，联合国），与一个伙伴共同举办一场活动	协调员 + 传播	公众 + 伙伴
11月	会见消防队指挥官（参观消防站或邀其到社）	协调员	消防部门
1月	邀请一位市政厅官员（运营主任或负责安全的副市长）	社长	地方当局
3月	参加一次市级或省级民防演练	协调员 + 2-3名成 员	民防
4月	与关键伙伴续签或签署MOU	社长 + 协调员	所有MOU伙 伴
5月	跨协会本地会议：邀请NGO、协会、宗教团体分享各自的准备计划	协调员	所有本地行动 者
6月	对伙伴关系进行年度审查。更新外部联系人通讯录。	协调员	内部

原则：

每个关键伙伴每年拜访一次。这不是官僚主义，而是关系投资。当你在凌晨3点打电话给消防队指挥官，问某个区域对你的志愿者是否安全时，他们会回答，因为他们认识你。

3W原则：谁在何处做什么

在灾害中发起任何行动之前，必须提出并记录三个问题：

谁在哪个区域做什么？
(Who does What Where)

这一原则源自OCHA人道主义协调，可避免重复（两个组织在同一地点分发水，而整整一个街区却一无所获）和空白（没有人照顾孤立的老年人）。

需在最初24小时内填写的3W矩阵

组织	做什么（行动）	在哪里（区域）	何时（时段）	联系方式
红十字会	庇护 + 急救	保罗·贝尔（Paul Bert）体育馆，中心区	持续	[姓名，电 话]
市政厅	住宿、饮用水	社区礼堂，北区	持续	[姓名，电 话]
食物援助慈善机构	食物分发	超市停车场，南区	上午10点-下 午4点	[姓名，电 话]

组织	做什么（行动）	在哪里（区域）	何时（时段）	联系方式
[城市]扶轮社	社区厨房 + 卫生包分发	让穆兰 (Jean-Moulin) 学校, 东区	上午7点-晚上8点	[姓名, 电话]
圣彼得 (Saint-Peter's) 教区	接待孤立的老年人	教区礼堂	上午8点-晚上10点	[姓名, 电话]
已识别的空白	丁香 (Lilas) 区, 无覆盖	西区	,	,

最后一行最为重要。那正是扶轮创造最大价值之处：填补空白，不要重复已经存在的东西。

从哪里获取3W信息

来源	何时	如何
市级协调会议	急性阶段每日	社派一名代表出席
省政府危机小组	急性和稳定阶段	通过官方渠道（通常在应急预案中）
与本地NGO的直接联系	长期	电话、WhatsApp、现场走访
OCHA集群会议	重大国际灾害	通过DNA-RAG或RI

了解你的扶轮联系人：地区和各RAG

你的社不是在真空中运作。扶轮网络本身就是一个可激活的网络，而且它比大多数社所想象的要强大得多。

必备的地区联系人

角色	他们能为你做什么	联系方式
地区总监 (DG)	启动地区响应、协调邻近的社、验证DRG	电话：
DRO（地区救灾官）	在地区层面协调运营响应、确保社与RI的联络	电话：
DRFC（地区扶轮基金会委员会主席）	促进补助金申请（DRG、全球补助金）、管理DDF资金	电话：
地区救灾委员会主席	协调社际资源、组织培训	电话：
邻近的社，救灾协调员	人力和物资增援、后勤中继	电话：

与灾害相关的各RAG

扶轮行动组（RAG）是特定领域内专家扶轮社员的全球网络。在灾害中，他们提供技术专长、人脉和指导。

RAG	领域	何时启动	联系方式
DNA-RAG (灾害援助网络)	通用救灾协调、培训、工具	任何灾害	dna-rag.com
WASH-RAG (水、环境卫生与卫生)	饮用水、环境卫生、卫生	水/环境卫生需求	wash-rag.org
ShelterBox	应急庇护所 (帐篷、套件)	应急住房需求	shelterbox.org
Disaster Aid	生存套件、即时响应	急性阶段	disasteraid.org
RAGFP (扶轮和平行动组)	调解、冲突区域	冲突区域的灾害	rotaryactiongroupforpeace.org

具体行动：

社的救灾协调员必须存在自己的手机里存有DRO和区域DNA-RAG联系人的直接联系方式。不是存在某个地方的文件里，而是存在手机通讯录里，随时可拨。

绘图练习：4步法

对于从零开始的社，这里给出在一个季度内绘制本地行动者地图的方法。

第1步，内部盘点（1次社的例会）

问每一位成员：「在你的territory里，有哪些组织是你通过自己的职业活动或投入而私人认识的？」

把答案汇总到一张简单的表格里：

成员	已知的组织	私人联系人	潜在资源
----	-------	-------	------

第2步，分类（协调员的工作，2小时）

把每个组织归入5个家族之一。识别你有空白的家族。如果家族1（急救）和家族4（当局）不完整，优先补齐它们。

第3步，建立联系（2-3个月）

对每一个已识别的行动者：

1. 认识该组织的成员进行首次接触
2. 他们介绍社的救灾准备项目
3. 他们提议会面或发出社的邀请
4. 协调员出席会面以建立机构层面的联系

第4步，正式化（持续进行）

对每一个已建立的联系：

- 1. 在外部联系人通讯录中记录（层级1）
- 2. 邀请到社里（层级2）
- 3. 如相关则提议一份MOU（层级3）

需避免的陷阱

陷阱	后果	解决办法
一个关键联系人只依赖单一成员	该成员缺席或离社则联系人丢失	把联系人同时引荐给协调员和社长，三角化
绘制了地图却不维护	12个月内联系人过时	年度会议日历
忽视非正式行动者（宗教团体、街区协会）	丧失社区信任、覆盖出现空白	系统性地纳入家族3
试图自己包揽一切	重复、耗竭、与其他组织的紧张关系	系统性地执行3W：填补空白，不要重复
灾害当天到场却不为伙伴所认识	遭拒、不信任、浪费时间	与每个关键伙伴至少每年会面一次
承诺社无法兑现的能力	失望、公信力的持久丧失	只正式化你实际能够动员的东西

年度清单，网络与伙伴关系

在每个扶轮年度的7月至9月之间完成：

- ☐ 更新5个行动者家族的绘图
- ☐ 核实外部联系人通讯录（每个联系人打一次核实电话）
- ☐ 与一个关键伙伴至少有1份有效MOU（红十字会或市政厅）
- ☐ 地区DRO联系方式已核实并存入协调员的手机
- ☐ 已识别区域DNA-RAG联系人
- ☐ 已规划年度伙伴会议日历
- ☐ 过去12个月内至少邀请过1个伙伴到社里
- ☐ 过去12个月内社至少参加过1次民防演练
- ☐ 已为每个关键伙伴指定「联络专员」成员
- ☐ 已在一次例会上向社里呈报绘图结果

你的成员早已认识对的人。你的工作不是去创建一个网络，而是把一个每周都已经存在于你们桌子周围的网络变得可见、可激活。

绘图和正式化不是行政练习。它们是把30本个人通讯录变成一种集体响应能力的动作。

第部分 II
准备

章 10
培训与演练

把培训当作投资，而非杂务

一个没有社员受过急救培训的社，就是一个眼睁睁看着伤者等消防员来救的社。一个司库不精通GMS（补助金管理系统/研讨会）的社，就是一个会把25,000 USD的救灾响应补助金白白放弃的社。一个从未测试过应急计划的社，就是一个会在为时已晚、无法弥补的那天才发现自身缺陷的社。

你们是专业人士。你们知道没有模拟器就不上天开飞机，没有准备就不出庭辩护，没有测试就不推出产品。救灾响应遵循同样的逻辑。培训不是加分项，而是根基。

本章沿两条轴线组织培训：个人技能（每位社员必须掌握的）和集体演练（社里必须共同练习的）。

社团年度培训日历

把救灾培训纳入社里的常规日历。不是额外增加，而是取代一次普通的例会。每年四个时段，足以维持扎实的备灾水平。

月份	活动	时长	对象	负责人
9月	年初简报：介绍社里的应急计划、更新社员信息表、任命DRC角色	45分钟（社团例会）	全体社员	救灾协调员
11月	急救培训，团体课程	7至10小时（周末）	全体志愿者（目标：全社50%）	红十字会或认证机构
2月	桌面推演，灾害情景	30至45分钟（社团例会）	全体社员	协调员 + 社长
5月	参与市级民防演习 或 PFA（心理急救）培训	视演习而定	协调员 + 3至5名社员	协调员

根据社团规模和资源进行调整

社团规模	每年最低培训	推荐培训
< 20名社员	1次年初简报 + 1次桌面推演	增加1次团体急救培训
20至40名社员	上述完整日历	增加参与市级演习
> 40名社员	完整日历 + 分组培训	为5名社员增加GMS场次、PFA培训

四项必备培训

1. 急救（PSC1 / BLS）

要素	详情
内容	救命动作：心脏骤停（心肺复苏 + 除颤器）、出血、窒息、晕厥、烧伤、创伤
时长	7至10小时（1至2天）
提供方	红十字会、民防、消防部门、认证机构
费用	每人50至80 EUR。10人以上争取团体价，多数提供方会上门授课。
复训	每2年一次
社里目标	至少50%的社员受训

为什么它至关重要：

在重大灾害中，急救服务应接不暇。平均出动延误从10分钟拉长到数小时，甚至数天。一名受过急救培训的扶轮社员能在这段时间窗口内让人保住性命。没有培训，他就只是一个无能为力的旁观者。

具体行动：

在11月组织一场团体课程。由社里资助培训（内部服务项目）。邀请社员的配偶，他们将是家中首当其冲的人。预留一个周六，组织午餐，把它办成一场社里的活动。

2. 心理急救（PFA）

要素	详情
内容	三步法：看（不加评判地观察）、听（共情陪伴）、连接（转介到资源）。心理急救不是：心理治疗、心理疏泄，也不是「会好起来的」这类空话。
时长	4至8小时（基础培训）
提供方	红十字会、WHO（世界卫生组织，提供免费在线模块）、大学、专业协会
费用	免费（WHO在线模块）至100 EUR
复训	建议每年一次
社里目标	协调员 + 传播负责人 + 3至5名志愿社员

为什么它至关重要：

绝大多数受灾者都会经历心理冲击；灾后研究显示，30%至40%的人出现急性应激，部分人发展为PTSD。多数人不需要心理医生，而是需要一个受过训练、懂得不加评判地倾听、不作诊断地转介的人的陪伴。你们是习惯与人接触的领导者。PFA是你们的自然延伸。

免费的WHO模块：

在OpenWHO平台上提供英文版。时长：4小时，自定进度，颁发证书。网址：openwho.org（搜索「Psychological First Aid」）。

3. CERT，社区应急响应队

要素	详情
内容	系统化课程：灭火、轻型搜救、医疗分诊（START）、团队组织、压力管理
时长	20至24小时（7至8节课）
提供方	FEMA（美国联邦应急管理局，美国）、许多国家的本地化改编版、市政当局
费用	通常免费（公共资金支持）
复训	每年一次（保持性演练）
社里目标	救灾协调员 + 2至3名DRC成员

为什么它契合扶轮：CERT教授的正是——一个被动员起来的社所做——在系统化指挥体系下的团队协作，评估局势、排定优先级、行动。一群善意的志愿者与一支高效团队之间的差别，就在于这项培训。

可获得性：CERT课程因国家而异。在美国，可通过市政当局和FEMA计划获得。在法国，可通过认证的民防安全协会和地方当局获得同等培训。向你所在的市政厅或省政府（*préfecture*）咨询。

4. 补助金管理研讨会（GMS）

要素	详情
内容	10个必修模块：补助金类型、预算、治理、资金管理、报告、结项
时长	约8小时（在线，自定进度）
访问方式	my.rotary.org，学习中心（Learning Center）
费用	免费
有效期	每年必须更新（7月1日）
社里目标	救灾协调员 + 司库 + 社长（最低要求）

为什么它不可妥协：没有当年有效的GMS，你的社就无法申请救灾响应补助金（DRG）。那就是你的社区收不到的25,000 USD。GMS不是走过场，而是打开扶轮基金会资金通道的钥匙。协调员和司库必须在灾害发生之前取得认证。不是之后。

按角色划分的培训矩阵

社里的角色	急救	PFA	CERT	GMS
社长	推荐	必需	,	必需
救灾协调员	必需	必需	必需	必需
DRC，后勤	必需	推荐	推荐	,
DRC，传播	推荐	必需	,	,
DRC，财务	,	,	,	必需

社里的角色	急救	PFA	CERT	GMS
任何志愿社员	必需（目标50%）	推荐	,	,

桌面推演：30分钟训练全社

桌面推演是对扶轮社而言最有效的培训工具。它不需要设备、不需要出行、不需要预算。它在平常开会的桌旁、在常规社团例会期间就能完成。

原理

救灾协调员提出一个虚构但真实可信的情景。社员们实时反应：我们怎么做？谁给谁打电话？我们动员哪些资源？会冒出哪些问题？

目标不是在演练中「成功」。目标是在真实灾害发生之前找出计划的缺陷。

典型流程（30至45分钟）

阶段	时长	内容
1. 情景介绍	5分钟	协调员大声朗读情景。每桌分发一张打印稿。
2. 初步反应	10分钟	协调员提出关键问题。自由讨论。每位社员按各自角色（或危机中会扮演的角色）作出反应。
3. 注入事件	10分钟	协调员加入复杂情况（移动网络中断、道路封堵、未受训志愿者涌入）。小组调整其响应。
4. 复盘	10分钟	哪些做得好？哪些我们答不上来？计划里有哪些缺口？记录下纠正措施。

现成可用的情景示例

情景：山洪暴发

周二下午2:30。48小时的暴雨导致[当地名]河泛滥。[名称]街区被淹，街上积水1米。200户家庭被困，其中包括一家有40名住户的养老院。街区停电。消防员应接不暇，正优先处理救人。市政厅正在开放[名称]体育馆作为紧急庇护所。现在是下午3点，你得知了消息。

协调员的问题：

1. 预警：你如何启动呼叫链名单？谁给谁打电话？联系到所有社员需要多久？
2. 评估：你派谁到现场评估情况？他们如何回传信息？
3. 资源：查看社里的物资清单，一小时内我们动员哪些社员和哪些装备？

4. 协调：谁联系市政厅？谁联系地区？如果召开协调会议，谁去参加？
5. 行动：我们最有用的角色是什么：在体育馆安置？运输？社区厨房？还是别的？

注入事件（在第10和第20分钟分发）：

注入事件1（10分钟）：「移动网络饱和。电话打不通。SMS延迟30分钟才能送达。WhatsApp时断时续。」

注入事件2（20分钟）：「15人自发来到体育馆帮忙。他们不是扶轮社员，未受过训练，但很有干劲。与此同时，红十字会打来电话：他们可以提供100个卫生包，但需要运输。」

自建情景

把情景调整为你所在地域的真实风险（已在第3章中识别）。地震带的社模拟地震。沿海地区的社模拟气旋。工业区的社模拟技术性事故。

一个好情景的结构：

要素	详情
背景	日期、时间、季节、天气
事件	灾害类型、地点、规模
影响	受影响人数、损失、中断的服务
可用资源	什么还能用，什么已不能用
隐含需求	社区对扶轮社有什么期待？
2至3个注入事件	迫使调整的复杂情况（通信中断、受灾者激增、缺水、媒体来电）

参与市级演习

大多数市政当局都会组织民防演习，至少每年一次。这些演习对社来说是绝佳机会：

1. 测试协调，与真实的当地应急行动方对接
2. 打响知名度，让当局把你们视为可靠资源
3. 训练社员，在真实条件下
4. 发现缺口，在多方参与的情境中找出社里应急计划的漏洞

如何参与

步骤	行动	负责人
1	联系市政厅（运营主管或民防安全部门），了解演习日历	协调员
2	申请以支援组织身份参与	社长（正式函件）
3	确定社里在演习中的角色（后勤、庇护、分发、传播）	协调员 + 市政厅
4	就情景和流程向参与的社员做简报	协调员
5	积极参与，身着标识清晰的扶轮马甲	至少3至5名社员
6	演习后复盘：为社里的计划总结教训	协调员

演习后行动报告（AAR）

每次演习后（内部或市级），写一份1页的AAR：

部分	内容
演习日期与类型	例：「2026年3月15日，市级洪水演习，[名称]市镇」
社里参与者	姓名和角色
哪些做得好	3至5个积极点
哪些没做好	3至5个待改进点
纠正措施	针对每个消极点：措施、负责人、截止日期

这份AAR被归档，并在下次例会时向社里展示。纠正措施由协调员跟踪。

国际扶轮（RI）培训资源

国际扶轮提供一套可免费或以低成本获取的培训资源。大多数可在MyRotary学习中心找到。

MyRotary平台，学习中心

资源	内容
补助金管理研讨会（GMS）	TRF补助金的10个必修模块（my.rotary.org，学习中心）
救灾恢复手册（Disaster Recovery Playbook）	RI的救灾响应参考指南，可下载PDF（my.rotary.org）
Service Project Center	其他社记录的救灾项目示例（spc.rotary.org —— 自 2024 年 8 月起取代 Rotary Showcase）
Club Finder	识别受灾区域内的社以便协调（my.rotary.org）
RI网络研讨会	关于项目管理、补助金、救灾响应的定期场次（日程见my.rotary.org）

DNA-RAG资源

DNA-RAG（Disaster Network of Assistance Rotary Action Group，救灾援助网络扶轮行动组）是经RI认可的灾害领域参照性RAG。其资源符合RI的政策。

资源	内容
响应指南	操作协议、检查清单、模板（dna-rag.com）
在线培训	网络研讨会、教程、案例研究（dna-rag.com）
指导（Mentoring）	由灾害经验丰富的扶轮社员提供辅导（通过网站联系）
专家网络	按领域与专家对接（通过区域协调员）

RI年会

一年一度的国际扶轮年会设有专门针对灾害的场次：

- DNA-RAG和各专业RAG的工作坊
- 曾响应重大灾害的社的现身说法
- 大区协调员与RAG代表之间的交流联谊
- 每次年会后，会议纪要在MyRotary上提供

年度清单，培训与演练

- ☐ 9月举办了年初简报（应急计划、DRC角色、清单盘点）
- ☐ 为志愿社员组织了急救课程
- ☐ 协调员、司库和社长的GMS已更新
- ☐ 在社团例会期间举办了至少1次桌面推演
- ☐ 参与了至少1次市级演习（若有）
- ☐ 每次演习都写了AAR并归档
- ☐ 此前AAR中的纠正措施已跟踪并落实完结
- ☐ 至少3名社员完成了PFA模块（WHO在线或线下）
- ☐ 一年中至少测试过1次呼叫链名单（真实演练）
- ☐ 新社员已就社里的应急计划和流程接受简报

未经测试的计划是一个假设。经过测试的计划是一项能力。

30分钟的桌面推演成本为零欧元，却能系统性地揭示纸面上无人看见的缺陷。那个在演练中发现自己不知道该给地区打给谁的社员，是灾害当天就会知道的社员。而那个在真实危机中才发现的人，已经损失了数小时，或许还有性命。

第部分 II
准备

章 11
社应急基金

账户里等候的钱能拯救生命

灾害来袭时，最初的72小时至关重要。扶轮基金会的救灾响应补助金（DRG）可能需要 2 至 4 周才能到账。来自社员和公众的捐款需要时间募集。保险要数周后才理赔。

在这段时间里，你需要购买水、发电机燃料、防水布、食品。你需要支付运输、厨房设备、基本医疗物资的费用。本地供应商在危机中不会赊账，他们要现金。

一个设有预先建立的应急基金的扶轮社，能在灾害发生后数小时内采取行动。一个没有应急基金的扶轮社，会把最初的48小时花在找钱上，而不是帮助人们。

建立应急基金

建议金额

基金金额取决于两个因素：扶轮社的规模和其辖域的风险等级。

扶轮社规模	中等风险	高风险
< 20 名社员	1,000 – 2,000 USD/EUR	2,000 – 3,000 USD/EUR
20-40 名社员	2,000 – 4,000 USD/EUR	4,000 – 6,000 USD/EUR
> 40 名社员	4,000 – 6,000 USD/EUR	6,000 – 10,000 USD/EUR

如何评估风险：如果你的辖域暴露于反复发生的灾害（洪水区、地震带、气旋通道、Seveso 分类工业区），你就处于高风险。如果灾害罕见但仍可能发生，你就处于中等风险。

经验法则：基金应能覆盖 3 至 5 天的基本运作：水、50-100 个家庭的食物、燃料、运输、基本物资。这大致相当于每名扶轮社员 50-100 USD。

积累基金

有若干方法，可以组合使用：

方法	优点	缺点
专项年度会费（5-20 USD/社员/年）	可预测、分摊、无痛	积累缓慢
预算拨款（占扶轮社年度预算的百分比）	集体决定、纳入预算	取决于总预算
专项筹款活动（晚宴、义卖、抽奖）	金额可能较高、有曝光度	需组织投入
社员特别捐赠	快速、可观	取决于个人慷慨程度
年终预算结余转入	利用未花费的钱	逐年不等

建议：将一笔适度的年度贡献（10 USD/社员）与一笔预算拨款（占扶轮社年度预算的 3-5%）相结合。在 2-3 年内，基金即达到其目标水平。

具体示例：20名社员的扶轮社，中等风险，目标 2,000 USD：

年度	年度会费 (10 USD × 20)	扶轮社预算拨款 (4% × 2,000)	筹款晚宴	累计
第1年	200 USD	80 USD	600 USD (1场活动)	880 USD
第2年	200 USD	80 USD	500 USD	1,660 USD
第3年	200 USD	80 USD	400 USD	2,340 USD

以一份轻量且分摊的努力，在3年内达成目标。在之后的年度里：使用后补足，或若基金保持完整则加满。

独立银行账户

应急基金必须与扶轮社的活期账户分开。原因：

- 会计清晰：基金的钱不与运营开支混同
- 保护：基金不会被用于日常开支
- 可追溯性：一旦部署，每一笔进出对捐赠者和扶轮基金会都可追溯
- 信任：社员和捐赠者看到他们的贡献受到保护

建议账户类型：专用储蓄账户或存折，以扶轮社名义开立，带有明确标签（「[城市] 扶轮社，救灾应急基金」）。不做有风险的投资，流动性优先于收益。

治理：谁决定，谁签字，谁监督

应急基金不是社长的钱，不是司库的钱，也不是救灾协调员的钱。它是扶轮社的钱，专用于特定用途。治理必须严谨而透明。

支出授权

金额	所需授权	决策时限
< 500 USD/EUR	救灾协调员 + 司库（口头同意，24小时内书面确认）	立即
500 – 2,000 USD/EUR	协调员 + 司库 + 社长（通过电话/WhatsApp 同意，书面确认）	< 4小时
> 2,000 USD/EUR	扶轮社理事会表决（紧急情况下可通过 WhatsApp 或邮件）	< 24小时

原则：在灾害中，速度优先于程序，但绝不以牺牲可追溯性为代价。一笔用于饮用水的 200 USD 开支不必等待正式表决。但它必须在24小时内被记录：金额、供应商、收据、受益人。

双签名

任何资金支出都需要两人的签名（或书面确认）：

签署人 1	签署人 2	角色
扶轮社司库	扶轮社社长	默认配置
扶轮社司库	救灾协调员	若社长不在
扶轮社社长	救灾协调员	若司库不在

绝对规则：
任何单个人不得单独提取资金。若两名主要签署人都不在，第三人（视情况为协调员或副社长）顶上。在基金章程中规划好这一继任链条。

开支登记簿

每笔开支都记入一本专用登记簿，与扶轮社的活期会计分开：

字段	示例
日期	12/15/2026
金额	350 EUR
收款方/供应商	Leclerc 超市，购买水和食品
用途	应急物资，北区洪水
授权	协调员（Dupont）+ 司库（Moreau），下午2:30 SMS
收据/发票	扫描件附后，发票号 2026-1234
最终受益人	45个家庭，在 Jean-Moulin 学校的 POD（分发点）分发

格式：数字电子表格（Excel/Google Sheets） + 带原始收据的纸质活页夹。用手机系统性地为每张收据拍照，纸质件会丢失、受潮、破损。

向社员汇报

司库向扶轮社提交应急基金报告：

- 平时每季度：基金余额、利息、变动
- 行动期间每周：每周开支、剩余余额、预测
- 行动结束时：完整报告，含所有开支项目、受益人数、支持性文件

透明并非可选项。正是它确保社员将年复一年地继续为基金注资。

在线捐款页面：随时可激活

灾害来袭时，人们想要捐赠。如果你的扶轮社没有一个可运作的捐款页面，那些捐款会流向别处，或流向虚无。

在灾害之前准备好页面

捐款页面必须预先配置并测试。到灾害当天，剩下要做的只是激活并分享它。

步骤	行动	何时
1	选择一个在线筹款平台	平时
2	用扶轮社信息、徽标和通用文案创建页面	平时
3	配置收款账户（关联到扶轮社的银行账户）	平时
4	测试完整流程：测试捐款 → 收据 → 确认	平时
5	将链接和凭据交给2名管理员保管	平时
6	用具体事件定制页面并激活	灾害当天
7	通过社交媒体、邮件、WhatsApp 分享	灾害当天

建议平台

平台	优点	费用	备注
GoFundMe	受众广、公众信任	视国家而定的可变费用	旧有的「GoFundMe Charity」服务已停止；请核实现行的非营利机构条款
PayPal Giving Fund	集成 PayPal、熟悉	0%	需要非营利资格
HelloAsso（法国）	免费、为非营利机构设计	0%（可选小费）	仅法语
Donorbox	专注非营利、可循环捐款	1.5%	专业界面
直接银行转账	无费用、简单	0%	曝光度较低、无公开页面

捐款页面要素

要素	内容
标题	「[城市] 扶轮社，应急响应 [灾害类型]」
描述	3-4句：是什么、在哪里、多少人受影响、扶轮社正在做什么
筹款目标	现实的目标金额（例如 5,000 EUR）
照片	2-3张照片（有则用现场照，否则用徽标 + 地图），未经同意绝不使用可辨识的受害者
进展更新	行动期间每 2-3 天发布一次更新
致谢	捐赠者名单（匿名者除外）及资金使用报告

围绕筹款的传播

渠道	行动	时机
扶轮社 WhatsApp（信息群）	向社员分享链接	H+6
致社员和扶轮社之友的邮件	带链接的个性化信息	H+12
扶轮社 Facebook Instagram	带链接和视觉素材的帖子	H+12

渠道	行动	时机
社员的个人网络	每名社员在各自网络上分享	H+24
本地媒体	提及筹款的新闻稿	H+24-48
扶轮地区	通过地区总监（DG）向其他扶轮社传播	H+24

遗赠捐赠与纪念捐赠：10 倍的杠杆

会费、筹款晚宴和在线捐赠让基金缓慢积累。而单笔遗赠捐赠或一轮协调好的纪念捐赠，能以一个数量级的幅度在单次行动中壮大同一笔基金。这一杠杆之所以一直未被使用，原因很少是法律层面的，而是文化层面的：理事会里没人愿意当那个开口提及此事的人。

它是可以被提出的，以克制的、书面的方式提出，绝不作为向脆弱社员发出的个人请求。

三种可操作的机制

1. 遗赠条款。

希望在身后支持扶轮社应急基金的社员，可以在遗嘱中加入一条专门条款。该条款指明扶轮社的应急基金（附其银行信息或扶轮社的法人实体），并注明金额或份额。任何考虑此举的社员都应与其公证人或遗产律师核实该条款，绝不与扶轮社本身核实。
2. 以捐赠代替献花的纪念捐赠。

当一名社员或扶轮社的挚友辞世时，家属可以选择将吊唁捐款导向扶轮社的应急基金，而非用于献花。这在讣告或葬礼程序单中予以公布。扶轮社提供一条清晰的捐款渠道（专用链接、IBAN、若适用则开具税务收据），以及一份供家属使用的简短致谢模板。
3. 纪念捐赠者登记册。

扶轮社年度报告或网站上的一个简单页面，经家属许可，列出那些以向基金捐赠来缅怀其记忆之人的姓名。这种温和的公开表彰，鼓励未来的家庭考虑同样的举动。

注意事项

- 绝不直接劝募脆弱社员。
让这一选项可见（在扶轮社的年度信函中、在网站上），让社员主动前来找你。
- 务必让法律专业人士参与遗赠条款本身，措辞、见证人、特定司法辖区的要求（特留份、适用税项）。
- 将纪念资金圈定在单独的会计条目中。
这使捐赠的专用性质保持可核查，并在家属日后询问资金用途时保护扶轮社。与上文的治理规则一致。
- 为每一笔遗赠或纪念捐赠提供书面致谢：家属会保存它，而许多税务机关也要求如此。

一份遗赠条款范本因司法辖区而异，超出本指南的范围。请任何有意社员的公证人或遗产律师起草一份，对于一项获认可的非营利目的，多数会无偿完成。

法律与税务考量

各国规则差异相当大。以下是一个总体框架，具体到你的司法辖区，请咨询当地法律或税务顾问。

扶轮社的法律地位

问题	需考虑的要点
扶轮社能否募集捐款？	在多数国家，一个扶轮社（法国的1901年法协会、美国的 501(c)(4)等）可以募集捐款。但享受税收优惠的资格各不相同。
捐款是否可税前扣除？	在法国：可以，前提是扶轮社被认定为公益性质（个人减税66%，企业60%）。在美国：向扶轮社的捐款通常不可扣除（501(c)(4)），但向扶轮基金会的捐款可以（501(c)(3)）。请核查你当地的地位。
募集是否需要授权？	在法国：超过一定门槛的公开募捐须向省政府申报。在其他国家：规则各异。
报告义务	向社员提交年度财务报告，按地位申报税务，公开筹款须向主管部门报告。

通过扶轮基金会导流

为最大化捐款的税前可扣除性，一种选择是将捐赠者导向扶轮基金会（TRF），将捐款指定用于救灾响应基金或某个具体项目。优点：

优点	细节
税前可扣除性	TRF 在多数国家被认定为慈善组织
杠杆效应	分配给全球补助金（Global Grant）的 DDF 可获世界基金（World Fund）配比（自 2021 年 7 月起为 80%；现金捐款不再获得配比）
公信力	扶轮基金会品牌能赢得外部捐赠者的信任
可追溯性	TRF 集成的报告系统

弊端： 拨付较慢（补助金申请流程）。对于即时开支（H+0 至 H+72），本地应急基金仍不可或缺。

防欺诈

措施	细节
以扶轮社名义开立的专用银行账户	无个人账户
强制双签名	不由单个人提款
每笔开支都有收据	无例外，即便5 EUR
关于资金使用的公开报告	捐赠者可查阅
年度内部审计	由一名不参与管理的社员（或志愿注册会计师）进行
职责分离	授权开支的人不是执行付款的人

使用后补足基金

已部署的应急基金必须补足。如果基金在一次行动后见底，扶轮社便对下一场灾害脆弱不设防，而下一场灾害可能6个月后就来临。

补足计划

步骤	行动	期限
1	行动的财务复盘：花了多少，还剩多少	行动结束 + 2周
2	计算需补足的金额	立即
3	理事会决定：补足方式	行动结束 + 1个月
4	实施：会费、筹款活动、预算拨款	6-12个月内
5	基金补足至目标水平	行动后 < 12个月

提示：
如果扶轮社收到了救灾响应补助金（DRG）或其他外部资金，覆盖了最初由基金垫付的部分开支，则该报销会自动补足基金的一部分。清晰地记录这些资金流动。

应急基金章程

将规则正式化为一份一页文件，由扶轮社理事会表决通过：

章程范本

应急基金章程，[城市] 扶轮社	
第1条	宗旨：
应急基金专门用于资助针对影响扶轮社辖域或其所服务社区的自然或技术灾害的响应行动。	
第2条 目标金额： [金额] USD/EUR，由理事会每年审定。	
第3条 资金来源： 每名社员的年度贡献 [金额] + 年度预算的 [X%] 拨款 + 自愿捐款。	
第4条 银行账户： [银行] 的专用账户号 [号码]，与扶轮社的活期账户分开。	

第5条 支出授权： 见分级标准（< 500：协调员+司库 / 500-2000：+社长 / > 2000：理事会）。

第6条 双签名： 任何资金支出均需以下授权人员中两人的书面确认：司库、社长、救灾协调员。

第7条 可追溯性： 每笔开支均由一份留存于登记簿的收据支持。需在24小时内数字拍照。

第8条 报告： 向扶轮社季度报告。行动期间每周报告。行动结束时完整报告。

第9条 补足： 基金必须在部署后12个月内补足至其目标水平。

第10条 审计： 由一名不参与基金管理的社员进行年度审计。

通过日期： __/__/__ 签署： 社长 _____ 司库 _____

核对清单，应急基金

- ☐ 确定目标金额（基于扶轮社规模和风险等级）
- ☐ 以扶轮社名义开立专用银行账户
- ☐ 起草基金章程并由理事会通过
- ☐ 决定资金来源方式（会费 + 拨款 + 活动）
- ☐ 基金达到目标金额的至少50%
- ☐ 指定授权签署人（至少3人）
- ☐ 备好开支登记簿（数字 + 纸质）
- ☐ 预先配置并测试在线捐款页面
- ☐ 将捐款页面凭据交给2名管理员保管
- ☐ 核实税务地位（捐款可扣除性、报告义务）
- ☐ 向扶轮社提交季度基金报告
- ☐ 安排年度审计

扶轮社的应急基金不是战争储备金。它是一件可操作的工具，是耐心等待以拯救生命的钱。它的存在改变了扶轮社的姿态：你不再是灾害发生后靠四处找资源来应对，而是靠部署资源来应对。这一差别以争取到的小时数来衡量，而当家庭断水、无处栖身时，每一小时都至关重要。

第部分 III
以自身手段行动

章 12

最初数小时的五个步骤

你是一位领导者。你处理过职业危机、医疗紧急情况、压力之下的项目。但一场自然灾害不是一场普通的危机。最初几小时决定一切：响应的成效、最弱势者的生存，还有，直说吧，你的扶轮社在未来数月的公信力。

本章为你提供一套经现场检验的五步序列，即使你的备灾计划还锁在抽屉里，你也能执行。五个步骤。按顺序。一个都不跳过。

概览，五个步骤

#	步骤	目标	时间范围
1	人身安全	保住性命。在帮助任何其他入之前，先确保成员及其家人的安全。	H+0 至 H+2
2	通信	启动呼叫链名单，定位每一位成员，向地区发出第一条信息。	H+2 至 H+4
3	快速评估	派出一支2至4人的团队，回答8个关键问题。	H+4
4	向地区报警	向DG、DRO和DRFC发送结构化的SITREP，以激活扶轮网络。	H+4
5	动员	启动扶轮社的应急计划，组建团队，展开第一批行动。	H+4 至 H+12

到H+12时，你已定位每一位成员，向地区提交了量化评估，组建了你的团队，并触发了第一批开支。第十三章至第十七章接手最初72小时及其之后的内容。先通读整个序列，然后回到与你所处情况相符的那个步骤。

步骤1，人身安全（绝对优先）

在帮助任何人之前，先保住性命。

这不是自私，而是算术：一位受伤或失踪的领导者无法协调任何事。他会成为他人的负担。你在行动中每损失一名扶轮社员，就削弱一分你的响应能力。

即刻行动

1. 确保你自身的身体安全。
远离任何不稳定的结构、任何倒地的电线、任何易发洪水的区域。如果你在车里，绝不要驶过被水淹没的道路，30厘米深的水就足以冲走一辆SUV。
2. 确保你家人的安全。
确认你的配偶、子女、年迈的父母安全。启动你自己的家庭计划。如果你的家人不安全，你在精神上就无法投入领导任何事务。
3. 评估你所处的即时环境。
环顾四周。记下你所见：坍塌的结构、火情、明显受伤的人、燃气气味、水声。这些最初的观察将成为你的第一份报告。
4. 不要贸然行动。
冲向瓦砾去救人的本能是人之常情。它也可能是致命的。地震余震、二次坍塌、燃气泄漏，会夺走那些不评估就行动者的性命。等待局势稳定，哪怕五分钟。

氧气面罩规则

正如在飞机上：先戴上自己的面罩，再帮助他人。你熟知这条指示。照字面意思执行它。

情况	正确行动	常见错误
地震进行中	躲到一张结实的桌子下，等待晃动结束	在晃动期间跑到室外
洪水上涨	立即移向高地	试图抢救财物
飓风/气旋	待在庇护所内直到风暴完全过去（包括风眼）	在气旋风眼的平静期外出
滑坡	与滑动方向垂直移动	试图沿滑动轴线方向逃离
建筑火灾	撤离并呼叫应急服务	试图独自扑灭大火

关键点：

你的手机是你最宝贵的工具。保持电量充足。如果你有便携式充电宝，在风险季节始终随身携带。

步骤2，通信（尽快）

扶轮社领导者在自身安全之后的首要任务：建立联系。

网络会拥堵。电话打不通。基站可能被毁。你必须预见到这一点，并知道替代方案。

启动呼叫链名单

呼叫链名单是现存最简单、最可靠的通信工具。它的原理：

```
扶轮社社长
|
+--- 副社长 → 呼叫5名成员（编号1至5）
|           各自确认其状态
|
+--- 秘书 → 呼叫5名成员（编号6至10）
|           各自确认其状态
|
+--- 财务 → 呼叫5名成员（编号11至15）
|           各自确认其状态
|
+--- 救灾协调员 → 呼叫5名成员（16至20）
|           各自确认其状态
|
+--- 前任社长 → 呼叫其余成员
|           各自确认其状态
```

每位呼叫者询问三个问题：

- 1. 你和你的家人安全吗？
- 2. 你的住所或工作场所有损坏吗？
- 3. 你能参与响应吗？

每位呼叫者汇总回复，并在最多60分钟内将信息回报给社长。

将每名成员的状况登记在成员状况普查表（附录 11）上：谁安好且可参与，谁受了影响，谁仍然失联。在帮助外部之前，扶轮社必须先了解自己成员的状况；而一名失联的成员，一旦区域安全，就要触发一次上门核实。

A，表格

通信手段的层级

当一条渠道不通时，转向下一条。按顺序：

优先级	渠道	原因
1	SMS/短信	即使语音网络拥堵也能送达
2	WhatsApp/Signal（文字）	低带宽下可用，消息会排队发送
3	电话通话	最初几小时常常拥堵
4	业余无线电（VHF/UHF）	独立于蜂窝网络

优先级	渠道	原因
5	卫星互联网（Starlink）	若你有电，可恢复完整互联网
6	卫星电话	供完全无信号覆盖地区的语音和短信
7	实体信使	最后手段，派人前往

标准初始报警信息

你给成员的第一条信息必须简短、事实清楚，并给出明确指令。没有情绪的位置。

模板（SMS/WhatsApp）：

[扶轮警报 - 扶轮社名称]
[事件类型] 于 [地点]
日期/时间：[日期和时间]
初始状态：[估计严重程度]
行动：通过呼叫链名单确认你的状态。
若可参与响应，向 [姓名 + 号码] 确认。
集合点：[地点]，[时间]。
下一条信息在2小时后。

实用提示：

提前准备好这条信息，留出待填的空白字段。把它存在手机备忘录里。当灾害来袭，你只需填空并发送。

步骤3，快速评估（派出一支2至4人的团队）

不评估就行动会导致浪费和重复。四小时的评估节省数周的错向努力。

你熟知商业中的规则：不做诊断就不启动项目。灾害中亦然，但诊断必须在4小时内完成，而不是4周。

组建评估团队

角色	理想人选	任务
评估负责人	有经验的成员，善于综合的思维	协调、记录、起草报告
记录员	有优质智能手机或相机的成员	带地理定位的照片、短视频、时间戳
现场后勤员	如有需要，配有全地形车辆的成员	驾驶、评估道路可达性
专家（可选）	土木工程师、医生或相关专业人员	对结构或健康需求的技术评估

团队装备：

- 充满100%电量的手机 + 便携式充电宝
- 该地区的纸质地图（GPS可能不工作）
- 笔记本和笔（不要只依赖电子设备）
- 高可见度背心（识别和安全）
- 8小时的水和食物
- 急救包
- 头灯（供夜间评估）
- 快速评估表的副本（见下文）

评估路线

团队不可随意出发。制定一条覆盖以下各项的路线：

1. 你所辖区域中人口最稠密的地段
2. 已知脆弱的区域（非正规居住区、洪水区、老旧建筑）
3. 关键基础设施：医院、卫生中心、学校、市场、供水泵站
4. 主要道路走廊：是否可通行？是否有桥梁被切断？

4小时内要回答的8个问题

你的评估团队必须带回到这八个问题的事实性回答，即使是部分回答。没有意见，没有臆测。事实。

#	领域	关键问题	你要寻找的内容
1	人口	有多少人受影响？流离失所？受伤？失踪？	估计数字，哪怕粗略。数被毁房屋 × 平均户规模。
2	庇护	有多少住房被毁或无法居住？是否需要临时庇护所？	目视清点。区分被毁（无法修复）与受损（可修复）。
3	水	供水是否中断或受污染？	检查水龙头、询问居民、观察管道。
4	食物	人们能否获得食物？够几天？	商店开门了吗？家庭储备完好吗？
5	健康	医院和护理中心是否运作？	若可能，前往现场。剩余能力？是否需要增援？
6	基础设施	道路可通行？电力？电信？	记下每一条被切断的道路、每一片停电区域、每一片无网络区域。
7	安全	是否存在二次风险？	预期余震、上涨的水位、滑坡、燃气泄漏、不稳定结构。
8	弱势群体	孤立的老年人？无人陪伴的儿童？残障人士？	询问邻居。弱势群体往往是隐形的。

现场采集方法

快速损失清点（样带法）：

沿平行线穿行你所辖区域。对每一条街道或街区，清点：

- 完好/受损/被毁建筑的数量
- 明显无家可归者的数量
- 有无自来水、电力
- 道路状况（可通行/勉强可通行/被切断）

访谈居民（每组5分钟）：

不要问开放式问题。问封闭式问题：

- 「你从什么时候起没水了？」
- 「有多少家庭聚集在这里？」
- 「有没有无法前往医院的伤者？」
- 「你知道这个街区里有孤立的老年人吗？」

快速评估报告，待填写的表格

这张表格是你的主要成果。它将被转交给扶轮社社长，再转交给地区。它必须在现场手写填写，然后数字化并发送。

=====

快速评估报告 - 扶轮社

=====

扶轮社: _____

地区: _____

日期: ____/____/____ 开始时间: ____ 结束时间: ____

事件类型: _____

评估区域: _____

评估团队:

负责人: _____ 电话: _____

成员2: _____ 电话: _____

成员3: _____ 电话: _____

成员4: _____ 电话: _____

1. 受影响人口

估计受影响人数: _____

估计流离失所人数: _____

已知伤者: _____

确认死亡: _____

失踪/无法联系人员: _____

2. 住房

被毁住房（无法修复）: _____

受损住房（可修复）: _____

完好住房: _____

是否需要临时庇护所: 是 / 否

若是，供多少人: _____

3. 饮用水

供水网络是否运作: 是 / 否 / 部分

污染风险: 是 / 否 / 未知

可用替代水源: _____

估计需水量（升/天）: _____

4. 食物

食物获取: 正常 / 受限 / 中断

商店开门： 是 / 部分 / 否
估计库存 (天) : _____

5. 健康

最近医院是否运作： 是 / 否 / 超负荷
卫生中心是否运作： 是 / 否 / 超负荷
未满足的医疗需求: _____

6. 基础设施

电力： 是 / 否 / 部分
电信： 是 / 否 / 部分
主要道路： 可通行 / 部分可通行 / 被切断
被切断的道路 (列出) : _____

7. 二次风险

- ☐ 预期地震余震
☐ 水位上涨/新的洪水
☐ 滑坡
☐ 有坍塌威胁的不稳定结构
☐ 燃气泄漏或危险材料
☐ 落地电线
☐ 其他: _____

8. 已识别的弱势人员

孤立的老年人: _____
无人陪伴的儿童: _____
残障人士: _____
孕妇/哺乳期妇女: _____
无药物的慢性病患者: _____

即刻需求 (按优先顺序)

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

72小时需求

1. _____
2. _____
3. _____

可用的本地资源

建议的分发点

场地1: _____ 容量: _____ 人/天
场地2: _____ 容量: _____ 人/天

建议：拟定的激活级别

- ☐ DCA-3（可控局势，扶轮社 + 委员会待命，无需外部支援）
☐ DCA-2（需要地区支援，委员会已激活）
☐ DCA-1（重大灾害，全面运作，国家/国际支援）

编制: _____ 签名: _____
发送至: _____ 时间: _____

=====

步骤4，向地区报警

你已确保成员安全。你有一份现场评估。是时候把信息向上报送了。

扶轮以层级运作。你的扶轮社是第一环。地区是第二环。没有这一信息的向上报送，任何外部资源都无法调动，既没有救灾响应补助金，也没有ShelterBox，也没有跨地区支援。

联系谁，以什么顺序

优先级	联系对象	原因	期限
1	地区总监（DG）	决策权威。可激活DRG。	4小时内
2	地区救灾官（DRO）	地区行动协调员。你的主要联络点。	4小时内
3	邻近扶轮社	相互通报信息，增援的可能	6小时内
4	你所在片区的助理总监（AG）	转达和支持	6小时内

向地区报警的内容

你给DG和DRO的信息必须恰好包含这些要素：

1. 事件性质（地震、洪水、气旋等）
2. 受影响区域（城市、街区、大致半径）
3. 估计规模（受影响人数、被毁住房数）
4. 扶轮社状态（成员安全？成员受影响？）
5. 已展开的行动（评估进行中、分发已开始等）
6. 已识别的需求（扶轮社无法独自覆盖的部分）
7. 建议的激活级别（DCA-1、DCA-2 或 DCA-3）

建议格式：SITREP（情况报告）

SITREP 第1号 - [名称] 扶轮社

日期/时间：[日期] [时间]

事件：[类型] - [地点]

1. 情况

[3-5行的事实性描述]

2. 估计影响

受影响人口：[数量]

被毁/受损住房：[数量]

基础设施：[概括状况]

3. 扶轮社状态

安全成员：[数量] / [总数]

受影响成员：[数量]

可参与响应的成员：[数量]

4. 进行中的行动
[已展开行动的清单]
5. 未满足的需求
[超出扶轮社能力的需求清单]
6. 建议
 激活级别：DCA-[1/2/3]
 是否需要DRG：是 / 否 / 待评估
 是否需要ShelterBox：是 / 否 / 待评估

下一份SITREP计划：[日期/时间]
联系人：[姓名] [电话] [邮箱]

地区激活级别（DCA）

级别	情况	由谁决定	调动的资源
DCA-3	正常活动，扶轮社可独自应对的局部事件，委员会待命	扶轮社社长	扶轮社资金、本地志愿者
DCA-2	重大事件，扶轮社不堪重负，委员会已激活	DG + DRO	DRG、邻近扶轮社、地区资源
DCA-1	全面救援行动，超出地区范围的重大灾害	DG + RI	DRG、全球补助金、ShelterBox、DNA-RAG、国际支援

不要低估。
激活一个DCA-2随后再降级，好过在面对一场真正危机时停留在DCA-3而损失48个关键小时。自尊在灾害管理中没有位置。

步骤5，动员（启动扶轮社应急计划）

评估已完成。地区已收到报警。是时候转入行动操作了。

启动扶轮社的应急计划

如果你的扶轮社有一份备灾计划（本书第二部分），现在正是它发挥作用的时候。如果你没有，以下是最低限度的行动：

即刻动员行动：

行动	负责人	期限
召集可参与的成员前往集合点	社长	H+4
开放扶轮社场地或确定一个临时总部	副社长	H+4
取出预置的应急包（若有）	救灾协调员	H+4
组建第一批响应团队	救灾协调员	H+6
展开第一批应急采购（水、食物）	财务	H+6
必要时开设捐赠渠道	财务 + 秘书	H+8
发出第一份公开声明	发言人	H+6
从第一个小时起记录所有行动	秘书	H+0

组建第一批团队

不要让所有人做所有事。从第一天起，就编成团队：

团队	任务	最少人数
评估与信息	继续数据采集，保持与地区的联系	2-3 人
即刻救援	分发水和食物、庇护援助	6-10 人
后勤	采购、运输、储存	3-4 人
通信	发言人、社交媒体、照片记录	2 人
行政	财务、记录、协调	2-3 人

开设捐赠渠道

如果规模足以证明其必要性，立即开设捐赠渠道：

1. 专用银行账户。与扶轮社日常财务分开。任何提款需要两个签名。
2. 在线捐赠页面。使用一个受认可的平台（GoFundMe、PayPal Giving Fund 或本地同类平台）。
3. 清晰沟通。精确说明捐款将用于何处。「援助 [事件] 灾民，水、食物、应急庇护所。」
4. 税收收据。如果你的扶轮社能开具税收收据，请说明，这会显著增加捐款。

从第一个小时起记录

这是所有扶轮社都忽视、所有扶轮社又都后悔的一点。记录不是任务结束时的行政工作。它从H+0开始。

你必须记录的内容：

内容	如何做	原因
每一笔采购	收据 + 照片	DRG报销、可追溯
每一次分发	签字的受益人名单	提交给TRF的凭证
每一次会议	记录日期、时间、参与者、决定	行动史
现场状况	带地理定位和时间戳的照片	损失评估、报告
志愿者工时	出勤登记	实物估值（全球补助金）
事件	正式事件报告	保险、法律责任

现场提示：

从第一个小时起指定一名「记录员」。此人别的什么都不做，只负责拍照、记录、收集收据。如果无人可用，就用一个专门的「记录」WhatsApp群组，让每位成员实时发送他们的照片和笔记。

参考时间线：最初12小时

小时	行动	负责人
H+0	人身与家庭安全	每位成员
H+0 至 H+1	启动呼叫链名单，核查成员状态	社长 + 中继人
H+1	汇总状态，识别可参与的成员	秘书
H+1 至 H+4	派出快速评估团队	救灾协调员
H+2	向成员发出第一条报警信息（SMS/WhatsApp）	社长
H+4	完成快速评估报告	评估团队
H+4	向地区（DG + DRO）报警并附SITREP第1号	社长
H+4 至 H+6	召集成员前往集合点	社长
H+6	组建团队，分派任务	救灾协调员
H+6	第一批应急采购（水、食物）	财务
H+6	第一份公开声明	发言人
H+8	必要时开设捐赠渠道	财务
H+8	向地区提交第二份SITREP	社长
H+12	第一次完整的行动简报	救灾协调员

本章未涵盖的内容

这五个步骤把你带到H+12。你已组织起来、掌握信息、与地区保持联系，第一批行动正在进行。以下各章涵盖：

- 第十三章，即刻响应（0-72小时）：生存优先事项
- 第十四章，稳定（72小时至2周）：持续运作
- 第十五章，现场志愿者管理
- 第十六章，危机中的沟通
- 第十七章，心理支持

你已掌握这五个步骤。打印参考时间线。把它放进你的应急包。当你的手机在凌晨3点响起的那一天，你会确切知道该做什么。

第部分 III
以自身手段行动

章 13

即时响应 — 最初72小时

灾害发生后的最初72小时，是每一个行动都算作双倍的窗口。它也是每一个错误代价高昂的窗口。你已经执行了上一章的五个步骤。你的扶轮社已经动员，地区已经获得预警，有了一份现场评估。现在，你必须交付。

本章将最初72小时构建成三个排序的优先事项，为你提供工具去决定哪些你可以独自完成、哪些需要升级上报，并植入那种将造就差异的文档纪律——
一个作出响应的扶轮社与一个能够证明自己作出了响应的扶轮社之间的差异。

概览，三个优先事项

#	优先事项	目标	时限
1	即时生存	水、食物、庇护、紧急救护，防止可避免死亡的一切。	H+0 至 H+24
2	脆弱人群保护	识别并保障孤立的老年人、无人陪伴的儿童、伤者、慢性病患者。	H+12 至 H+48
3	传播	向地区报告、与社员和捐赠者沟通、管理媒体和谣言。	持续，H+0 至 H+72

这三个优先事项并行推进，但要有纪律地分配资源：只要优先事项1尚未覆盖，你就不投入优先事项3。72小时规则，在本章末尾提出，提供了切换到稳定模式的决策树。

优先事项1，即时生存

即时生存不可协商。它就是你身处现场的理由。四个领域，按此顺序。

饮用水

人类无水存活不超过72小时。这是你的第一项交付物。

最低标准（斯菲尔 / WHO）：每人每天15升用于所有用途合计，饮用（2.5至3 L）、烹饪和基础卫生。在紧急阶段，头48小时适用每人每天7.5升的生存底线，并且必须在响应稳定后立即提高到15 L。

解决方案	供应能力	估计费用	部署时间
瓶装水（本地采购）	即时	0.50-2 USD / 1.5 L瓶	若商店可达则即时
移动水箱（1,000-5,000 L）	70-350人 / 天	200-500 USD / 次 配送	4-12小时
便携式滤水器（LifeStraw、Sawyer类型）	LifeStraw个人滤水器：最多 4,000升	20-40 USD / 个	若有库存则即时
净化片	1片 = 1升	0.05 USD / 片	若有库存则即时
移动净化站	500-5,000 L / 小时	2,000-10, 000 USD	24-72小时（经由N GO）

扶轮社行动：

1. 立即买下当地所有可得瓶装水库存。不要犹豫清空货架，这是紧急情况。
2. 识别未受污染的水源（高位水井、受保护的天然泉、完好的水库）。
3. 分发净化片并附清晰说明（每升一片，饮用前等待30分钟）。
4. 如果扶轮社有预置的滤水器，立即部署到集合点。
5. 联系当地供水商，组织水罐车配送。

警告：绝不分发你无法确定其可饮用性的水。分发受污染的水造成的伤亡比短缺本身更多。

紧急食品

食品是第二优先。在最初72小时，重点不是均衡营养，而是足以让人们站得住的热量。

最低标准：每人每天2,100 kcal（斯菲尔标准）。

食品类型	Kcal / 份	保质期	费用
大米 (干, 煮熟400g)	~520 kcal	长	0.30 USD
豆类 / 扁豆 (煮熟200g)	~230 kcal	长	0.20 USD
能量饼干 (BP-5类型)	270 kcal / 条, 540 kcal / 2条装, ~2,385 kcal / 9条盒装	5年	2-3 USD / 装
罐头 (金枪鱼、沙丁鱼、蔬菜)	200-400 kcal	2-5年	1-3 USD
奶粉	500 kcal / 100g	12-24个月	5-10 USD / kg
植物油	900 kcal / 100ml	12个月	2-4 USD / L
糖	400 kcal / 100g	无限期	1-2 USD / kg

5口之家 / 3天的紧急食品篮：

品项	数量	估计费用
大米	5 kg	3-5 USD
豆类 / 扁豆	2 kg	2-4 USD
植物油	1升	2-4 USD
罐头 (鱼或肉)	6罐	6-12 USD
糖	1 kg	1-2 USD
盐	250 g	0.50 USD
奶粉	500 g	3-5 USD
水 (如无法获得)	20升	5-10 USD
每家庭 / 3天合计		22-42 USD

采购后勤：

- 从H+6起派2-3名社员前往批发商和批发市场。
- 大宗采购。谈一个批发价，说明情况。
- 保留每一张收据。拍下每一张发票。
- 如果当地商店关闭或损毁，联系地区进行外部采购。

紧急庇护所

住房损毁或不适宜居住的人员必须得到安置。你不是在盖房子，你是在为接下来的几天保护生命。

解决方案	容量	费用	时限
公共建筑（学校、教堂、社区礼堂）	50-500人	免费（与市政厅协调）	即时
家庭帐篷（UNHCR类型，16 m²）	5-7人	300-500 USD	24-72h（NGO库存）
加固防水布（4 × 6 m）	1家庭（简易庇护所）	10-25 USD	若有库存则即时
ShelterBox（帐篷 + 完整装备）	1家庭（10人）	~1,000 USD	48-96h（经由地区订购）
寄宿家庭安置	1家庭	可变	即时

设立集体庇护所，最低核查清单：

- ☐ 建筑所有者或市政厅同意使用该建筑
- ☐ 建筑结构检查（无重大裂缝、屋顶完好）
- ☐ 可获得水（即便靠配送）
- ☐ 可使用厕所（每20人至少1个）
- ☐ 最低照明（马灯、太阳能灯）
- ☐ 按家庭分隔空间（最低限度的隐私，哪怕用防水布）
- ☐ 为妇女和儿童设立安全空间
- ☐ 入住登记册，含姓名、每家庭人数、特定需求
- ☐ 已确定场地管理员（扶轮社员或受信任的居民）
- ☐ 张贴生活规则（作息时间、卫生、安全、不饮酒）

急救

扶轮社不是医疗服务机构。但在等待专业急救服务期间，基础急救可以挽救生命。

扶轮社能做的：

- 由受过训练的社员进行基础急救（PSC1/SST或同等资格）
- 用现有装备设立急救站
- 分诊：将重伤者引导至可运作的医院
- 在扶轮社医生监督下分发基础药物（扑热息痛、消毒剂、绷带）

扶轮社不得做的：

- 无医生在场时给予处方药
- 实施高级医疗操作（缝合、骨折复位）
- 无适当训练和装备而运送重伤者
- 在急救服务可运作时替代它们

优先事项2，脆弱人群保护

识别脆弱者

最脆弱的人往往是最不显眼的。他们不会前往分发点。他们不会大声呼救。你必须去把他们找出来。

群体	特定风险	所需行动
独居老年人	孤立、无法行动、必需药物	上门探访、必要时疏散
与父母分离的儿童	被剥削、创伤、快速脱水	切勿自行接管或转移儿童：以两人一组就地看护（绝不让一名成年人单独与儿童在一起），立即向当局 / 儿童保护部门报告，记录地点、时间与体貌描述（IASC 标准）。
残障人士	无法独立疏散、装备丢失	疏散协助、装备更换
孕妇	早产风险、需要医疗跟进	转介至医疗机构
慢性病患者	治疗中断（糖尿病、透析、HIV)	紧急识别、与药房 / 医院联络
无家可归者	无退路庇护、缺乏社会网络	纳入集体庇护所

组织系统的社区走访

组织成对的社员，走遍你责任区域的街道：

1. 敲每一扇门。识别仍在场的人员。
2. 检查住房状况（可居住或不可）。
3. 询问对方是否需要帮助疏散。
4. 检查对水、食物、药物的获取。
5. 记下所识别的脆弱人员的地址。
6. 立即向协调员报告任何危急情况。

保障集体庇护所

一个管理不善的集体庇护所会变成紧张、盗窃乃至暴力之地。安全不是奢侈品，而是从第一夜起的要求。

措施	细节	负责人
夜间照明	公共和卫生区域的太阳能或电池灯	后勤
常驻在场	夜间至少2名受信任的扶轮社员或志愿者在场	团队负责人
空间分隔	家庭聚集安置，为单身女性 / 儿童设专用空间	场地管理员
出入登记册	谁在场、谁进入、谁离开	接待
张贴紧急电话号码	场地管理员和急救服务的联系方式	传播
明确的禁止事项	酒精、武器、暴力，零容忍，张贴	场地管理员

优先事项3，传播

传播排在优先事项之末，不是因为它不那么重要。它排第三，是因为前两项必须在就它们进行传播之前先启动。你不就你将要做的事情进行传播。你就你正在做的事情进行传播。

内部传播（扶轮社社员）

频率：在最初72小时内每4至6小时一次。

标准内容（WhatsApp / SMS）：

[更新 - 扶轮社 [社名]]
[日期] [时间]

态势：[2-3行摘要]
进行中的行动：[简短清单]
需求：[缺什么]
下次会议：[地点、时间]
下条消息：[时间]

向地区的传播

格式：SITREP（情况报告）（见第12章模板）。在最初72小时内每6小时一份SITREP（节奏与ch00统一），随后每日一份。

SITREP必须包含数字，而非印象：

- 已服务的受益人的确切人数
- 已分发的数量（水的升数、餐数、包数）
- 已部署的志愿者人数
- 已花费的金额
- 未满足的需求

公众传播

在最初24小时内发布单一声明。事实性。冷静。不戏剧化。

首份声明模板：

扶轮社 [社名] 正因 [事件] 展开动员，该事件于
[日期] 袭击了 [区域]。

我们的队伍已在现场 [数字] 小时。截至目前：
- ___ 个家庭已收到应急水和食物
- ___ 人被安置在 ___ 个临时庇护所
- ___ 名扶轮社员志愿者已动员

我们正与 [当地当局 / 扶轮地区 /

其他组织] 协调开展工作。

如需帮助: [捐赠链接或信息]

更多信息: [发言人联系方式]

扶轮社能独立完成的事 vs. 需要外部支持的事

这是最初72小时的战略问题。答案取决于事件的规模和你扶轮社的能力。这里是一份决策指南。

扶轮社能独自应对 (DCA-3)

领域	扶轮社独自应对的阈值
受灾人口	< 500人
流离失所家庭	< 50个家庭
供水	< 200人 / 天
食品分发	< 100个家庭
庇护所	< 3个小型集体点
所需预算	< 5,000 USD
预期持续时间	< 1周
所需志愿者	< 30人

扶轮社需要地区 (DCA-2)

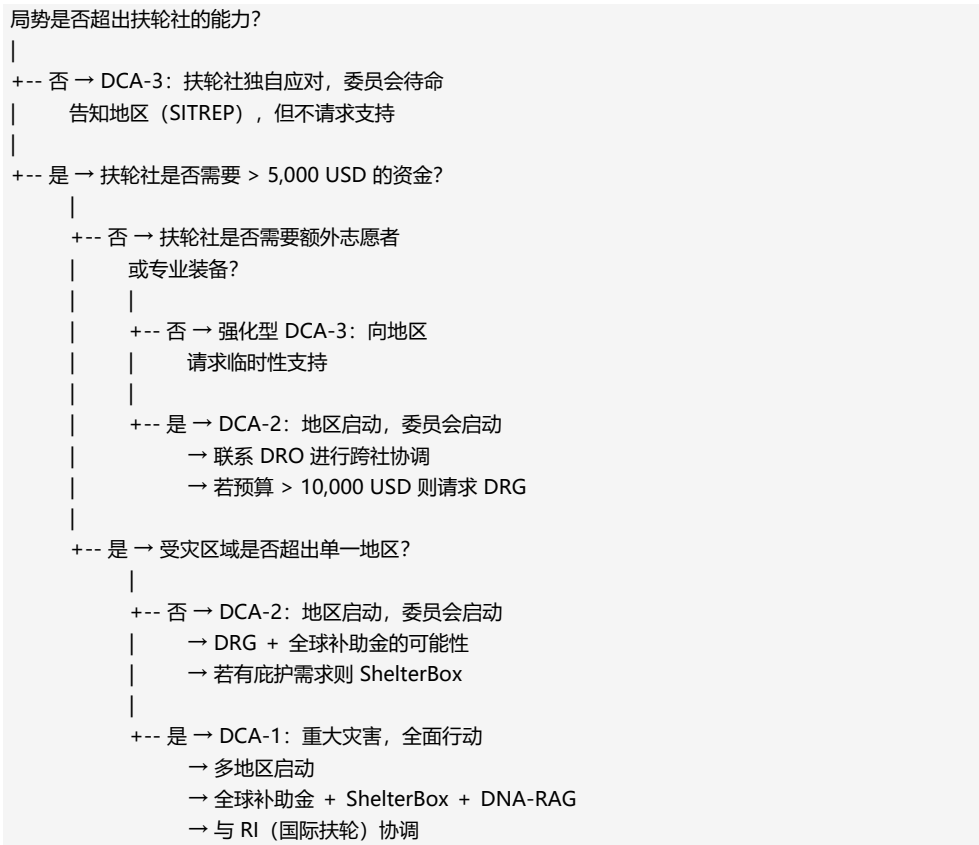
领域	需要地区介入的阈值
受灾人口	500 - 5,000人
流离失所家庭	50 - 500个家庭
所需预算	5,000 - 25,000 USD
预期持续时间	1 - 4周
志愿者增援需求	> 30人
专业装备需求	ShelterBox、净水站
TRF资金需求	救灾响应补助金 (DRG)

重大灾害, 国家 / 国际支持 (DCA-1)

领域	需要国际支持的阈值
受灾人口	> 5,000人
受灾区域	若干市镇或地区
基础设施	医院损毁、道路中断

领域	需要国际支持的阈值
所需预算	> 25,000 USD
预期持续时间	> 1个月
协调需求	多机构、政府、NGO

决策树：何时升级上报



根本规则：尽早升级。不要等到被压垮才求助。一笔DRG通常需要2-4周才能获批，而针对已命名风暴的灾前预提交仅需24-48小时。一个ShelterBox需要48-96小时才能送达。如果你等到临界点才求助，你会损失关键的几天。

从第一小时起的文档记录

我们再重申一遍，因为这很关键：文档记录始于H+0，而非行动结束时。

为什么文档记录至关重要

1. DRG报销。扶轮基金会要求为每一美元的支出提供证明文件。一张缺失的收据可能使一份申请失效。
2. 可信度。捐赠者要证据。媒体要照片。当局要数字。
3. 经验教训。没有文档记录，就没有反馈。而相同的错误会一再重演。
4. 法律保护。一旦发生投诉、事故或纠纷，你的文档记录就是你的辩护。

最低文档记录系统

从第一天起就建立这五本登记册：

登记册	内容	载体	负责人
财务登记册	每一笔支出、每一张收据、每一笔收到的捐款	会计本 + 收据照片	司库
受益人登记册	姓名、地址、人数、所获援助、日期、签名	预印纸质表格	分发负责人
志愿者登记册	姓名、工作时数、执行的任务	每日考勤表	志愿者协调员
行动日志	每一个决定、每一个事件、每一个事故	由协调员保管的单一笔记本	救灾协调员
照片档案	每一项行动的带日期和地理定位的照片	专用手机或共享云端文件夹	记录员

摄影标准

照片只有遵循这些规则才具有文档价值：

规则	细节
时间戳	在你的相机设置中启用日期和时间
地理定位	为照片启用GPS
情境	先广角拍摄（全景）再特写（细节）
同意	未经受灾者同意，不拍摄他们的面孔
尊严	绝不拍摄尸体、严重伤情、处于痛苦中的人
组织	每天一个文件夹，以日期命名（例如 2026-03-10）
备份	尽快云端复制（Google Drive、OneDrive）

每日报告模板（0-72h）

此报告每晚在20:00前发送给地区DRO。

每日报告 - 扶轮社 [社名]
日期: [日期] 天数: D+[数字]

1. 当日摘要（3-5行）

2. 今日已服务的受益人

已分发文: _____ 升
已分餐食: _____ 餐

卫生包： _____ 包
已安置家庭： _____ 个家庭
急救： _____ 人

3. 志愿者

在岗扶轮社员： _____
在岗非扶轮社员： _____
累计工时： _____ 小时

4. 财务

当日支出： _____ USD
累计支出： _____ USD
可用资金： _____ USD

5. 事件

☐ 无事件
☐ 已报告事件： _____

6. 未满足的紧急需求

7. 明日预测

起草人： _____
审核人： _____
发送至： 地区 DRO [编号] - 时间： _____

72小时规则

72小时之后，你必须能够回答这七个问题。如果你不能，就意味着你的响应中缺了些什么。

#	问题	你应有的答案
1	你帮助了多少人？	确切数字，取自你的登记册
2	有多少志愿者被动员？	确切数字，含累计工时
3	你花了多少钱？	确切金额，每一笔支出都有收据
4	未满足的需求有哪些？	已排序并量化的清单
5	你的启动级别是什么？	DCA-3、2或1，已与地区确认
6	你请求DRG了吗？	是（进行中 / 已批准）或 否（无需）
7	你未来7天的能力如何？	对你能维持什么的诚实评估

H+72时强制过渡到稳定阶段

在H+72，你过渡到稳定阶段（第14章），即便志愿者想继续处于紧急模式。这不可协商。三个理由：

1. 紧急节奏不可持续，超过72h便会出错、事故、精疲力竭。
2. 需求的性质改变：我们从救援转向持续（每日餐食、住房、卫生）。
3. 外部协调在等待这个信号：红十字会、市政厅、DRO按阶段组织自己。

过渡不意味着放慢。它意味着改变节奏：每天最多8小时、严格轮换、规范化登记册、受控预算。

如果你能用精确的数字回答这七个问题，你的响应就是有结构的。你已为稳定阶段做好准备。

第部分 III
以自身手段行动

章 14

稳定 — 从72小时到2周

最初72小时的肾上腺素逐渐消退。专业救援人员已经就位，或者尚未就位。媒体开始把目光移开。而正是在此时，真正的工作才开始。

稳定阶段是最漫长、最昂贵、最艰巨的阶段。它是准备不足的扶轮社会崩溃的阶段：志愿者精疲力竭、财务失控、丧失行动掌控。它同样是组织良好的扶轮社造就持久差别的阶段。

本章涵盖四项持续运作：社区厨房、分发点、每日协调与财务管理。每一节都设计为可直接投入使用，你可以将这些页面复印后交给一位团队负责人。

社区厨房

当灾民不再有做饭的条件，当商店关门，当家庭食物储备耗尽，社区厨房便成为你行动的后勤核心。它也是最复杂、风险最高的岗位之一。灾害之中发生一起大规模食物中毒，将是灾难之中的灾难。

规模设定

在设立厨房之前，先确定你的目标产能。下表将产能与所需配置联系起来。

目标产能	厨师	厨房助手	后勤	团队负责人	总人员	最小面积
100份餐/天	2	4	3	1	10	30 m²
200份餐/天	3	6	5	1	15	50 m²
500份餐/天	5	12	10	2	29	100 m²

DRG（救灾响应补助金）的指标：
每一份分发出去的餐都是一项可衡量的成果。200份餐/天，持续14天 = 2,800份餐 = 你的资金管理报告中一个扎实的数字。

完整装备

烹饪装备

装备	数量（供200份餐/天）	估计成本
工业燃气灶（双炉头）	3台	300-600 USD
50升不锈钢锅	4口	300-600 USD
工业煎锅/炒锅（直径60厘米）	2口	100-200 USD
HACCP切菜板（颜色编码）	1套（红、绿、蓝）	30-50 USD
专业刀具（主厨刀、蔬菜刀、面包刀）	1套	40-80 USD
不锈钢分餐用具（长柄勺、铲、夹子）	10件	50-100 USD
不锈钢标准餐盆（GN 1/1 和 1/2）	10个	150-250 USD
运输用保温容器	2个	100-300 USD
折叠工作台	4张（至少4线性米）	200-400 USD
厨房秤（30公斤量程）	1台	30-50 USD

HACCP切菜板颜色编码： 红 = 生肉。黄 = 生禽肉。蓝 = 鱼类和海鲜。绿 = 水果和蔬菜。白 = 乳制品和烘焙。棕 = 熟肉。这一区分可防止交叉污染。它并非可选项。

卫生与食品安全

装备	数量/天	成本
带水箱的独立洗手站	1个（固定）	100-300 USD
液体抗菌皂，免接触式	2升/天	5 USD/天
手部消毒液（每站1升）	4升/天	10 USD/天
丁腈一次性手套	100副/天	10 USD/天
发网/头部遮盖	20个/天	3 USD/天
一次性或可洗围裙	10件/天	5 USD/天
加固120升垃圾袋	20个/天	5 USD/天
食品级清洁产品	2升/天	5 USD/天
食品探针温度计	2支（固定）	30-50 USD
冷藏温度计	2支（固定）	20-30 USD
厨房急救包	1个（固定）	30-50 USD
F类灭火器（油脂火灾）	每个烹饪区1个	40-80 USD

洗手站是强制性的。没有例外。
如果你无法在烹饪区入口处安装一个配有清水和肥皂的洗手站，你就不能开放厨房。

储存

装备	数量	成本
冰箱或移动冷藏间	1台（若有电）	500-2,000 USD
硬质100升冷藏箱	4个	300-600 USD
冰块/袋装冰	20公斤/天	10 USD/天
离地货架（离地至少15厘米）	4个	100-200 USD
干货密封容器	10个	50-100 USD
防雨/防晒防水布	50 m²	50-100 USD
厨房帐篷/结构（6 × 3 米）	1个	500-1,500 USD

5条不可协商的卫生规则

这五条规则必须在烹饪区显眼处张贴，必要时以多种语言张贴。每次简报都必须重申。它们不是建议，而是义务。

#	规则	标准	核查
1	洗手	每次操作之前、每次休息之后、如厕之后	团队负责人直接观察
2	生熟分离	生食与熟食绝不接触。用具按颜色区分。	检查切菜板和用具
3	彻底煮熟	中心温度 $\geq 63\text{ }^{\circ}\text{C}$ （肉类）， $\geq 74\text{ }^{\circ}\text{C}$ （禽肉）	每次供餐用探针温度计测量

#	规则	标准	核查
4	冷链	易腐食品保持在0至4 °C之间。若无法做到：只用不易腐食品。	06:00和14:00测量冷藏箱温度计
5	持续清洁	至少每2小时对台面消毒一次	签字的清洁登记表

每日卫生检查清单

此清单每天由厨房团队负责人填写两次，早晚各一次。

- ☐ 06:00核查冷藏箱温度：__ °C（可接受：0-4 °C）
- ☐ 14:00核查冷藏箱温度：__ °C
- ☐ 每班开始时核实洗手
- ☐ 核实个人防护装备佩戴（发网、围裙、手套）
- ☐ 每次供餐前对工作台面消毒
- ☐ 用探针温度计核实烹饪温度：__ °C
- ☐ 每次供餐之间清空垃圾桶
- ☐ 地面无食物，核实离地储存
- ☐ 填写可追溯登记表（每一批次的来源、日期、时间）
- ☐ 立即报告厨房内任何患病人员
- ☐ 完成一天结束时的彻底清洁

人员轮班

三个轮班团队覆盖全天。厨房志愿者绝不可连续工作超过8小时，厨房疲劳是危险的（烧伤、割伤、卫生失误）。

轮班	时间	主要任务
早班团队	05:00 - 13:00	早餐 + 午餐准备
午后团队	12:00 - 20:00	午餐供应 + 晚餐准备 + 清洁
夜班团队	19:00 - 23:00	晚餐供应 + 彻底清洁 + 次日准备

各团队之间一小时的重叠是有意为之的：它便于信息交接和连续性。

社区厨房预算

每日运营成本

项目	100份餐/天	200份餐/天	500份餐/天
食物（2-4 USD/餐）	200-400 USD	400-800 USD	1,000-2,000 USD
燃气/燃料	25 USD	45 USD	100 USD
卫生耗材	15 USD	25 USD	50 USD
一次性餐具	30 USD	60 USD	150 USD
饮用水（烹饪 + 清洁）	20 USD	35 USD	75 USD

项目	100份餐/天	200份餐/天	500份餐/天
冰/冷藏	15 USD	25 USD	50 USD
每日合计	305-505 USD	590-990 USD	1,425-2,425 USD
14天总计	4,270-7,070 USD	8,260-13,860 USD	19,950-33,950 USD

初始投资（耐用装备）

装备	估计成本
工业灶（4台一套）	400-800 USD
50升不锈钢锅（4口一套）	300-600 USD
折叠桌（4张）	200-400 USD
标准餐盆（10个一套）	150-250 USD
厨房帐篷/结构（6 × 3 米）	500-1,500 USD
独立洗手站	100-300 USD
100升冷藏箱（4个）	300-600 USD
杂项（灭火器、温度计、个人防护装备）	200-400 USD
初始投资总计	2,150-4,850 USD

资金来源：救灾响应补助金（DRG，最高25,000 USD）可覆盖一个200-500份餐/天的社区厨房14天的运作。在你的申请中提交逐行列出的预算。上述数字可直接使用。

食品供应链

来源	货物类型	优势	注意事项
本地批发市场	干货、生鲜	支持本地经济、快速	保留所有收据（TRF，扶轮基金会）
本地食品捐赠	生鲜农产品、罐头	免费、快速	系统性核查保质期
食物银行	罐头、干货	大批量、免费	交货时间不定
合作非政府组织（WFP、红十字会）	即食口粮	有保障的营养标准	协调以避免重复
超市（批发协议）	各类	正式发票	谈判灾害价格

库存管理，绝对规则：

1. FIFO（先进先出）。最早的货物先出。没有例外。
2. 标签。每一批收到的货物都标注接收日期。无标签 = 不入库。
3. 每日盘点。每天早晨07:00之前。剩余库存记入登记表。
4. 提前订货。干货订单提前48小时下单。
5. 缓冲库存。始终保持3天的不易腐食品库存。

6. 拒收不合适的捐赠。 若捐赠已过期、包装不当或成分不明，则予以拒收。礼貌但坚定。

200人份的示范菜单

菜单必须简单、有营养、适应当地饮食习惯，并可用基础装备做到。

3天轮换菜单模板：

日	早餐 (600 kcal)	午餐 (800 kcal)	晚餐 (700 kcal)
第1天	米粥配牛奶 + 糖 + 茶	米饭 + 红豆 + 油 + 蔬菜	浓扁豆汤 + 面包
第2天	面包 + 花生酱 + 茶	意面 + 番茄酱 + 沙丁鱼	米饭 + 蔬菜炖菜
第3天	玉米粥 + 牛奶 + 糖	米饭 + 鱼罐头 + 炒蔬菜	豆汤 + 面包 + 奶酪

200人份/1顿主餐的用量：

食材	用量	总重量
米（主食）	200克/人（生）	40公斤
豆类（蛋白质）	80克/人（生）	16公斤
植物油	20毫升/人	4升
蔬菜（洋葱、番茄、胡萝卜）	100克/人	20公斤
盐	3克/人	600克
烹饪用水	每公斤米3升	120升

分发点（POD）

分发点是你的后勤与灾民之间的接口。一个组织不善的POD（分发点）意味着长时间等待、紧张、拥挤、偏袒的指控。一个组织良好的POD意味着一次顺畅、可追溯、有尊严的运作。

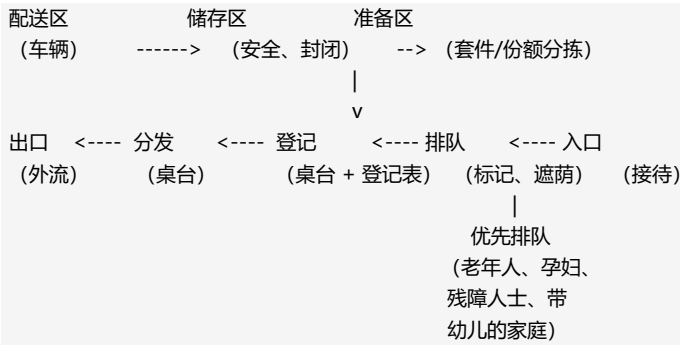
场地选择

POD场地不是随意选择的。系统性地应用这些标准。

标准	最低标准	说明
道路可达性	配送车辆可通行的道路	每天检查，路况会变
与受益人的距离	距目标人群半径 <= 2 公里	超过此距离，老年人和残障人士将不会前来
安全	远离风险区（洪水、滑坡）	每日风险评估
面积	每200名受益人/天至少200 m²	包括排队、登记、分发、出口
遮荫	帐篷、防水布或树木	在烈日下等待会导致晕厥和愤怒
停车	配送车辆的空间	与行人区分开
可见度	人群知晓的地点	教堂、学校、集市广场

实体布局

人流必须是单向的。受益人绝不可倒退，也不可已与已经领取援助的人交叉。



POD所需装备

装备	数量	估计成本
折叠桌（登记 + 分发）	6	120-240 USD
帐篷或防水布（至少30 m²）	2	200-600 USD
人群控制护栏或标记带	100米	30-60 USD
信息标牌（时间、须知）	4	20-40 USD
扩音器或便携式广播系统	1	30-80 USD
纸质登记表 + 笔（强制备份）	500份表格 + 20支笔	20-40 USD
高可见度背心	15	45-75 USD
排队区饮用水点	1个20升水桶 + 杯子	15-30 USD
急救包	1	30-50 USD
登记人员用椅	6	30-60 USD
合计		540-1,275 USD

人群管理

人群管理不是理论课题。绝望、疲惫、饥饿的人们带着孩子在烈日下等待，那是一种一触即发的局面。你的职责是在它爆发之前将其化解。

管理规则：

规则	细节
等待区最大容量	一次50人
独立的优先排队	老年人、孕妇、带 < 5 岁儿童的家庭、残障人士
人员与队伍比例	每50名等待者配1名管理员
定期沟通	每15分钟用扩音器通报：进度、预计等待时间
等待 > 1 小时	分发饮用水。分发时间票（在某时刻回来）。
绝对禁止	绝不将物资抛入人群。绝不。
停止程序	若发生拥挤或冲突：立即停止分发，撤离人员，恢复平静后再继续

优先排队不是一种施舍，它是一项人道主义标准。
弱势群体无法等待数小时。清楚张贴优先标准。用扩音器解释它们。透明化解怨恨。

受益人登记

每一位领取援助的人都要登记。没有例外。这是可追溯性、公平（无重复）以及对捐助者和TRF（扶轮基金会）问责的基础。

登记表，需采集的数据：

字段	类型	强制	用途
唯一编号	POD-[NNN] (如 POD1-001)	是	唯一识别，防重复
户主全名	文本	是	识别
身份证件（类型 + 号码）	文本	如有	核实
家庭人数	数字	是	计算数量
地址或位置	文本	是	绘制需求地图
特定需求	复选框	是	调整援助
领取的物资（类型、数量、日期）	表格	是	TRF可追溯
签名或指纹	签名	是	领取凭证

需核查的特定需求：

- ☐ 婴儿（< 2 岁），需要奶、尿布
- ☐ 儿童（2-12 岁），儿童食品需求
- ☐ 老年人（> 70 岁），需要药物、行动不便
- ☐ 残障人士，类型：__
- ☐ 孕妇/哺乳期妇女
- ☐ 需要治疗的慢性病，类型：__

登记后勤：

- 至少500份预印表格（若可能，在灾害前印制）
- 可重复使用的塑封受益人卡（避免后续分发中的重复）
- 一天结束时录入电子表格（强制数字备份）
- 每日统计转发给协调员和地区

时间与节奏

参数	建议标准
开放时间	08:00 - 16:00（最多8小时）
开放前简报	07:30（30分钟）
人员休息	12:00 - 13:00（关闭或轮换）
清理和收纳	16:00 - 17:00
每日报告	17:00 - 18:00

每日协调

协调正是把人道主义行动与好心的混乱区分开来的东西。每天三个约定安排构筑起你的运作。

早晨简报 (07:00, 30分钟)

此简报对所有团队负责人强制。现场志愿者在简报之后从各自的团队负责人处领取指令。

要点	负责人	时长
情况概述 (自昨日以来的演变、新信息)	救灾协调员	5 分钟
库存和供应状况 (预期短缺、即将到货)	后勤负责人	5 分钟
团队分派和当日任务 (谁做什么、在哪里、到何时)	团队负责人	10 分钟
安全要点 (天气、需避开的区域、前一日事件)	安全员	5 分钟
团队负责人的提问	全体	5 分钟

简报产出：每位团队负责人离开时带着：

1. 当日任务，书面形式
2. 确认的人数
3. 已识别的后勤需求
4. 当日的应急电话号码

午间碰头 (12:30, 15分钟, 通过无线电或WhatsApp)

协调员与每位团队负责人之间的快速核查：

- 对照早晨目标的进度
- 遇到的需要决策的问题
- 必要时的下午调整

傍晚复盘 (19:00, 30分钟)

要点	内容	时长
哪些进展顺利	每位团队负责人分享一项成功	5 分钟
遇到的困难和找到的解决办法	集体讨论	10 分钟
次日的调整	协调员的决定	5 分钟
核查每日报告	数字、事件、需求	5 分钟
宣布次日计划	谁、什么、何地、何时	5 分钟

复盘的绝对规则：

没有人带着挫败和沉默离开复盘。若某位成员有问题，就现在说出来。没有说出口的事，比疲劳更快地摧毁团队。

向地区提交的每日报告

每日报告在20:00之前发送给DRO（地区救灾官）。它采用第十三章所定义的格式。在稳定阶段，补充：

- 情况的演变（改善、恶化、停滞）
- DRG跟踪（已收到金额、已支出金额、余额）
- 与其他行动方的协调（非政府组织、当局、其他扶轮社）
- 3天预测（不仅仅是明天）
- 增援需求（志愿者、装备）

灾害财务管理

灾害中的资金既是加速器，也是风险。管理得当，它拯救生命。管理不善，它摧毁扶轮社的声誉，并使你向扶轮基金会提出的资金申请无效。

根本原则：从第一分钱起绝对可追溯

在灾害行动中，不存在所谓「没有收据的小额采购」。每一笔开支都有记录。每一笔捐赠都有登记。每一次分发都有追踪。这不是官僚主义，而是以下各项的必要条件：

1. 获得DRG报销
2. 向捐助者说明捐款的使用
3. 向扶轮社成员交代
4. 在发生争议时保护你自己的法律地位

灾害财务登记簿

从第一笔采购起就开设一本专用登记簿。将它与扶轮社的日常账目完全分开。

登记簿格式：

日期	时间	描述	类别	供应商	金额（USD）	支付方式	收据编号	审核人
03/10	08:30	瓶装水（200 × 1.5L）	水	超市 X	150.00	现金	R-001	[首字母]
03/10	10:00	米 50 公斤（5 袋）	食物	批发商 Y	125.00	转账	R-002	[首字母]
03/10	14:00	防水布 4×6米（10 块）	庇护	五金店 Z	200.00	现金	R-003	[首字母]

标准类别：

- 水
- 食物
- 庇护
- 卫生
- 医疗/急救
- 运输/燃料

- 通信
- 装备/物料
- 杂项（须系统性说明理由）

收据管理程序

1. 收集：每位进行采购的成员当天交回收据原件。
2. 编号：每张收据获得一个连续编号（R-001、R-002……）。
3. 拍照：每张收据立即拍照（数字备份）。
4. 归档：收据原件按日期、按编号顺序归入文件夹。
5. 录入：每张收据在24小时内录入财务登记簿。
6. 审核：登记簿的每一行由第二位负责人会签（双重控制）。

若一笔采购没有收据：
该成员写一份宣誓声明，注明日期、金额、采购性质以及缺失收据的原因。偶尔如此仍可接受，但绝不可成为惯例。

专用捐赠银行账户

如果扶轮社开设自己的捐赠渠道 — 对任何规模较大的行动都应如此 — 规则是严格的。

规则	细节	原因
独立账户	专为灾害开设，区别于扶轮社日常账户	透明、可追溯
双重签名	任何提款或转账都需要两个签名（社长 + 财务或副社长）	防止滥用
捐赠登记	每一笔收到的捐赠都登记（捐助者、金额、日期、方式）	致谢、税收收据
沟通	每月向捐助者报告资金使用情况	信任与透明
关闭	行动结束时关闭账户并分配余额	无闲置资金

资金使用，优先级层级：

优先级	用途	预算的指示性 %
1	为灾民直接采购（水、食物、庇护、卫生）	70-80%
2	运营后勤（运输、燃料、装备）	10-15%
3	通信与协调	3-5%
4	行政费用（印刷、耗材）	2-5%
5	应急储备	5%

绝不可用灾害资金支付的项目：

- 未执行任务的扶轮社员的餐饮或住宿
- 扶轮标识的服装或纪念品
- 与行动无直接关系的差旅或出行
- 娱乐或招待费用

每周财务报告

每周，财务负责人制作一份财务报告，发送给地区并向成员呈报。

每周财务报告

[名称] 扶轮社 - [名称] 行动

[日期] 至 [日期] 那一周

1. 可用资金

周初余额: _____ USD
本周收到的捐赠: _____ USD
收到的DRG: _____ USD
其他资金: _____ USD
可用总额: _____ USD

2. 本周开支

水: _____ USD
食物: _____ USD
庇护: _____ USD
卫生: _____ USD
医疗: _____ USD
运输/燃料: _____ USD
装备/物料: _____ USD
通信: _____ USD
杂项: _____ USD
开支总额: _____ USD

3. 余额

周末余额: _____ USD

4. 预测

下周计划开支: _____ USD
预期缺口: _____ USD
是否需要追加资金: 是 / 否

5. 已收集收据数量:

缺失收据数量: _____
纠正措施: _____

编制: _____ (财务)

审核: _____ (社长)

日期: _____

与救灾响应补助金 (DRG) 的协调

DRG是你的第一个外部资金来源。最高25,000

USD，通常由扶轮基金会在2-4周内批准，对已命名的风暴，在影响前提交则在24-48小时内批准。它将在使用得到证明之后支付。

DRG资助的项目：

- 饮用水及净化
- 应急食品
- 临时庇护所和重建材料
- 医疗和卫生物资
- 衣物和毛毯
- 后勤运输
- 工具和清障装备

DRG不资助的项目：

- 志愿者工资
- 扶轮社的固定装备
- 扶轮社的运营费用
- 向灾民的现金捐赠（经特别批准的特殊情形除外）

申请流程：

1. 扶轮社社长与地区DRO共同起草申请
2. DG（地区总监）将其转交给扶轮基金会
3. 2-4周内批准（对已命名的风暴，影响前提交则为24-48小时）
4. 拨款至地区或扶轮社的账户
5. 按照所提交的预算使用
6. 12个月内提交附有证明文件的资金管理报告

提示：

立即开始动用你自己的资金，并同时申请DRG。不要等待DRG才行动，最初72小时不等人。如果你的开支有妥善记录，DRG将会前来报销这些开支。

何时关闭社区厨房，客观标准

将厨房维持到超出需要之外会助长依赖并耗尽志愿者。关闭过早则意味着让家庭无餐可食。依据标准而非感觉来决定。

一旦满足三项标准中的两项，即关闭厨房：

标准	阈值
本地市场恢复运转	该地区 ≥ 80% 的食品商店已重新开业
厨房单位成本	每餐成本超过在本地市场购买同等餐食的价格
到访量	活跃受益人数量 < 观测峰值的 20%，连续3天

关闭程序（D-3 至 D+0）：

- D-3：向受益人和合作方宣布关闭日期（张贴、市政厅、红十字会）
- D-2：将剩余的弱势受益人引导至常设社会服务机构（CCAS、红十字会、食物银行）

- D-1：停止采购，清空易腐库存（捐赠给某协会或最后一次分发）
- D+0：关闭。彻底清洁、归还借用装备、财务复核
- D+7：附有照片、受益人登记、开支的关闭报告，纳入稳定阶段的SITREP（情况报告）

稳定阶段的监测指标

将这些指标张贴在你总部的一块板上。每日更新。它们是你的仪表盘。

指标	目标	测量频率
每天供应的餐数	依据已安装产能	每日
每天分发的水升数	15 L × 受益人数	每日
已获庇护的家庭数	所有已识别的无家可归者	每日
活跃志愿者数	依据需求	每日
累计志愿者工时	待记录（补助金估值）	每日
累计开支对照预算	< 已批准预算的 100%	每日
已收集收据/已发生开支	100%	每日
安全事件	0	每日
食物中毒案例	0	每日
已发送给地区的每日报告	每天20:00之前	每日

本章为你提供了支撑两周所需的完整行动框架。如果两周之后局势仍未稳定，说明规模超出了D CA-3。向地区上报。请求增援。保护你的志愿者。恢复阶段（第四部分）将会接手。

第部分 III
以自身手段行动

章 15
在现场指挥志愿者

你懂得如何管理团队。你在你的公司、事务所、医院里都做过。但在灾害中管理志愿者，不同于管理办公室同事。这些人没有报酬。他们疲惫不堪，有时自己就是受灾者。他们带着善意而来，却没有受过任何训练。有些人会坚持12个小时，还要求留下来。另一些人则会在2小时后崩溃。而几十个你从未见过的人会自发地出现。

本章不教你领导力，它给你灾害中志愿者管理的现场要点。程序、不可协商的底线、陷阱。

不可协商的底线：登记、简报、装备

在志愿者接触现场任何事物之前，三个步骤是强制性的。不是建议，而是强制。没有例外，包括扶轮社的扶轮社员。

1. 登记与注册

每一名志愿者在任何部署之前都要录入中央登记册。没有登记，就不上现场。

登记表，需采集的数据：

字段	强制	原因
全名	是	身份识别、保险
电话号码	是	紧急通讯
紧急联系人（姓名 + 电话）	是	以防事故
扶轮社归属（或「无归属」）	是	可追溯性、保险
特定技能（医疗、建筑、烹饪、重型货车驾驶、语言）	是	最优分配
身体状况（自我评估 + 限制）	是	安全、适配分配
过敏 / 当前正在进行的医疗治疗	是	医疗安全
可用时间（天数、时段）	是	排班
可用车辆（有 / 无、类型）	建议	后勤

每一名志愿者领取：

- 一个唯一识别编号（格式：VOL-[年份]-[顺序号]，例如 VOL-2026-001）
- 一枚覆膜姓名牌，标有其编号、所分配的团队和紧急电话号码
- 该姓名牌的分配记录在登记册中

2. 安全简报

安全简报在任何部署之前都是强制性的。没有例外。

时长：初始简报45分钟。每日更新15分钟。

初始简报的内容：

板块	时长	内容
态势	10 min	事件性质、受灾区域、当前状态、残余风险、天气
组织	5 min	指挥链、关键联系人、谁决定什么
安全	15 min	禁区（在地图上标示）、特定危险、强制个人防护装备（PPE）、事故程序、疏散程序、集合点、紧急电话号码、结伴规则
行为规范	5 min	尊重受灾者、未经同意不拍照、保密、不饮酒
提问 + 签名	10 min	每一名志愿者签署一份简报确认书

简报确认书必须写明：

- 「我已接收并理解安全须知」
- 「我同意遵守协调员制定的规则」
- 「我明白如果不遵守这些规则，我可能被撤离现场」
- 日期、姓名、签名

保存这些已签署的确认书。它们是你在发生事故时的法律保护。

3. 个人装备

由组织（扶轮社或地区）提供：

装备	用途	强制
高可视度反光背心（尽可能带扶轮社标识）	身份识别、道路安全	是
覆膜姓名牌	身份识别	是
加固工作手套（合适尺码）	手部保护	是
FFP2口罩	清理瓦砾、粉尘	视任务而定
安全眼镜	清理瓦砾、切割	视任务而定
安全帽	不稳定结构	视任务而定
安全靴或加固鞋	足部保护	视任务而定

由志愿者自带（提前48h或在登记时告知清单）：

- 适合季节和任务的衣物
- 结实的包头鞋（不得穿凉鞋，这是拒收理由）
- 个人水壶（至少1.5升）
- 防晒用品（帽子、防晒霜）
- 任务期间所需的个人药品
- 已充电的手机 + 便携充电宝
- 身份证件
- 换洗衣物

保险与法律责任

这是所有人都会忘记，直到事故发生的话题。而当事故发生时，为时已晚。

方面	所需行动	负责人	期限
扶轮社责任保险	核实保障范围是否包含灾害活动	司库	灾害发生之前
非扶轮社员志愿者	核实或投保特定的临时保险	司库	登记时
使用的私人车辆	核实每辆车是否覆盖职业 / 人道主义用途	每位驾驶员	使用前
责任免除声明	让志愿者签署一份接受固有风险的表格	协调员	登记时
工伤事故	核实适用于志愿者的当地法律	社员律师	灾害发生之前

关于志愿者责任的法律因国家和司法管辖区而差异巨大。在你的社员中或你的扶轮网络中找出一名律师。在部署之前咨询他们。如果你的扶轮社没有针对灾害活动的保险保障，现在就解决这个问题，而不是在危机之中。

非扶轮社员志愿者的民事责任

一名非扶轮社员志愿者在扶轮社的分发点卸载托盘时受伤。谁来赔付，谁被点名？

在大多数司法管辖区，一名未申报且未投保的志愿者会引发扶轮社的民事责任，并且具名地引发当值会长的责任。善意不转移风险，书面保障才转移。这是涉及外部帮手的扶轮社行动中最被忽视的单一风险敞口。

在任何有非扶轮社员志愿者参与的部署之前需验证的三项行动：

1. 确认扶轮社标准保单的保障范围。致电你的保险公司，并书面询问，扶轮社的民事责任保单是否覆盖参与灾害行动的非社员志愿者，而不仅仅是已登记的扶轮社员。许多标准保单只覆盖社员。
2. 如果标准保障不足，投保一份专门用于该行动的临时保单。在许多市场的典型费用：USD 100-300，覆盖几周，视人数和活动而定。询问三家保险公司，不要即兴发挥。
3. 让每一名非扶轮社员志愿者签署一份登记表，写明其姓名、其近亲联系人、所分配的角色，以及一行声明，说明扶轮社的保险在所引用的保单下覆盖其参与。该表格从第一天起就放入行动档案。

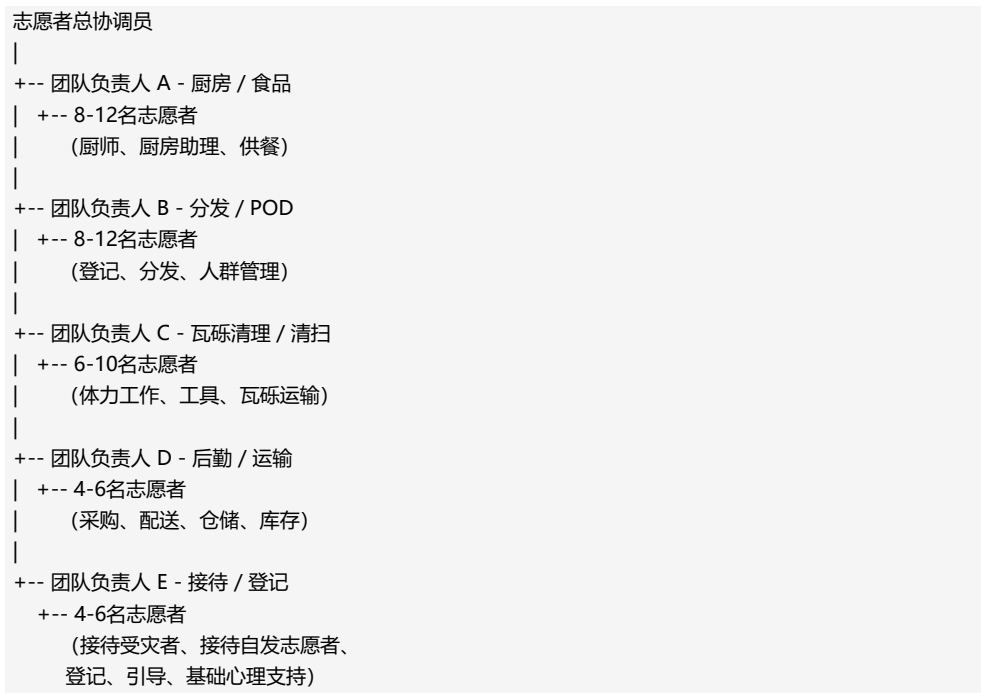
何时不接受一名志愿者。如果在有人前来帮忙时，扶轮社对非社员的保障尚未以书面形式确认

，更稳妥的做法是推迟其融入，直到保障到位。在此期间，将行动限于已投保的扶轮社员。延迟的部署是可以补救的，而针对当值会长的个人诉讼则不可补救。

登记表范本见附录A。使用前请根据你的保险公司措辞和当地法律加以调整。

团队组织：5个团队，每12人1名负责人

运营结构



规则：1名团队负责人最多带10到12名志愿者（ICS / NIMS建议的控制幅度为1:5最优、1:8最大；人道主义现场实践更为灵活）。超过12人，监督就变得不可能，把团队拆分。一名实际监督20名志愿者的团队负责人，实际上谁都监督不了。

团队负责人画像

团队负责人不一定是技术上经验最丰富的人。他们是那种能够：

- 懂得下达清晰指令的人
- 在压力下保持冷静的人
- 核实安全须知得到遵守的人
- 每小时清点其志愿者人数的人
- 毫不拖延地向协调员上报问题的人
- 在疲劳或风险要求时懂得叫停的人

7天轮换

轮换排班的设计使得每一名志愿者每5天有一个强制休息日。疲劳是首要的事故因素。

日	第1组	第2组	第3组
周一	厨房 + POD	瓦砾清理	休息
周二	瓦砾清理	休息	厨房 + POD
周三	休息	厨房 + POD	瓦砾清理
周四	厨房 + POD	瓦砾清理	休息
周五	瓦砾清理	休息	厨房 + POD
周六	休息	厨房 + POD	瓦砾清理
周日	较轻的轮换、恢复、每周简报		

后勤团队独立轮换，周日人手减少。

时间规则

参数	规则	容差
单班最长时长	8小时	无，8h，句号
强制休息	每2h休息15 min + 1h用餐	无
两班之间的最短休息	12小时	无
强制休息日	每工作5天休1天	无
连续部署最长时长	14天	超过则需医学评估

坚持超时留守的志愿者是一个警告信号，而不是英雄。他们正在滑向情感上的过度投入。把他们撤离现场。温和但坚定地。

管理自发志愿者：主要挑战

每一次备受关注的灾害之后，几十、有时几百个人自发前来帮忙。这既美好，又是一个问题。无人监管的自发志愿者会变成障碍：他们堵塞进出道路、占用本应给受灾者的资源、因缺乏训练而受伤，并制造法律责任问题。

你的任务：疏导这股能量，而不是把它推开。

志愿者接待中心（VRC）

何时启动：只要有超过10名无归属志愿者自发出现。

位置：与运营总部和分发区域分开。自发志愿者不得干扰正在进行的行动。

所需装备：

装备	数量	用途
桌椅	4个登记工位	同时登记
登记表	200份预印副本	注册
醒目的欢迎标牌	1个（最小A0幅面）	「志愿者接待，必须登记」
接待团队背心	4件	工作人员身份识别
可用任务展示板	1块（实时更新）	透明分配
饮水点和小食	常设	舒适等候
基础个人防护装备（PPE）包	手套、口罩、背心	最低装备

5步接待流程

第1步，欢迎（2分钟）

热情欢迎。感谢对方的善举。说明流程：「为了你的安全我们的效率，我们在部署前会为每一名志愿者登记并做安全简报。这大约需要30分钟。」

第2步，登记（5分钟） 填写标准登记表（见上一节）。

第3步，快速评估（3分钟）

标准	可接受	不可接受，行动
身体状况	适合所要求的任务	受伤、患病、醉酒 → 拒收或转介
装备	包头鞋、适配衣物	凉鞋、不合适着装 → 若有则提供PPE，否则安排适配任务
年龄	>= 16（未成年人必须有陪同）	< 16无陪同 → 拒收
情绪状态	稳定、准备好工作	处于痛苦中 → 转介心理支持

第4步，安全简报（15分钟，每10-20人一组）

完整简报的浓缩版。要点：危险、禁区、结伴规则、紧急电话号码、遇到问题时怎么办。

第5步，分配

申报的技能	可能的分配	所需核实
无特定技能	捐赠物分类、轻度清洁、供餐、轻度搬运	无
烹饪	社区厨房（作为助理）	观察1小时
建筑 / 施工	瓦砾清理、铺防水布、轻度维修	是，可核验的文凭或经验
医疗	急救站	是，文凭强制
重型货车驾驶	后勤运输	是，已核验的驾照
外语	接待、受益人登记、翻译	无
会计 / 行政	财务管理、数据录入、登记册	无
传播 / 新闻	记录、写作、社交媒体	由发言人验证

得体地转介一名不适合的志愿者

外交手腕至关重要。每一个前来的人都付出了前来的努力。生硬地拒绝他们既残忍又适得其反

，这个人会讲述他们的经历，而你的声誉正处于风险之中。

情形	建议的回应
身体状况不佳	「我们有不需要体力的任务：打电话、数据录入、捐赠物分类。或者，一笔资金捐款和你的到场一样宝贵。」
醉酒状态	「出于安全原因，我们今天无法接纳你。明天早上再来，我们会很高兴接待你。」
无陪同的未成年人	「我们非常乐意在有家长或监护人陪同下接待你。请和一位成年人一起再来。」
情绪受影响过重的人	「在我们让你开始工作之前，来和我们的支持团队聊一聊。照顾好自己和帮助他人一样重要。」
拒绝服从指令的人	「我们为了每个人的安全以团队方式工作。如果这个框架不适合你，你可以用其他方式帮忙：募捐、在社交网络上传播信息。」
「带着自己项目」而来的人	「感谢你的主动。为避免重复，我们把所有援助纳入我们的协调机制。让我们谈谈你能在这个框架内贡献什么。」

管理高峰与回落

自发志愿者在头48-72小时内大批到来，然后消失。预判这个周期。

时期	志愿者流量	你的行动
0-48h	大规模高峰，志愿者多于任务	归档表格、建立回拨名单、分批分配
48h-1周	可观但递减的流量	规划轮换、识别最可靠者
1-2周	快速回落	回拨最好的志愿者、主动招募
2周以上	极少自发志愿者	依靠扶轮社员和保留的志愿者

跨社与外部志愿者的融入

当地区启动DCA-2或DCA-1时，来自其他扶轮社的志愿者到来。他们积极主动，往往组织良好，但他们不了解你的地形。

与非本地扶轮社的协调

规则	细节
经由DRO	任何来自外部扶轮社的援助提议都经由地区DRO（地区救灾官）
单一联络点	东道扶轮社为外部志愿者指定一名单一对接人
相同简报	外部志愿者遵循相同的登记和简报流程
当地文化	向外部志愿者告知当地习俗、语言、敏感事项
后勤自给	来访扶轮社自备后勤（运输、住宿、餐食）

来访扶轮社在出发之前必须准备的事项：

- 1. 与DRO协调，绝不擅自到达
- 2. 通报其志愿者名单，含技能和可用时间
- 3. 确保每一名志愿者拥有自己的装备
- 4. 做好财务自给的准备（不成为本地扶轮社的负担）
- 5. 指定一名小组负责人作为单一联络点
- 6. 尽可能自带装备（工具、车辆、急救包）

住宿

方案	容量	费用	建议
借宿本地扶轮社员家	2-4人 / 户	0 USD	适合小团体，促进融入
社区礼堂（大通铺）	20-50人	50-200 USD / 天	适合较大团体
现场露营	可变	100-300 USD（装备）	若条件允许
当地酒店	单间	50-100 USD / 晚 / 人	适合短期任务或专家

绝对财务规则：外部志愿者的开支由其所属扶轮社负责。救灾资金服务于受灾者。句号。

现场安全协议

结伴制度

没有人单独工作。永远不。哪怕只有5分钟。

结伴制度是任何现场行动的基本规则。每一名志愿者与一名搭档结成一队。他们待在一起，互相监护，一起报告任何问题。

团队负责人在晨间简报时分配搭档。搭档可随天数更换以避免摩擦，但绝不允许单独一名志愿者。

签到 / 签退

程序	细节	负责人
签到	每一名志愿者到达时在考勤表上签字。记录时间。	团队负责人
签退	每一名志愿者离开时在考勤表上签字。记录时间。	团队负责人
核实	如果一名志愿者在其班次结束30分钟后仍未签退：立即核实（先致电，然后实地搜寻）。	团队负责人 + 协调员

其他不可协商的安全规则

规则	理由
强制佩戴个人防护装备（PPE），并由团队负责人核实	身体保护
服务时段内禁止饮酒	安全与判断力
不得进入未经专业人员检查的建筑物	坍塌风险
任何志愿者均可拒绝其认为危险的任务，不承担后果	基本权利
不得在落地电线附近作业	触电风险
强制补水：体力活动中每2小时至少500 ml	预防脱水

事故处置协议

- 1. 确保区域安全，防止二次事故
- 2. 急救，由受过训练的社员进行（若有）
- 3. 必要时呼叫专业急救服务
- 4. 通知团队负责人，然后是协调员，立即
- 5. 填写事件报告，时间、地点、经过、伤情、已采取的行动、证人
- 6. 陪同伤者，不要让他们独处
- 7. 通知志愿者的紧急联系人
- 8. 归档报告，保存至少5年

天气协议

状况	立即行动
热浪 (> 35 °C)	每45 min休息一次、强制饮水、减少重体力任务
雷暴 / 闪电	立即停止户外作业、躲进坚固建筑
强风 (> 60 km/h)	停止高处作业、固定松散装备
暴雨	停止瓦砾清理（滑动风险）、退回室内任务
极寒 (< 0 °C)	加速轮换（工作30 min / 取暖15 min）、热饮

行动之后：造就差异的跟进

部署结束了。志愿者回到家中。你作为负责人的工作并未结束，它改变了性质。

D+3的健康跟进

任务结束三天后，每一名志愿者接到一通电话。不是SMS，不是电子邮件，是一通电话。由协调员或团队负责人打出。

要问的问题：

- 你身体怎么样？疼痛、异常疲劳？
- 你睡得怎么样？噩梦、失眠？

- 你有没有一些画面或场景不由自主地回来？
- 你有没有恢复正常活动？
- 有没有什么你想聊一聊的？

如果对方表现出痛苦的迹象：转介给精神卫生专业人员。不要淡化。不要说「会过去的」。

D+30的健康跟进

一个月后，再次联系。这一次，视对方偏好而定，用电子邮件或电话。

- 关于身心健康状况的简短问卷
- 提醒他们心理支持仍然可用
- 分享此次干预的成果（志愿者需要知道他们的付出起了作用）

需要留意的警告信号

信号	它可能意味着什么	行动
持续的睡眠障碍	创伤后应激	转介给心理医生
异常的易怒	情感耗竭	提议一次会面
社交孤立	反应性抑郁	直接联系，不要等待
反复的噩梦	PTSD（创伤后应激障碍）	紧急就医咨询
持续的身体疼痛	未治疗的伤情	就医咨询
饮酒量增加	功能失调的应对机制	保密转介

表彰

表彰不是额外奖励，而是一项义务。未获感谢的志愿者不会再来。

表彰形式	面向谁	期限
在最后一次总结时口头致谢	所有志愿者	行动的最后一天
由会长签署的感谢信	所有志愿者	< 2周
扶轮参与证书	所有已登记的志愿者	< 30天
在扶轮社简报中提及	所有人（经同意）	< 1周
扶轮徽章或牌章	团队负责人和协调员	下一次扶轮社例会
扶轮入社邀请	表现杰出的非扶轮社员	当局势稳定时

为未来启动建立数据库

今天的灾害为明天的响应做准备。在结束行动之前：

1. 将所有登记表整合到一个单一数据库中
2. 按技能、地理可用性和获得的经验分类
3. 询问每一名志愿者是否愿意为未来的启动被回拨

- 4. 每年更新一次联系方式（一年一封电子邮件就够了）
- 5. 与地区DRO分享数据库（匿名化：技能和可用时间，而非姓名）

志愿者工时估值：一丝不苟地记录累计工时。500个志愿者工时按25 USD/小时估值，代表12,500 USD的实物贡献，这是全球补助金申请中的一个重要杠杆。

志愿者管理指标

跟踪这些指标，并在你的报告中发送给地区。

指标	目标	频率
部署前登记率	100%	每日
安全简报完成率	100%	每日
累计志愿者工时	待记录	每日
志愿者 / 受益人比	1比20-50	每日
安全事件率	< 千分之2	每日
志愿者流失率（提前离开）	< 10%	每周
任务后跟进率（D+3）	100%	任务后
愿意被回拨的志愿者比例	> 60%	任务后

25%的提前离开率提示存在问题，条件、管理或工作量。80%的回拨率意味着你做对了事情。

第部分 III
以自身手段行动

章 16
危机中的通讯

在灾害中，沟通不是一项公关活动。它是一件运作工具。良好的沟通能协调团队、动员资源、安抚社员、吸引捐款并保护社的声誉。糟糕的沟通，或者干脆没有沟通，会滋生混乱、传言、不信任，并能在几个小时内摧毁你的社花了数年才建立起来的东西。

你不需要一位传播总监。你需要清晰的规则、一位唯一的发言人，以及在一切瞬息万变时贯彻这些规则的纪律。

一位发言人，仅此一位

这是本章最重要的规则。由唯一——一个人代表社面向媒体和公众发言。

不是两个人。不是「视话题而定」。不是「社长对媒体，秘书对社交媒体」。一个人。身份明确。在灾害之前就已指定。并配一名副手以备无法履职时接替。

为什么这条规则不容妥协

- 两位发言人说着略有出入的话，就会制造矛盾。而媒体最爱矛盾。
- 一名出于好意的社员，如果接受了一次不准确的采访，可能让社背上错误数字、无法兑现的承诺或政治性表态。
- 在高压情境下，人们说得太多、妄加揣测、夸大其词。一位受过训练的发言人能掌控信息。

发言人画像

素质	原因
压力下沉着	记者会提出挑衅性问题，你必须保持掌控
讲事实	只说自己知道的。「我目前没有这方面的信息」是可以接受的答案
随时在线	急性阶段每天18小时可联系
保持协调	与救灾协调员保持不间断联系，以掌握最新数字
与地区一致	绝不与地区发言人的信息相矛盾

发言人该做什么、不该做什么

该做	不该做
传达经核实的事实	对成因或走向妄加揣测
定期提供更新	允许长时间沉默（信息真空会被传言填满）
展示社的具体行动	夸大数字或成果
感谢捐助方和志愿者	忘记提及合作伙伴
与地区保持协调	与DG或DRO的信息相矛盾
说「我不知道，我会带着信息回复你」	编造一个答案来填补空白

对全体社员的指示

在行动开始时，向全体社员发送这条消息：

沟通指示 -- [社名]

所有公开沟通（媒体、社交网络、采访）
仅通过我们的发言人进行：

姓名： _____
电话： _____
邮箱： _____

如果有记者联系你，请回复：
「感谢您的关注。我们的发言人是
[姓名]，可通过 [号码] 联系。他/她将能够回答
您的所有问题。」

未经事先审定，请勿向媒体或在社交网络上
提供任何数字、任何声明、任何观点。

按阶段划分的沟通渠道

每个响应阶段针对不同受众使用不同的渠道。

预警阶段（0-24小时）

渠道	用途	受众
SMS 文字消息	初始预警、核实社员状况	社员
WhatsApp「救灾委员会」	实时运作协调	受限委员会
WhatsApp「全体社员」	一般公告、情况更新	全体社员
直接电话	向DG和DRO预警	地区
业余无线电（VHF/UHF）	网络饱和时的备用通信	运作层

响应阶段（24-72小时）

渠道	用途	受众
WhatsApp群	团队间协调、一线照片	运作团队
邮件	向地区发送SITREP、与捐助方沟通	地区、捐助方
社Facebook主页	首次公开声明、捐款呼吁	公众
社网站	详细信息、捐款链接	公众
电话	与官方、NGO、其他社协调	合作伙伴

稳定阶段（72h - 2周）

渠道	用途	受众
邮件	每日运作报告	地区
社交媒体	附照片和数字的定期更新	公众、捐助方
社通讯	行动纪实、致谢	社员、常规捐助方
每周电话会议	与地区协调	DRO、合作各社

恢复阶段（2周及以后）

渠道	用途	受众
邮件	每周报告	地区、捐助方
社交媒体	影响力故事、前后对比照片	公众
影响力报告	附数字和证言的完整回顾	TRF、主要捐助方
致谢活动	公开表彰	志愿者、捐助方、合作伙伴

沟通频率

频率不是可有可无的。它是排好日程的。如果你不沟通，人们会往最坏处想。

阶段	频率	接收对象	格式
0-24h（预警）	每2-4小时	社员、DG、DRO	SMS/WhatsApp：最多3-5行
24-72h（响应）	每天两次（中午 + 傍晚）	社员、地区、捐助方	简短SITREP（10-15行）
72h-2周（稳定）	每天一次（傍晚）	地区、合作伙伴	结构化的运作报告
2周及以后（恢复）	每周一次	地区、捐助方、公众	进展报告 + 照片

沉默是你的敌人。

即使没有新情况可说，也要沟通：「情况稳定。行动仍在进行。下一次更新为晚上7:00。」缺乏沟通会制造焦虑。

与地区的沟通：SITREP格式

SITREP（Situation Report，情况报告）是社与地区之间的标准沟通格式。它的设计目标是让一位可能同时管理10个社的DRO在2分钟内读完。

SITREP结构

SITREP第 [编号] 号 -- [社名] 扶轮社
日期/时间：[日期] [时间]
事件：[类型] -- [地点]
1. 总体情况 [最多3-5行]

[自上一份SITREP以来的演变。新的事实。]

2. 影响（更新的数字）

受影响人口： _____

流离失所家庭： _____

今日已服务受益人： _____

累计受益人： _____

3. 正在进行的行动

- [行动1： 状态]

- [行动2： 状态]

- [行动3： 状态]

4. 资源

活跃志愿者： _____

可用资金： _____ USD

已花费资金（累计）： _____ USD

DRG： 已申请 / 已到账 / 处理中 _____

5. 未满足的需求

- [需求1： 紧急程度和数量]

- [需求2： 紧急程度和数量]

6. 协调

[你正在与谁合作？ 计划的会议？]

7. 后续步骤

[你在未来24-48小时内的计划]

下一份SITREP： [日期/时间]

联系人： [发言人 -- 姓名、电话、邮箱]

SITREP规则

规则	详情
简短	最多1页。如果更长，那就是一份报告，而非SITREP。
讲事实	用数字，不用观点。「已分发150份餐」，而不是「帮助了很多人」。
编号	每一份SITREP都有一个连续编号。DRO必须能够知道是否漏掉了某一份。
加时间戳	精确的日期和时间。在灾害中，信息老化得很快。
准时发送	如果你宣布下一份SITREP在晚上7:00发出，那就在晚上7:00发出。不是晚上9:00。

与捐助方的沟通

捐助方是你的财务合作伙伴。他们理应确切知道自己的钱产生了什么成果。与捐助方透明而定期的沟通，比任何筹款活动都更能带来未来的捐款。

原则

1. 完全透明。公布你收到了多少、花了多少。如果你在拨付上出了错，也照实说。

2. 可衡量的影响。

不用含糊的措辞。「你捐的500 USD在5天里为50个家庭提供了250份餐。」

3. 照片和证言。

需经被拍摄者同意。展示分发、厨房、庇护所，而不是身处困境的受灾者。

4. 个性化的致谢。对于大额捐款（阈值由社确定），由社长打电话或亲笔致信。

5. 税务凭证。

如果你的社能开具税务凭证，就尽快寄出。捐款6个月后才寄出的凭证，等于一张作废的凭证。

捐助方沟通日历

时限	沟通	内容
D+1	捐款确认	「谢谢。您 [金额] 的捐款已收到。它将用于 [用途]。」
D+7	首次更新	首批行动的数字、一线照片
D+14	第二次更新	前两周回顾、合并数字
D+30	中期影响力报告	完整回顾：收到多少、花了多少、多少受益人、前后对比照片
D+90	最终报告	完整的行动回顾、致谢、经验教训

社交媒体：原则、内容、模板

社交媒体是一个放大器。它既放大善举，也同样放大失误。要么你驾驭它们，要么它们驾驭你。

危机中社交媒体的6条原则

#	原则	应用
1	未经发言人审定不发布	哪怕是一名出于好意的志愿者发的一条Instagram帖子
2	未经同意不发布可识别的受灾者照片	若未获同意，则模糊面部或从背后拍摄
3	系统性地提及合作伙伴	NGO、官方、其他社，扶轮不是单打独斗
4	若有筹款正在进行，附上捐款链接	每一条帖子都是一次筹款机会
5	就事实回复评论和提问	不忽视、不动怒、不删除（仇恨言论除外）
6	定期发布而非集中轰炸	每天1-2条帖子，而不是一小时发10条然后沉默

按阶段推荐的内容

阶段	内容类型	语气	频率
最初几小时	预警 + 动员	克制、讲事实	1条帖子
最初几天	具体行动 + 需求	主动、具体（一线照片）	每天1-2条帖子
第一周	影响 + 持续需求	共情、有号召力	每天1条帖子
第2周及以后	影响 + 致谢	感恩、鼓舞人心	每周3-4条帖子
之后	回顾 + 教训	回顾、正面	1条最终帖子

帖子模板

帖子1，初始预警（最初几小时）

[动员] [社名] 扶轮社正在动员，起因是
[事件类型] 于 [日期] 袭击了 [区域]。

我们的评估团队已在一线。我们将在未来几个小时内
带来更多信息。

如果您愿意提供帮助：[链接或联系方式]

#Rotary #[事件] #团结

帖子2，正在进行的行动（D+1至D+3）

[第 __ 天 -- 一线]

[数量] 小时以来，我们的志愿者一直在动员：

- 向 __ 个家庭分发了 __ 份餐
- 送达了 __ 升饮用水
- __ 个家庭在临时住所得到安置

需求仍然巨大。我们需要：

- [需求1]
- [需求2]

如需捐款：[链接]
如需到一线帮忙：[联系方式]

感谢 [合作伙伴] 的支持。

[行动照片 -- 而非身处困境的受灾者]

#Rotary #[事件] #一线援助

帖子3，影响力报告（D+14或行动结束时）

[回顾 -- __ 天的动员]

多亏了你们，多亏了我们的 __ 名志愿者，多亏了我们的
合作伙伴，以下是我们所取得的成果：

- ___ 人获得了食物
- 分发了 ___ 升饮用水
- ___ 个家庭得到安置
- 累计 ___ 志愿者工时
- 动员并使用了 ___ USD

感谢每一位捐助方。感谢每一位志愿者。
工作仍在继续。

完整报告: [链接]

#Rotary #影响力 #致谢

应对传言与虚假信息

在灾害中，虚假信息不可避免。它可以表现为当地传言（「扶轮把援助留给自己的社员」）、社交媒体上的虚假信息，或对分发中偏袒行为的指控。

反传言机制

行动	负责人	详情
监测	1名专责社员	监测当地社交媒体、社区WhatsApp群、社帖子下的评论
发现	同一名社员	立即向发言人报告任何流传的关于社的虚假信息
核实	发言人 + 协调员	在任何回应之前核实事实。收集证据（照片、单据、名单）
回应	仅发言人	讲事实、沉着、有据可依的回应。发布在与传言相同的渠道上。
预防	主动沟通	你传达的可核实事实越多，传言就越难找到滋生的土壤

常见传言类型及回应

典型传言	典型回应
「援助被挪用 盗窃了」	公布分发登记（匿名化）、分发照片、单据。「每一次分发都有记录。我们的登记接受地区审计。」
「有些家庭得到的比 别人多」	说明分发标准（家庭人数、特定需求）。「每个家庭按人数和已识别的需求获得援助。」
「扶轮什么都没做」	公布精确数字。「自D+0以来，我们分发了 份餐，安置了 个家庭，投入 名志愿者工作了 小时。」
「援助流向了扶轮的 熟人」	公布受助资格标准和覆盖区域。「援助依据需求评估分发，而非扶轮身份。」
「捐款没有被妥善使 用」	公布财务报告。「以下是收到的 USD如何使用的明细。」

反传言的黄金法则

绝不在头脑发热时回应一项公开指控。

1. 认可这项指控
2. 核实事实（最多24小时）
3. 起草一份讲事实、有数据、不带情绪的回答
4. 让发言人并且社长审定
5. 发布在与指控相同的渠道上
6. 不要卷入争论。一条回应消息，讲事实。如果对方坚持，不要公开回复，而是提出私下交流。

对抗传言最好的武器是文档记录。

如果每一次分发都有记录、每一笔支出都有单据证明、每一位受益人都有身份确认，传言就会撞上事实。这正是为什么第13章如此强调从H+0起就做好文档记录。

AI生成内容：深度伪造、合成图像与算法化的虚假信息

在2026年，任何灾害都会在几个小时内催生出一波AI生成内容，与真实影像混杂在一起：从未发生过的灾损的合成图像、官员宣布其从未做出过的决定的音频深度伪造，以及经算法放大、专为激发情绪化转发而炮制的帖子。这已不再是边缘风险，而是每一场现代危机默认的信息环境。

对一个扶轮社而言，其含义是具体的：如果你在未经核查的情况下转发一张病毒式传播的图片或一段音频，你就以你社的名义成了虚假信息的传播媒介。对公信力的损害既即时又持久。

转发任何内容之前的三个反射动作

1. 反向图像搜索。在转发任何照片或视频之前，用反向图像搜索（TinEye、Google Lens、Bing Visual Search）过一遍。如果这张图片在灾害之前就已存在，且配着另一段说明文字，那它就被回收利用或伪造的。这只需30秒。
2. 核实原始来源。将内容追溯到一个经核实的渠道：一个官方账号（地区、民防、负有编辑责任的新闻机构）、一份书面新闻稿，或一位已知的记者。截图的截图不算来源。
3. 在分享任何「震撼」内容之前等30分钟。AI生成内容是被设计来激发即时分享的。三十分钟的耐心，足以让可核实的来源或辟谣浮出水面。

应让你停下来的三个信号

- 一位官员的音频，其语气、节奏或口音在句子中途发生变化。语音克隆如今任何人只要有几秒钟的公开音频就能做到。如果一段DG、市长或民防官员的录音让你觉得不对劲，就默认将其视为可疑。

- 过于完美的图像。
生成图像常在手部（多出或粘连的手指）、牙齿、耳朵，以及阴影或反光的一致性上露出破绽。看边缘和细微处，而不是画面中心。
- 催促分享的情绪紧迫感。
要求「立即分享」或「趁它还没被删掉」的说明文字是一个破绽。来自官方的真正应急沟通，并不依赖病毒式转发。

一条社内规则

社的任何官方沟通，都绝不以一条未署名的音频消息或一张转发的截图形式发布。每一条官方消息都通过一个经过认证的渠道传达：经核实的社账号、一份印有社抬头的签名PDF，或一通用于确认的回拨电话。在灾害季之前，以书面形式向社员一次性说明这一点。此后，任何未能通过这一检验的内容，无论听起来多么可信，都按可疑处理。

沟通清单，张贴在指挥部

行动： _____

角色	姓名	电话
发言人		
副手		

待审定的行动

- ☐ 已向全体社员发送沟通指示
- ☐ 已创建WhatsApp群（委员会 / 组长 / 全体社员）
- ☐ 已在4小时内向地区发送SITREP第1号
- ☐ 已在24小时内发布首次公开声明
- ☐ 捐款链接已启用并测试
- ☐ 社交媒体监测已启动
- ☐ 沟通频率已确立并宣布

提醒。 未经发言人审定不进行任何公开沟通。这条规则适用于每一个人，无一例外。

第部分 III
以自身手段行动

章 17
心理支持

PTSD（创伤后应激障碍）是真实存在的。它影响幸存者。它影响志愿者。它影响协调整个行动的领导者。心理支持不是人道主义响应的可选补充。它是一个必不可少的组成部分，与水、食物和庇护处于同等地位。

你们不是精神科医生，这也不是对你们的要求。本章为你们提供工具，用于识别困扰、实施心理急救，并转介给专业人员。扶轮拥有专门的资源来资助这项工作，它们却未被充分利用。

谁面临风险

在灾害中每个人都很脆弱，但某些群体更为脆弱。了解他们，就能预先做出准备并有针对性地采取行动。

群体	脆弱性因素	主要风险
直接受影响的幸存者	失去亲人、失去家园、受伤	PTSD、抑郁、复杂性哀伤
流离失所者	失去方向感、集体庇护所内过度拥挤、不确定性	慢性焦虑、孤立
儿童（< 12岁）	情感不成熟、完全依赖成年人	退行、发育障碍、PTSD
青少年（12-18岁）	身份构建期、需要掌控感	冒险行为、愤怒、孤立
老年人	被连根拔起、失去自主性、慢性疾病	定向障碍、放弃治疗、快速衰退
有精神病史者	既存的脆弱性	失代偿、复发
扶轮社员志愿者	反复暴露于苦难之中	替代性创伤、同情疲劳
本身即为受害者的志愿者	双重负担：一边帮助他人一边自身也是受害者	彻底耗竭、延迟性崩溃

关键点：

扶轮社员志愿者往往是最后才被照顾到的人。他们觉得自己比直接受害者「更缺乏正当性」。这种自我贬低本身就是一个风险因素。

困扰的信号：懂得如何识别

心理困扰并不总是通过眼泪来表达。它可能以某些形式出现，即使经验丰富的领导者也未必能立即识别。

对比表：成人 vs 儿童

领域	成人的信号	儿童的信号
情绪	无法控制的哭泣，或者相反，完全没有情绪（休克）。不成比例的易怒。无助感或内疚感。	退行：重新出现尿床、幼稚语言、吸吮拇指。突然发脾气。无明显原因的哭泣。
行为	无组织的过度活跃（漫无目的的躁动）。异常的攻击性行为。酒精或烟草消费增加。	拒绝与父母分开。噩梦。在游戏中重现创伤。突然拒绝去某些地方。
社交	主动孤立。拒绝帮助。回避谈论该事件。与社交常规决裂。	退出游戏。缄默。失去朋友。拒绝参加集体活动。
躯体	持续失眠。慢性头痛。无原因的肌肉疼痛。休息后仍强烈疲劳。食欲明显减退或增加。	反复腹痛。拒绝进食。生长迟缓（若持续）。含糊而反复的身体不适。
认知	闪回（重历该事件）。混乱。无法做决定。难以集中注意力。	突然出现学业困难。异常健忘。学习能力退化。
功能	无法执行日常任务（洗漱、进食、工作）。	对平时的玩具和活动失去兴趣。拒绝独自睡觉。

警告：
这些信号可能立即出现，也可能在事件发生数周之后才出现。一名在行动期间看起来完全正常运作的志愿者，可能在一个月后崩溃。D+30的随访不是奢侈之举。

当情况紧急时

某些信号需要立即转介给心理健康专业人员。不要拖延。

警告信号	行动
自杀或自残言论	立即转介至精神科急诊。不要让当事人独处。
严重解离（当事人不知道自己身在何处，不认得周围环境）	保护当事人安全。呼叫医生。
长时间的惊恐发作（> 30分钟）	远离噪音和人群。引导呼吸。若无改善，呼叫医生。
完全木僵的休克状态（不说话、不动、无反应）	不要强迫。平静地说话。进行身体保护。呼叫医生。
对自己或他人有危险的攻击性	保持距离。不要对抗。必要时呼叫急救服务。

心理急救（PFA）

心理急救（PFA）是世界卫生组织向非专业人员推荐的方法。任何扶轮社员都能实施。PFA不是心理治疗，它是简单、有条理的人道关怀行动。

3项原则：观察、倾听、联结

原则	行动	你具体做什么
观察	观察情况	评估环境安全。识别明显处于困扰中的人。发现即时的身体需求（受伤、饥饿、寒冷）。
倾听	积极倾听	平静地接近。作自我介绍。询问：「你还好吗？」倾听而不打断。不加评判。不轻描淡写（「本来可能更糟」）。若当事人不愿说，不要强迫他开口。认可他的情绪：「有这样的感受是正常的。」
联结	联系资源	帮助当事人识别其即时需求（水、食物、庇护、家人）。将他们与可用的服务联系起来（医生、社工、家人、庇护所）。提供实用信息（在哪里找到帮助、拨打哪些号码）。确保他们不是独自一人。

PFA不是什么

PFA不是.....	原因
心理治疗	你不是治疗师。不要试图去当治疗师。
强制性心理述情（debriefing）	强迫某人讲述其创伤可能会加重其状况
审问	不要就事件细节提出侵入性的问题
未经请求的建议	「你应该这样做」很少有帮助。先倾听。
一切都会好起来的承诺	不要承诺你无法保证的事

有帮助的话语 vs. 造成伤害的话语

该说	不该说
「我在这里。你不是一个人。」	「我知道你的感受。」（不，你不知道。）
「在发生了那样的事之后，有这样的感受是正常的。」	「坚强点。」（轻描淡写。）
「现在最能帮到你的是什么？」	「本来可能更糟。」（否定感受。）
「你需要多少时间就用多少时间。」	「你得往前看。」（命令式。）
「我可以帮你联系一个能帮忙的人。」	「你能活下来已经很幸运了。」（无意中制造内疚。）
「你想喝杯水吗？想去一个安静的地方吗？」	「别哭了。」（永远不要说。）

推荐行动：之前、期间、之后

灾害之前（准备）

你的扶轮社现在，在平时应该做什么：

行动	细节	负责人
识别心理健康专业人员	社员或社的网络中的心理学家、精神科医生、社工	救灾委员会
培训志愿者的PFA技能	每年至少1次培训（3小时）。培训可通过WHO、红十字会或本地心理学家获得。	救灾协调员
建立本地资源清单	热线、危机中心、急诊心理学家、免费电话	秘书
将心理板块纳入准备计划	预算、联系人、协议	救灾委员会
为儿童预置物资	涂色本、铅笔、简单游戏、球类，这不是奢侈，而是一种治疗工具	后勤

响应期间

行动	何时	谁
从D+0起整合心理支持	从介入一开始	协调员
培训志愿者识别困扰信号	部署时15分钟快速简报	社内专业人员或受过培训的队长
创造平静而令人安心的空间	在每个集体庇护所内，设一个安静、隔开、有最低限度舒适条件的角落	现场负责人
调动社内心理学家	优先处理最严重的病例	协调员
为儿童组织活动	绘画、游戏、阅读、唱歌，每天，至少2小时	专门团队（2-3名志愿者）
实行志愿者轮换	每天不超过8小时，强制休息，有退出的权利	队长
观察志愿者彼此之间的状态	队长监测其成员的耗竭信号	队长

儿童活动不是娱乐消遣。

绘画让孩子表达他们无法用言语说出的东西。集体游戏恢复一种正常感。常规（即使是临时安排的）能降低焦虑。这是一套照护方案，而不是消遣。

响应之后：佛罗里达模式

飓风海伦妮（Helene，2024年，佛罗里达）凸显了一种灾后随访模式，扶轮参与了该模式的开发。这一模式建立在三大支柱之上。

支柱1，关怀团队（Compassion teams）

专业治疗师（心理学家、社工）对受影响最严重者进行入户随访。这些探访不是上门治疗，而是福祉状况的确认以及向适当服务的转介。

参数	佛罗里达标准
首次探访时间	D+7至D+14
单次探访时长	30-45分钟
探访者培训	心理健康专业人员或受过PFA培训的志愿者
频率	D+7、D+14、D+30，之后按需
工具	标准化福祉问卷 + 积极倾听

PFA团队的规模测算，目标比例

PFA提供者/受益人的比例决定了这一安排的可行性。人手不足，一周内就会崩溃。人手过剩，则会不必要地占用稀缺的专业人员。

阶段	PFA提供者/受益人比例	随访节奏
紧急阶段（D+0至D+14）	每100名高风险人员配1名受过培训的提供者	每周1次短暂接触
稳定阶段（D+15至D+60）	1比50	每2周1次探访
恢复阶段（D+60至D+180）	1比30	每月1次探访

规模测算规则：

一个成员少于50人的社无法独自提供PFA团队。它必须识别2至3个灾前伙伴：本地志愿心理学家、红十字会团队（PSSM / PFA培训）、有受训随军牧师的教区、受害者支持协会。与这些伙伴的MOU（谅解备忘录）应在风险季节到来之前签署。

支柱2，社区支持小组

在聚集场所（教堂、学校、社区中心）组织，由本地专业人员引导。每组8-12人。每周举行一次会议，持续4-8周。

这些小组不是团体治疗。它们是倾诉的空间，人们在此分享自己的经历，发现自己并不孤单，并获得关于压力正常反应的实用信息。

支柱3，长期随访

最脆弱的人群（孤立的老年人、失去亲人者、成为孤儿的儿童）接受长期随访：D+30、D+90、D+180。这种随访可由受过培训的扶轮社员提供，并与专业人员保持联络。

照顾扶轮社员志愿者

这是大多数救灾行动的盲点。志愿者全身心投入到受害者身上，忘记了他们自己也处在暴露之中。

替代性创伤

替代性创伤（或同情疲劳）是反复暴露于他人苦难之中的后果。它不是软弱的表现，而是对异常情况的正常生理和心理反应。

扶轮社员志愿者中的风险因素：

因素	解释
长时间暴露	连续部署超过14天而没有换班
直接接触困扰	倾听损失的讲述、目睹破坏、搬运伤员
无助感	需求超过能力，长期的挫败感
双重角色	志愿者本身即为受害者却仍继续帮助他人
缺乏认可	没有人问志愿者过得怎么样
没有减压缓冲区	没有述情、没有随访，突兀地回到正常生活

志愿者身上的特定信号

信号	它表明什么	队长的行动
拒绝休息	代偿性的过度投入	强制休息。态度坚定。
坚持超时工作	相同的机制	撤离现场
对同事或受益人日益易怒	情绪耗竭	一对一谈话，提出退出建议
突然变得愤世嫉俗（「有什么用呢」）	严重职业倦怠	撤离现场 + 心理转介
意外的哭泣或愤怒爆发	失代偿	立即倾听 + 提供专业支持
过度投入数天后缺勤	崩溃	电话联系，不加评判
酒精消费增加	自我用药	保密介入，转介
志愿者自述的睡眠障碍	慢性压力	减轻工作量，若持续则转介

社为保护其志愿者采取的行动

行动	何时	如何
团体述情	每次任务后72小时内	60-90分钟的会议，如有可能由专业人员引导。不是行动汇报，而是一个倾诉的空间。
保密地接触心理学家	从部署起	单独告知电话号码。志愿者可以在不通知任何人的情况下拨打。
无内疚地退出的权利	任何时候	「你有权说停。这不是抛弃，而是清醒。」
同伴监测	任何时候	队长受过培训，能发现其成员身上的信号
任务后随访	D+3和D+30	参见第15章的详细协议
认可	从行动结束起	参见第15章的认可协议

述情不是奢侈之举。

武装部队、消防员、急救医疗队在每次困难的介入之后都会系统地进行述情。你们的扶轮社员志愿

者所面临的暴露并不亚于这些专业人员，而且他们在心理上往往准备得更不充分。

为心理支持提供资金

心理支持是有成本的。但扶轮有若干机制可以为其提供资金，它们太常被忽视了。

机制	用途	金额	时限
社自有资金	PFA、儿童物资、团体活动	可变	即时
救灾响应补助金（DRG）	纳入整体响应的紧急心理支持	包含在最高25,000 USD之内	批准后24-48小时
全球补助金	与专业伙伴合作的结构化心理健康项目	30,000 - 400,000 USD	2-3个月（标准程序）
本地无偿（pro bono）合作	身为扶轮社员或网络成员的心理学家提供其服务	免费	即时
NGO合作	MSF、红十字会、本地心理健康组织	免费（若有协调）	可变

如何将心理板块纳入DRG申请

如果心理支持被作为紧急响应的一个组成部分来呈现，DRG就可以覆盖它。可接受的预算行项：

行项	示例	参考成本
儿童活动物资	笔记本、铅笔、游戏、球类	200-500 USD
志愿者PFA培训	培训师费用（1天）	300-800 USD
急诊心理学家的会谈	10天 × 半天	1,000-3,000 USD
庇护所内的安静空间	帐篷、地毯、柔和照明、隔音	300-600 USD
行动后随访	针对已识别病例的个别会谈	500-1,500 USD
心理板块总计		2,300-6,400 USD

这一金额相当于一笔25,000 USD
DRG的10-25%。这是一项投资，而非支出。在DRG申请中纳入心理板块的社，其申请文件更为有力，因为它们展现了一种整体性的响应方式。

用于结构化项目的全球补助金

对于需要长期心理健康项目（6-12个月）的重大灾害，全球补助金是合适的工具。它要求：

1. 一个国际伙伴社（发起社）
2. 一个本地实施伙伴（大学、NGO、医院）
3. 一份带有可衡量指标的监测与评估计划
4. 一份详细的预算和可持续性计划

心理健康项目的可衡量指标：

指标	目标	衡量方法
接受了心理支持的人数	人	咨询登记册
举办的团体会议次数	次	会议登记册
受益人PTSD症状的减轻	在PCL-5量表上下降%	前/后问卷
受益人满意度	> 80%	满意度调查
接受PFA培训的专业人员数量	名专业人员	培训登记册
接受PFA培训的志愿者数量	名志愿者	培训登记册

资源与联系方式

在灾害之前建立这份清单。把它打印出来。放进你的应急包里。

资源	类型	联系方式/获取途径
全国热线	电话	[按国家补充]
医疗-心理急救单元	急救	[待补充]
社内心理学家成员	无偿	[姓名和电话]
扶轮网络心理学家（地区）	无偿或优惠费率	[DRO联系方式]
本地红十字会/红新月会	PFA和社会心理支持	[本地联系方式]
MSF（若在场）	紧急心理健康	[如适用的联系方式]
WHO, PFA指南	免费在线培训	https://www.who.int/publications/i/item/9789241548205
IASC, 紧急心理健康指南	参考资料	https://interagencystandingcommittee.org

要点

灾害中的心理支持可归结为三个信念：

第一个信念：心理苦难与身体苦难同样真实、同样紧迫。它并不总是可见的，但它摧毁生命。

第二个信念：

你不需要成为治疗师才能提供帮助。观察、倾听、联结，这三个简单的动作能改变人生轨迹。

第三个信念：

你的志愿者并非刀枪不入。以你给予受害者同样的关注去照顾他们。一个耗尽的志愿者很少会在下一次行动中回归；而一个感到被支持的志愿者通常会回归，会培训后来者，会强化整条链条。

未经事先培训你的社会怎么做

未经事先培训，一个善意的社往往会犯三个典型错误。第一个：把支持和建议混为一谈，向一个处于休克状态的人给出「解决方案」，说「别哭」，承诺「一切都会好起来」。这些出于善意说出的话，加深了困扰而非缓解它。第二个：在没有轮替纪律的情况下让同一名志愿者过度暴露于创伤性的讲述之中，一名扶轮社员整天倾听灾害幸存者的讲述，没有休息、没有述情、没有轮换，在不自觉中状态恶化。第三个：错过自己成员身上的警告信号，仅仅因为没有人教过他们如何识别。

一天的心理急救（PFA）培训就足以纠正这三个错误。这是你的社在平时能够安排的收益最高的培训。红十字会在大多数国家免费举办它，WHO也发布了一份免费可得的PFA指南（在本章末尾有引用）。

你必须移交的临界点

有一条明确的界限，超过它，一名扶轮社员，即使受过PFA培训，也不再是合适的对话者：急性精神病的迹象、明确的自杀意念、与现实的彻底决裂、危及自己或他人的行为。在那些情况下，你的角色是转接，而不是接管。全国精神科急诊热线、医疗-心理急救单元、最近的医院，这些联系方式必须预先印在社的应急包里，而不是在有人崩溃的那一刻才去搜寻。

接下来的一章（第四部分）将论述长期恢复。但在重建房屋之前，你必须重建人。而这从现在开始。

第部分 IV
激活扶轮网络

章 18

地区 — 你的第一个盟友

地区为你的扶轮社做什么

你是一个扶轮社。你有30名、50名，或许80名社员。你有存款、技能、善意。但灾害来袭时，你很快会发现三个局限：你的预算不足以支撑一次严肃的响应，你无法直接获取扶轮基金会的补助金，而且你无法独自与所在地理区域的其他40个扶轮社进行协调。

这正是地区的作用所在。它不是来指挥你的，而是来解锁那些你无法独自解锁的东西。

灾害中地区的5项具体职能

职能	对你的扶轮社意味着什么
获取TRF（扶轮基金会）资助	只有地区能提交救灾响应补助金。你的扶轮社提供现场评估；地区负责提交并接收资金。
社际协调	若有6个扶轮社受灾，地区可防止每个社各买200块防水布，却无人分发饮用水。
地区救灾基金（DDRF）	地区自有的基金，可立即动用，无需等待TRF。
与RAG及大区的联络	地区与DNA-RAG、ShelterBox、大区协调员有直接联系。
统一沟通	向RI、媒体、未受灾扶轮社发出单一信息。减少混乱，增强影响。

地区关键角色

在灾害中，有三个人是你的直接对接人：

地区救灾官（DRO），这是你的第一个电话。他们协调运营层面的响应，在受灾扶轮社与可用资源之间架起桥梁。如果你的地区没有DRO，则由总监（DG，地区总监）承担此职能。

地区扶轮基金会委员会主席（DRFC），负责与TRF的关系。他们准备并联署救灾响应补助金申请。如果DRFC在最初几个小时内联系不上，任何资助申请都会被阻塞。

地区总监（DG），启动警戒级别、联署补助金、调动整个地区的资源。对于跨越地区边界的灾害，他们也是与大区协调员的纽带。

即刻行动：

如果你本人不认识你的DRO和DRFC，本周就给他们打电话。把他们的手机号存进你自己的手机，而不仅仅存在地区通讯录里。

3个启动级别：DCA-3、DCA-2、DCA-1

地区按三层启动量表运作。数字越大，灾害越严重。每个级别解锁不同的资源和义务。

概览

级别	规模	触发条件	对你的扶轮社的改变
D C A -3	局部事件	扶轮社可独自应对的事件	扶轮社动用自有资金行动。地区被告知以备存档。
D C A -2	扶轮社不堪重负	局部灾害，1个至数个扶轮社受灾，或已识别的威胁（已命名的气旋、地震预警）	DRO每日联系。启动快速评估。DRG（最高25,000 USD）在筹备中。ShelterBox进入警戒。
D C A -1	重大	多个地区受灾，需求超出地区能力	调动全部资源。48小时内提交DRG。启动DNA-RAG。大区 + RI协调。需筹备全球补助金。

DCA-3，扶轮社独自应对

扶轮社动用自有资源（应急基金、社员志愿者、社员设备）行动。地区被告知以备追溯，但不启动任何机制。

你的扶轮社在DCA-3中做什么：

- 启动其内部应急预案
- 记录事件（照片、行动清单、支出）
- 在24小时内向DRO发送一份SITREP（情况报告），以备存档及地区统计
- 继续维护其应急预案和培训

DCA-2，地区启动

当灾害影响一个或数个扶轮社、需求超出其自有资金时，或当识别出重大威胁（逼近的飓风、季节性洪水风险）时，触发DCA-2。

地区在DCA-2中做什么：

- 紧急召集DRC（救灾响应委员会）
- DRO与受灾扶轮社进入每日联系
- 评估需求与可用资源
- 就DRG提交作出决定
- 由DG解冻DDRF（单一签名，< 24小时时限）
- 若有庇护风险，让ShelterBox进入警戒（rotaryrequest@shelterbox.org）

你的扶轮社在DCA-2中做什么：

- 在6小时内向DRO发送其SITREP
- 准备现场评估（见附录A，表2）
- 估算应急行动的初步预算
- 确定未来72小时内可用的社员

DCA-1，重大灾害

DCA-1是最高级别。它意味着灾害超出地区的正常能力，影响多个地区，或需要国际支援。

地区在DCA-1中做什么：

- 由DG启动救灾响应委员会
- 调动地区全部资源
- 立即提交DRG
- 联系ShelterBox以便部署
- 告知DNA-RAG并进入主动协调
- 与大区总监协调
- 启动公共沟通
- 每日向RI报告

你的扶轮社在DCA-1中做什么：

- 执行其应急预案
- 每6小时发送SITREP（急性阶段），此后改为每日
- 遵循DRO的协调指令，不作孤立行动
- 记录一切：照片、收据、受益人名单
- 调动其专业网络以支持地区协调

获取救灾响应补助金：从扶轮社角度看流程

救灾响应补助金（DRG）是扶轮基金会的快速响应机制。每份申请最高25,000 USD，2至4周内处理完毕。它是在灾后的第一个外部财务杠杆。

关键点：DRG不由你提交

扶轮社不能直接提交DRG。由地区（DG + DRFC共同）提交。你的角色是提供现场评估、数据、照片，并且要快。

从扶轮社角度看，逐步流程

STEP 1 - ASSESSMENT (D+0 to D+3)

You do.

- +-- Rapid assessment of needs in the field
- +-- Preliminary budget estimate
- +-- Photos and initial documentation

+-- Send it all to the district DRO and DRFC

STEP 2 - THE DISTRICT PREPARES (D+3 to D+7)
The DRFC does.
+-- Preparation of the file on MyRotary (Submittable)
+-- Access: my.rotary.org → Grants → Apply for Grant → Disaster Response Grant
+-- Your field data is integrated into the form

STEP 3 - VALIDATION AND SUBMISSION (D+7 to D+10)
The DG and DRFC do.
+-- DG validates and co-signs the application
+-- Submission via Submittable or email: grants@rotary.org
+-- Submittable file number assigned

STEP 4 - TRF PROCESSING (D+10 to D+28)
TRF does.
+-- Application evaluation (2-4 weeks typically)
+-- Possible request for additional information
+-- Decision and notification by email

STEP 5 - RECEPTION AND IMPLEMENTATION
You and the district do.
+-- Funds transferred to the district's USD account
+-- The district allocates the funds to you according to the approved plan
+-- You implement on the ground
+-- You document every expense (mandatory receipts)

STEP 6 - STEWARDSHIP REPORTS
You and the district do.
+-- TRF requirement (DRG T&C): progress report at least every 12 months after receipt, and a final report within 2 months after project closure
+-- Internal rhythm recommended by this guide: progress point at D+45, then at 6 months

典型时限

步骤	典型时限
文件准备（地区 + 扶轮社）	3至7天
TRF处理	2至4周
批准后资金划转	5至10个工作日
收到资金的总耗时	完整提交后2至4周

针对飓风的预先提交

当路径足够确定时，TRF允许在飓风冲击之前提交DRG。这是一个巨大的优势。

- 可在预计冲击前72至48小时提交

- 所需证明：NOAA / NHC的路径追踪
- 补助金仅在冲击确认后才获批准
- 结果：资金在冲击后24至48小时内即可动用，而非标准的2至4周

来源。

冲击前提交受扶轮基金会发布的《救灾响应补助金条款与条件》（Disaster Response Grant Terms and Conditions）约束，可在my.rotary.org上查阅。资格、期限和所需证明文件均由该文件规定，请在启动此协议前核实现行版本，因为TRF会定期修订这些条款。

你的扶轮社的行动：

如果你身处气旋地带，请你的DRFC准备一份预填的DRG文件，包含地区的固定信息（银行账户、联系人、地区描述）。当飓风逼近时，只剩下填入具体数据即可。

DRG：合格与不合格支出

在向地区提交预算估算之前，请核实每个支出项目是否合格。含有不合格支出的预算会延误或阻塞补助金。

合格支出

类别	举例
饮用水	购买瓶装水、净化系统、容器、运输
食品	非易腐食品、食品包、备餐及分发
临时庇护所	帐篷、防水布、临时材料（若非由ShelterBox提供）
卫生物品	卫生包、肥皂、卫生用品
药品	医疗物资、应急药品、基础护理
清理与瓦砾	瓦砾清运设备、工具、手套、靴子
运输与后勤	与援助分发直接相关的运输
应急通信	无线电、通信设备
衣物与毛毯	供受灾者使用的基本必需品

不合格支出

类别	原因	替代方案
永久性重建	属于全球补助金范畴	为恢复阶段规划一笔全球补助金
长期薪酬	不资助人员	使用扶轮志愿者
购置车辆	耐用品采购，非应急	租赁车辆（合格）
地区行政费用	超出DRG范围	地区运营预算
直接现金捐赠	无法追溯	采购并分发物资

最常见的10个拒绝原因

这些错误是可以避免的。对于急需资金的地区来说，其中每一个都曾造成数周的延误，甚至被拒。

#	错误	影响	你的扶轮社能做什么
1	地区未取得资格	申请被自动阻塞	在灾害季节之前与DRFC核实资格是否有效
2	文件不完整	退回补全，延误2至3周	向地区提供：照片、详细描述、受益人估算
3	单行预算	TRF要求逐项细分	细分：水（X USD）、食品（X USD）、庇护（X USD）、运输（X USD）
4	表格用错	用DRG而非全球补助金，或反之	DRG = 应急（0至6个月，最高25,000 USD）。全球补助金 = 恢复（6至24个月，30,000 + USD）
5	预算中含不合格支出	被拒或要求修订	在敲定估算前查阅上述清单
6	由扶轮社而非地区提交	必被拒	立即联系你的DRFC和DG。你提供数据，他们提交
7	此前的资金管理报告逾期	阻塞任何新申请	若你知道早前补助金的报告逾期，提醒你的DRFC
8	无DG / DRFC联署	文件不完整，被阻塞	从最初几个小时起就通知DG，使其保持可联系状态
9	未估算受益人数	TRF无法评估成本 / 受益人比率	即便是约数，也要基于现场数据提供一个数字
10	地区USD银行账户未启用	无法划转资金	与地区财务核实账户处于活动状态

建议：

在灾害季节之前（大西洋为6月至11月，地震带则全年无休），与你的DRFC做一次「季前检查」，核实这10个要点。有准备的地区能在48小时内提交DRG。无准备的地区要花2至3周，而这个差距是以生命来衡量的。

从其他扶轮社获得帮助

当灾害超出你的能力时，地区会启动社际互助。有三种具体机制。

应急结对

地区可以把你受灾的扶轮社与同一地区或邻近地区的一个或数个未受灾扶轮社结对。结对扶轮社提供：

- 资金（在一次会议上投票通过的一次性筹款）
- 志愿者（根据你的需求部署到你的区域）
- 设备（发电机、水泵、工具、库存帐篷）

- 专长（如果你缺一结构工程师或一名医生，另一个扶轮社或许有）

如何启动：

向地区DRO提出请求。他们会带着你精确的需求向各扶轮社发出呼吁（不是含糊的呼吁，而是量化的需求）。

社际志愿者

其他扶轮社的社员可以部署到你的区域。要让它奏效：

- 他们向DRO登记（而非自由行动模式）
- 你的扶轮社为他们指定一名接待负责人和一项具体任务
- 他们自带后勤（运输、食物，尽可能自带住宿）
- 他们遵循你的协调指令，而非他们自己的

设备共用

同一地区的数个扶轮社可以建立一个共享的应急设备库存（防水布、水泵、发电机、卫生包）。地区维护清单。发生灾害时，设备被运送至受灾区域。

你的扶轮社可作何回报：

当另一个扶轮社受灾时，你将成为派出志愿者、设备和资金的一方。这就是网络的原则：平时你为之贡献，危机时你从中支取。

清单：在灾害之前准备好与地区的关系

- ☐ DRO、DRFC和DG的私人电话号码已存入你的手机
- ☐ 每年至少参加一次地区救灾响应培训
- ☐ 每年向DDRF捐款（哪怕少量）
- ☐ 预填的DRG文件（地区固定信息）已存入应急包
- ☐ 社员技能清单已转交给地区DRO
- ☐ 参加年度呼叫链名单测试
- ☐ 了解可能提供援助（或需要援助）的邻近扶轮社

第部分 IV
激活扶轮网络

章 19

扶轮基金会 — 7种筹资机制

概览：7个来源，7种逻辑

扶轮基金会（TRF）没有单一的救灾资金项目，它有七个。每一个都有自己的条件、时限、金额。大多数社只知道其中的一两个。本章从一个需要迅速拿到钱去帮助人的角度出发，为你提供完整的地图。

7种机制对比表

机制	金额	到账时限	由谁提交	关键条件	用途
救灾响应补助金（DRG）	最高25,000 USD	2-4周（灾前24-48小时）	DG + DRFC（地区）	合格地区、已宣布的灾害	即时响应（0-6个月）
全球补助金	30,000至400,000+ USD	3-6个月准备 + 2-4个月审批	主办 + 发起地区	GMS、国际伙伴、2个合格地区	长期恢复（6-24个月）
地区救灾基金（DDRF）	可变（取决于地区预留了多少）	即时	地区DG	本地地区政策	即时响应，无延迟
大区救灾响应基金	可变（例如，配比Shelter Box的100,000 USD）	可变	大区协调员	重大灾害、大区启动	大规模支持
DNA-RAG 501(c)(3) 基金	可变	可变	DNA-RAG	向DNA-RAG的直接捐赠	DNA-RAG协调的行动
扶轮救灾响应基金（TRF 中央）	可变（可能无上限）	自上而下启动	TRF理事会决定	仅限重大灾害	分配给受影响地区
地区指定基金（DDF）	至多EREY返还的50%	每年（可用）	地区DG	3年前的EREY捐款	全球补助金配套资金

这对你的社具体意味着什么

- 即时紧急（最初72小时）：DDRF是唯一无延迟即可动用的基金。如果你的地区有并且它有资金，它就是你的第一来源。
- 第一周到一个月：DRG是你的目标。最高25,000 USD，但需3至6周才能到位。
- 第2至24个月：全球补助金接手重建。金额大得多，但准备时间也长得多。
- 重大国际灾害：大区基金和TRF救灾响应基金（中央）可以被启动，但这是在你之上决定的。你不申请它们，如果TRF决定，你就受益于它们。

决策树：什么情况用什么机制

灾害已发生

|

```
+-- 即时紧急 (0-30天) ?
| +- 是 → 地区DDRF (即时, 若可用)
| |   + DRG (最高25,000 USD, D+3至D+10提交)
| |   + TRF救灾响应基金 (若TRF启动它 -- 你无法控制)
| |
| +- 否 → 继续
|
+- 长期恢复 (1-24个月) ?
| +- 是 + 有可用的国际伙伴?
| | +- 是 → 全球补助金 (30,000至400,000+ USD)
| | |   + DDF用于配套资金 (乘数效应)
| | |
| | +- 否 → 先寻找伙伴
| |       (DNA-RAG可以帮你牵线 -- 见第20章)
| |
| +- 否 → 继续
|
+- 超出地区范围的重大灾害?
| +- 是 → 大区救灾响应基金
|       (通过DG联系大区协调员)
|       + 核查TRF是否已启动其中央救灾响应基金
|
+- 需要全球协调?
| +- 是 → DNA-RAG 501(c)(3) 基金
|       (用于由DNA-RAG协调的行动)
```

深入了解DRG： Submittable程序

提交所需的文件

你的社必须准备并传送给DRFC：

文件	细节	由谁准备
灾害描述	日期、性质、地理区域、规模	社（现场评估）
受益人数量估算	数字，即使是大致的，附来源	社
按行项分列的详细预算	分解：水、食物、庇护、运输等	社 + DRFC
实施计划	谁做什么、以什么顺序、在多长时间內	社 + DRFC
现场照片	至少5-10张现场照片	社
地区USD银行信息	SWIFT、IBAN或等同信息	地区财务
DG的支持函	已签署	DG

在MyRotary上的路径

`my.rotary.org → Grants → Apply for Grant → Disaster Response Grant`

表单在Submittable平台上，集成于MyRotary之中。DRFC用其凭证访问。两个签名（DG +

DRFC) 都是电子签名。

批准之后

资金通过银行转账进入地区的USD账户。地区按照获批的计划向你拨付。从那一刻起，每一分钱都必须以原始收据来记录。

追加DRG以及DRG + 全球补助金组合

如果25,000 USD不够，可以提交第二笔DRG。《条款与条件》(Terms & Conditions) 把任何追加DRG都设定为须先提交在先各DRG的报告 — — 正因如此，本指南建议尽早 (J+45) 做进度点。每场灾害的DRG数量在理论上没有上限，前提是管理报告都是最新的。

推荐策略：DRG + 全球补助金并行，而非依次进行。

- DRG为紧急阶段（水、食物、庇护，0-6个月）提供资金。
- 全球补助金为可持续重建（学校、供水系统、诊所，6-24个月）提供资金。
- 在DRG执行期间，最早在D+30就开始准备全球补助金。不要等到DRG结束：全球补助金需要8-16个月才能部署到位。

用于恢复的全球补助金：条件与结构

全球补助金是扶轮的重型资金工具。介于30,000至400,000 USD以上之间，它为可持续重建提供资金：学校、供水系统、诊所、职业培训、农业恢复。

5项先决条件

1. 合格的主办地区，项目开展所在的地区必须获得TRF资格认证
2. 合格的发起地区，一个同样获得资格认证的国际伙伴地区
3. 补助金管理研讨会 (GMS)，每个地区至少有一名干事完成了10个在线模块
4. 确定的国际伙伴，另一个国家的一个社或地区
5. 扶轮关注领域，项目落在7个领域中的至少一个之内

主办 + 发起结构

你的社/地区（主办）	伙伴社/地区（发起）
+-- 识别需求	+-- 带来资源（DDF、捐款）
+-- 协调现场活动	+-- 带来国际专业知识
+-- 管理本地开支	+-- 联署补助金
+-- 提交现场报告	+-- 验证TRF合规性
+----- 扶轮基金会 -----+	
+-- 拨付资金（世界基金 + DDF）	
+-- 监督合规性	
+-- 接收管理报告	

DDF作为乘数杠杆

地区指定基金（DDF）是EREY（人人扶轮，年年奉献）捐款中于3年后返还给地区的那一部分。它们可以被分配给全球补助金，TRF用世界基金（World Fund）对其进行配比，配比率为80%（自2021年7月起生效的规则；现金捐款不再获得配比——请在 my.rotary.org 上核实现行配比率）。

具体示例：

- 你的地区（主办）出资20,000 USD的DDF
- 发起地区出资10,000 USD的DDF
- DDF总计：30,000 USD
- TRF用世界基金配比24,000 USD（DDF的80%）
- 补助金总计：54,000 USD（×1.8乘数效应）

这就是为什么你的成员的EREY捐款，在平时看起来抽象，却在灾害发生时变得具有战略意义。3年前捐出的每一美元EREY，今天都能转化为近2美元的重建资金。

适用于灾害的7个关注领域

领域	灾后应用
和平与冲突预防	流离失所人口的管理、和解
疾病预防与治疗	灾后疫情、疫苗接种、心理健康
水与环境卫生（WASH）	灾区的饮用水、厕所、卫生
母婴健康	保护最脆弱者
基础教育	学校重建、应急教育
经济发展	经济恢复、职业培训
环境	重新造林、滑坡预防

一笔灾害全球补助金的时间线

阶段	时长	你做什么
准备	3-6个月	识别可持续需求、寻找国际伙伴、必要时进行GMS
提交	1-2个月	与DRFC一起准备文件，由主办DG和发起DG验证
TRF评估	2-4个月	回应澄清请求
实施	6-18个月	现场活动、持续记录
结项	2-3个月	最终报告、影响评估
总计	13-31个月	

5个有据可查的灾害全球补助金案例

案例1，海地，飓风马修 (Matthew, 2016)：WASH

要素	细节
金额	98,000 USD
时长	18个月
地区	7020 (加勒比, 主办) + 5040 (不列颠哥伦比亚, 发起)
伙伴	DINEPA + Pure Water for the World
项目	12套净水系统 + 45座厕所 (热雷米、莱斯伊鲁瓦)。培训24名本地技术人员。
成果	4,200人获得可靠的饮用水。12个月内水传播疾病减少60%。

案例2，菲律宾，台风海燕 (Haiyan, 2013)：教育

要素	细节
金额	185,000 USD
时长	24个月
地区	3860 (东米沙鄢, 主办) + 1040 (英格兰北部, 发起)
伙伴	ShelterBox + 菲律宾教育部
项目	5所抗台风小学 (莱特)。培训35名教师。1,800套学习用品包。
成果	1,800名儿童重返校园。这5所学校经受住了台风黑格比 (Hagupit, 2014年12月)。

案例3，尼泊尔，地震 (2015)：卫生 (健康)

要素	细节
金额	142,000 USD
时长	20个月
地区	3292 (尼泊尔, 主办) + 9800 (澳大利亚维多利亚, 发起)
伙伴	尼泊尔红十字会 + Remote Area Medical
项目	3所半永久性卫生诊所 (辛杜帕尔乔克、廓尔喀)。培训18名卫生工作者。产前和疫苗接种项目。
成果	6,500次就诊。320次协助分娩。疫苗接种覆盖率恢复到85% (对比震后的15%)。

案例4，莫桑比克，气旋伊代 (Idai, 2019)：农业

要素	细节
金额	76,000 USD
时长	15个月
地区	9210 (莫桑比克, 主办) + 1820 (德国黑森, 发起)
伙伴	FAO莫桑比克 + CARE International
项目	为350个家庭提供抗洪种子、工具、微型灌溉 (索法拉)。成立4个合作社。
成果	2,100人实现自主粮食生产。每户每月增收40 USD。对粮食援助的依赖减少70%。

案例5, 厄瓜多尔, 地震 (2016) : 庇护所 + 培训

要素	细节
金额	112,000 USD
时长	16个月
地区	4400 (厄瓜多尔, 主办) + 6960 (佛罗里达, 发起)
伙伴	Habitat for Humanity厄瓜多尔 + Universidad Técnica de Manabí
项目	30座抗震庇护所 (佩德纳莱斯、穆伊斯内)。培训80名工人掌握NEC-15抗震建造。
成果	180人重获住所。80名持证工人, 其中45人找到了稳定工作。项目被本地市政当局 (municipio) 采纳。

共同的经验: 最成功的全球补助金结合了物资援助 + 本地培训 +
可信的现场伙伴。平均金额: 122,600
USD。平均时长: 18.6个月。每个项目都包含一个本地能力建设的组成部分, 这是TRF的一项正面
评价标准。

地区资格认证: 为什么这与你有关

如果你的地区未获得资格认证, 你的社就无法从任何TRF补助金中受益。资格认证取决于:

- 已完成GMS: 即将上任的DRFC和DG必须已完成补助金管理研讨会 (10个在线模块)
- 管理报告最新: 以往补助金没有逾期未交的报告
- 已签署MOU: 地区与TRF之间的谅解备忘录处于有效状态
- 运作正常的基金会委员会: 地区已设立DRFC和一个委员会

你的社能做什么:

- 与你的DRFC核实资格认证是否有效 (MyRotary上的Grant Tracker)
- 如果旧补助金有逾期未交的报告, 在灾害季节之前把它们了结
- 鼓励你的成员向EREY捐款, 这为未来的DDF提供资金

资金管理义务

从TRF收到的每一美元都必须有记录。不遵守将冻结所有未来的资助。

3份强制性报告（DRG）

报告	截止期限	性质
地区进度点	J+45（本指南的建议）	良好实践
TRF 进度报告	收到资金后至少每 12 个月（建议：早至 6 个月）	强制（T&C）
TRF 最终报告	结项后 2 个月内	强制（T&C）

不合规的后果

违规	即时后果	长期后果
未做 J+45 进度点（内部建议）	无 TRF 制裁；记录连续性受损	后续报告更难准备
TRF 进度报告超过 12 个月未提交	TRF警示、提醒	冻结资金
TRF 最终报告在结项后 2 个月内未提交	冻结所有未来补助金	要求偿还、丧失资格认证
无据可查的开支	要求补充凭证	要求偿还
挪用资金	立即停权	可能的法律诉讼

需保存的证明文件

- 所有开支的原始发票和收据
- 地区USD账户的银行对账单
- 活动和受益人的照片
- 受益人签到名单（如有可能附签名）
- 社区会议的会议记录
- 伙伴报告（NGO、地方当局）

实用规则：

在开支发生的当天就拍下每一张收据。把照片存到与DRFC共享的云端文件夹里。不要依赖你的记忆，也不要依赖一个可能被毁掉的实体文件夹，你身处灾区。

第部分 IV
激活扶轮网络

章 20

各类RAG — 触手可及的全球专长

什么是RAG，以及它为何与你相关

扶轮行动组（RAG）是一个由特定领域的扶轮社员专家组成的独立组织，经RI（国际扶轮）理事会认可。RAG不属于扶轮层级体系，而是横跨其上。它们直接把一个本地扶轮社连接到全球专长，无需经过常规渠道。

在实践中，当你的扶轮社面对一场地震，而你需要一位饮用水系统专家或一位社区经济重建专家时，为你找到他们的正是一个RAG。不是你的地区，不是RI，而是一个RAG。

RAG做什么、不做什么

RAG做什么	RAG不做什么
提供专门的技术专长	不在现场替代你的扶轮社
把你的扶轮社连接到专家和合作伙伴	不直接出资（有限的自有资金除外）
就补助金申请提供建议	不代你提交补助金
在多项干预之间进行协调	不接管你的行动
就专门实践培训你的社员	不提供大规模志愿劳力

RAG如何组织

每个RAG都是一个独立法律实体（多数在美国为501(c)(3)）。它们有自己的预算（每年25至75 USD的会费、捐赠、项目联合资助）、自己的治理，以及自己由专家社员构成的全球网络。

RAG对你的扶轮社没有层级权威。它们靠吸引力和专长运作。你需要时才联系它们。它们不强加于人。

救灾中的5个关键RAG

1. DNA-RAG，总协调者

DNA-RAG不是什么：
一个层级权威。它不指挥扶轮社、地区或大区。地区层面由DG（地区总监）决定，扶轮社层面由社长决定。国际扶轮和扶轮基金会保留其各自的职权。

DNA-RAG是什么：
一位顾问、一位连接者、一位协调者、一位工具制作者。它在各层级之间对齐响应，把扶轮社与合作伙伴连接起来，汲取经验教训并传播经核实的模板。参见第0章所阐述的准则。

信息	详情
全称	Disaster Network of Assistance, Rotary Action Group
网站	dna-rag.com
联系方式	网站上的应急表单

信息	详情
响应时间	< 24小时（重大灾害往往 < 12小时）
主席	Barry Rassin（PDG D7020巴哈马，前RI社长2018-2019）
会议	每月第2个星期一， 09:00 EST

它为你的扶轮社提供什么：

- 对超出你地区范围的扶轮响应进行总体协调
- 启动其他相关RAG（它知道该联系谁、何时联系）
- 为全球补助金连接国际伙伴地区
- 与ShelterBox、OCHA及各大NGO联络
- 防止并行干预的扶轮社与地区之间发生重复
- 支持准备DRG（救灾响应补助金）和全球补助金申请
- 获取D7020应用程序（数字协调系统）的权限

何时启动：

一旦灾害超出你的扶轮社和你的地区的能力。实践中：任何影响不止一个社区、或需要地区外援助的事件。

DNA-RAG的9项职能：

#	职能	对你意味着什么
1	准备	备灾计划、培训、演练，在灾害之前就已备受
2	连接	与扶轮社、地区、RAG、NGO、专家进行牵线
3	沟通	实时信息、情势通报
4	协调	避免重复，对齐各项干预
5	资助	识别资金来源，支持你的申请
6	供应	调动物资、启动ShelterBox、后勤链条
7	重建	通过全球补助金开展可持续恢复项目
8	培训	本地能力建设
9	创新	数字协调工具（D7020 App）

具体案例，缅甸地震（2025年3月）：

在48小时内，DNA-RAG启动了ShelterBox以提供庇护所，调动了WASH-RAG以处理供水系统，并连接了泰国和印度的伙伴地区以申请全球补助金。尽管存在与政治背景相关的通行困难，仍有超过2,000个家庭获得了庇护所、水井和卫生包。

2. WASH-RAG，水与环境卫生

信息	详情
全称	Water, Sanitation and Hygiene, Rotary Action Group
网站	wash-rag.org
联系方式	网站上的应急表单
响应时间	< 24小时

它为你的扶轮社提供什么：

- 饮用水系统专家（钻井、净化、分配）
- 对受损供水系统的技术评估
- 部署应急净化站
- 预防水源性疫情（霍乱、伤寒）
- 为重大行动连接UNICEF WASH
- 为WASH全球补助金提供技术建议
- 培训已安装系统的维护

何时启动：

任何损坏水源、饮用水管网或卫生系统的灾害。实践中：洪水、地震、气旋、干旱、疫情。

3. ESRAG，环境

信息	详情
全称	Environmental Sustainability Rotary Action Group
网站	esrag.org
联系方式	通过网站上的领导层
响应时间	< 48小时

它为你的扶轮社提供什么：

- 评估环境损害（森林、流域、土壤）
- 规划灾后生态系统修复
- 预防次生风险（滑坡、侵蚀）
- 倡导可持续且有韧性的重建
- 为环境类全球补助金提供技术建议
- 气候变化与适应方面的专长

何时启动：

森林火灾、滑坡、伴有侵蚀的洪水、任何具有重大环境维度的灾害。也适用于整合气候韧性的重建项目。

4. RAGFP，和平与冲突地区

信息	详情
全称	Rotary Action Group for Peace
网站	rotaryactiongroupforpeace.org
联系方式	通过DNA-RAG（推荐）或直接联系
响应时间	< 72小时

它为你的扶轮社提供什么：

- 动员区域内的扶轮和平学者专家（Rotary Peace Fellows）
- 谈判冲突地区的人道主义准入
- 在流离失所者与接纳社区之间开展社区调解
- 为脆弱地区的干预进行安全形势分析

何时启动： 冲突地区的灾害、复杂危机、社区紧张背景下的人口流离失所。

5. RAGCED，社区经济发展

信息	详情
全称	Rotary Action Group for Community Economic Development
网站	ragced.org
联系方式	通过DNA-RAG（推荐）或直接联系
响应时间	< 72小时

它为你的扶轮社提供什么：

- 灾后经济恢复方面的专长
- 面向受灾者的小额金融和小额信贷项目
- 职业培训与再培训
- 帮助重建本地市场和供应链
- 就聚焦经济发展的全球补助金提供建议
- 支持创建合作社和创收活动

何时启动：

任何重大灾害之后的恢复阶段，当生计被摧毁、社区需要重启其本地经济时。在地震、气旋、洪水和干旱之后尤为相关。

启动矩阵：哪种灾害类型启动哪个（些） RAG

图例： P = 优先（首先启动） | S = 次要（若相关则启动） | C = 视情况咨询

灾害类型	DNA-RAG	WASH-RAG	ESRAG	RAGFP	RAGCED
重大地震	P	P	S	C	S
海啸	P	P	P	C	S
气旋 / 飓风	P	P	S	C	S
重大洪水	P	P	P	C	S
滑坡	P	S	P	C	S
火山喷发	P	S	P	C	S
干旱	P	P	P	C	P
森林火灾	P	S	P	C	S
热浪	P	P	C	C	C
疫情	S	P	C	C	C
大流行	S	P	C	C	S
饥荒	P	P	C	C	P
武装冲突	S	S	C	P	S
人口流离失所	P	S	C	P	S
工业事故	P	P	P	C	S
石油泄漏	S	P	P	C	C
粮食危机	P	P	C	C	P
复杂危机	P	S	C	P	S
冲突地区的灾害	P	S	C	P	S
城市危机（贫民窟）	P	P	S	C	P

按情境的最优组合

情境	需一同启动的RAG
重大城市地震	DNA-RAG + WASH-RAG + RAGCED
沿海气旋	DNA-RAG + WASH-RAG + ESRAG
长期干旱	DNA-RAG + WASH-RAG + ESRAG + RAGCED
洪灾后疫情	WASH-RAG + DNA-RAG（协调）
气候流离失所	DNA-RAG + RAGFP + WASH-RAG
复杂危机（冲突 + 灾害）	DNA-RAG + RAGFP + WASH-RAG
海啸	DNA-RAG + WASH-RAG + ESRAG + RAGCED
经济重建	RAGCED + DNA-RAG + WASH-RAG

如何联系并启动一个RAG：4步流程

第1步，内部评估（0至6小时）

在联系一个RAG之前，回答这些问题：

- 灾害是否超出你的扶轮社和你的地区的能力？若是，则继续。
- 你需要哪种类型的专长？（水、环境、冲突地区的和平 / 准入、经济发展）
- 查阅上面的矩阵，确定相关的RAG。

第2步，初次联系（6至24小时）

DNA-RAG始终是一个不错的首选联系对象。

即便你的需求专门涉及WASH或环境，DNA-RAG也能为你启动合适的RAG并统筹全局。

准备一份初步简报，包含：

- 灾害类型
- 确切位置（国家、地区、城市）
- 事件的日期和时间
- 估计规模（受影响人数、地理范围）
- 已识别的需求（此阶段你所知道的）
- 可用的本地能力（你已经在做的事）
- 你的具体请求（技术专长、与合作伙伴的连接、补助金准备方面的帮助）

联系渠道：

RAG	如何联系
DNA-RAG	dna-rag.com上的应急表单
WASH-RAG	wash-rag.org上的应急联系方式
ESRAG	通过esrag.org的领导层
RAGFP	通过DNA-RAG（推荐）或rotaryactiongroupforpeace.org
RAGCED	通过DNA-RAG（推荐）或ragced.org

第3步，协调（24至72小时）

一旦建立联系：

- RAG为你的行动指派一名专属联络员
- 你的团队与RAG联络员举行协调会议（视频或电话）
- 确定如有必要需启动的其他RAG
- 为全球补助金连接伙伴地区
- 在你的扶轮社、地区和RAG之间共享行动计划

第4步，行动进行中

- RAG从全球层面进行协调（专长、连接、跟进）
- 你的扶轮社在现场运作（具体行动、分发、记录）

- 定期向RAG报告以调整响应
- RAG不接管，而是放大你的行动

DNA-RAG月度会议：一个现在就该加入的网络

DNA-RAG在每月第2个星期一09:00 EST（冬季14:00 UTC，夏季13:00 UTC）举行会议。这些会议向任何扶轮社员开放。

为何要在灾害来袭之前参加：

- 你会听到世界各地正在进行的行动的反馈
- 你会认识那些你将不得不在紧急情况下联系的人的面孔和声音
- 你会理解这个网络实际是如何运作的
- 你能就你的扶轮社的准备工作提出你的问题

注册方式：dna-rag.com网站，成员或观察员专区。连接链接（Zoom）通过电子邮件发送。议程包括正在进行的灾害和开发中的项目。

加入一个RAG的最佳时机是现在，而不是你将需要它的时候。

第部分 IV
激活扶轮网络

章 21

扶轮之外的伙伴

你的社员早已认识这些人

看看你下次社例会上围坐一桌的人。你的一位社员是志愿消防员。另一位在市议会任职。第三位是红十字会成员。你的前社长认识医院院长。某位成员的配偶经营着一家社会救助组织的本地分支。

这些个人关系是一笔可观的资产。但非正式的个人关系无法在社长换届、成员离开或凌晨3点灾害的混乱中存续。

本章的目标：把你的个人联系转化为操作性协议。如果通讯录的主人自己就是灾民，那么私人通讯录里的一个电话号码就毫无用处。

5类合作伙伴

1. 救援与应急

行动方	灾害中的职责	要准备的联系人	扶轮增添的价值
红十字会 红新月会	庇护所、急救、供水、恢复家庭联系	本地代表	资金、额外物流、志愿者
消防与救援部门	紧急救援、破拆脱困、灭火	大队指挥官	后勤支持（成员车辆、设施）
EMS 医疗急救部门	紧急医疗照护、分诊	医疗主任	患者转运、后勤支持
民防	官方协调、疏散	区域 本地当局	人力资源、专业专长
ShelterBox	应急庇护所、生存包	rotaryrequest@shelterbox.org	现场协调、需求评估

ShelterBox值得特别关注。

自2012年起，它一直是扶轮的官方合作伙伴，专注于应急庇护所。当灾害摧毁住房时，Shelter Box可以部署家庭帐篷、生存包（炊具、毛毯、工具）和模块化庇护所。激活通过DNA-RAG（救灾援助网络，Disaster Network of Assistance）进行，或直接发邮件至rotaryrequest@shelterbox.org。

2. 人道主义与社会援助

行动方	他们做什么	要准备的联系人
Caritas Catholic Relief 信仰背景援助网络	食物援助、衣物、支持	本地负责人
救世军	食物、庇护、紧急援助	本地队长
食物银行	食物分发	主任
UNHCR	保护流离失所者	区域办事处
移民 侨民协会	翻译、文化支持	会长

3. 信仰社区

信仰社区往往是最先动员起来的。他们拥有接待厅、成熟的互助网络，以及与最脆弱社区之间的信任关系。在灾害背景下，这些不是救援组织，而是社区的锚点。

社区	典型资源
天主教 新教堂区	会议室、志愿者网络、食物援助、精神支持
清真寺	互助网络、接待空间、食物援助
佛教 印度教寺庙	用于心理支持的安静空间、社区网络
犹太会堂	互助网络、社区物流

具体行动：

识别你干预区域内的3-4处主要礼拜场所，并与其领袖建立联系。不是为了谈宗教，而是为了谈物流和接待能力。

4. 本地当局与公共服务

行动方	灾害中的角色
市政厅 市镇	官方协调、开放体育馆和场馆、应急住房
县 区域议会	财政资源、后勤支持
水 电 燃气公用事业	恢复管网、紧急切断
中小学	潜在的应急庇护所（体育馆、食堂）

5. 本地经济行动方

行动方	灾害中的资源
大型零售商	食物捐赠、瓶装水、卫生用品
运输公司	卡车、车辆、物流
酒店	应急住房（与市镇协议下）
药房	药品、必需品
加油站	供发电机使用的燃料
建筑承包商	瓦砾清除、防水布、临时修复

把合作伙伴关系正式化：MOU

谅解备忘录（MOU，Memorandum of Understanding）是一份正式确立你的社与合作伙伴之间相互承诺的文件。它不一定具有约束性的法律效力，但它厘清了谁做什么、用什么手段、在什么框架内做。

何时签署MOU

- 任何超过2周或5,000 USD的合作伙伴关系
- 全球补助金必须签署（TRF要求）
- 建议用于经常性的合作伙伴关系（本地红十字会、市政厅、现场NGO）
- 对于预防性协议（灾害发生之前）很有用

MOU的核心内容

条款	内容
目的	灾害类型、区域、目标人群、期限
扶轮的承诺	资金、志愿者、物资、地区协调
合作伙伴的承诺	人员、专长、物流、报告
预算	按预算科目分列、付款条件
协调	会议频率、联络点、报告
传播	相互提及、扶轮徽标使用、照片
期限与终止	日期、续期条件、通知期
资金管理	中期和最终报告、证明文件、影响评估

完整的MOU模板见《操作模板》（表格8）。

打印几份空白副本并放在你的应急包里。在灾害当中，能够拿出一份结构化的文件、在30分钟内与合作伙伴一起填好，是一项实实在在的操作优势。

OCHA集群体系：用于重大灾害

当一场灾害达到国际规模、联合国机构展开部署时，人道主义协调按集群来组织，即由一个联合国机构牵头的专题小组。

你的社大概永远不会直接与OCHA（人道主义事务协调厅，Office for the Coordination of Humanitarian Affairs）合作。但如果灾害严重到足以触发国际响应，理解这套体系能让你明智地定位自己。

各集群与扶轮的角色

集群	牵头机构	扶轮可能的角色
庇护	UNHCR 或红十字会	ShelterBox 提供支持。你的社可以通过 ShelterBox 作出贡献。
水 WASH	UNICEF	WASH-RAG 协调扶轮的贡献。可申请 WASH 全球补助金。
食物	WFP（世界粮食计划署，World Food Programme）	通过你的社进行本地分发。资金捐赠。
卫生	WHO	扶轮社员中的卫生专业人员。

集群	牵头机构	扶轮可能的角色
保护	UNHCR	RAGFP + 扶轮和平学者。
教育	UNICEF Save the Children	通过全球补助金开展学校项目。
恢复	UNDP	用于重建的长期全球补助金。

你的社如何融入

一个扶轮社可以作为观察员或本地合作伙伴参加集群会议。如果你身处一个受到重大灾害影响、且有国际力量在场的区域：

1. 识别与你行动相关的集群（如果你做供水就是WASH，如果你动员了医生就是卫生，等等）
2. 通过本地当局或OCHA联系集群协调员
3. 委派一名有时间、有空档的成员去参加会议（急性阶段往往每日举行）
4. 分享你的现场数据，集群需要本地信息

扶轮在这一背景下的附加值：你已经在那里了。大型国际NGO要在几天内才能到达，而你已经在社区里待了很多年。这种对现场的了解是不可替代的。

在灾害之前建立关系

关系在灾害之前建立，而不是在灾害之中。
一名在危机中第一次露面、主动提出帮忙的扶轮社员，其效力会不如一名其面孔已被本地红十字会负责人认识了3年的扶轮社员。

每年要采取的7个具体行动

1. 邀请本地红十字会负责人参加一次社例会（相互介绍，不是45分钟的演讲，而是15分钟、问答、交换名片）
2. 参加民防演练，由市镇或区域当局组织。派2-3名成员去。这会为你带来能见度和信誉。
3. 每年会见一次消防大队指挥官。一次30分钟的咖啡就够了。
4. 参与国际减少灾害风险日（10月13日，联合国）。与一个本地合作伙伴共同组织一场活动。
5. 与关键组织（红十字会、市政厅）签署一份协议或意向书。不是合同，而是一份一页的文件，写明「一旦发生灾害，我们将按以下方式合作」。
6. 与本地合作伙伴分享你的应急计划。他们会知道你能提供什么，而你会知道他们期待什么。
7. 列出同时也是其他组织成员的扶轮社员（志愿消防员、后备役人员、红十字会志愿者）。这些双重身份是扶轮与救援行动方之间天然的桥梁。

合作伙伴目录：需要保持更新的文件

你社的救灾协调员保有一份更新到最新状态的本地行动方目录。格式很简单：一张有5列的表格。

组织	类型	联系人（姓名 + 电话）	他们能提供什么	最近更新
本地红十字会	救援		庇护所、急救、供水	
市政厅	当局		协调、体育馆、住房	
消防部门	救援		救援、破拆脱困	
食物银行	社会援助		食物分发	
医院	卫生		照护、分诊	
ShelterBox	扶轮合作伙伴	rotaryrequest@shelterbox.org	庇护所、生存包	
本地运输公司	私营		卡车、物流	
堂区 清真寺	社区		场地、志愿者、社会纽带	

每年更新一次这份目录。把它分发给救灾委员会的所有成员。把它存储在云端，并在应急包里保留一份打印版。

第部分 IV
激活扶轮网络

章 22
在现场协调

融入官方协调

当灾害来袭时，当局会启动一套危机管理体系。在法国，是ORSEC计划。在美国，是事件指挥系统（ICS, Incident Command System）。在加勒比地区，是各国的灾害管理机构（区域层面的CDEMA，以及各国的NEMO、ODPEM等）。每个国家都有自己的一套。

你的社不是经过认证的救援机构。你不该去取代消防员、民防部门或红十字会。但你拥有它们都没有的东西：一个由经验丰富的专业人士构成的网络、一种快速筹资的能力，以及在社区中的长期存在。

要让这种附加值发挥作用，你必须融入官方协调体系，而不是在它之外平行运作。

5项融入行动

1. 在最初的几个小时内向市级或区域协调点报到。介绍你们自己，说明你们是谁、能提供什么。
2. 声明你们的能力：可用志愿者的人数、专业技能（医生、工程师、后勤人员）、车辆、可用资金、装备。
3. 请求一个干预区域或一个具体角色。不要给自己分派任务。要问：「你们最需要我们去哪里？你们有什么没有覆盖到的？」
4. 参加协调会议。在急性阶段，会议是每日举行的。始终派同一个人去，即社的救灾协调员或其副手。
5. 在共享框架内回报你们的行动。不要单独发一份只送给地区的扶轮报告，而要在本地协调体系内提交一份整合的报告。

根本原则：扶轮补充、支持并提供资金。它不领导救援行动。它尊重官方的指挥链。

本地协调会议

它是最简单也最有效的协调工具。一场每日30分钟、有现场所有行动方参加的会议。

形式

要素	详情
频率	急性阶段每日举行（最初几天至2周），随后每周两次
时长	最多30分钟，不是一小时，不是45分钟。就是30分钟。
地点	市政厅、危机室，或视频会议（WhatsApp/Zoom）
参加者	扶轮社 + 红十字会 + 市政厅 + 消防部门 + 本地协会
主持人	官方当局（市政厅、区域当局），而非扶轮

典型议程

时间	事项	详情
5 分钟	轮流发言	每个组织用1分钟总结自上次会议以来做了什么
5 分钟	已识别但未覆盖的需求	哪些问题仍未解决？
5 分钟	未被使用的可用资源	谁有尚未部署的装备、志愿者、资金？
10 分钟	任务分派	未来24小时内谁做什么？明确且指名的分派。
5 分钟	其他事项 紧急情况	意外事项、天气预警、局势变化

纪律规则

- 每个参加者只发言一次，简短发言。不要独白。
- 决定由一名秘书记录（你社的秘书可以担任这个角色）。
- 会议纪要在一小时内通过WhatsApp或邮件分发。
- 缺席方被视为同意所做的决定。

NGO协调表

这份文件每日更新。它回答一个单一的问题：谁在哪里做什么？
它是3W规则（谁做什么、在哪里做，Who does What Where）的操作版本。

模板

协调表，日期： __ / __ / ____, 区域： _____

组织	正在进行的行动	覆盖区域
红十字会		
市政厅		
消防部门		
扶轮		
[其他]		

未满足的需求：

1. _____
2. _____
3. _____

未部署的可用资源：

1. _____
2. _____

已做出的决定：

1. _____
2. _____

下次会议：__ / __ / ____ 于 __ 时 __ 分

在你的应急包里保留20份这份表的空白副本。在灾害情境下，你可能无法使用打印机。

要避免的6个协调陷阱

这些错误都很典型。它们耗费时间、损害信誉，有时还会付出生命的代价。

陷阱1，未报到就抵达

会发生什么：

你的社在未告知当局的情况下直接部署到现场。结果：你重复了别人的工作，妨碍了专业救援人员，并给你自己的成员制造了安全风险。

解决办法： 第一个行动：向协调点报到。永远如此。即便你觉得这是在浪费时间。

陷阱2，未协调就分发

会发生什么：

你的社在一个街区分发食物，而红十字会在两条街之外做着同样的事情。另一个街区什么都没得到。第一个街区的受益人回来在两处分发点都排队。第二个街区的人被遗忘了。

解决办法：

在任何分发之前，查看正在进行的行动的地图。使用协调表。在会议上问：「今天谁在哪里分发什么？」

陷阱3，忽视本地社区领袖

会发生什么：

你在未让受灾社区领袖（街区长、伊玛目、牧师、协会主席）参与的情况下组织行动。社区不信任你，最脆弱的受益人被遗忘，紧张关系随之浮现。

解决办法：

从第一天起就识别本地领袖，并把他们纳入你的行动。他们了解受灾最重的家庭、孤立的个人、真实的需求。

陷阱4，承诺超过你能兑现的

会发生什么：

在最初几个小时的情绪中，你的社长向媒体宣布该社「将重建50栋房屋」。而该社既没有资金，也没有能力，更没有这样做的授权。六个月后，人们仍在等待。

解决办法：

只宣布确定的事情。「我们本周提供200套卫生包」，而不是「我们将重建这个街区」。承诺少一点、然后兑现多一点，永远更可取。

陷阱5， 未经同意拍摄灾民

会发生什么：
一名成员为地区报告或社交媒体拍摄受灾家庭。照片在未经同意的情况下流传。损害尊严、潜在的法律问题，以及社区信任的丧失。

解决办法：
每次拍照前都要征得同意。如果征得同意不可能或不合适（人群、紧急情况），就做匿名化处理。未经家长明确授权，不得出现可辨认的儿童面孔。

陷阱6， 无视已在现场的NGO

会发生什么：
你的社在未核实那些多年来一直在该地区的NGO正在做什么的情况下，就启动了自己的行动。竞争、重复、紧张。本地NGO把你视为竞争者，而非合作伙伴。

解决办法：
每日协调会议。系统性地进行。并且在启动任何行动之前先问：「已经有人在做这件事了吗？」

扶轮在现场的附加值

当协调做得好时，扶轮带来三样别人无法以同样方式带来的东西。

1. 其成员的专业专长

你的社员不是普通志愿者。他们是医生、工程师、律师、企业家、会计师、建筑师。这种专业专长在灾害中可以直接调动。

技能	在灾害中的应用
医生	分诊、基础照护、卫生评估
结构工程师	建筑评估（安全 待拆除 可修复）
律师	向灾民提供法律援助（保险、权利）
会计师	援助资金的财务管理、资金可追溯性
建筑承包商	组织瓦砾清除、修复
后勤人员	供应链、运输
心理学家	贴近的心理支持
IT 专家	恢复通信、数字工具

2. 快速筹资的能力

扶轮可以以三种速度动员资金：DDRF（地区救灾基金，立即到位）、DRG（救灾响应补助金，2-4周；对已命名的风暴在受影响前提交为24-48小时）、全球补助金（3-6个月）。没有任何本地NGO拥有这种三重杠杆。当红十字会急需10,000

USD来紧急购水，而通常的资金渠道又太慢时，扶轮有时可以填补这个缺口。

3. 国际网络

给DNA-RAG（救灾援助网络，Disaster Network of Assistance）打一个电话，在24小时内，你的本地社就与澳大利亚、加拿大、德国、日本的各个地区连接起来，为全球补助金带来资金、专长和合作伙伴。没有任何其他服务组织拥有这种能在48小时内激活的全球网格。

现场协调清单

从干预的最初几个小时起就使用：

- ☐ 已向市级 / 区域协调点报到
- ☐ 已声明能力（志愿者、技能、资金、装备）
- ☐ 已由当局分派干预区域或角色
- ☐ 已参加第一次协调会议
- ☐ 已填写 NGO 协调表（第1天）
- ☐ 已识别并联系本地社区领袖
- ☐ 在任何分发之前已核对正在进行的行动的地图
- ☐ 已指定面向媒体的唯一发言人
- ☐ 已向所有志愿者重申照片/同意规程
- ☐ 已向地区 DRO 发送 SITREP（情况报告）

第部分 V
灾后 — 重建与前进

章 23
从响应到恢复

何时转换：5项指标

从紧急响应向恢复的过渡不是一个开关，而是一个渐进的转变。但你必须懂得如何识别它，因为所需的工具、资金和技能会彻底改变。

有5项指标告诉你，你正在离开响应阶段、进入恢复阶段：

#	指标	含义
1	不再需要救援	搜救行动已经结束。所有被困人员均已被找到。
2	基本需求已保障	所有灾民都能获得水、食物和应急庇护。没有人因缺水、饥饿或暴露于恶劣环境而死亡。
3	通道已恢复	主要道路可以通行。团队可以流动。外部补给成为可能。
4	区域宣布安全	当局已确认不存在即时危险：没有明显余震，没有化学品风险，没有即将发生的溃坝。
5	民事当局掌控局面	危机管理已回归正常的民事当局。应急协调中心可以放缓节奏。

当这5项指标即便只是部分满足时，就该改变运行模式了。你要从「拯救生命」转向「重建生活」。

由谁做出决定？由社的救灾协调员做出，并与地区DRG（地区救灾官，District DRO）以及民事当局协商。这不是一个单方面的决定。

短期恢复：1至6个月

短期恢复是紧急阶段与重建之间的灰色地带。人们有水有食物，但他们睡在防水布下。道路已开通，但学校已被摧毁。医院在运转，但只有其能力的30%。

优先行动

行动	社内负责人	可能的合作方
清除瓦砾与清理	项目委员会	市政当局、建筑公司
临时修复（屋顶铺设防水布、支撑加固）	受过培训的志愿者	本地公司、ShelterBox
初步住房重建	项目委员会	Habitat for Humanity、本地公司
恢复饮用水供应	WASH-RAG（如已激活）	UNICEF、市政服务部门
恢复学校活动	教育委员会	教育部、本地NGO
支持店铺与小微企业	经济发展委员会	商会、小额信贷机构
心理支持	社内卫生专业人员	本地心理学家、扶轮社员卫生专业人员

短期恢复的资金筹措

四个来源，按此顺序启用：

1.

DRG（救灾响应补助金）余额：如果救灾响应补助金没有全部花完，余额可以用于过渡活动的资金（须在获批的计划范围内）。
2.

社的自有资金：在会议上表决的特别预算。你的社员是首要的捐助者。
3.

收到的捐款：根据向捐赠者做出的承诺进行分配。如果某位捐赠者是「为紧急情况」而捐赠的，未经其同意，不要将其用于重建。
4.

地区DDRF（地区救灾基金，District Disaster Relief Fund）：如果需求超出你的能力，向DG（地区总监，District Governor）申请补充。

你要停止什么

这与你要开始什么同样重要：识别那些已不再有存在理由的紧急活动。

- 每日食物分发 → 过渡到恢复本地市场
- 在体育馆内提供庇护 → 过渡到临时家庭庇护所
- 每6小时一次SITREP（情况报告） → 每周一次SITREP
- 每日协调会议 → 每周两次，然后每周一次

长期恢复：全球补助金

长期恢复通常超出单个社的能力。这正是全球补助金充分发挥意义之处：在6至24个月内，投入30,000至400,000 USD以上，用于可持续的重建项目。

你的社在全球补助金中的角色

你的社仍然是不可或缺的本地合作伙伴。地区主导补助金，但没有你对现场的了解，项目就会失败。

社的职责	详情
识别可持续的需求	不是紧急需求（已覆盖），而是重建需求。要重建哪些学校？要安装哪套供水系统？要开展哪类职业培训？
撰写申请书的现场部分	你是补助金的眼睛和耳朵。描述区域、受益人和本地背景。
寻找国际合作伙伴社	使用MyRotary上的Club Finder。或请DNA-RAG（救灾援助网络，Disaster Network of Assistance）帮你联系一个合作地区。
监督本地实施	你在现场。你检查建筑公司是否正确施工、受益人是否收到计划中的物资、进度是否得到遵守。
记录与报告	照片、数据、证言。资金管理报告的质量取决于你现场记录的质量。

典型的灾后恢复项目

项目类型	扶轮重点领域	参考金额
饮用水系统（钻井、过滤器、水箱）	WASH	30,000 – 150,000 USD
抗灾学校的重建	教育	50,000 – 200,000 USD
半永久性卫生诊所	妇幼健康	30,000 – 150,000 USD
半永久性抗震/抗气旋庇护所	经济发展	50,000 – 200,000 USD
职业培训（建筑、农业）	经济发展	30,000 – 100,000 USD
农业恢复（种子、工具、灌溉）	经济发展	30,000 – 100,000 USD
持续的心理支持	卫生	30,000 – 100,000 USD
环境修复（重新造林、堤坝）	环境	30,000 – 150,000 USD

5个例子：本地社具体贡献了什么

这5笔全球补助金的架构和金额已在第19章中详述。以下内容突出的是本地社在每个项目中的角色，即没有其他任何人能够代其完成的事情。

例1，海地：马修飓风后的饮用水

一个地区联合体动员了98,000 USD，在热雷米（Jérémie）和莱伊鲁瓦（Les Irois）两个市镇（大湾省Grand'Anse）安装12套水净化系统和45座厕所。24名本地技术人员接受了维护培训。结果：4,200人重新获得可靠的饮用水供应，水源性疾病在12个月内下降了60%。

本地社做了什么： 确定场址、监督安装、培训技术人员、季度资金管理报告。

例2，菲律宾：抗台风学校

海燕台风过后，185,000 USD资助了莱特省5所小学的重建，按照抗震和抗气旋标准建造。35名教师接受了应急教育培训，分发了1,800套学习包。这5所学校全部经受住了次年的黑格比台风，证明高质量的重建能够保护未来的投资。

本地社做了什么： 与教育部一起选定场址、施工质量控制、组织学习包的分发。

例3，尼泊尔：地震后的诊所

142,000 USD用于辛杜帕尔乔克（Sindhupalchok）和廓尔喀（Gorkha）两个地区3所半永久性诊所，这些是偏远的农村地区。18名社区卫生工作者接受了培训。开展产前随访和婴儿疫苗接种项目。结果：6,500次诊疗、320例助产分娩、疫苗接种覆盖率从15%恢复到85%。

本地社做了什么： 识别最偏远的社区、招募卫生工作者、药品供应物流、持续监督。

例4，莫桑比克：伊代气旋后的农业恢复

76,000

USD用于向索法拉省350个家庭分发耐洪水的种子、工具和微灌系统。60名农户接受了韧性技术培训。创建了4个营销合作社。结果：2,100人在2个种植季内重新获得自主的粮食生产能力。对粮食援助的依赖减少了70%。

本地社做了什么： 与本地当局一起识别受益家庭、分发种子和工具、支持合作社、每月报告。

例5，厄瓜多尔：抗震庇护所与培训

112,000

USD用于马纳比省30座半永久性抗震庇护所，以及对80名工人进行NEC-15建筑技术培训。结果：180人重新安置、80名获得认证的工人中有45名找到了稳定工作。该项目被当地市政当局采纳为参考范本。

本地社做了什么： 与马纳比技术大学 (Universidad Técnica de Manabí) 合作进行技术监督、选定受益家庭、跟进工人培训。

这5个例子的共同特征：
本地社在每个项目中都发挥了决定性作用，不是作为主要实施者，而是作为现场监督者、本地连接者和质量保证者。没有本地社，这些全球补助金将只是纸上谈兵的项目。有了本地社，它们才具体地改变了人们的生活。

过渡：从紧急到全球补助金

实用时间线

- 灾害 (D+0)
 - |
 - +-- D+0 至 D+30: 紧急响应
 - | +-- 资金: DDRF + DRG (25,000 USD 上限)
 - | +-- 你的角色: 直接行动、分发、评估
 - |
 - +-- D+30 至 D+90: 过渡
 - | +-- 核实5项过渡指标
 - | +-- 你开始识别重建需求
 - | +-- 你联系 DNA-RAG 寻找国际合作伙伴
 - | +-- DRFC 开始准备全球补助金
 - |
 - +-- D+90 至 D+270: 全球补助金准备
 - | +-- 确定国际合作伙伴 (发起地区)
 - | +-- 如有必要, 完成 GMS
 - | +-- 与受益人一起进行参与式需求评估
 - | +-- 起草并提交申请书
 - |
 - +-- D+270 至 D+450: TRF 审批
 - | +-- 申请审查

```

| +--- 回应澄清请求
| +--- 批准并签署补助金协议
|
+-- D+450 至 D+900: 实施
| +--- 资金转账
| +--- 现场活动
| +--- 持续记录
| +--- 资金管理报告
|
+-- D+900 至 D+1000: 结项
  +--- 最终报告
  +--- 影响评估
  +--- Service Project Center

```

从灾害到全球补助金结项的整个时间线为2至3年。它很漫长。但真正带来改变的是可持续的重建，而不是防水布的分发（尽管在最初的几个小时里它是必要的）。

这个时长为社带来一个特有的问题：社长每年轮换。一笔全球补助金通常横跨三届相继的社长任期

发起它的那一届、运营它的那一届、结项它的那一届。如果项目的记忆只寄托在当年唯一的一位社长身上，补助金就会在每次交接时失去连贯性，而每位新社长都要从一份不完整的档案中重新摸索这个项目。这正是多年任期救灾协调员的角色（第25章）：在治理更替中承载项目的连续性，并确保最终报告与最初的申请书一样被精心准备。

这个时长还在你的疲惫与受益人的期望之间制造了一种不对称。在D+30时，你的社已精疲力竭。在D+90时，公众舆论已转移。在D+365时，你可能是与你的地区一起、仍在承载这个议题的少数人之一。而受益人自己并没有忘记，他们只是在长期中衡量你的可靠性。正是在这第二年，当媒体阶段已经平息、真正的工作才开始之时，一个信守承诺的社与一个悄然离场的社之间的差别才见分晓。

解药建立在三个简单的习惯之上：把季度补助金审查会议写进社的固定日历；每半年发一份简短的报告（两页，含照片）给捐赠者，即便「没有新进展」也照发；每年由一名社员进行一次现场探访，手里拿着照片。这三个仪式，从全球补助金签署之时起就排入日程，能把恢复项目停滞的风险降低十倍，并成倍提高受益人、你的地区以及TRF把下一笔补助金托付给该社的可能性。

清单：准备过渡

- ☐ 已核实5项过渡指标
- ☐ 已识别重建需求（不是紧急需求，而是可持续需求）
- ☐ 已联系 DNA-RAG 以对接国际合作伙伴
- ☐ 已告知 DRFC 需要全球补助金
- ☐ 已计划与受益人进行参与式评估
- ☐ 已核对社与地区的 GMS（10个模块已完成）
- ☐ 正在准备 DRG 最终报告
- ☐ 已积累现场记录（照片、数据、证言）

第部分 V
灾后 — 重建与前进

章 24
记录与报告

为何它与行动本身同样重要

你刚刚花了两周时间分发饮用水、为家庭提供庇护并协调志愿者。你精疲力竭。你最不想做的事就是填表格。

然而，这正是记录工作最关键的时刻。如果你现在不做记录，就会发生三件事：

1. 你的地区会失去其TRF（扶轮基金会）资格，从此无法为任何人申请补助金。
2. 你的捐赠者永远不会知道他们的钱做了什么，从此不再捐赠。
3. 经验教训会随着参与者的记忆一起消失。

记录不是行政上的苦差事。它是保证你下一次DRG（救灾响应补助金）能获批、你下一批捐赠者会信任你、下一个受灾扶轮社能从你的经验中受益的保障。

若你获得了DRG，则报告为强制项

如果你的地区从TRF获得了救灾响应补助金，且你的扶轮社使用了全部或部分资金，则报告是强制性的。《条款与条件》(Terms & Conditions) 的官方要求是：收到资金后至少每 12 个月提交一份进度报告，并在项目结项后 2 个月内提交一份最终报告。本指南在此之外还建议一套更紧凑的内部节奏 — J+45、6 个月、结项 — 以确保记录不至流失。错过官方截止日期会立即冻结整个地区（不仅仅是你的扶轮社）未来的任何补助金。

3份资金管理报告

J+45 进度点（本指南建议的内部节奏）

必备要素	详情
收款确认	收到金额、收款日期、账号
首批支出	已发生支出清单及收据
更新后的实施计划	与初始计划相比的调整（如有必要）
初期受益人	受助人数、画像（家庭、儿童、老人）
遇到的困难	对障碍及所考虑解决方案的如实描述

你的扶轮社为DRFC准备的材料：

- 截至目前的支出表，附收据扫描件 / 照片
- 5至10张已采取行动的照片（附说明：什么、何地、何时）
- 按类别统计的受益人数
- 关于初期困难的10行说明

TRF 进度报告，最迟于收到资金后 12 个月（建议：早至 6 个月）

必备要素	详情
累计支出	按预算科目细分，计划与实际对比
中期受益人	更新后的数字 + 照片
项目进展	与初始计划相比的状态
收据及证明文件	截至目前100%的支出均有凭证
预算调整	任何对已批准预算的变更均需事先获得TRF批准

你的扶轮社为DRFC准备的材料：

- 完整的财务表（收入、按科目分列的支出、余额）
- 全部原始收据（高分辨率扫描件）
- 相关的前后对比照片
- 受益人名单（必要时匿名，但须有精确计数）
- 关于必要调整的说明

TRF 最终报告，项目结项后 2 个月内

必备要素	详情
完整财务报表	100%的支出均有凭证。没有一分钱缺少收据。
完整受益人名单	尽可能附签名
影响评估	定量（多少人、多少套装备、多少升）以及定性（证言、观察到的变化）
前后对比照片	至少10张照片记录变化
证言	3至5位受益人的证言
经验教训	哪些奏效，哪些可以改进
退还资金	若有任何资金未使用，须退还给TRF

你的扶轮社为DRFC准备的材料：

- 附收据索引的完整财务文件
- 按时间顺序整理的照片文件
- 书面证言（经当事人同意）
- 影响评估说明（1至2页）
- 经验教训清单

不合规的后果

违规行为	即时后果	长期后果
J+45 进度点未做（本指南的内部建议）	无 TRF 制裁；记录连续性受损	后续报告更难准备
TRF 进度报告超过收到资金后 12 个月未提交	TRF 警示、催办	冻结全部资金
TRF 最终报告在结项后 2 个月内未提交	冻结地区未来所有补助金	要求退还资金、丧失地区资格
无凭证支出	要求补充证明文件	需退还
资金挪作他用	立即暂停	可能被起诉

这不是理论。

已有地区因某个扶轮社未能提交最终报告，而失去了 TRF 资格，从而失去了对所有补助金的获取权。跳过这一步在程序上的代价是具体的，而非象征性的。

直接捐赠的报告（补助金以外）

如果你的扶轮社收到了个人、企业或其他扶轮社的直接捐赠（未经过 TRF），你对 TRF 没有法律义务。但你对捐赠者负有道义和实际的义务。

你必须提供的内容

行动	截止日期	内容
收款确认	捐赠后48小时内	确认金额、致谢、使用承诺
向捐赠者提交的财务报告	行动结束后30天内	每一美元的用途：收入 / 支出表
个性化感谢信	随财务报告一并	针对500 USD以上的捐赠者作个性化处理
影响报告	结束后60天内	受益人数、已采取行动、照片（经同意）
税务收据	若当地法律适用	金额、日期、捐赠者身份、扶轮社税号

给捐赠者的财务报告模板

FINANCIAL REPORT - OPERATION [NAME]
Rotary Club of [city]
Period: from __/__/____ to __/__/____

REVENUE

Individual donations __ USD
Corporate donations __ USD
Donations from other Rotary clubs __ USD
Club's own funds __ USD
DRG TRF __ USD
District DDRF __ USD
Other __ USD

TOTAL REVENUE

USD

EXPENSES

Drinking water

USD

Food

USD

Temporary shelters

USD

Hygiene items

USD

Medicines

USD

Transport and logistics

USD

Communication

USD

Other (detail)

USD

TOTAL EXPENSES

USD

BALANCE

USD

Allocation of balance:

BENEFICIARIES

People directly helped

Families served

Meals distributed

Kits distributed

Certified accurate by:

Club President:

Date: / /

Treasurer:

Date: / /

Service Project Center: 让你的行动可见

Service

Project Center (spc.rotary.org) 是RI（国际扶轮）用于记录和分享扶轮社项目的全球平台 — — 自 2024 年 8 月起取代 Rotary Showcase。每一个响应或恢复项目都应出现在那里。

为什么

- 全球可见性：世界各地的其他扶轮社会看到你的项目，并从中汲取灵感
- 未来补助金的参考依据：当你申请全球补助金时，TRF会看到你有记录在案的项目历史
- 公信力：捐赠者、合作伙伴和媒体可以核实扶轮所做的事
- 机构记忆：当社长更替时，项目依然有据可查

如何做

1. 登录spc.rotary.org
2. 打开Service Project Center

257

3. 点击Add a Project
4. 填写字段：• 项目名称 • 描述（200至500字） • 扶轮关注领域 • 地理区域 • 受益人数 • 总金额 • 合作伙伴 • 照片（最少3张，最多10张） • 经验教训
5. 发布

何时：项目一结束即发布，或对长期项目在每个重要里程碑处发布。

财务问责：黄金法则

全程可追溯

收到的每一美元和花出的每一美元都必须可追溯。不许有约数，不许有「杂费」，不许有无收据的支出。

推荐的归档系统：

```
OPERATION [NAME] FOLDER
+-- 01-REVENUE/
| +-- Individual-donations/
| +-- Corporate-donations/
| +-- Club-donations/
| +-- DRG/
| +-- DDRF/
+-- 02-EXPENSES/
| +-- Water/
| +-- Food/
| +-- Shelters/
| +-- Hygiene/
| +-- Medicines/
| +-- Transport/
| +-- Other/
+-- 03-PHOTOS/
| +-- Before/
| +-- During/
| +-- After/
+-- 04-BENEFICIARIES/
| +-- Lists/
| +-- Testimonies/
+-- 05-REPORTS/
| +-- Preliminary-report/
| +-- Interim-report/
| +-- Final-report/
+-- 06-COORDINATION/
| +-- SITREP/
| +-- Meeting-minutes/
| +-- District-correspondence/
```

7条财务管理规则

1. 独立账户：为救灾行动开设一个子账户或专用会计科目。不要与扶轮社的日常账户混用。
2. 双签：任何超过500 USD的支出均需两个签名（社长 + 财务，或财务 + 救灾协调员）。
3. 凭证系统化：无收据不支出。当天为每张收据拍照。立即存入云端。
4. 现金不超过200
USD：优先使用电汇和支票以便追溯。若现金是唯一手段（偏远地区），让供应商在收据上签字。
5. 已分发物资清单：分发的每套装备、每块防水布、每份食品包，都要在受益人登记册中记录，并注明受益人的姓名（或编号）。
6. 每月向财务报告：即便在行动进行中，救灾协调员也要每月与扶轮社财务作一次财务对账。
7. 保存7年：所有财务文件至少保存7年（TRF要求，且大多数司法管辖区亦有法律要求）。

记录清单

行动期间（每日）

- ☐ 拍摄照片并附说明（什么、何地、何时）
- ☐ 支出收据已拍照并存入云端
- ☐ 受益人登记册已更新
- ☐ SITREP（情况报告）已发送至地区DRO（地区救灾官）

行动之后

- ☐ J+45 内部进度点已做（本指南建议）
- ☐ TRF 进度报告已提交（若收到DRG，最迟收款后 12 个月；建议早至 6 个月）
- ☐ TRF 最终报告已提交（若收到DRG，于结项后 2 个月内）
- ☐ 财务报告已发送给直接捐赠者
- ☐ 感谢信已寄出
- ☐ 税务收据已开具（若适用）
- ☐ 项目已在 Service Project Center 中记录
- ☐ 所有收据已归档（实体与数字）
- ☐ 完整文件已移交给下一任社长

第部分 V
灾后 — 重建与前进

章 25
复盘与改进

行动后会议

你们刚刚在危机状态下度过了数周。你的社员们很疲惫。社长想让社团活动恢复正常。每个人都想翻篇。

而这恰恰是必须进行复盘的时刻。不是三个月之后，那时大家都已忘掉细节。也不是「等下次理事会开会」。就是现在，在行动结束后的30天以内。

没有结构化的复盘，同样的操作漏洞往往会在下一次事件中重现
而且必然会有下一次事件。

用7个问题进行复盘

召集所有参与行动的社员、救灾协调员、社长，最好还有地区救灾官（DRO）。时长：2至3小时。这不是普通的社团会议，而是一场专门的工作会议。

由一名主持人提出这7个问题。一名记录员做结构化的记录。每位参与者作答。不评判，不追责，只讲事实与教训。

由谁主持复盘

不是社长，也不是救灾协调员。

这两人是最深度参与行动决策的人，无法以必要的距离感来主持。

按优先顺序：

1. 地区救灾官（DRO），外部视角、公认权威，能在地区各社间统一方法
2. 邻社的救灾协调员，同侪、独立、了解这个角色
3. 一名未参与本次行动的社员（活跃的退休社员、新社员），在前两者都无法到场时作为默认选择

社长和协调员是参与者，不是主持人。他们和其他人一样回答问题。

问题1，哪些做得好？

从积极面开始。找出行之有效的部分：呼叫链名单在20分钟内跑通了、应急物资放在了正确的位置、与市政厅的协调很顺畅、某位社员利用其专业人脉在2小时内弄到了一台发电机。

对每一项都记录足够的细节，以便可复制。

问题2，哪些没做好？

不要去找罪魁祸首。应急计划已过时。地区救灾官（DRO）的号码错了。没人知道防水布放在哪里。第一次现场评估花了12小时而不是3小时。司库在休假，其他人都无法动用账户。

每一处失灵都是一次具体改进的机会。

问题3，缺了哪些资源？

装备、技能、资金、时间、信息。你们缺什么？例如：受过急救培训的志愿者不够、周末没有可轻松动用的银行账户、与ShelterBox没有直接联系、没有为不讲法语的家庭配备翻译。

问题4，我们本可以怎样做得不同？

事后看来，哪些决定本可以做得不一样？例如：提前6小时开始配水、第1天而非第3天就联系DNA-RAG、在开展现场行动之前先把SITREP（情况报告）发给地区。

问题5，应急计划得到遵循了吗？

你们有没有计划。有没有遵循它。如果没有，为什么。如果计划不适应灾害的现实，这是更新计划的关键信息。

问题6，沟通有效吗？

内部（社员之间）、与地区、与合作伙伴、与媒体、与受益人之间。哪里出现了缺口？误解？相互矛盾的信息？

问题7，与合作伙伴的关系奏效了吗？

评估每一段合作关系：红十字会、市政厅、消防部门、非政府组织、地区、各扶轮行动组（RAG）。哪些顺畅？哪些受阻？谁是可靠的盟友？谁在需要时缺席了？

行动后报告（AAR）

复盘会产生一份正式文件：行动后报告。它不是行动的叙事，而是一件结构化的改进工具。

AAR结构

A部分，行动概要

要素	内容
灾害类型	性质、日期、地理区域
扶轮启动日期	社里开始行动的时间
结束日期	宣布行动结束的时间
总时长	以天计
启动级别	单社、DCA-2、DCA-3

B部分，量化成果

指标	初始目标	实际结果
帮助的人数		
服务的家庭户数		
动员的志愿者		

指标	初始目标	实际结果
志愿工时		
花费的总预算 (USD)		
分发的应急包		
供应的餐食		
提供的庇护所		

C部分，财务小结

来源	收到金额 (USD)	花费金额 (USD)	结余 (USD)
社团资金			
DRG TRF			
地区DDRF			
全球补助金			
直接捐款			
大区基金			
其他			
合计			

D部分，哪些做得好

带细节和具体示例的编号列表。至少5点。

E部分，哪些必须改进

已识别的问题	影响 (严重/中等/轻微)	纠正措施	负责人	截止期限

「负责人」列和「截止期限」列是最重要的。没有责任人和截止期限，纠正措施往往会流于形式，很少真正落实完结。

F部分，合作伙伴评估

合作伙伴	协调质量	备注
地区	优 良 中 差	
红十字会	优 良 中 差	
市政厅	优 良 中 差	
RAG (一个或多个)	优 良 中 差	
ShelterBox	优 良 中 差	
其他	优 良 中 差	

G部分，对应急计划的建议

对社里应急计划所需做出的更改列表，按优先级分类。

完整的AAR模板见《操作模板》（表9）。

原样使用即可，它经过设计，涵盖所有方面而不遗漏任何内容。

更新应急计划

如果不把教训纳入社里的应急计划，复盘就毫无用处。以下是需要系统性检查和更新的要素。

行动后更新清单

联系人与通信：

- ☐ 呼叫链名单已更新（号码已核实，离任社员已替换）
- ☐ 地区DRO、DRFC和DG的号码已核实
- ☐ 当地合作伙伴的联系方式已更新
- ☐ 电话树已测试，必要时已修正
- ☐ WhatsApp或Signal频道已核实可正常运作

资源：

- ☐ 社员技能清单已更新
- ☐ 应急物资已补足（用掉的已补回）
- ☐ 应急包已检查并重新充实（表格、照明灯、电池、计划副本）
- ☐ 社团应急基金已恢复
- ☐ 银行账户已核实并可正常运作

流程：

- ☐ 启动流程已根据经验教训修改
- ☐ 如发现模糊地带，角色和职责已厘清
- ☐ 必要时已调整预警阈值
- ☐ DRG提交流程已用最新联系人书面记录
- ☐ 与合作伙伴的协调协议已正式化

培训：

- ☐ 已识别培训需求（急救、建筑评估、危机管理）
- ☐ 已为来年规划培训场次
- ☐ 新社员已接受社里应急流程培训

与其他社分享

你们的经验具有超越本社的价值。你们所学到的，可以为另一个社、另一个地区、另一个国家节省时间、金钱和挽救生命。

5个分享渠道

1. 地区会议：在地区大会或培训会上展示你们的AAR。20分钟足矣：事实、教训、建议。

2. DNA-RAG：把你们的AAR发给DNA-RAG。他们汇总来自全球数百次行动的经验教训。你们的经验丰富了全球知识库。

3. Service Project Center：在全球平台上记录你们的项目（spc.rotary.org，见第24章）。其他社可以从中汲取灵感。

4. 邻近社：向你所在地区的2至3个社提议开展一次社际交流。以非正式方式分享你们的经验——一顿工作晚餐，而不是一场讲座。

5. 扶轮出版物：你们的地区杂志、社里的网站、社交媒体。不是为了自我标榜，而是为了让别人有所学。

要分享什么

要分享的	为什么
犯过的错误	这是最有价值的东西。一个社说「我们犯过这个错误，这里是避免它的办法」，提供了巨大的服务。
行之有效的流程	这样别人就能采用它们，而不必自己去发明。
有用的联系人	那个凌晨3点会接电话的DRO的号码、那个24小时内送货的防水布供应商、那个协调得力的非政府组织。
实际金额	一次响应行动到底要花多少钱？理论估算总是错的。你们的实际数字很宝贵。
实际时限	从提出DRG申请到收到资金要多久？从ShelterBox启动到底护所交付要多久？实际时限是任何规划的基础。

建立机构记忆

扶轮有一个结构性问题：社长每年轮换。每年新社长几乎都要从头开始。机构记忆流失了。对于救灾响应而言，代价是实实在在的：每次社长换届都要重新学习应急流程，意味着数月时间和联系人的流失。机构记忆正是弥合这一断层的东西。

保存记忆的4项措施

1. 社团救灾档案册

一份纸质并且电子的档案，内含：

- 社里的应急计划（当前版本）
- 历次行动的所有AAR
- 关键联系人（DRO、DRFC、DG、各RAG、当地合作伙伴）
- 空白表格（SITREP、需求评估、受益人登记册）
- 已提交的管理报告
- Service Project Center 文档

这份档案在权力交接时传递给继任社长。不是在一封被遗忘的电子邮件里，而是当面交接，配一场30分钟的简报会。

2. 常任救灾协调员

这个角色不应每年更换。物色一位经验丰富、投入的社员，让其在任至少3年。这个角色的连续性比民主轮换更重要。

如何让这一点在社里的全体大会上获得通过。

大多数社的章程对常设委员会主席的任期没有规定，而三年任期在许多社里并非默认做法。不要临时去创造一个例外，而应把它干净利落地表述为一项治理性修订。

1. 为理事会和大会准备一页纸的简报。标题定为《救灾备灾职能的连续性》。包含三点：每年重置该职能的运作风险（机构记忆流失、联系人丢失、计划无人维护）、只有多年任期的协调员才能完成的三项具体行动（完整的模拟演练周期、地区关系、AAR的跟进落实），以及保障机制（每年向理事会报告、可经多数表决予以撤销）。
2. 提出一项对社章程或常设规则的正式修订：「救灾协调员任期三年，可连任。该任命可随时经理事会多数表决撤销。协调员每年向理事会报告备灾状况。」根据当地语言和你所在地区标准章程进行调整。
3. 配合社里的年度周期把握时机。在社里年度规划会议之后的那次大会上提交修订案（在许多地区通常是5月或6月），这样它就能随7月1日开始的新扶轮年度生效。
4. 预先应对两种反对意见。「这与年度轮换相矛盾。」——回答：轮换适用于执行层领导（社长、秘书、司库）；常设委员会主席在许多社里本就任期各异。「万一协调员变得不作为怎么办？」——回答：撤销条款已内置其中，且理事会每年审议该角色。

只要把运作层面的理由心平气和地、以书面形式讲清楚，修订案通常都能通过。难的是准备那一页纸，而不是赢得表决。

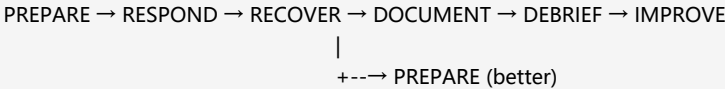
3. 年度演练

每年一次模拟，哪怕是简单的一次（见各准备章节）。这一演练会更新流程、测试联系人，并训练新社员。

4. 对网络的贡献

系统性地把你们的AAR发给地区DRO和DNA-RAG。参加地区培训会。你们的经验滋养网络，网络也把别人的经验回馈给你们。

结语：改进的循环



你们的社每响应一次灾害，就会让你们的计划更完善、社员更能干、联系人更牢固、响应更迅速。前提是你们要闭合这个循环。

复盘不是行动的终点。它是为下一次做准备的起点。

第部分 VI
灾害卡片

章 26

灾害卡片 — 20种快速参照

使用方法。

每张卡片正好占两页。请打印与您所在地区风险相对应的卡片。在危机情况下，翻开卡片，按顺序执行各项行动。不要阅读，直接执行。

27 张卡片索引

卡片按六个类别分类。每个代码（A1、B2 等）对应后续页面中相应的卡片。

A 类，地质

代码	类型	预警速度
A1	地震	瞬时，无预警
A2	海啸	数分钟至数小时
A3	火山喷发	数小时至数天
A4	滑坡	数小时，有时无预警
A5	雪崩	分钟级（风险公报：每日）

B 类，气象

代码	类型	预警速度
B1	气旋 飓风 台风	3 至 7 天
B2	洪水	数小时至数天
B3	寒潮 暴风雪	1 至 3 天
B4	热浪	2 至 7 天
B5	龙卷风	分钟级（守望预警：数小时）
B6	溃坝 水工建筑物溃决	紧邻下游为零至数分钟

C 类，气候 / 环境

代码	类型	预警速度
C1	干旱	数周至数月
C2	森林火灾	数小时，有时数分钟
C3	蝗灾 虫害入侵	数周（FAO 公报）

D 类，工业 / 技术

代码	类型	预警速度
D1	HAZMAT（危险物质）爆炸 工业事故	瞬时，无预警
D2	核 放射性事故	数分钟至数小时
D3	大范围停电	瞬时，无预警
D4	大规模交通事故	瞬时，无预警
D5	建筑物倒塌（技术原因：缺陷、老化、超载）	瞬时，无预警
D6	恐怖袭击 大规模暴力	瞬时，无预警

代码	类型	预警速度
D7	人群踩踏 挤压	瞬时，无预警
D8	针对关键基础设施的网络攻击	瞬时（发现延迟）

E 类，卫生

代码	类型	预警速度
E1	疫情 大流行	数天至数周

F 类，人为 / 社会

代码	类型	预警速度
F1	战争 武装冲突	不定，通常可预测
F2	难民 大规模流离失所	数天至数周
F3	饥荒 粮食危机	数周至数月
F4	复合型多灾种危机	不定

提示。不要把全部 27 张卡片都打印出来。只打印与第 3 章为您所在地区绘制的风险相匹配的 4 至 6 张卡片，然后把它们放进扶轮社的应急包里。

A1, 地震

代码	A1, A 类: 地质
速度	瞬时, 无预警
提前预警时间	无
持续时间	数秒 (冲击) + 数天至数周 (余震)
影响范围	局部至区域, 重大结构性损坏, 网络中断

事前, 专项准备

- 识别早于抗震规范的扶轮社建筑
- 饮用水储备: 3 升/人/天 × 72 小时, 为最低生存量 (完整的 Sphere 标准为所有用途 15 升/天, 见第 4 章) + 不易腐坏的食物
- 培训 2 名社员掌握在不稳定环境中的急救 (CERT 社区应急响应队)
- 在开阔空间、远离建筑物处设置集合点
- 在社员网络中预先确定结构工程师

最初 6 小时, 即时行动

- 从安全开阔空间启动呼叫链名单
- 不要进入有裂缝的建筑物, 余震毫无预警
- 前往集合点, 清点在场/失踪的社员
- 只从外部评估损失 (倒塌、燃气泄漏、火灾)
- 在可安全接触的情况下切断燃气和电力
- 通过短信通知社长 + 救灾协调员 (语音网络已饱和)
- 联系地区: 视规模升级至 DCA-2 或 DCA-1, 准备好 DRG (救灾响应补助金)

关键陷阱

- 余震:
一栋屹立的建筑可能在余震中倒塌。未经结构检查绝不进入, 即使是为了取回物品。
- 冲向废墟: 未受训的志愿者会妨碍 USAR (城市搜救) 队伍。等待当局指令。
- 自来水: 管道破裂 = 水受污染。在获得卫生认证之前, 只分发瓶装水或经处理的水。

按阶段的行动

72 小时	稳定阶段（3 — 14 天）	恢复阶段（2 周至 6 个月）
结对在开阔空间进行区域评估	为受灾者 + 救援者设立集体厨房	轻度重建（屋顶、非结构性修缮）
绘制倒塌、中断道路图	结构评估的候补名单（志愿工程师）	支持家庭申请政府援助
应急饮用水分发（管道常有破裂）	志愿者轮换（身心疲劳）	用全球补助金按抗震标准重建学校/诊所
户外庇护（ShelterBox、防水布），未经检查不得重新入住	若区域安全则支持清除瓦砾，否则仅提供后勤	为 TRF 资金管理做照片与财务留档
携快速评估报告启动 DRG（25,000 USD）	心理支持：处于震惊状态的人	
联系 ShelterBox（庇护套件） + WASH-RAG（水厕）	向地区提交中期报告以调整 DRG 或全球补助金	

扶轮工具

工具	用途	提前预警时间
DRG（25,000 USD）	水、庇护所、应急食物	48 — 72 小时
ShelterBox	帐篷和家庭生存套件	从 D+1 起
WASH-RAG	饮用水、应急水厕	从 D+1 起
DNA-RAG	协调和技术专业支持	即时
全球补助金	重建学校/诊所	3 — 6 个月

A2, 海啸

代码	A2, A 类: 地质
速度	极快 (波浪: 外海 500 至 800 km/h, 靠近海岸时减速至 30 — 50 km/h, NOAA)
提前预警时间	15 — 30 分钟 (远源) 至零 (本地)
持续时间	2 — 8 小时 (3 至 7 波连续波浪)
影响范围	沿海, 低洼地区被彻底摧毁, 淡水受盐分污染

事前, 专项准备

- 了解海啸淹没区 (官方地图)
- 从每个会合地点通往高地的疏散路线
- 培训社员识别当地海啸预警信号 (警报器、应用程序)
- 在高海拔处预先存放瓶装淡水

最初 6 小时, 即时行动

- 一旦发出警报或感到海底地震: 立即疏散至高地, 不必等待官方确认
- 不要去观海, 海水退去预示着波浪即将到来
- 集合点设在高处: 至少海拔 30 米, 或视当地地形至少距海岸 1.5 至 3 公里 (NOAA, UNESCO IOC)
- 在当局正式解除警报之前不要返回低洼地区 (往往需数小时, 有时超过一天; 波浪连续持续 2 — 8 小时)
- 从高地启动呼叫链名单
- 通知地区: 可能是灾难性局面, 预先准备 DRG

关键陷阱

- 致命的好奇: 观看海水从沙滩退去会致命。高度和距离是唯一的保护。
- 过早返回: 次生波浪 (较不明显) 曾夺去在第一波之后返回的救援者的生命。
- 井水: 即使清澈, 沿海的水也会被盐分和病原体污染数周之久。

按阶段的行动

72 小时	稳定阶段（3 — 14 天）	恢复阶段（2 周至 6 个月）
在当局确认海水退去后进行损失评估	为流离失所者分发食物	未经官方研究，不要在低洼沿海地区重建
瓶装淡水，绝对优先（沿海水井已盐化）	在安全/已干燥区域支持清除瓦砾	用全球补助金在高地重建基础设施
分发点设在淹没区之外的高地	找回遗失的官方证件	为渔民重建船只/装备
在高地接收沿海流离失所者	半永久性水净化（WASH-RAG）	与当地学校开展海啸教育
WASH-RAG：紧急淡水解决方案	流行病学监测（钩端螺旋体病、霍乱）	
为无家可归家庭提供 ShelterBox		

扶轮工具

工具	用途	提前预警时间
DRG (25,000 USD)	淡水、庇护所、食物	48 — 72 小时
WASH-RAG	淡水、净化	从 D+1 起
ShelterBox	为流离失所家庭提供庇护所	从 D+2 起
全球补助金	在风险区之外重建	3 — 6 个月

A3, 火山喷发

代码	A3, A 类: 地质
速度	不定 (缓慢至爆发式)
提前预警时间	数小时至数周 (前兆迹象: 震颤、脱气)
持续时间	数天至数年
影响范围	局部至区域, 熔岩、火山泥流、火山灰、有毒气体 (SO ₂ 、CO)

事前, 专项准备

- 了解官方疏散计划和禁区
- 储备 FFP2/N95 口罩 (火山灰 → 矽肺病)
- 识别社员中农户的作物和牲畜
- 储备瓶装水 (火山灰使雨水呈酸性)

最初 6 小时, 即时行动

- 无条件服从火山学当局的疏散命令
- 帮助脆弱人群撤离禁区
- 在疏散前分发 FFP2/N95 口罩
- 关闭百叶窗、门、通风口 (减缓火山灰渗入)
- 带上动物或将其放归, 不要为了它们而滞留
- 从禁区外的安全区启动呼叫链名单
- 通知地区: 可能持续时间长, 从 D+1 起准备 DRG

关键陷阱

- 过早返回: 禁区是科学划定的。火山碎屑流: 200 至 1,000 °C, 平均速度约 100 km/h, 极端情况下高达 700 km/h (USGS) ; 毫无生还机会。
- 口罩不足: 外科口罩挡不住细微火山灰。只有 FFP2 / N95 能过滤至少 94% 的 0.3 μm 颗粒, 从而有效抵御细微火山灰 (包括 PM2.5) 。
- 低估持续时间: 「几天」的安置, 而疏散实际持续数月。从第 2 周起着手准备全球补助金。

按阶段的行动

72 小时	稳定阶段（3 天至数月）	恢复阶段（喷发后）
为撤离者设立庇护中心（按数周而非数天计划）	志愿者团队轮换（喷发 = 数月）	建筑物去污/清洁
为所有人 + 下风向人群提供呼吸口罩	清理屋顶上的火山灰（超过 10 厘米会导致坍塌）	用全球补助金修建供水/灌溉系统
瓶装水（火山灰污染开放式水库）	持续供应饮用水（每次降雨都会再次污染）	农户生计多元化
用防水布制作储水容器和水箱	心理支持：持续的不确定性	逐步、安全地返回
照料撤出的牲畜	支持农户（残余作物、损失）	
ShelterBox：为撤离者提供数周庇护	向地区提交报告以申请全球补助金	

扶轮工具

工具	用途	提前预警时间
DRG (25,000 USD)	口罩、水、为撤离者提供庇护所	48 — 72 小时
ShelterBox	为撤离者提供长期住所	从 D+2 起
全球补助金	喷发后供水基础设施	3 — 6 个月
ESRAG	土壤修复	中期

A4, 滑坡

代码	A4, A 类: 地质
速度	瞬时
提前预警时间	无 (可能有前兆迹象: 地面开裂、树木倾斜、水变浑浊)
持续时间	数秒 (冲击) + 24 — 72 小时的次生风险
影响范围	局部, 斜坡, 暴露的农村和城市区域

事前, 专项准备

- 识别居住/工作于风险斜坡的社员
- 了解前兆迹象: 地面开裂、树木倾斜、水变浑浊
- 为已识别的风险区制定快速疏散计划

最初 6 小时, 即时行动

- 首先通知官方救援机构 (GPS 定位)
- 安全警戒范围: 远离失稳的路堤和泥泞区域
- 启动呼叫链名单以确认可能受影响的社员
- 不要进入泥浆区, 无专用装备时有陷落风险
- 与当局协调以定位被埋人员
- 通知地区: 视规模确定 DCA, 准备好 DRG

关键陷阱

- 泥浆是陷阱:
密度堪比新鲜混凝土。志愿者数秒内即会陷入。绝不单独行动, 绝不在没有安全绳的情况下行动。
- 次生滑坡: 主事件后 24 — 72 小时内, 斜坡仍不稳定。新的降雨 = 新的滑坡。
- 仓促重建: 未经官方岩土工程研究, 绝不在原址重建。

按阶段的行动

72 小时	稳定阶段 (3 — 14 天)	恢复阶段
在斜坡之外的安全区提供应急庇护	在当局监督下清理道路干线	未经岩土工程研究不要重建
饮用水 (本地水源浑浊/受污染)	评估地形的残余稳定性	用全球补助金将家庭迁至稳定地面
传达失踪人员名单	心理支持: 丧亲、失去住所	重新造林/斜坡加固 (ESRAG)
为官方搜救队伍提供后勤支持	DRG 留档: 照片、家庭、损失	倡导风险区域的建筑标准
天气监测: 降雨 = 风险增加		

扶轮工具

工具	用途	提前预警时间
DRG (25,000 USD)	庇护所、水、后勤	48 — 72 小时
全球补助金	搬迁、重新造林	3 — 6 个月
ESRAG	斜坡加固、重新造林	中期

A5, 雪崩

代码	A5, A 类: 地质 (积雪的块体运动)
速度	骤发 (数秒内触发; 干雪雪崩的锋面达 40 — 130 km/h)。欧洲雪崩风险等级 (EAWS) 分 5 级: 1 级低, 2 级有限, 3 级明显, 4 级高, 5 级很高。多数致命事故发生发生在 3 级 (「明显」), 而非最高级
提前预警时间	雪崩风险估计公报 (BERA EAWS) 在雪季每日发布; 触发本身是瞬时的, 且无本地预警
持续时间	数秒 (冲击) + 雪下生还窗口极短: 15 分钟内挖出约有 90% 生还率, 此后急剧下降 (窒息、低温症)
影响范围	局部: 30° 至 45° 的雪槽和坡面、山村、高海拔公路和铁路、滑雪场。相关区域: 阿尔卑斯、比利牛斯、安第斯、喜马拉雅、落基山、高加索

事前, 专项准备

- 识别位于已知雪崩槽内的社员及扶轮社设施 (市政区划图, 法国的 PPRN)
- 传播 BERA/EAWS 的判读及规则: 3 级「明显」已经危险, 不要等到 4 — 5 级
- 为暴露的社员配备
DVA (雪崩遇难者探测器) + 铲子 + 探杆三件套, 并培训搜索; 为最暴露者配气囊背包
- 盘点本地力量: 巡逻救援员、PGHM/山地宪兵、雪崩搜救犬训导员、救援直升机
- 准备一个供暖的撤退点和一批保温毯 (低温症是继窒息之后的第二杀手)

最初 6 小时, 即时行动

- 立即通知官方山地救援 (GPS 定位、推定被埋人数)
- 人员安全: 在专业人员解除二次雪崩风险之前, 绝不让志愿者进入坡面。
二次滑落会杀死救援者
- 支援救援: 生命因素是时间; 让 DVA/犬队工作, 提供后勤、照明、为挖出的遇难者复温
- 在雪槽脚下设警戒范围, 让围观者远离沉积区 (硬化雪块)
- 启动呼叫链名单, 清点可能被埋或在场的社员
- 通知地区: 视规模定 DCA, 备好 DRG

关键陷阱

- 二次雪崩:
首次滑落, 上方坡面仍然满载。派志愿者徒手挖掘常引发第二次致命滑落。等待专业人员完成安全处置。

- 以为还有时间：被埋超过15分钟，生还率骤降。有效救援发生在正规救援到达之前，因此只能由已在现场、有装备且受过训练者进行，绝不临时凑合。
- 低估3级：多数遇难者死于「明显」风险，而非「很高」。降雪后的好天气并不消除危险。

按阶段的行动

72 小时	稳定阶段（3 — 14 天）	恢复阶段（2 周、6 个月）
为救援提供后勤支持（复温、补给、照明）	为从威胁雪槽撤离的居民安置	协助办理保险和政府援助
搜索期间为家属提供心理支持	与当局配合逐步重开中断的道路	倡导防雪崩工程和可建区划（ESRAG）
帮助与外界隔绝的家庭重新安置（道路封闭）	与市政厅和巡逻员协调封闭区段	若集体设施（学校、高山诊所）被毁则用全球补助金
携快速评估报告启动 DRG	志愿者轮换（寒冷、高海拔、疲劳）	资金管理：前后对比照片

扶轮工具

工具	用途	提前预警时间
DRG（现行上限，见附录 A）	为被隔绝者提供重新安置、复温、补给	48 — 72 小时
未受灾的邻近扶轮社	邻近山谷完好：中转后勤和安置	即时
扶轮社资金	为遇难或撤离家庭提供即时援助	即时
ESRAG	山地韧性：防雪崩工程、坡面重新造林	中期

B1，气旋/飓风/台风

代码	B1，B 类：气象
速度	渐进（逼近）后骤烈（登陆）
提前预警时间	3 — 7 天
持续时间	12 — 48 小时（过境）+ 数天至数周（后果）
影响范围	区域，风速 > 120 km/h，风暴潮，沿海及内陆洪水

事前，准备（从预警起，D-3 至 D-7）

- 一旦发布气旋预警即启动扶轮社的应急计划
- 立即联系地区：DRG 可在登陆之前提交（唯一的情形）
- 通知 DNA-RAG 和 ShelterBox（物资预置）
- 加固扶轮社场所，预置物资（水、防水布、电锯、发电机）
- 识别并联系位于易涝沿海地区的社员

最初 6 小时，风暴期间 + 登陆后

- 在官方解除警报之前留在室内，风眼期间不要外出
- 通过短信与救灾协调员保持联系，收听广播
- 一旦解除警报：结对佩戴个人防护装备进行损失评估
- 盖防水布是绝对优先事项：在下一场降雨之前覆盖受损屋顶
- 清理交通干线（树木、残骸）
- 向受影响最严重的家庭分发水、食物、防水布
- 向地区报告以启动 DRG

关键陷阱

- 飓风的风眼：15 — 60 分钟的平静。风暴会以相反方向重新来袭。许多伤亡是在这段平静中外出造成的。
- 屋顶优先：盖防水布比几乎任何事都更紧迫。每延误一小时都会不可逆地加重室内损坏。
- 电力线路：倒地的电线杆和电缆仍带电。绝不靠近。

按阶段的行动

72 小时	稳定阶段（3 — 14 天）	恢复阶段（2 周至 6 个月）
按社区盘点需求：屋顶、水、电	集体厨房（已无燃气或电力）	支持保险/政府援助
发电机燃料（冷藏物品、氧疗）	若有条件，与 DAUSA 一起清除淤污	用全球补助金重建基础设施
分发防水布/水/食物	为脆弱家庭提供发电机	抗飓风建筑培训

72 小时	稳定阶段（3 — 14 天）	恢复阶段（2 周至 6 个月）
	临时修缮（窗户、门、屋顶）	附前后照片的完整资金管理报告
	每 48 — 72 小时轮换志愿者	

扶轮工具

工具	用途	提前预警时间
DRG (25,000 USD)	登陆前后	可在登陆前
ShelterBox	防水布、帐篷、生存套件	从 D+1 起
DAUSA	清淤除污、清除残骸	从 D+3 起
DNA-RAG	技术协调	即时
全球补助金	基础设施重建	3 — 6 个月

B2, 洪水

代码	B2, B 类：气象
速度	快速（山洪：数分钟）或缓慢（平原洪水：数天）
提前预警时间	视类型从数分钟至数天不等
持续时间	数小时至数周
影响范围	局部至区域，地下水污染，流行病学风险

事前，专项准备

- 识别居住于易涝区的社员（本地风险地图）
- 储备净水片（氯）、便携式过滤器
- 为干预队伍准备涉水裤和手套
- 识别住在底楼/地下室的居民以便预防性疏散

最初 6 小时，即时行动

- 在水位上涨之前，预防性疏散已识别的易涝区
- 绝不徒步涉水： 15 厘米流动的水就能冲倒一名成人
- 绝不驾车涉水： 60 厘米深的水就能冲走一辆车
- 切断正在被淹房屋的电力
- 帮助脆弱人群（老年人、行动不便者、婴儿）到达高层/高地
- 从安全高地启动呼叫链名单
- 通知地区：视规模确定 DCA

关键陷阱

- 洪水 = 有毒： 污水、化学品、锋利残骸、病原体。接触 = 全面防护（靴子、手套、无开放性伤口）。
- 过早返回： 因浸泡而受损的结构、短路、滋生的有毒霉菌。
- 钩端螺旋体病： 洪水中的鼠尿，可致命。症状在接触后 2 — 30 天出现。

按阶段的行动

72 小时	稳定阶段（3 — 14 天）	恢复阶段
应急饮用水：瓶装或经处理	抽排/干燥建筑物	重新入住前对房屋进行彻底消毒
高地集合点 + 家庭登记	大规模发放滤水器和净水片	支持损失评估（保险）
若有船只，疏散被困人员	清洁/消毒住所（泥浆、霉菌）	用全球补助金修建供水/卫生系统
与卫生当局开展流行病学监测	钩端螺旋体病监测（发热 + 疼痛）	重新造林、社区堤坝（ESRAG）

72 小时	稳定阶段 (3 — 14 天)	恢复阶段
卫生包 (肥皂、洗手液、氯片)	消毒水井/取水点 (WASH-RAG)	
用于水、卫生、庇护所的 DRG		

扶轮工具

工具	用途	提前预警时间
DRG (25,000 USD)	饮用水、卫生、庇护所	48 — 72 小时
WASH-RAG	水净化、卫生	从 D+1 起
全球补助金	供水/卫生基础设施	3 — 6 个月

B3，寒潮 / 暴风雪

代码	B3, B 类：气象
速度	渐进
提前预警时间	24 — 72 小时
持续时间	数天至数周
影响范围	区域，低温症、冻伤、CO 中毒、网络中断

事前，专项准备

- 储备保暖毯、抓绒衣、保暖衣物（各种尺码）
- 绘制扶轮社辖区内孤立老年人的分布图
- 确定可作取暖中心的供暖场所（会堂、体育馆、社员的营业场所）
- 「防寒」套件：热饮保温瓶、热水袋、毯子、手套、帽子
- 提高对一氧化碳（CO）危险的认识

最初 6 小时，寒冷来临

- 一旦达到当地危险阈值即开放取暖中心
- 邻里网络：每名社员致电 5 位年长/孤立的邻居
- 向无家可归者和脆弱人群分发保暖套件
- 将孤立人员转运至取暖中心
- 系统性 CO 警示：绝不在室内使用发电机，也不能用烧烤炉取暖

关键陷阱

- 无声的CO:
无味、无色、致命。绝对禁止在密闭空间使用任何燃烧装置（发电机、烧烤炉、火盆）。
- 老年人： 体温调节能力随年龄退化。老年人可能已处于低温状态却不发抖也不诉苦。
- 管道结冰： 解冻时爆裂会造成水患。提前安排维修。

按阶段的行动

72 小时	稳定阶段（寒潮期间）	寒潮过后
取暖中心 24/7 轮班值守	持续每日探访脆弱人群	安全送回受安置人员
分发热餐（汤、饮料）	与消防/急救部门协调处理低温症	修理水患（爆裂管道）
每日探访脆弱人群（早晚各一次）	帮助无供暖家庭：替代性安置	对暴露的老年人进行心理评估
协助紧急修理结冰管道		

扶轮工具

工具	用途	提前预警时间
DRG (25,000 USD)	保暖物资、住所	48 — 72 小时
社员网络	供暖场所、交通	即时

B4，热浪

代码	B4, B 类：气象
速度	渐进
提前预警时间	24 — 72 小时
持续时间	数天至数周
影响范围	区域，老年人、婴儿、慢性病患者悄然死亡

事前，专项准备

- 绘制孤立老年人及无空调住所的分布图
- 确定可作纳凉中心的空调场所
- 储备瓶装水、喷雾器、便携式风扇
- 了解中暑征兆：意识混乱、皮肤干热、失去意识

最初 6 小时，一旦超过预警阈值

- 开放纳凉中心（扶轮社/社员的空调场所）
- 邻里网络：致电或探访孤立老年人（早晚各一次）
- 向无法行动的脆弱人群分发饮用水
- 重申指引：不要等口渴才喝水，待在阴凉处，避免在高温时段用力
- 识别服用高风险药物的人员

关键陷阱

- 无声死亡： 夜间在通风不良的住所中因中暑死亡。受害者不会求助。实地探访至关重要。
- 加重病情的药物： 利尿剂、降压药、抗抑郁药、抗帕金森药会影响体温调节。服药人员 = 极高风险。
- 无法降温的夜晚： 夜间温度是最具决定性的死亡因素。

按阶段的行动

高温峰值	稳定阶段	热浪过后
纳凉中心值守 + 志愿者轮换	持续监测脆弱人群	评估住院/死亡情况，向地区报告
冷餐/清淡餐（避免烹饪劳作）	与卫生当局/急救协调	支持丧亲家庭
将脆弱人群转运至中心	加强夜间监测	倡导隔热、通风、绿化

扶轮工具

工具	用途	提前预警时间
DRG (25,000 USD)	水、风扇、交通	48 — 72 小时
社员网络	空调场所、志愿者	即时

B5，龙卷风

代码	B5, B 类: 气象
速度	突发 (数分钟内造成冲击; 官方 EF 等级, Enhanced Fujita: EF0 105-137 km/h 至 EF5 > 322 km/h, NWS)
提前预警时间	分钟级: 守望 (「tornado watch」) 在数小时前发布, 警报 (「tornado warning」) 平均提前 10-15 分钟, 有时为零
持续时间	数分钟 (过境) + 数天至数周 (后果)
影响范围	狭窄的通道 (宽度常 < 1 km); 北美春夏为高峰 (「Tornado Alley」、 「Dixie Alley」), 但可发生在任何地方, 包括欧洲; 飞射物、坍塌、电力线

事前，专项准备

- 为每个会议场所和每个社员家庭确定一个避难点：位于最低楼层、无窗的内部房间，最好是地窖或地下室；绝不选活动房屋，即使已固定
- 处于暴露区域的所有社员都启用 NOAA Weather Radio 与手机预警
- 训练社员区分：「tornado watch」 (守望) 与「tornado warning」 (警报：立即避难)
- 避难点内的应急包：水、手电、电池收音机、头盔或坐垫 (保护头部)
- 定期避难演练：前往避难点的路程应少于 2 分钟

最初 6 小时，即时行动

- 呼叫链名单：定位所有社员，清点在场 / 失联人员
- 冲击后头号危险：落地的电力线、燃气泄漏、带钉碎片。穿厚靴、戴手套，绝不触碰电缆
- 搜寻受害者只与官方一同有组织地进行，不在废墟中临时凑合搞 USAR (见 D5 卡)
- 在不稳定结构周围设置安全警戒范围
- 系统性地为损失拍照存档以供评估 (DRG、保险)
- 通知地区：视规模定 DCA，备好 DRG

关键陷阱

- 躲到桥下或高架桥下：致命陷阱 (文丘里效应)。在车中而无避难所时：进沟渠，趴下，双手护头。
- 在城区驾车逃离，或只顾拍摄而不避难：路径不可预测，交通堵塞。
- 以为「这里不会发生」：错。龙卷风袭击过欧洲、亚洲、澳大利亚。

按阶段的行动

72 小时	稳定阶段 (3-14 天)	恢复阶段 (2 周、6 个月)
优先铺设防水布：为受损屋顶盖布	与官方协调清障（穿戴 EPI）	协助办理保险 / 政府援助
沿冲击通道分发水、食物、防水布	为无住所家庭安置	若集体设施被毁则用全球补助金重建
动员未受灾的邻近扶轮社	与 VOAD / 官方协调	倡导安全屋（safe rooms）与避难所
携快速评估启动 DRG (25,000 USD)	志愿者轮换	完整的资金管理：前后对比照片

扶轮工具

工具	用途	提前预警时间
DRG (25,000 USD)	防水布、水、应急安置	48 — 72 小时
未受灾的邻近扶轮社	冲击通道狭窄：20 km 外的扶轮社完好且可动员	即时
ShelterBox	局部龙卷风很少启用；若破坏范围广则考虑	自 D+2 起
扶轮社资金	为受灾家庭提供即时援助	即时

B6，溃坝/水工建筑物溃决

代码	B6, B 类：水文（建筑物溃决：水坝、堤防、矿业尾矿库）。因其溃决洪波归入 B 类，但触发致灾因子可能是技术性的（工程缺陷）
速度	突发：溃决洪波在谷底可达数米高、以 10 — 30 km/h 推进，紧邻下游几乎没有时间余地
提前预警时间	紧邻下游为零至数分钟；更远处为数十分钟至数小时。大型水坝原则上设有专项干预预案（PPI），配「雾角」式警报器：辨认此信号 = 立即上高地
持续时间	数分钟（洪波经过）+ 数周至数月（淤泥、污染、网络损毁）
影响范围	建筑物下游的山谷，绵延数公里。矿业尾矿坝（有毒尾矿）案例：布鲁马迪纽（巴西，2019 年 1 月 25 日，Córrego do Feijão 尾矿坝溃决，270 人死亡）、马里亚纳/丰当（巴西，2015 年，19 人死亡，多西河污染）。历史案例：瓦依昂（意大利，1963 年，库区滑坡引发涌浪，约 2,000 人死亡）、马尔帕塞（法国，1959 年，约 420 人死亡）

事前，专项准备

- 识别扶轮社是否位于水坝、堤防或矿业尾矿库下游，并获取可淹没区地图（PPI、法定图件）
- 学会辨认 PPI
的警报信号（「雾角」式警报器），并传播唯一指令：立即上高地，不要试图横穿山谷
- 预先勘察高处避难点和通往山坡上游的疏散路线
- 对于尾矿库：认识到洪波夹带有毒尾矿（尾矿泥、重金属），准备口罩、手套、清洁去污水
- 储备瓶装水：溃决之后，井水和管网水会大面积受污染

最初 6 小时，即时行动

- 人员安全优先：在确认建筑物已稳定之前，绝不进入被淹区（溃决可能持续或加剧）
- 确认所有位于可淹没区的社员已上高地；启动呼叫链名单清点
- 通知并配合主导 PPI 的省级/民防当局；不要绕过官方链条
- 不要进入尾矿泥（陷落 + 毒性）；把搜寻遇难者留给有装备的队伍
- 系统性拍照存档以供评估（DRG、保险、运营方责任）
- 通知地区：视规模定 DCA，备好 DRG

关键陷阱

- 过早返回谷底：
洪波可能分多波到来，受损建筑物可能进一步溃决。等待官方正式解除警报。
- 把淤泥当普通洪水：
对于矿业尾矿坝（布鲁马迪纽型），淤泥有毒，其行为像一种会固化的流体，会困住人和机械。必须穿戴 EPI（个人防护装备），绝不裸露皮肤接触。
- 以为水可饮用：
井、钻孔和管网都受污染（细菌、烃类、重金属）。在检测之前只分发瓶装水或经认证的水。

按阶段的行动

72 小时	稳定阶段（3 — 14 天）	恢复阶段（2 周、6 个月）
为撤至高地的疏散者提供应急住所	分发饮用水（管网被毁或受污染）	协助家庭办理赔偿（运营方、政府）
分发瓶装水、口粮、卫生包	在监督下、穿戴 EPI 支持清除淤泥	若集体设施被毁则用全球补助金重建
清点失踪人员，支持家属	心理支持（创伤、丧亲、全部损失）	倡导建筑物安全和风险绘图（ESRA G）
携快速评估报告启动 DRG	用 WASH-RAG 恢复洁净供水	资金管理：前后对比照片和财务跟踪

扶轮工具

工具	用途	提前预警时间
DRG（现行上限，见附录 A）	应急供水、住所、卫生包	48 — 72 小时
WASH-RAG	在受污染区恢复饮用水	从 D+1 起
ShelterBox	若下游破坏范围广则提供住所	从 D+2 起
未受灾的邻近扶轮社	未受影响的邻近山谷：中转后勤	即时

C1, 干旱

代码	C1, C 类: 渐进气候
速度	非常缓慢 (数周至数月)
提前预警时间	渐进指标 (植被指数、地下水)
持续时间	数月至上数年
影响范围	区域, 粮食、水、牲畜、农村经济、儿童营养

事前, 早期预警指标

- 追踪植被指数和地下水位 (官方指标)
- 识别扶轮社辖区内脆弱的农业社区
- 掌握当地兽医服务联系方式 (首个信号: 牲畜死亡)

最初征兆, 即时行动

- 评估处于粮食和水不安全状态的家庭 (实地探访)
- 向缺水村庄分发饮用水 (水罐车, 与市政厅协调)
- 有针对性地分发食物: 5 岁以下儿童、孕妇/哺乳期妇女、老年人
- 用适应干旱的种子支持农户
- 若受影响家庭 > 100 户, 向地区申请 DRG
- 联系 WASH-RAG 寻求可持续供水方案

关键陷阱

- 等待过久: 儿童慢性营养不良会对认知发育造成不可逆的影响。在最初征兆时即行动。
- 无针对性地分发: 无针对性的分发很少能惠及最脆弱者。与社区一起识别优先家庭。
- 忽视牲畜: 牲畜往往是农户家庭的全部经济来源。牲畜死亡会加速饥荒。

按阶段的行动

渐进阶段	加重阶段	恢复阶段
为村庄提供应急饮用水	以工换粮 (FFW): 以食物支付报酬	雨水收集 (水箱、小型堤坝)
有针对性的食物 (儿童、孕妇)	为牲畜提供应急兽医支持	节水农业培训 (滴灌)
适应干旱的种子	监测向城市的迁移 (恶化信号)	退化区域重新造林 (ESRAG)
若 > 100 户则用 DRG	用全球补助金打井/建水箱	脆弱区域数据库
WASH-RAG 供水方案		

扶轮工具

工具	用途	提前预警时间
DRG (25,000 USD)	应急供水和食物	48 — 72 小时
全球补助金	钻井、水箱、灌溉	3 — 6 个月
WASH-RAG	可持续供水方案	中期
ESRAG	重新造林、气候韧性	中期

C2，森林火灾

代码	C2, C 类：环境
速度	非常快（数小时内蔓延数百公顷）
提前预警时间	数分钟至数小时
持续时间	数小时至数周 + 24 — 48 小时复燃
影响范围	局部至区域，财产完全损失，有毒烟雾远距离扩散

事前，专项准备

- 储备 FFP2/N95 口罩（烟雾 = 细颗粒物 + 有毒化合物）
- 识别处于野地 — 城市交界带的社员
- 了解次要疏散路线（主路线常被封堵）

最初 6 小时，即时行动

- 一接到官方警报即立即疏散，不要等到看见火才走
- 不要花时间收拾物品，立即离开
- 关闭门窗（减缓烟雾和飞火）
- 切断已撤空建筑的燃气供应
- 一见到烟雾即佩戴 FFP2 口罩
- 从禁区外的安全区启动呼叫链名单
- 通知地区

关键陷阱

- 烧毁的建筑：
高温会削弱混凝土和金属。熄灭后数小时仍可能坍塌。未经结构评估绝不进入。
- 有毒物质：火灾会释放石棉、重金属、毒素。灰烬在无防护时接触很危险。
- 复燃：宣布已扑灭的火灾可能因风势在 24 — 48 小时后重燃。不要过早宣布危机结束。

按阶段的行动

72 小时	稳定阶段	恢复阶段
为撤离者设立应急住所中心（持续时间：数周）	未经结构评估不要返回烧毁的建筑	用全球补助金重建集体设施
呼吸口罩（烟雾在熄灭后仍持续数天）	协助呼吸道疾病治疗	适应性重新造林（选用较不易燃的物种，ESRAG）
饮用水（管网被火山灰熔化/污染）	与当局协调逐区返回许可	预防性除灌木培训

72 小时	稳定阶段	恢复阶段
找回遗失的证件（户籍、保险）	行政支持：理赔、政府援助	
心理支持：财产完全损失 = 重大打击		

扶轮工具

工具	用途	提前预警时间
DRG (25,000 USD)	庇护所、口罩、水	48 — 72 小时
ShelterBox	为撤离者提供住所	从 D+2 起
ESRAG	适应性重新造林	中期
全球补助金	集体重建	3 — 6 个月

C3, 蝗灾/虫害入侵

代码	C3, C 类: 环境 (农业生物灾害)
速度	就危机尺度而言缓慢 (数周至数月的酝酿), 但局部破坏极快: 一个成虫蝗群每天可迁飞多达 150 km, 每天吞食相当于自身体重的植被
提前预警时间	若有监测则有数周。联合国粮农组织 (FAO) 运行全球沙漠蝗预警服务 (Desert Locust Watch), 定期发布公报; 官方阶段从「消退」到「复发」、「暴发」 (outbreak) 再到「入侵」。从散居相转为群居相是主要预警信号
持续时间	一次入侵战役可持续数月数年 (连续多代)
影响范围	区域至跨境。沙漠蝗: 西非/萨赫勒地带、非洲之角、阿拉伯半岛、西南亚。2019 — 2021 年东非 (肯尼亚、埃塞俄比亚、索马里) 事件: 数十年来最严重的入侵, 直接威胁数百万人的粮食安全

事前, 专项准备

- 追踪FAO (Desert Locust Watch) 和国家植物保护部门的预警公报, 向扶轮社辖区的农业社区转达信息
- 识别脆弱的农牧区和需优先保护的作物 (谷物、饲草)
- 培训社员进行早期报告 (向官方部门定位产卵和幼虫带): 在地面幼虫阶段防治有效, 对飞行中的成虫群极为困难
- 与农业、兽医部门及灭蝗队 (掌握获批农药) 建立联系
- 规划营养环节: 一次入侵会在数周至数月后转化为粮食不安全

最初 6 小时, 即时行动

- 向官方灭蝗部门报告观察到的任何蝗群或幼虫带 (位置、规模、虫龄)
- 人员安全: 绝不在无EPI (个人防护装备) 和培训的情况下参与农药喷洒。灭蝗药有毒; 喷洒仅限有装备的队伍
- 不要让人食用化学处理后掉落的蝗虫 (中毒风险)
- 为官方队伍提供后勤支持 (运输、勘察), 而非临时凑合的防治
- 清点受威胁的农户以预先安排粮食援助
- 若超过 100 户农业家庭受威胁则通知地区: 备好 DRG

关键陷阱

- 临时凑合的防治无效：
烧轮胎、制造噪音或拍打成虫群都无法阻止它们。只有由有装备部门对地面幼虫进行早期处理才有效。把扶轮社的力量集中在报告和营养上。
- 农药操作不当：无EPI
喷洒、污染水和牲畜、食用处理过的昆虫。把化学防治留给获批的队伍。
- 坐等饥荒：
作物损失会滞后数周转化为营养危机。一旦确认作物损失就准备粮食响应，不要等到出现最初的营养不良。

按阶段的行动

上升阶段（数周）	破坏阶段（收成损失）	恢复阶段
向社区转达 FAO/部门的预警	评估处于粮食不安全的家庭	为下一季分发种子
有组织地报告幼虫带	有针对性的食物：5 岁以下儿童、孕妇/哺乳期妇女	支持牲畜和存粮的重建
为防治队伍提供后勤支持	为失去收成的家庭以工换粮（FFW）	脆弱区域数据库
清点受威胁的农户	若受影响家庭 > 100 户则启动 DRG	全球补助金粮食安全（仓储、灌溉）
	若牧业受影响则用 WASH-RAG 和兽医支持	重新造林和土地治理（ESRAG）

扶轮工具

工具	用途	提前预警时间
DRG（现行上限，见附录 A）	为失去收成的家庭提供应急粮食援助	48 — 72 小时
全球补助金	可持续粮食安全：种子、仓储、灌溉	3 — 6 个月
未受灾的邻近扶轮社	未受影响的地区：财政和后勤支持	短期
ESRAG	农业韧性和土地治理	中期

D1, HAZMAT 爆炸

代码	D1, D 类: 技术
速度	瞬时 (爆炸) + 云团扩散 (数小时)
提前预警时间	无
持续时间	数小时至数天 (残余污染: 数周)
影响范围	局部, 看不见的化学/生物/放射性污染区

事前, 专项准备

- 识别高风险工业场址 (SEVESO、燃料库、化工厂)
- 了解当地应急预案 (ORSEC-TMD、PPI)
- 识别社员中的: 医生、护士、志愿消防员、化学工程师

最初 6 小时, 即时行动

- 远离该区域, 有毒云团随主导风向移动
- 不要为「帮忙」而靠近: 没有专用个人防护装备时, 每个救援者 = 一个新增受害者
- 若云团逼近则就地避难: 关窗、关通风
- 只服从当局 (专业消防员、急救) 的指令
- 启动呼叫链名单以定位处于危险区的社员
- 通知地区

关键陷阱

- 救援反射: 冲上前帮忙的本能在 HAZMAT 中会致命。等待专业当局。
- 次生污染: 从区域中出来的人员必须先去污再接近。对施助者有风险。
- 看不见的云团: 有些化学品无味无色。只依靠官方测量, 不靠感官。

按阶段的行动

72 小时	稳定阶段	恢复阶段
在警戒范围外为撤离者提供接收/住所	协调返回安全区域	长期心理支持
分放水、食物、卫生用品	支持经济受影响的家庭	倡导工业安全
为受害者家属提供心理支持	对暴露人员进行医学随访	
只传达经核实的官方信息		
社员医生: 为撤离者提供医疗支持		

扶轮工具

工具	用途	提前预警时间
DRG (25,000 USD)	为撤离者提供住所、食物	48 — 72 小时
社员网络	医生、后勤	即时

D2，核事故 / 放射性

代码	D2, D 类: 技术
速度	渐进 (释放可持续数天)
提前预警时间	不定 (视事故类型从数分钟至数小时)
持续时间	数天 (事故), 数年 (污染、流离失所)
影响范围	区域, 看不见的污染, 长期流离失所 (例如福岛: > 15 年)

事前，专项准备

- 了解 20 公里内 (FR PPI 疏散区) 至 80 公里内 (扩展摄入区, 相当于美国 NRC 的 EPZ) 的核电站和放射性场址
- 了解稳定碘片分发计划 (市政厅)
- 了解程序: 就地避难 (封闭) 与按区疏散的区别

最初 6 小时，官方通告发布后

- 若建议就地避难则立即执行: 关闭所有开口、切断通风、留在室内
- 若当局分发则服用稳定碘片 (保护甲状腺)
- 不要外出评估, 放射性污染无法察觉
- 若下令疏散: 只走官方路线
- 从避难处通过短信启动呼叫链名单

关键陷阱

- 稳定碘与放射性碘:
碘片必须在暴露前或刚暴露后服用。它们只保护甲状腺, 对其他放射性核素无效。
- 过早恢复正常:
政治/经济压力促使人们快速返回仍受污染的区域。只依据官方剂量测定数据。
- 当地食物: 未经当局认证安全的当地水、蔬菜、牛奶不要食用。

按阶段的行动

72 小时	稳定阶段	长期 (数月至数年)
只帮助撤离者前往宣布安全的区域	只传达经核实的信息 (虚假信息 = 危险)	持续心理支持 (对生活家园的哀悼)
不要分发未经认证的当地食物	协助家庭办理行政手续	用全球补助金为暴露人群提供医学随访
心理支持: 对看不见的污染的恐惧		为流离失所社区开展健康教育项目

72 小时	稳定阶段	长期（数月至数年）
		补偿支持

扶轮工具

工具	用途	提前预警时间
DRG (25,000 USD)	帮助撤离者前往安全区	48 — 72 小时
全球补助金	长期医学随访	3 — 6 个月

D3，大范围停电

代码	D3, D 类：技术
速度	瞬时
提前预警时间	无（风暴、网络攻击、连锁故障）
持续时间	数小时至数天
影响范围	局部至区域，所有系统受影响：供水、供暖/空调、医疗、通信、冷链

事前，专项准备

- 识别依赖电动医疗设备的社员/亲属（透析、呼吸机、胰岛素）
- 盘点社员可提供的发电机
- 确定一个可配备发电机的社区中心
- 储备灯具、电池、蜡烛

最初 6 小时，即时行动

- 生命优先：联系依赖医疗设备的人员（透析、呼吸机、需冷藏的胰岛素）
- 将医疗需求引导至配有发电机的医院
- 盘点并向脆弱人群出借发电机
- 开放一个有照明的社区中心作为集合点
- 系统性 CO 警示：绝不在室内使用发电机

关键陷阱

- CO 无声致命：室内使用发电机 = 死亡。只能放在室外、距任何开口 > 6 米 (20 英尺) 处 (CDC、CPSC)。
- 胰岛素和热敏药物：胰岛素在 30 °C 以下的常温环境通常可稳定 28 天 (FDA、ADA)，但在热浪或无空调房间中会加速降解。在夏季停电中，须在 48 小时内为糖尿病患者组织冷藏渠道。
- 供水：供水网络的水泵停止运转。水可能停止流出或失去处理所需的压力。

按阶段的行动

24 小时	超过 24 小时	恢复供电
优先联系使用医疗设备的人员	冷链：分发/储存冷藏药品/食物	检查电气设备损坏情况
向脆弱人群提供发电机	灯具、蜡烛、备用电池	评估受影响人员
有照明的社区中心	传达 CO 风险信息	向地区报告
	协调优先燃料配送	

扶轮工具

工具	用途	提前预警时间
DRG (25,000 USD)	发电机、燃料、水	48 — 72 小时
社员网络	发电机、场所、交通	即时

D4, 交通事故 (大规模)

代码	D4, D 类: 技术
速度	瞬时
提前预警时间	无
持续时间	数小时 (冲击), 数天 (受害者和家属管理)
影响范围	局部, 众多同时发生的受害者, 身份识别复杂, 媒体关注

事前, 专项准备

- 了解大规模伤亡处置协议 (ORSEC Novi 或同等协议)
- 确定可用于接待家属的场所
- 识别会说外语的社员 (国际受害者常见)

最初 6 小时, 即时行动

- 启动官方救援机构, 并留在安全警戒范围之外
- 支援救援者: 为医疗队伍提供照明、水、物资
- 为受害者家属设立家属接待点: 可用场所、专职志愿者
- 不要拍摄/录制受害者 (尊严、干扰救援)
- 为处于震惊状态的未受伤幸存者提供紧急心理支持

关键陷阱

- 自发志愿者涌入: 惨烈的事件 = 数百名志愿者。缺乏协调时, 他们会妨碍救援。扶轮社负责组织和疏导, 不无序加入。
- 媒体: 单一发言人。不就原因或责任发表声明。绝不评论官方伤亡数字。
- 非本地家属: 往往从远方赶来, 没有本地资源。须规划好住宿、交通、餐食。

按阶段的行动

72 小时	稳定阶段	恢复阶段
协调心理支持队伍	协助家属办理行政手续	长期心理支持
为远道而来的家属提供后勤: 住宿、交通	协助受害者身份识别 (翻译)	视情况举行悼念仪式
地区沟通		

扶轮工具

工具	用途	提前预警时间
社员网络	后勤、场所、翻译	即时
DRG (25,000 USD)	若规模异常巨大	48 — 72 小时

D5，建筑物倒塌

代码	D5, D 类：技术（起因：缺陷、老化、超载、蓄意破坏）
速度	瞬时
提前预警时间	无
持续时间	数秒（冲击），废墟下的生存窗口：72 小时
影响范围	局部，被困受害者，需要 USAR 专业能力

事前，专项准备

- 了解当地 USAR（城市搜救）和专业救援联系方式
- 识别扶轮社辖区内的危旧建筑
- 培训社员为救援队伍提供后勤支持

最初 6 小时，即时行动

- 立即通知官方救援机构并提供精确位置（专业救援、USAR）
- 严格的安全警戒范围：废墟可能进一步坍塌
- 未经 USAR 培训不要尝试救援
- 为救援者提供后勤支持：照明、给救援者供水、证人登记
- 列出可能被困人员名单（协助家属确认住户）
- 启动呼叫链名单以确认可能在场的社员

关键陷阱

- 临时凑合的救援：
在未评估稳定性的情况下拉出幸存者，可能引发次生坍塌，令幸存者和救援者双双丧命。
- 次生受害者：
等待的家属处于极度痛苦中。安排专门负责家属支持的志愿者，与后勤队伍分开。
- 连锁坍塌：相邻建筑可能已受损。扩大警戒范围。

按阶段的行动

72 小时	稳定阶段	恢复阶段
为等待消息的家属提供心理支持	为流离失所的住户提供应急住所	用 DRG 为家庭进行应急重新安置
为救援队伍设置休息/补给区	协助办理行政手续（住房、保险）	若涉及集体基础设施则用全球补助金
出现死亡时协调殡葬服务	官方沟通单一信息发布点	

扶轮工具

工具	用途	提前预警时间
DRG (25,000 USD)	应急重新安置	48 — 72 小时
社员网络	后勤、住房	即时

D6，恐怖袭击/大规模暴力

代码	D6，D 类：技术/安全（蓄意暴力行为：恐怖袭击、大规模杀戮、劫持人质）
速度	瞬时，无预警
提前预警时间	无
持续时间	数分钟（事件）+ 数天至数周（侦查、哀悼、次生威胁）；针对救援的第二装置或二次袭击风险可能持续数小时
影响范围	点状但高度司法化：现场成为被当局封锁的犯罪现场；心理冲击波极广（社区、城市、国家）

事前，专项准备

- 认识到：在此类事件中，扶轮社的角色是后方支援（家属、安置、后勤），绝不在安全一线
- 预先勘察受害者援助单元、医疗心理援助服务（法国的 CUMP）和当局的「家属」联络人
- 培训社员遵守封锁区原则：未经调查人员同意，不碰、不移、不清理任何东西
- 准备危机沟通准则：唯一发言人、经审定的信息、绝不发布伤亡数字或细节

最初 6 小时，即时行动

- 人员安全：留在警戒范围外，在当局宣布现场安全之前远离现场（第二装置、枪手仍活跃的风险）。绝不为「帮忙」或拍摄而靠近
- 听候官方指挥所调遣并等待明确任务；不在现场自行其是
- 若当局要求，在远离现场处开设一个接待和抚慰亲属的场所
- 呼叫链名单：清点社员，核实无人卷入事件
- 通知社长和救灾协调员；通知地区（视规模定 DCA，备好 DRG）

关键陷阱

- 司法警戒范围：
现场是犯罪现场。任何未经授权的干预（移动尸体、清理、捡拾物品）都会毁坏证据并可能被起诉。未经调查人员同意不碰任何东西。
- 侦查期间的沟通：
绝不发布伤亡数字、受害者身份、作案手法或作案者细节。严格转引官方通报。扶轮社传播的一则谣言可能妨碍侦查并伤害家属。
- 第二装置/二次袭击：
作案者有时针对救援和袭击后的聚集。不要在现场制造志愿者聚集。

按阶段的行动

72 小时	稳定阶段（3 — 14 天）	恢复阶段（2 周、6 个月）
在远离现场处接待亲属	中期心理支持，转介官方单元	协助家庭办理赔偿和受害者援助
为家属提供后勤支持（餐食、交通、住宿）	与受害者援助协会协调	经当局认可的纪念和凝聚行动
受控沟通：唯一发言人、经审定的信息	从官方来源转达对谣言的监测和辟谣	对募集的支援基金进行资金管理
若需向家庭提供物质援助则启动 DRG	志愿者轮换（情绪负荷沉重）	仅在集体设施被毁时用全球补助金

扶轮工具

工具	用途	提前预警时间
DRG（现行上限，见附录 A）	为受害者家庭提供即时物质援助	48 — 72 小时
扶轮社资金	对家庭的直接而低调的支持	即时
社员网络	亲属的住宿、交通、陪伴	即时
未受灾的邻近扶轮社	补充新的志愿者和捐赠	短期

D7，人群踩踏/挤压

代码	D7, D 类: 技术/安全 (人群管理失效、挤压、踩踏)
速度	瞬时：一旦达到临界密度，致命踩踏在数十秒内形成
提前预警	当下无，但存在先兆：密度超过约每平方米 4 — 5
时间	人、人群中出现波浪式移动、瓶颈。超过此阈值后，人群变成流体，个体无法再控制自身移动
持续时间	数分钟 (挤压) + 数天至数周 (伤者、哀悼、侦查)
影响范围	点状：压缩点 (入口、出口、楼梯、桥、窗口、分发点)。绝大多数死亡是直立时受压窒息所致，而非被踩踏

事前，专项准备

- 为扶轮社组织的任何集会或分发，绘制可能的压缩点 (单一入口、瓶颈、楼梯) 并予以取消或加倍
- 为每个区域设定最大容量，规划单向、宽阔、无死胡同的人流
- 培训社员识别临界密度 (约每平方米 4 人 = 警惕，超过即危险) 并立即停止入场
- 规划多个出口和清晰标识；绝不把一条队伍集中在单一门口
- 参考历史案例：希尔斯堡 (谢菲尔德，1989 年，97 人受压死亡)、爱的大游行 (杜伊斯堡，2010 年，隧道瓶颈中 21 人死亡)、麦加米纳朝觐踩踏 (2015 年)

最初 6 小时，即时行动

- 人员安全：不要冲进受压人群。
不能靠拉拽把人「拉出来」；而要通过停止流入和打开侧向逃生口来减压
- 立即切断一切通往饱和区的新到人流；打开所有可用出口
- 通知救援 (大量因窒息/受压受伤者，起初常清醒随后陷入危急)
- 腾出空间：生命优先是降低密度，而非到人群中心去施救
- 呼叫链名单，清点参与组织的社员
- 通知地区和救灾协调员 (视规模定 DCA)

关键陷阱

- 扶轮分发点 (POD) 防踩踏规程：
一次分发会吸引焦急饥饿的人群，正好制造踩踏风险。任何 POD (distribution point, 分发点) 的强制指令：用软性护栏引导单一队列、足够宽、绝无瓶颈或单一门口；多条平行队列而非一条；用票券或时段系统平摊人流；明确宣布库存足够所有人（缺货谣言会引发抢挤）；绝不从阳台或卡车向下方聚集的人群发放；一名专职社员监控密度并有权停止分发。
- 把受害者往自己方向拉：
加重压缩。唯一出路是降低整体压力（停止人流、打开侧向出口）。
- 低估「平静」的人群：
踩踏无需恐慌或骚乱，仅凭密度即可发生。一个静止而密集的人群已经处于危险中。

按阶段的行动

72 小时	稳定阶段 (3 — 14 天)	恢复阶段 (2 周、6 个月)
支援救援：分诊、担架转出、抚慰伤者	为幸存者和目击者提供心理支持	协助家庭（赔偿、受害者援助）
在一旁接待家属	与受害者援助协会协调	经验反馈并重订扶轮社 POD 规程
受控沟通、唯一发言人、不过早发布伤亡	配合侦查（现场可能被司法化）	培训地区各社进行安全的人群管理
若需物质援助则启动 DRG	志愿者轮换	倡导安全的集会和分发

扶轮工具

工具	用途	提前预警时间
DRG（现行上限，见附录 A）	援助伤者和遇难家庭	48 — 72 小时
社员网络	接待家属、后勤、交通	即时
扶轮社资金	对受害者的直接支持	即时
未受灾的邻近扶轮社	补充志愿者和捐赠	短期

D8，针对关键基础设施的网络攻击

代码	D8, D 类：技术（针对要害服务的信息攻击：医疗、水、能源、电信、金融）。区别于物理停电 D3：此处成因是数字化且恶意的，电力可能存在但系统瘫痪
速度	攻击一旦触发即瞬时（勒索软件、系统破坏）；发现可能延迟数小时或数天
提前 预警 时间	对受害者通常为无。可能存在行业预警（法国的 ANSSI 和 CERT 发布预警；通用威胁在国家层面跟踪）
持续 时间	数天至数周：勒索软件后医院系统或供水网络的恢复常需数周；对依赖服务产生连锁影响
影响 范围	起初非地理性（被攻击的系统），但后果极为具体：医院转为纸质流程、供水或污水处理 站停摆、燃油分发或支付被阻断。参考案例：乌克兰电网网络攻击（2015 年 12 月，实际断电）、令多家医院瘫痪的勒索软件

事前，专项准备

- 绘制扶轮社及其辖区的数字依赖：哪些要害服务（医院、水、支付）会瘫痪，届时怎么办
- 为扶轮社自身准备「无数字」降级模式：纸质呼叫链名单、打印的联系方式、应急现金、替代通信手段
- 不要依赖单一渠道：若电信或电子支付瘫痪，要有备用方案
- 提高社员的基本数字卫生意识（密码、钓鱼），以免自身成为传播媒介
- 识别官方联络人：国家网络安全机构（如 ANSSI/CERT）、受影响服务的危机单元

最初 6 小时，即时行动

- 「人员安全」的数字版：绝不试图「修复」或重新接入被攻击的系统。
扶轮社不是信息响应团队；任何操作都可能毁坏证据或扩散攻击
- 扶轮社的角色：支持人道和后勤后果，而非信息技术。与受影响机构的危机单元协调
- 自身运作立即切换到纸质/离线降级模式
- 帮助维持就近的要害服务：供水、居民信息、接待依赖已瘫痪服务的脆弱人群
- 警惕常伴随此类危机的虚假信息；只转达官方信息
- 通知地区和救灾协调员（视规模定 DCA）

关键陷阱

- 与停电（D3）混淆：
此处电力可能正常；瘫痪的是系统。应对之道不是找发电机，而是补足失效的数字服务（纸质流程、人工信息）。

- 支付或谈判赎金，或触碰系统：
超出扶轮社的角色和能力。严格转介专家和当局；绝不临时凑合技术响应。
- 传播恐慌和谣言：
此类危机伴随虚假信息。扶轮社若转达一条错误指令会加剧局势。严守经核实的官方通报。

按阶段的行动

72 小时	稳定阶段（3 — 14 天）	恢复阶段（2 周、6 个月）
将扶轮社切换到纸质/离线降级模式	为降级运行的服务（医院、水）提供持续支持	经验反馈并强化扶轮社的连续性计划
支持失去服务（医疗、支付）的脆弱人群	向居民提供经核实的信息，打击谣言	在地区内提高网络韧性意识
只转达官方信息	与受影响机构的危机单元协调	帮助本地机构重建其应急流程
若需就近物质援助则启动 DRG	在替代服务上轮换志愿者	倡导要害服务制定连续性计划

扶轮工具

工具	用途	提前预警时间
DRG（现行上限，见附录 A）	为受影响的服务和人员提供物质援助	48 — 72 小时
社员网络	专长（IT 人员、医护人员）、可靠信息中转	即时
扶轮社资金	就近支持最脆弱者	即时
未受灾的邻近扶轮社	受影响区之外的后勤和人力支持	短期

E1，疫情/大流行

代码	E1, E 类：卫生
速度	无阻断措施时呈指数级
提前预警时间	数天至数周（检出首批病例）
持续时间	数周至数年
影响范围	局部至全球，卫生系统超负荷，次生危机

事前，专项准备

- 轮换 PPE 库存：FFP2 口罩、丁腈手套、防护服、洗手液（在过期前更新）
- 扶轮社连续性计划（若 30% 社员患病仍能运转）
- 与当地公共卫生官员的联系
- 识别身为卫生专业人员的社员

最初 6 小时，本地检出后

- 向库存告罄的卫生工作者预防性分发 PPE
- 向卫生中心提供后勤支持（交通、物资、通信）
- 与卫生当局一起开展阻断措施宣传（使用经审定的信息）
- 在扶轮社网络中主动打击虚假信息
- 若规模超出本地能力则通知地区

关键陷阱

- 虚假信息：
谣言传播得和病原体一样快。只转发经卫生当局核实的信息。要么注明来源，要么保持沉默。
- 患病志愿者：「因人手不足」而派出有症状的志愿者适得其反且危险。隔离，无一例外。
- PPE 使用不当：佩戴不当的 FFP2 无法防护。任何干预前须进行 PPE 佩戴的实操培训。

按阶段的行动

确认扩散	稳定 危机结束	恢复阶段
使扶轮社活动适应官方卫生措施	与当局一起开展疫苗接种活动（PolioPlus 经验）	疫后心理支持
为孤立/被隔离人员提供食物援助	协助经济复苏	经验教训报告
支持照护者：食物、物资、心理		
支持住院患者的家属		
不举办未经批准的聚集活动		

扶轮工具

工具	用途	提前预警时间
DRG (25,000 USD)	PPE、食物、卫生支持	48 — 72 小时
WASH-RAG	饮用水、应急卫生	从 D+1 起
PolioPlus (经验)	疫苗接种、宣传	即时
全球补助金	长期卫生基础设施	3 — 6 个月

F1，战争 / 武装冲突

代码	F1, F 类: 人为
速度	不定 (渐进或突然升级)
提前预警时间	不定
持续时间	数月至数年
影响范围	区域, 直接危险, 民用系统被摧毁, 大规模流离失所

事前，扶轮社定位

- 向所有社员传达书面的政治中立方针
- 识别专业人道主义伙伴 (ICRC、UNHCR、MSF、NRC)
- 更新所有社员的联系方式 (他们的安全放在首位)

冲突期间，即时行动

- 通过呼叫链名单核实所有社员的安全
- 支持撤离危险区域的社员
- 不在战斗区直接干预，引导至专业人道主义力量
- 绝不表态支持某一方 (否则扶轮社有被针对的风险)
- 与地区进行谨慎的沟通
- 只在宣布安全的区域帮助流离失所人群

关键陷阱

- 被视为偏袒：在由某一方控制的区域施助 = 被解读为支持。须在官方授权和透明的前提下行动。
- 虚假的人道主义走廊：有些并不安全。未与 ICRC 或经验丰富的人道主义者协调，绝不进入冲突区。
- 社员安全：扶轮社员的安全高于任何人道主义行动。

按阶段的行动

活跃阶段 (安全区)	相对稳定	冲突后
在安全区为流离失所者提供援助：食物、庇护、卫生	为全球补助金记录需求	用全球补助金进行民用重建 (水、教育、卫生)
无人陪伴的儿童 → UNICEF、Save the Children	通过身为卫生专业人员的扶轮社员提供基本医疗援助 (安全区内)	长期心理支持 (战争创伤)
		借助 RAGFP 和和平学者促成和解

活跃阶段（安全区）	相对稳定	冲突后
		为前战斗人员/流离失所者提供职业培训

扶轮工具

工具	用途	提前预警时间
DRG (25,000 USD)	在安全区为流离失所者提供援助	48 — 72 小时
RAGFP	难民协调、和解、调解	中期至冲突后
全球补助金	民用重建	冲突后

F2，难民 / 大规模流离失所

代码	F2, F 类：人为
速度	不定（突然或渐进的人流）
提前预警时间	不定（若冲突已知则数天，若突发则为零）
持续时间	数月 至 数年
影响范围	局部至区域，需求复杂：应急 + 可持续融入

事前，专项准备

- 事先与难民接待机构建立联系（当局、UNHCR、红十字会）
- 识别会说外语的社员（关键资产）
- 确定可作临时接待中心的场所

最初 6 小时，流离失所者到达

- 有组织的接待：设登记点，做简化户籍登记
- 即时需求：饮用水、食物、临时庇护所、卫生设施
- 为单身女性和无人陪伴的未成年人做安全隔离（向当局报告）
- 医疗分诊呼叫：医疗急症、孕妇、老年人
- 分发卫生包（毛巾、肥皂、牙刷、毯子）
- 联系地区以协调 DRG 和 RAGFP

关键陷阱

- 人口贩运：营地/中心 = 贩运网络的猎场。报告任何可疑行为。绝不让陌生成年人单独与未成年人相处。
- 施助者疲劳：流离失所持续数月。严格轮换，并为团队提供心理支持。
- 无尊严的援助：始终让流离失所者参与决策。他们不是慈善的施舍对象。

按阶段的行动

最初 2 周	稳定阶段	长期
儿童入学：立即联系当地学校	WASH：安置中心的卫生设施	职业培训（全球补助金）
行政合法化：转介至主管机构	心理支持（流离失所创伤、丧亲）	就地融入或自愿返回
成人语言课程（志愿社员教师）		借助 RAGFP + RAGCED 的专业能力/资金协调
		倡导有尊严的接待条件

扶轮工具

工具	用途	提前预警时间
DRG (25,000 USD)	接待、水、食物、庇护所	48 — 72 小时
RAGFP	难民专业能力和协调	从 D+1 起
WASH-RAG	营地的水和卫生设施	从 D+3 起
全球补助金	培训、融入、收入	3 — 6 个月

F3，饥荒 / 粮食危机

代码	F3, F 类：人为
速度	渐进（数周至数月）
提前预警时间	有 IPC 指标可用
持续时间	数月至数年
影响范围	区域，全球有超过 7.3 亿人处于长期营养不足状态，其中约 2.8 亿人处于 IPC 第 3+ 阶段的急性粮食危机（FAO SOFI 2024, WFP GRFC 2024），儿童最为脆弱

事前，专项准备

- 追踪 IPC 指标（Integrated Food Security Phase Classification，综合粮食安全阶段分类）
- 与 WFP（World Food Programme，世界粮食计划署）和专业非政府组织的联系
- 识别扶轮社辖区内最脆弱的区域和人群

最初征兆，即时行动

- 通过官方 IPC 指标核实危机
- 与本地伙伴进行实地评估：家庭、区域、脆弱群体
- 有针对性地分发营养适宜的食物（5 岁以下儿童、孕妇）
- 为重度营养不良儿童提供 RUTF（即食治疗食品）
- 与 WFP 和专业非政府组织协调
- 立即用 DRG 在本地采购食物（优先本地市场而非进口）

关键陷阱

- 成人挤占儿童： 不受控的分发 = 较弱的儿童吃得更少。为 5 岁以下儿童单独设置分发。
- 复喂过快： 重度营养不良者无法消化骤然恢复的正常营养。再喂养综合征 = 致命。须与卫生专业人员合作。
- 社会紧张： 粮食短缺会引发对资源的争夺。须监测并报告。

按阶段的行动

渐进阶段	急性阶段（宣布饥荒）	恢复阶段
有针对性地分发食物	用 DRG 在本地采购食物	用全球补助金开展农业项目
为重度营养不良儿童提供 RUTF	与地区协调 + 全球补助金	修复生计
与 WFP + 非政府组织协调	监测社会紧张（冲突风险）	韧性农业技术培训
持续评估家庭情况		

扶轮工具

工具	用途	提前预警时间
DRG (25,000 USD)	本地采购食物	48 — 72 小时
全球补助金	农业项目、生计	3 — 6 个月
WASH-RAG	水（常与干旱伴生）	中期
ESRAG	气候韧性、农业	中期

F4，复合型多灾种危机

定义：在短时间窗口内，两三种重大压力源叠加于同一人群之上。有记录的例子：地震 + 疫情（土耳其 2023）、武装冲突 + 干旱 + 饥荒（苏丹 2023 — 2024）、洪水 + 流离失所 + 疫情（巴基斯坦 2022）、气旋 + 大流行（菲律宾 2020）。这是自 2020 年以来发展最快的一种类型。

特征

参数	特性
触发	连锁：一个主灾害（地震、冲突、干旱）为第二个灾害（疫情、流离失所、饥荒）创造了条件
规模	相比单一灾害放大 3 至 10 倍
持续时间	6 个月至数年
参与方	必须在多个 OCHA 集群之间协调
主要陷阱	将每场危机分开处理，忽略了它们之间的相互作用

事前

- 识别对您所在地区貌似合理的连锁情景（例如地震带 + 地方性疫情；气旋区 + 粮食不安全）
- 按组合规划，而非按孤立灾害规划
- 与卫生、WASH、粮食安全各方签订 MOU，而不仅仅是应急救援
- 多样化的库存（不要全部押在水上，也不要全部押在庇护所上）

最初 72 小时

- 识别当前主导的压力源（最紧迫的，而非最惹眼的）
- 绘制相互作用图：震后受污染的水是否会造成疫情风险？冲突造成的流离失所者是否会给粮食储备带来压力？
- 从 D+0 起与所有相关集群协调，而非依次进行
- 强化版 SITREP，每个压力源一节 + 一节相互作用

关键陷阱

- 只盯着可见的压力源：所有人都在拍地震，没有人监测水。疫情在 3 周后到来，杀死的人比地震还多。

- 集群之间的竞争： 庇护 vs. 卫生 vs. WASH，每一方都要求优先。须与 DRO 一起迅速裁定。
- 捐助者疲劳： 多灾种危机持续时间长。捐款会在 6 — 12 周内耗尽。从 D+30 起规划后续。
- 志愿者轮换不足： 超过 6 个月的行动 = 每 14 — 21 天必须轮换。否则会崩溃。

按阶段的行动

72 小时	稳定阶段（第 2 — 8 周）	恢复阶段（3 个月以上）
绘制压力源图	每日跨集群协调	多领域全球补助金（WASH + 卫生 + 经济）
优先处理最致命的	矩阵式 SITREP（每个压力源一份）	强化韧性（预防连锁反应）
针对主导压力源启动 DRG	若出现新压力源则追加 DRG	与专业非政府组织建立可持续伙伴关系
从 D+0 起进行 OCHA 协调	ShelterBox + WASH-RAG + 饥饿响应	ESRAG（气候）+ RAGCED（经济）

扶轮工具

工具	用途	提前预警时间
DRG (25,000 USD)	紧急应对主导压力源	48 — 72 小时
第二笔 DRG	新出现的压力源（疫情、流离失所）	在就第一笔 DRG 提交报告之后
多领域全球补助金	协调重建卫生+WASH+经济	3 — 6 个月
DNA-RAG	不可或缺的中枢协调	< 24 小时
WASH-RAG + 饥饿响应 + ESRAG	按压力源类型同时激活	视需要
大区基金 TRF 中央	若涉及多地区，很可能激活	不定

规则： 在复合型危机中，推荐由 DNA-RAG 担任协调者。不要孤立地各自激活专业 RAG。

第部分 VI
灾害卡片

章 27

深度剖析 — 四种高复杂度灾害

本章为何存在

第 26

章的卡片都能装进两页。这是刻意设计：在危机中，你打开卡片就执行。但有四种灾害无法在不带来危险的情况下压缩到两页。不是因为它们比其他灾害更严重，所有灾害都很严重，而是因为它们共有一个精确的特征：一个善意但准备不足的扶轮社可能使情况恶化，甚至让自己的社员丧命。

地震，因为仍然屹立的建筑可能在第一次余震中倒塌，掩埋那位为取回一份文件而返回的志愿者。核事故，因为危险是看不见的，没有任何天生的本能能保护你。疫情，因为聚集起来提供帮助的扶轮社自己会变成一个感染集群。战争，因为中立不是一种道德姿态，而是一种生存条件，一个天真的举动就能把一支援助车队变成攻击目标。

本章旨在冷静地、提前阅读，而不是在事件发生时阅读。第 26

章的卡片仍然是你的执行工具。这四次深度剖析放在这里，是为了让那一天来临时，你的反射已经是正确的。每一节都遵循相同的结构：这个案例的特殊之处、扶轮社能做什么、绝对的红线，以及从真实事件中汲取的教训。

27.1 — 地震：最高的后勤复杂度

快速链接：卡片 A1（第 26 章）。

地震的特殊之处

地震一次性叠加了灾害所能施加的一切：毫无预警、建筑不稳、供水网络断裂、大规模伤亡、通信中断，以及一种不随主震停止的危险。在这种灾害中，「想帮忙」与「知道如何在不造成伤害的情况下帮忙」之间的差距最大。

有三个事实决定了扶轮社所做的一切。

余震不会停止。 据 USGS

称，余震可以在主震后持续数天、数周、数月，有时数年。大森公式描述了它们的衰减，第十天的余震大约比第一天少十倍，但它们的震级不会随时间减弱：一次强余震在很久之后仍然可能发生。地震后仍然屹立的建筑可能在下一次余震中倒塌。

这就是你不进入受损结构的第一个理由，哪怕只是几秒钟，哪怕只是为了取回物品。

自来水变成一种危险。

破裂的管道让污水渗入；网络中的压力下降会吸入外部污染物。仍然从水龙头流出的水在卫生部门认证前不再安全。这违反直觉，而这恰恰是它至关重要的原因。

最先的救援者永远是居民自己。 1995 年在神户，超过 75%

被埋人员是在有组织的救援到达之前，由邻里互助解救出来的（Kawata, 1997）。这并不意味着业余者应该在废墟中挖掘。它意味着当地人，也就是你，所扮演的角色是真实的、有据可查的，前提是把它守在正确的位置上。

扶轮社能做什么

框架是 FEMA 的轻型搜索与救援（CERT 项目，社区应急响应队）和 INSARAG 原则：扶轮社起支持作用，绝不替代专业的城市搜救（USAR）队伍。

行动	详情
集合点	在开阔地，远离建筑物。清点在场和失踪的社员。
急救与轻度分诊	如有医生或急救人员在场：应用 START 分诊（见方框）。分诊期间仅两个动作。
后方后勤	饮用水、食物、燃料、运输，为救援队提供一个安全的基地。这是最有用也最安全的角色。
向救援者提供当地信息	被困人员可能在哪里、建筑布局、通道。INSARAG 认为居民的信息很有价值，应主动寻求。
应急供水	仅分发瓶装水或处理过的水。处理方法：持续沸腾 1 分钟（高海拔 3 分钟），或消毒（每 3.8 升加 8 滴无香味漂白剂，静置 30 分钟，浑浊则加倍）。
使围观者远离	防止人群向危险场所聚集。

方框，30 秒内的 START 分诊。START (Simple Triage And Rapid Treatment, 简易分诊与快速处理) 将伤员分为四种颜色：绿色（能走动）、红色（即刻危及生命）、黄色（严重但可等待）、黑色（死亡或无法救治）。在分诊过程中，救护者只做两个动作：开放气道、止住大出血。在所有伤员分诊完成之前，不做长时间的护理。对于儿童，适用 JumpSTART

变体：不按能否走动来分诊（幼儿本来就不会走），而按呼吸来分诊，因为儿童与成人相反，是在心脏停跳之前先停止呼吸。与 START 有两点决定性区别：正常呼吸频率更高（每分钟 15 至 45 次；超出此范围即为红色）；尤其是，如果儿童不呼吸但仍有脉搏，则在判定之前先给予 5 次人工呼吸，这是成人分诊中绝不做的动作。若其恢复呼吸，即为红色；若人工呼吸后仍不恢复，则归为黑色。这一口气可能足以让儿童重新启动，这正是例外的原因。

绝对红线

- 绝不进入受损建筑。
只有合格的评估人员（结构工程师、宣誓检查员）才能授权重新进入。国际标准 ATC-20 使用标牌系统：绿色（已检查，安全）、黄色（限制使用）、红色（不安全）。这些标牌既不由志愿者张贴，也不由志愿者移除。
- 绝不在废墟中挖掘。
在残骸上行走会破坏幸存者赖以呼吸的空隙，并干扰犬类和技术搜索。倒塌结构搜索是一项专业。
- 绝不擦除或改动 USAR 队伍的标记。那些喷涂的符号（INSARAG 或 FEMA 系统）标示哪些建筑已被搜索以及找到了多少受害者。改动它们会导致已清查的场所被重新搜索，浪费足以致命的时间。

- 不要自行部署。融入当地当局的协调（INSARAG 术语中的 LEMA）；不要以自由行动者的身份到场。

现场教训

海地，2010 年。
响应规模庞大但杂乱无章，以至于被称为「非政府组织共和国」。更糟的是：一场由前来援助的维和人员带入的霍乱疫情，造成超过 9,300 人死亡。教训很严酷：准备不足的救援本身可能成为一场灾难。

日本，东北 2011 年和能登 2024 年。
在神户的自发混乱之后，日本将救灾志愿服务制度化：志愿者在地方议会运营的中心登记，中心根据实际需求分配他们。而 2024 年在能登，当局明确要求志愿者在受损道路清理完毕之前不要前来。同一个建立了志愿服务文化的社会，懂得说「暂时请勿靠近」。懂得何时不去，也是这项工作的一部分。

27.2 — 核与放射性事故：看不见的危险

快速链接：卡片 D2（第 26 章）。

核事故的特殊之处

它是所有灾害中最违反直觉的。危险看不见、闻不到、听不见。没有任何天生的本能能保护你。
1987 年在巴西戈亚尼亚，居民在一台被遗弃的医疗设备中发现了一种发光的蓝色粉末；他们摆弄它、分享它、欣赏它。那是铯-137。四人死亡，近 250 人受污染，112,000 人不得不接受筛查。粉末很美。这就是陷阱。

对一个扶轮社而言，结论清晰且令人释然：你不在灾区内行动，你在一个安全区域行动，远离源头，并始终在当局的指挥下行动。
关于分区、疏散、就地避难或碘剂摄入的每一个决定都属于当局，绝不属于扶轮社。
在任何行动之前，必须完全理解两个区别。

照射不等于污染。一个仅仅被辐照过的人，如同做过 X 光检查，不具放射性，对他人不构成危险。一个被污染的人身上带有放射性物质（皮肤、头发、衣物），并能将其转移。混淆两者会导致要么拒绝帮助一个无害的人，要么因随意处理他们而使自己受污染。

辐射防护的三项原则归结为三个词：时间（停留越少，接受越少）、距离（强度随距离迅速下降）、屏蔽（在自己和源头之间设置墙体）。官方对公众的信息可以浓缩为一句话：进入室内，留在室内，保持关注。

扶轮社能做什么

接待中心和庇护所按定义位于未受污染的区域。那里才是志愿服务有用的地方。

行动	详情
在安全区域接收撤离人员	庇护、登记、引导。远离源头。
后勤与物资支持	为紧急流离失所的家庭提供食物、衣物、必需品。
社会心理支持	对看不见之物的恐惧和背井离乡是巨大的。在福岛，杀人的不是辐射；疏散本身造成了超过 60 人死亡，多为老年人。
转达官方信息	忠实传达当局的指示，驳斥谣言。不臆造，不夸大。
在指导下协助简单去污	鼓励脱去外层衣物：仅此一举就能去除高达 90% 的外部放射性物质（CDC、REMM），随后用肥皂轻柔清洗，不搓擦，不使用护发素。

方框，稳定碘（碘化钾片）。

它用非放射性碘使甲状腺饱和，以阻断放射性碘。它只保护甲状腺，且只针对放射性碘：它不是抗辐射药。它只在当局命令下服用，在照射前后的一个狭窄窗口内。优先给予儿童、孕妇和哺乳期妇女，以及年幼者，他们的甲状腺最敏感。这是切尔诺贝利的直接教训，那里由受污染牛奶携带的碘-131 在儿时受照射者中造成了大约 6,000 例甲状腺癌。

绝对红线

- 绝不进入受污染区域或封锁警戒线。
仅限受过训练、装备齐全并接受剂量监测的救援人员。
- 绝不处理受污染的受害者，除非受过训练、有防护设备并接受剂量监测。
- 绝不「凭肉眼」判断某个区域或物体是安全的。
放射性是看不见的。只有仪器和专家能测量它。
- 绝不擅自分发碘剂，也绝不相信它能保护甲状腺以外的任何东西。
- 绝不食用或分发当地食物或自来水，在当局解除限制之前。煮沸不能去除放射性。

现场教训

福岛，2011 年。
没有直接归因于辐射的死亡，但有数十例死亡与压力和最脆弱者的迁移有关。还有一个关于虚假信息的警示信号：美国西海岸的居民，远在数千公里之外且毫无风险，却错误地服用了碘剂。扶轮社的角色不是靠临场发挥来平息恐慌，而是转达可靠的官方信息。

戈亚尼亚，1987 年。
无主放射源的教科书案例。它教给我们三件事：放射性是看不见的，它通过接触和人员传播，而一次完整的城市去污是一项浩大的工程。如果某个未知之物发光，你不去碰它，你向当局报警。

27.3 — 疫情与大流行：当扶轮社可能成为传播媒介

快速链接：卡片 E1（第 26 章）。

疫情的特殊之处

有两点，是其他任何灾害都不会结合在一起的。首先是持续时间：一场大流行以月和年计，而不是以天计。应急后勤不够用；你必须坚持下去，轮换团队，避免精疲力竭。其次，也是核心陷阱，组织起来提供帮助的扶轮社自己可能传播疾病。志愿者的聚集、分发、每周例会都会变成集群。

这个例子有令人不寒而栗的精确记录。2020 年 3 月 10 日，在斯卡吉特县（华盛顿州），一个合唱团聚在一起排练。61 人在场，一人有症状。结果：53 人感染，两人死亡。根据病例定义不同，感染率达到 53% 至 87%（CDC，2020）。持续时间（两个半小时）、近距离、共享的点心，以及会喷射气溶胶的歌唱，就足够了。一次扶轮社例会具有完全相同的风险特征。

黄金规则：让屏障措施与传播方式相匹配。没有单一的万能工具箱。

传播方式	典型疾病	优先屏障
呼吸道、气溶胶	流感、COVID-19	口罩、通风、距离、不室内聚集
粪口、水	霍乱	安全用水、卫生、洗手、口服补液（ORS）
接触、体液	埃博拉	防护设备、隔离、安全而有尊严的殡葬

扶轮社能做什么

服务，可以，但要无接触且有防护。

行动	详情
无接触分发	车行取货、预先打包的包裹、送货上门。不聚集，队列间隔至少 1 米，单向流动。
触及孤立的弱势群体	老年人、免疫受损者、境况不稳者。通过配送杂货和药品，使他们能够就地防护性避难：这是志愿者的独特价值，让他们免于外出。
维持社会联系	定期打电话。WHO 在 2025 年估计每六人中就有一人受孤独困扰；长期隔离会加剧它。一通电话不花钱却能起保护作用。
对抗虚假信息	转达经核实的信息，驳斥谣言和虚假疗法。这是一项公认的角色（WHO 和 IFRC 的社区参与）。

方框，选对口罩。从防护性最弱到最强：布口罩，然后是外科口罩，然后是 FFP2 / N95（过滤率至少 94% 至 95%），然后是 FFP3（至少 99%）。与面部的贴合度是决定性的：一个佩戴不当的 FFP2 无法兑现其承诺。手套不能替代洗手：使用不当，它们自己就会变成传播媒介。基础措施仍然是手部卫生。

绝对红线

- 不要当面聚会，当社区传播活跃时。扶轮社改用视频会议。
- 绝不转达未经证实的疗法。 2020 年在伊朗，「酒精能杀死病毒」的谣言导致近 5,900 人因甲醇中毒住院，800 人死亡。分享一个「有效妙招」的志愿者可能致人于死。
- 不要污名化病人、护理人员或某些群体：污名化促使人们隐瞒病例，并推迟就医。
- 不要让你的志愿者精疲力竭。
在一场漫长的危机中，从一开始就规划轮换、休息和心理支持。一个精疲力竭的团队会崩溃。

现场教训

埃博拉，西非 2013-2016 年。
传统殡葬涉及触摸和清洗遗体，是传播的一大驱动因素。由受过训练的志愿者运营的红十字会安全而有尊严的殡葬项目，预防了 1,411 至 10,452 例继发感染 (PLOS NTD, 2017)。这证明了受良好监督的志愿者能改变一场疫情的走向，而放任自流的志愿者本会助长它。

COVID-19。 2020 年美国食物银行通过改用无接触分发，为超过 6,000 万人提供了服务 (Feeding America)。这个模式行得通：你通过改变方法而非停止行动来继续提供帮助。

27.4 — 战争与武装冲突：中立作为一种生存条件

快速链接：卡片 F1 (第 26 章)。与第 4 章「何时不行动」一并阅读。

战争的特殊之处

这是唯一一种错误决定不会导致援助无效，而是导致死亡、绑架，或在不知情的情况下成为犯罪帮凶的情形。战争强加了一条其他灾害没有的规则：中立不是一种意见，而是通行和生存的条件。 ICRC
将其描述为得以穿越战线的生命线。一旦某个组织被视为选边站，它就成为攻击目标，并失去接触对面一方受害者的通道。

对一个扶轮社而言，指导原则很简单，必须毫无愧疚地予以接受：你在一个安全区域、在后方行动，绝不在前线。

在乌克兰战争期间发挥作用的扶轮社没有进入战斗区；他们接收难民、组织跨境援助、支持来自邻国的家庭。那才是扶轮社有用且合法的地方。

扶轮社能做什么

行动	详情
接收难民和流离失所者	在安全区域提供庇护、必需品、就学、行政支持。
跨境援助	通过既定渠道收集和转运，绝不亲自冒险进入冲突区。
支持家庭	为留守或离开的亲属提供资助、经济和心理支持。
支持受权行动方	转达并资助 ICRC、UNHCR 等以此为职责的组织的工作。
倡导	让局势为人所知，动员各方而不在冲突本身中选边站。

方框，红十字与红新月标志。

它不是一个通用的人道主义徽标。它是一个受《日内瓦公约》管辖的保护性标志。其使用是受限的；滥用它，例如用来「保护」一支无权享有此标志的车队，是对国际法的违反，可构成战争罪（背信弃义）。扶轮社绝不在其车辆或建筑上展示此标志。

绝对红线

- 绝不进入活跃的冲突区。交叉火力、绑架和地雷的风险是真实的，不会宽恕业余行为。
 - 绝不运送武器或战斗人员。那意味着失去中立，从而失去保护。
 - 绝不在冲突的起因中选边站。扶轮社帮助人，帮助所有人。
 - 绝不搜集情报，也绝不哪怕间接地为任何军事一方服务。
 - 绝不触碰地雷或未爆弹药。
- 战斗结束后，爆炸装置仍是一种持久的危险。规则是绝对的：不要触碰，如有可能标记该区域，向当局和排雷组织报告（UNMAS，以及 HALO Trust 或 Humanity & Inclusion 等专门组织）。2024 年，地雷监测记录了 6,279 名地雷伤亡者，其中约 90% 是平民。
- 不要替代受权行动方。 ICRC
- 对冲突拥有独特的授权：探视囚犯、恢复家庭联系。你通过它来行动；你不去模仿它。

现场教训

乌克兰，自 2022 年以来。

这是一个扶轮社网络能做什么的有据可查的典范。从邻近的、有安保的国家出发，欧洲的扶轮社组织了难民接收和援助转运。扶轮救灾响应基金在 2023 年全年通过 375 笔补助金投入了 1,740 万美元。没有人需要冒着炮火前往才能发挥作用。

英雄的陷阱。

近期冲突的历史中充斥着真诚的志愿者，他们独自出发去「送援助」，却成了人质、伤亡者，或成为不得不动员来寻找他们的专业救援人员的负担。天真的英雄主义帮不了任何人。在战区，勇气在于守住你在后方的位置，并长久地守住它。

四个案例都要记住的。

共同的主线不是恐惧，而是清醒。在这四种灾害中，扶轮社的首要能力不是快速行动，而是精确地知道自己的行动范围在哪里结束。知道自己的界限不是一种软弱：它正是把拯救生命的援助与增添受害者的善意区分开来的东西。

第部分 VII
附录与工具

章 28

附录A — 行动表格

使用方法： 这 11 份表格设计用于现场复印和使用。请在灾害发生前打印。在应急包中各保留 20 份副本。每份表格既可用纸质（手写）填写，也可用数字（可填写 PDF）填写。

数据保护： 表格 3（受益人）和表格 5（志愿者）含有个人数据。请遵守表格 3 附框中的数据保护规则：知情同意、登记册单一保管人、汇总形式上报、加锁保存、并在结项时安全销毁（另见 F2 卡）。

表格清单

- 1. SITREP，情况报告
- 2. 快速需求评估
- 3. 受益人登记册
- 4. 每日财务日志
- 5. 志愿者登记
- 6. 捐款与礼品追踪
- 7. 新闻与社交媒体发布
- 8. 非政府组织合作协议（MOU）
- 9. 行动后报告（AAR）
- 10. 资金决策树
- 11. 成员状况普查

表格 1, SITREP, 情况报告

频率： 每 6 小时一次（第一阶段），然后每日一次（第二阶段），然后每周一次（第三阶段）。

填写人：扶轮社救灾协调员或地区DRO（地区救灾官）。接收方：地区（DRO）、大区、DNA-RAG（如已激活）。

SITREP 编号 ____ | 日期： ____/____/____ | 时间： ____:____

扶轮社 / 地区： _____

报告撰写人： _____ 电话： _____

灾害类型： _____

激活级别： ☐ 扶轮社单独 ☐ DCA-3 ☐ DCA-2 ☐ DCA-1

资金建议（由撰写人勾选）： ☐ 无需外部资金 ☐ 地区 DDRF（地区救灾基金） ☐ 待提交 DRG（救灾响应补助金） ☐ 大区基金 ☐ 待设立全球补助金

A, 总体情况

要素	数据
受灾地理区域	
估计受影响总人口	
确认死亡人数	
受伤人数	
流离失所人数	
被摧毁住宅数量	
受损住宅数量	
停止运作的关键基础设施	

B, 基本服务状态

服务	正常运作	部分运作	停止运作
饮用水	☐	☐	☐
电力	☐	☐	☐
电话网络	☐	☐	☐
主要道路	☐	☐	☐
医院 / 卫生中心	☐	☐	☐
学校	☐	☐	☐
市场 / 供应	☐	☐	☐

C, 扶轮正在进行的行动

行动	负责人	受益人数	状态
			☐ 进行中 ☐ 已完成
			☐ 进行中 ☐ 已完成
			☐ 进行中 ☐ 已完成
			☐ 进行中 ☐ 已完成
			☐ 进行中 ☐ 已完成
			☐ 进行中 ☐ 已完成

D, 即时未满足的需求

优先级	需求	估计数量	紧急程度
1			☐ 危急 ☐ 紧急 ☐ 中等
2			☐ 危急 ☐ 紧急 ☐ 中等
3			☐ 危急 ☐ 紧急 ☐ 中等
4			☐ 危急 ☐ 紧急 ☐ 中等
5			☐ 危急 ☐ 紧急 ☐ 中等

E, 可用资源

资源	数量	来源
可用资金 (扶轮社 / 地区)	USD	
活跃志愿者		
车辆		
应急储备		

F, 后续步骤 (接下来 6-24 小时)

1. _____
2. _____
3. _____

G, 向上级提出的请求

- ☐ 无请求
- ☐ 激活更高 DCA → 理由: _____
- ☐ DRG 请求 → 估计金额: _____ USD
- ☐ RAG (扶轮行动组) 激活 → 哪一个: _____
- ☐ 其他: _____

签名: _____ 日期 / 时间: _____

表格 2，快速需求评估

何时： 灾害发生后最初 6 小时内。 由谁： 扶轮社评估小组（至少 2 人）。 时长： 现场 1 至 3 小时。

日期： ____/____/____ 开始时间： ____:____ 结束时间： ____:____

评估员： 1. _____ 2. _____

评估区域： _____

GPS（如可用）： 纬度： _____ 经度： _____

领域 1，受影响人口

类别	估计数量
受影响家庭	
受影响人员（总计）	
儿童（0-5 岁）	
儿童（6-17 岁）	
孕妇 / 哺乳期妇女	
老年人（65 岁以上）	
残疾人	
死亡人员	
受伤人员	
失踪人员	

领域 2，住房 / 庇护

状态	房屋数量
完全摧毁	
部分受损（可居住）	
部分受损（不可居住）	
完好无损	

需要应急住房的家庭： _____ 户

已识别的潜在场地： _____

领域 3，供水与卫生（WASH）

要素	是	否	部分
饮用水可及	☐	☐	☐
供水网络正常	☐	☐	☐
可用的厕所 / 卫生间	☐	☐	☐
水污染风险	☐	☐	☐
废物处理系统正常	☐	☐	☐

每日所需饮用水（升）： _____

领域 4，食物

要素	是	否	详情
该区域有可用食物储备	☐	☐	可维持 天
当地市场正常运作	☐	☐	
可外部供应	☐	☐	
可设社区厨房	☐	☐	

每日所需餐数： _____

领域 5，健康

要素	是	否	详情
附近有正常运作的卫生中心	☐	☐	
有可用的医务人员	☐	☐	
有可用药品	☐	☐	
已识别的疫情风险	☐	☐	
需紧急护理的妇女 / 儿童	☐	☐	人数：

领域 6，基础设施

基础设施	正常	受损	摧毁
主要道路	☐	☐	☐
桥梁	☐	☐	☐
电力	☐	☐	☐
固定电话	☐	☐	☐
移动网络	☐	☐	☐
互联网	☐	☐	☐

领域 7，通行

现场通行方式： ☐ 公路 ☐ 小道 ☐ 仅步行 ☐ 水路

从扶轮社出发的通行时间： _____ 小时

已识别的障碍： _____

领域 8，安全

要素	是	否	详情
区域对救援人员安全	☐	☐	
次生风险（余震、洪水、山体滑坡）	☐	☐	
有执法力量在场	☐	☐	
报告的抢劫风险	☐	☐	
分发通道安全	☐	☐	

即时优先需求（按 1 至 10 排序）

排序	需求
	饮用水
	食物
	应急庇护所 / 防水布
	医疗护理
	衣物 / 毛毯
	卫生用品
	疏散
	搜索与救援
	心理支持
	其他：

已在场的组织

组织	援助类型	联系方式

观察记录与照片

现场笔记： _____

已拍摄照片： ☐ 是（数量： ____） ☐ 否

评估员 1 签名： _____ 日期： _____

评估员 2 签名： _____ 日期： _____

表格 3，受益人登记册

用途：记录每次援助分发。每个分发点每天一份表格。TRF（扶轮基金会）资金管理报告必需。

数据保护

——强制性。

1. 告知每一位受助者其数据的用途，并征得其同意

——援助绝不以签字为条件；

2. 由唯一一人保管登记册，绝不将登记册的照片发布在社交网络或WhatsApp上；

3. 加锁保存；除非

TRF明确要求，向地区上报时只提交汇总数据（数字，不含姓名）；

4. 在补助金结项时按

TRF及当地法律（欧洲适用GDPR/RGPD）所要求的保存期限，对原件进行安全销毁；

5. 绝不把脆弱人群的实名清单放在任何可被取得之处

——那正是人口贩子用来锁定目标的工具（见F2卡）。

分发信息栏

日期：___/___/___ 分发地点：_____

分发的援助类型：_____

分发负责人：_____ 扶轮社：_____

资金来源： ☐ 扶轮社资金 ☐ DRG ☐ DDRF ☐ 全球补助金 ☐ 直接捐款 ☐ 其他

受益人名单

编号	全名	家庭人数	地点 / 地址	已识别需求	收到的援助（类型 + 数量）	签名或指印
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						

编号	全名	家庭人数	地点 / 地址	已识别需求	收到的援助 (类型 + 数量)	签名或指印
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						

分发汇总

要素	总计
受益人总数	
受援家庭总数	
分发总数量	
估计价值 (USD)	
剩余库存	

备注： _____

负责人签名： _____ 见证人签名： _____

表格 4，每日财务日志

用途： 专用救灾现金日志。每天一份表格。任何超过 100 USD 的支出必须双人签名。

财务日志，日期： ____/____/_____
扶轮社 / 地区： _____ 司库： _____
专用救灾账户编号： _____

期初余额

来源	金额 (USD)
前一日结转余额	
已拨付扶轮社资金	
已收到 DRG	
已收到 DDRF	
今日收到捐款	
可用总额	

当日支出

编号	描述	供应商	金额 (USD)	类别	收据编号	授权人
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
		支出总额				

类别： A = 食物 / 水	B = 庇护所 / 材料	C = 运输 / 后勤	D = 健康 / 卫生	E = 通信	F = 行政	G = 其他
----------------	--------------	-------------	-------------	--------	--------	--------

期末余额

计算	金额 (USD)
可用总额	
- 支出总额	
= 期末余额	

行动开始以来的累计余额： _____ USD

支持文件

类型	数量
附上的收据 / 发票	
采购订单	
收据照片 (如原件遗失)	

司库签名： _____ 社长签名： _____

表格 5， 志愿者登记

用途：
在部署前登记每位志愿者。核实技能、可用性和健康状况。保留此登记册用于保险和后续跟进。

志愿者登记表

登记日期： ____/____/____ 扶轮社： _____

身份信息

字段	信息
全名	
出生日期	
主要电话	
备用电话	
电子邮件	
地址	
紧急联系人（姓名 + 电话）	
扶轮社员	☐ 是（扶轮社： ） ☐ 否
Rotaract / Interact	☐ 是 ☐ 否

技能

技能	是	级别	认证
急救 / 基础心肺复苏	☐	☐ 基础 ☐ 高级	日期：
心理支持（PFA， 心理急救）	☐	☐ 基础 ☐ 高级	日期：
医疗（护士、医生）	☐	专业：	编号：
建筑 / 修复	☐	☐ 基础 ☐ 高级	
电工 / 管道	☐	☐ 基础 ☐ 高级	
重型车辆驾驶	☐	驾照：	
通信 / 媒体	☐	☐ 基础 ☐ 高级	
后勤 / 库存管理	☐	☐ 基础 ☐ 高级	
社区烹饪	☐	☐ 基础 ☐ 高级	
安保 / 人群管理	☐	☐ 基础 ☐ 高级	
动物护理 / 兽医	☐	☐ 基础 ☐ 高级	
翻译（语言： ）	☐		
其他：	☐		

可用性与分派

星期	可用	时间	分派 / 区域
星期一	☐	至	
星期二	☐	至	
星期三	☐	至	
星期四	☐	至	
星期五	☐	至	
星期六	☐	至	
星期日	☐	至	

可承诺时长: ☐ 1-3 天 ☐ 1 周 ☐ 2 周 ☐ 1 个月以上

机动性: ☐ 个人车辆 ☐ 公共交通 ☐ 需要交通

健康与安全

要素	回答
医疗限制	☐ 无 ☐ 有:
过敏	☐ 无 ☐ 有:
疫苗接种最新	☐ 是 ☐ 否 ☐ 不知道
覆盖志愿服务的个人保险	☐ 是 ☐ 否

现场签到 / 签退

日期	到达时间 (签到)	离开时间 (签退)	区域 / 任务	负责人签名

承诺

我承诺:

- ☐ 遵守安全须知
- ☐ 服从协调员的指示
- ☐ 未经授权不与媒体沟通
- ☐ 立即报告任何事故或受伤
- ☐ 尊重受助人员的尊严

- ☐ 数据同意：「我同意扶轮社仅为组织本次响应而使用我的联系方式和技能，予以安全保存，并在行动结束时予以销毁 — — 除非我同意加入志愿者储备库。」
- ☐ 肖像同意：「我 _____ 授权 / 不授权（划去其一）
在扶轮社的传播中使用出现我本人的照片。」
- ☐ 与未成年人接触：「我理解，任何与未成年人接触的岗位都要求事先进行背景核查，并适用『绝不让一名成年人单独与儿童在一起』的规则。」
- 签名： _____ 日期： ____/____/_____

供扶轮社填写

项目	信息
本岗位是否要求背景核查	☐ 是 ☐ 否
核查完成日期	由：

志愿者综合登记册（汇总表）

编号	姓名	主要技能	电话	可用性	部署日期	区域	签退
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							

表格 6，捐款与礼品追踪

用途：追踪每一笔收到的捐款。透明度、税务收据和感谢信必需。每周或每场活动一份表格。

捐款登记册，行动： _____

扶轮社 / 地区： _____ 周期： 自 ____/____ 至 ____/____

追踪负责人： _____ 电话： _____

编号	捐赠者 (姓名或组织)	金额 / 描述	日期	接收方式	分配 / 用途	已开税务收据	已发感谢
1				☐ 转账 ☐ 支票 ☐ 现金 ☐ 实物		☐	☐
2				☐ 转账 ☐ 支票 ☐ 现金 ☐ 实物		☐	☐
3				☐ 转账 ☐ 支票 ☐ 现金 ☐ 实物		☐	☐
4				☐ 转账 ☐ 支票 ☐ 现金 ☐ 实物		☐	☐
5				☐ 转账 ☐ 支票 ☐ 现金 ☐ 实物		☐	☐
6				☐ 转账 ☐ 支票 ☐ 现金 ☐ 实物		☐	☐
7				☐ 转账 ☐ 支票 ☐ 现金 ☐ 实物		☐	☐
8				☐ 转账 ☐ 支票 ☐ 现金 ☐ 实物		☐	☐
9				☐ 转账 ☐ 支票 ☐ 现金 ☐ 实物		☐	☐
10				☐ 转账 ☐ 支票 ☐ 现金 ☐ 实物		☐	☐
11				☐ 转账 ☐ 支票 ☐ 现金 ☐ 实物		☐	☐
12				☐ 转账 ☐ 支票 ☐ 现金 ☐ 实物		☐	☐
13				☐ 转账 ☐ 支票 ☐ 现金 ☐ 实物		☐	☐
14				☐ 转账 ☐ 支票 ☐ 现金 ☐ 实物		☐	☐

编号	捐赠者（姓名或组织）	金额 / 描述	日期	接收方式	分配 / 用途	已开税务收据	已发感谢
15				☐ 转账 ☐ 支票 ☐ 现金 ☐ 实物		☐	☐

总计

类别	总计
货币捐款总额（USD）	
实物捐款总额（估计价值 USD）	
总计合计	
已开税务收据数量	
已发感谢数量	

表格 7，新闻与社交媒体发布

黄金规则： 只指定一名发言人。每则发布在发布前须由社长或 DG（地区总监）审核。

7.1 新闻稿模板

PRESS RELEASE

[Rotary Logo]

For immediate release

Date: ____/____/____

Press contact:

Name: _____

Phone: _____

Email: _____

[HEADLINE - Clear action, 10 words maximum]

Example: Rotary Club of [city] mobilizes ____ volunteers
after [type of disaster]

[City], [date] - The Rotary Club of [name] / District
[number] of Rotary mobilizes following [brief description
of the disaster] which affected [area] on [date].

PARAGRAPH 1 - The facts:

[Describe the situation: number of people affected, damage,
context]

PARAGRAPH 2 - Rotary's action:

[Concretely describe what Rotary is doing: number of
volunteers, type of aid, amounts committed, partnerships]

PARAGRAPH 3 - Quote:

"[Quote from Club President or District Governor],"
says [Name], [Title].

PARAGRAPH 4 - How to help:

Those wishing to contribute can:

- Make a donation: [link or bank details]
- Volunteer: [contact]
- Follow developments: [Facebook page / website]

PARAGRAPH 5 - About Rotary:

Rotary brings together ___ members in ___ clubs across the world. [1-2 sentences on the Rotary mission and disaster response].

END OF RELEASE

High-resolution photos available on request.

7.2 社交媒体模板

初始帖子 (0-6 小时)

ALERT - [Type of disaster] in [location]

The Rotary Club of [name] is activating its emergency response.

Our teams are in the field to assess needs and provide first aid.

More information to follow.

#Rotary #[City] #DisasterResponse #PeopleOfAction

动员帖子 (6-24 小时)

UPDATE - Response to [disaster] in [location]

Our teams have already:

- [Action 1 - e.g., distributed 200 hygiene kits]
- [Action 2 - e.g., opened 2 shelter centers]
- [Action 3 - e.g., mobilized 45 volunteers]

___ families have received emergency aid.

To help financially: [donation link]

To volunteer: [contact]

#Rotary #PeopleOfAction #DisasterRelief

感谢帖子 (行动结束后)

THANK YOU - Summary of our response to [disaster]

In ___ days, thanks to YOU:

- ___ families helped
- ___ volunteers mobilized
- ___ USD collected and distributed

- ____ kits distributed

Thanks to our partners: [list]

Thanks to all donors and volunteers.

Rotary continues to support the reconstruction.

#Rotary #PeopleOfAction #ThankYou

表格 8，非政府组织合作协议（MOU，谅解备忘录）

用途：任何超过 2 周或 5,000 USD 的非政府组织合作须正式化。全球补助金必需。

PARTNERSHIP AGREEMENT
FOR DISASTER RESPONSE

BETWEEN:

The [Rotary Club of _____ / District _____ of Rotary]
Represented by: _____
Position: _____
Address: _____
Phone: _____ Email: _____

Hereinafter referred to as "Rotary"

AND:

[Name of NGO / Partner organization]
Represented by: _____
Position: _____
Address: _____
Phone: _____ Email: _____

Hereinafter referred to as "the Partner"

ARTICLE 1 - PURPOSE

This agreement defines the terms of collaboration
between Rotary and the Partner for the response to:

Type of disaster: _____
Geographic area: _____
Target population: _____
Start date: ____/____/____
Expected duration: _____

ARTICLE 2 - ROTARY COMMITMENTS

Rotary commits to:
☐ Provide funding of _____ USD

- ☐ Mobilize _____ volunteers
- ☐ Provide equipment: _____
- ☐ Ensure coordination with District / Zone
- ☐ Produce stewardship reports required by TRF
- ☐ Other: _____

ARTICLE 3 - PARTNER COMMITMENTS

The Partner commits to:

- ☐ Deploy _____ qualified personnel
- ☐ Provide technical expertise in: _____
- ☐ Ensure logistics of: _____
- ☐ Provide activity reports: ☐ Weekly ☐ Monthly
- ☐ Respect humanitarian standards (Sphere, CHS)
- ☐ Mention Rotary in its communications
- ☐ Provide financial supporting documents
- ☐ Other: _____

ARTICLE 4 - BUDGET AND FINANCING

Total operation budget: _____ USD

预算项目	扶轮 (USD)	合作方 (USD)	其他 (USD)
人员			
材料 / 设备			
运输 / 后勤			
食物 / 水			
住房			
行政			
其他			
总计			

Payment terms:

- ☐ In one payment upon signing
- ☐ In _____ installments: _____
- ☐ Upon presentation of invoices
- ☐ Other: _____

ARTICLE 5 - COORDINATION

Coordination meetings: ☐ Daily ☐ Weekly
☐ Bi-monthly

Rotary focal point: _____ Phone: _____
Partner focal point: _____ Phone: _____

Progress reports: ☐ Weekly ☐ Monthly

ARTICLE 6 - COMMUNICATION AND VISIBILITY

- All public communication mentions both parties.
- The Rotary logo is used in accordance with the RI brand guide.
- The Partner does not solicit donations on behalf of Rotary.
- Photos of beneficiaries respect their dignity and consent.

ARTICLE 7 - DURATION AND TERMINATION

Duration: from ____/____/____ to ____/____/____

Renewal: ☐ Automatic ☐ By mutual agreement ☐ No

Early termination: possible by each party with
_____ days' notice, by written notification.

In case of termination, the Partner returns unused
funds within _____ days.

ARTICLE 8 - REPORTS AND STEWARDSHIP

The Partner provides Rotary with:

- ☐ Interim report no later than ____/____/____
- ☐ Final report no later than ____/____/____
- ☐ Supporting documents (receipts, invoices, photos)
- ☐ Beneficiary list (anonymized if necessary)
- ☐ Impact evaluation

ARTICLE 9 - DISPUTES

Any dispute will be resolved by amicable conciliation.
Failing this, the competent courts of _____
will be seized.

Made in two copies in _____, on ____/____/____

For Rotary:

For the Partner:

Name: _____

Name: _____

Position: _____

Position: _____

Signature: _____

Signature: _____

Witness:

Witness:

Name: _____

Name: _____

Signature: _____

Signature: _____

表格 9，行动后报告（AAR）

用途： 每次行动结束后进行结构化的复盘会议。必需。建议时长：2-3 小时。邀请所有参与者。

行动后报告，行动： _____

AAR 日期： ____/____/____

主持人： _____ 记录员： _____

参与者：

编号	姓名	在行动中的角色
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

章节 A，行动时间线

日期 / 时间	事件 / 决策	由谁

章节 B，行动概要

要素	详情
灾害类型	
灾害日期	
扶轮激活日期	
结束日期	
行动总时长	天
地理区域	
激活级别	☐ 扶轮社 ☐ DCA-3 ☐ DCA-2 ☐ DCA-1

章节 C，成果

指标	初始目标	实际成果
受助人数		
受援家庭		
动员的志愿者		
志愿者工时		
已花费总预算 (USD)		
分发的应急包		
提供的餐数		
提供的庇护所		

章节 D，资金

来源	收到金额 (USD)	已花费金额 (USD)	余额 (USD)
扶轮社资金			
DRG			
DDRF			
全球补助金			
直接捐款			
大区基金			
其他			
总计			

章节 E，运作良好的方面

编号	要素	详情 / 示例
1		
2		
3		

编号	要素	详情 / 示例
4		
5		

章节 F，运作不佳 / 需改进的方面

编号	已识别的问题	影响	建议的纠正行动	负责人
1		☐ 危急 ☐ 中等 ☐ 轻微		
2		☐ 危急 ☐ 中等 ☐ 轻微		
3		☐ 危急 ☐ 中等 ☐ 轻微		
4		☐ 危急 ☐ 中等 ☐ 轻微		
5		☐ 危急 ☐ 中等 ☐ 轻微		

章节 G，建议

编号	建议	优先级	截止日期	负责人
1		☐ 高 ☐ 中 ☐ 低		
2		☐ 高 ☐ 中 ☐ 低		
3		☐ 高 ☐ 中 ☐ 低		
4		☐ 高 ☐ 中 ☐ 低		
5		☐ 高 ☐ 中 ☐ 低		

章节 H，行动后心理支持

要素	是	否	详情
在志愿者中发现压力 / 疲劳迹象	☐	☐	
已组织心理复盘	☐	☐	日期：
必要时转介专业支持	☐	☐	
已计划一个月后跟进	☐	☐	日期：

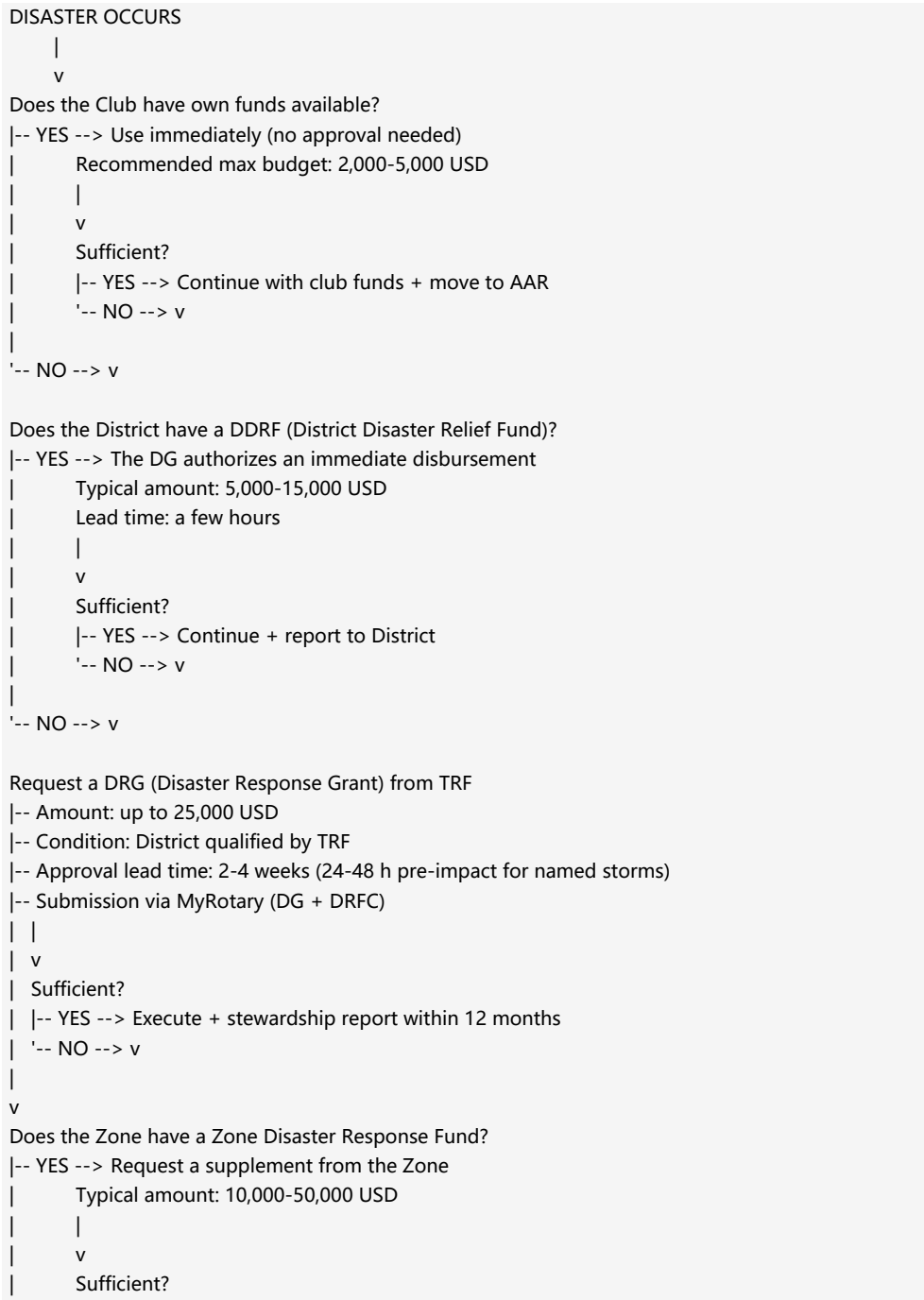
本报告将存档并传送至：

- ☐ 地区 (DRO)
- ☐ 大区 (如为 DCA-2/3)
- ☐ DNA-RAG (如已激活)
- ☐ TRF (附资金管理报告)

主持人签名： _____ 日期： ____/____/____

表格 10， 资金决策树

用途： 灾害发生时， 遵循此决策树以确定应激活哪种资金机制， 以及以何种顺序激活。



```
| |-- YES --> Execute + report to Zone
| |-- NO --> v
|
|-- NO --> v

Set up a TRF Global Grant
|-- Amount: 30,000 to 400,000 USD
|-- Requires: District DDF + international partner
|-- Lead time: 3-6 months (planning to recovery)
|-- Ideal for: reconstruction, WASH, training
|
v
Can they be combined?
|-- YES - Mechanisms are COMBINABLE:
| |-- DRG + DDRF + Club funds = immediate response
| |-- Global Grant = medium-term recovery
| |-- Zone Fund = multi-district coordination
| |-- DNA-RAG Fund = technical expertise
|
v
WARNING - Non-combination rules:
|-- A DRG does NOT fund the same expenses as a Global Grant
|-- DDF used for a Global Grant cannot be used for a DRG
|-- Club funds do NOT require TRF stewardship
|-- Any TRF funding (DRG + Global Grant) requires a report
```

机制汇总表

机制	金额	处理时间	决策方	资金管理
扶轮社资金	1,000-5,000 USD	即时	社长	无（内部）
DDRF	5,000-15,000 USD	数小时	DG	地区报告
DRG	最高 25,000 USD	2-4 周（灾前 24-48 小时）	TRF	是（12 个月）
大区基金	10,000-50,000 USD	数天	大区主任	大区报告
全球补助金	30,000-400,000 USD	3-6 个月	TRF	是（必需）
DNA-RAG 基金	可变	数天	DNA-RAG 主席	RAG 报告
TRF 中央基金	可变	数周	TRF 理事	是

快速参考，何时用何种资金

本快速参考将完整的决策树浓缩为一张单页，用于复印并放入扶轮社的应急包中。它回答一个操作性问题：在 H+12、D+5、D+30、M+6 时，七种机制中应激活哪一种？

按响应阶段

阶段	距事件时间	待激活机制	扶轮社的即时行动
即时紧急	0 – 72 小时	扶轮社资金 + DDRF + DRG (准备中)	用自有资金启动初始支出。请求 DG 激活 DDRF。为 DRG 准备现场评估。
稳定	1 – 4 周	已批准 DRG + 大区基金 + DNA-RAG 基金	启动社区厨房、有序分发、志愿者轮换。记录每笔支出：本指南建议 J+45 做内部进度点；TRF 要求为进度报告 ≤ 12 个月 + 最终报告。
短期恢复	1 – 6 个月	DRG 余额 + 准备中的全球补助金 + 非政府组织合作	识别持续性需求（水、学校、健康）。通过 Club Finder 或 DNA-RAG 寻找国际合作扶轮社。
重建	6 – 24 个月	全球补助金 + 打包补助金 + TRF 中央基金	长期主导项目。M+6 提交中期报告，结束时提交最终报告。

按紧急情况类型

典型情形	首要反应	核心机制	原因
局部灾害，扶轮社单独行动	自有资金 + 特别会费	扶轮社资金	DCA-3，无需地区升级
区域性灾害，多个扶轮社受影响	DG 激活 DDRF	DDRF + DRG	DCA-2，由地区协调
重大灾害，多个地区	DG + RI (国际扶轮) + DNA-RAG 协调	DRG + DNA-RAG 基金 + 大区基金	DCA-1，国际动员
命名气旋逼近	预先提交 DRG	DRG (灾前 24-48 小时)	唯一在数小时内而非数周内处理 DRG 的情形
灾后重建	D+30 组装全球补助金	全球补助金	DRG 已结束，进入长期阶段

三条永不可忘的规则

1. DDRF 是即时的，DRG 需要数周。 不要等待 DRG 才启动初始支出。DDRf、扶轮社资金和自发捐款覆盖最初 72 小时。
2. 报告决定后续的一切。 TRF 的要求是：收到资金后至少每 12 个月提交一份进度报告，并在结项后 2 个月内提交一份最终报告；本指南另建议早至 J+45 就做一次内部进度点。没有这些报告，DRG 余额将被冻结，地区的 TRF 资格将受质疑。不是一个扶轮社，也不是一个地区：你所在地区的整个网络都将失去获得补助金的资格。
3. DRG 不资助向灾民直接发放现金。水、庇护、应急包、食物：可以。现金：不可以，经批准的例外情况除外。这是最初几小时内最常见的陷阱，当一位慷慨的扶轮社员忍不住想发放钞票时。

应随手保留的联系人

谁	为何	何时
DG（地区总监）	激活 DCA 并释放 DDRF	H+0 至 H+6
DRO（地区救灾官）	各扶轮社之间的操作协调	H+0 至 D+30
DRFC（地区基金会主席）	提交 DRG 并会签全球补助金	D+1 至 D+10
DNA-RAG 大区代表	技术专长和国际协调	DCA-2 和 DCA-1
当地 ShelterBox 负责人	如需应急庇护所	DCA-2 和 DCA-1

提示。

打印这三张表格，粘贴到扶轮社应急包的内封面上。在 H+0 时，这是救灾协调员首先翻开的一页。

表格 11，成员状况普查

用途： 一旦呼叫链名单启动即填写（第 12 章，步骤 2）。在帮助任何外部人员之前，扶轮社必须先了解自己成员的状况。本表逐一记录每名成员：谁安好且可参与，谁受了影响，谁仍然失联。它决定整个响应的走向：绝不派出一名房屋刚刚被毁的成员。 填写人： 扶轮社救灾协调员（或呼叫链名单的各分支负责人）。 更新： 在最初 72 小时内，每完成一轮呼叫链名单即更新一次，之后每日更新。

普查，日期： ____/____/____ | 轮次时间： ____:____

扶轮社： _____ 成员总数： _____ 迄今已联系到： _____ 失联： _____

#	成员	状态	住所	即时需求	可参与响应
1		☐ 安好 ☐ 轻伤 ☐ 重伤 ☐ 失联 ☐ 受灾	☐ 完好 ☐ 受损 ☐ 被毁	☐ 医疗 ☐ 庇护 ☐ 疏散 ☐ 其他:	☐ 是 ☐ 部分 ☐ 否
2	(同第 1 行)				
3	(同第 1 行)				
4	(同第 1 行)				
5	(同第 1 行)				
...	(每名成员增加一行)				

须优先救助的成员（重伤、受灾、失联）：

规则。

一名失联的成员不是「缺席」，而是一记警报。一旦区域安全，立即派出一支两人小组前往其住所核实。扶轮社首要的团结义务，是对自己的成员。

第部分 VII
附录与工具

章 29

附录B — 联系人名录

使用方法：
在任何灾害发生之前就填好这份目录。每个扶轮年度（7月）更新一次。把它分发给你社救灾响应委员会（DRC）的所有成员。在你的应急包里保留一份纸质副本，并保存一份共享的电子副本（Google Drive、Dropbox 或同等工具）。

1. 社内部联系人

扶轮社： ... 地区： ...

最近更新： .../.../.....

角色	姓名	电话	邮箱	备注
社长	...	...	...	...
秘书	...	...	...	...
财务	...	...	...	...
救灾协调员	...	...	...	...
救灾协调员副手	...	...	...	...
传播官	...	...	...	...
志愿者官	...	...	...	...
物流官	...	...	...	...
救灾财务官	...	...	...	...
DRC 成员 #1	...	...	...	...
DRC 成员 #2	...	...	...	...
DRC 成员 #3	...	...	...	...
DRC 成员 #4	...	...	...	...
DRC 成员 #5	...	...	...	...
前社长（顾问）	...	...	...	...

2. 地区联系人

地区： ... 扶轮年度： ...-...

角色	姓名	电话	邮箱	备注
地区总监（DG）	...	...	...	...
地区救灾官（DRO）	...	...	...	...
副 DRO	...	...	...	...
地区扶轮基金会主席（DRFC）	...	...	...	...
地区补助金主席	...	...	...	...
地区财务委员会（DFC）	...	...	...	...
地区秘书	...	...	...	...
地区财务	...	...	...	...
大区救灾协调员	...	...	...	...

角色	姓名	电话	邮箱	备注
RI 大区代表	...	...	...	...

3. 扶轮行动组（RAGs）

组织	描述	联系人 联络点	电话	邮箱	网站
DNA-RAG（救灾援助网络，Disaster Network of Assistance）	救灾响应协调、现场评估、培训	...	...	...	dna-rag.com
WASH-RAG（水、环境卫生与个人卫生，Water, Sanitation and Hygiene）	紧急情况下的饮用水、环境卫生、个人卫生	...	...	...	wash-rag.org
ESRAG（环境可持续性，Environmental Sustainability）	环境可持续性、气候适应、自然灾害	...	...	...	esrag.org
RAGFP（扶轮和平行动组，Rotary Action Group for Peace）	冲突解决、调解、冲突后重建	...	...	...	rotaryactiongroupforpeace.org
RAGCED（社区经济发展，Community Economic Development）	社区经济发展、灾后经济重建	...	...	...	ragced.org

注：RAG 是志愿专家的网络。要激活一个 RAG，请先联系你的 DRO，由其向大区层级转达。在紧急情况下，可以直接联系。

4. 本地应急服务

城市 / 地区： ..._

服务	组织	联系人	应急电话	行政电话	邮箱	地址
消防与救援	...	...	...	...	...	...
警察 治安官	...	...	...	...	...	...
EMS 救护车 急救医疗	...	...	...	...	...	...
主要医院	...	...	...	...	...	...
次级医院	...	...	...	...	...	...
民防 民事保护	...	...	...	...	...	...
本地当局（危机小组）	...	...	...	...	...	...
国家气象部门	...	...	...	...	...	...
电力（公用事业）	...	...	...	...	...	...
饮用水（公用事业）	...	...	...	...	...	...
电信（主要运营商）	...	...	...	...	...	...

通用应急号码：

服务	法国	魁北克/加拿大	美国	国际
综合应急	112	911	911	112
火警	18	911	911	,
EMS 救护车	15	911	911	,
警察	17	911	911	,

5. NGO 与本地合作伙伴

城市 / 地区： ..._

组织	援助类型 专长	联系人	电话	邮箱	备注
本地红十字会	救援、庇护、急救	...	...	...	...
红新月会（如适用）	救援、庇护、急救	...	...	...	...
救世军	餐食、庇护、衣物	...	...	...	...
本地食物银行	紧急食物分发	...	...	...	...
世俗社会救助机构	紧急援助、衣物、家具	...	...	...	...
Catholic Relief Caritas	紧急援助、庇护	...	...	...	...
世界医生组织（Doctors of the World）	医疗照护	...	...	...	...
无国界医生（Médecins Sans Frontières）	紧急医疗照护	...	...	...	...
动物保护（SPCA 等）	动物疏散与照护	...	...	...	...
Humanity & Inclusion	灾害中的残障人士	...	...	...	...
Habitat for Humanity	住房重建	...	...	...	...
本地狮子会（Lions Club）	互补的服务活动	...	...	...	...
本地 NGO #1： ..._	...	...	...	...	...
本地 NGO #2： ..._	...	...	...	...	...
本地 NGO #3： ..._	...	...	...	...	...
本地 NGO #4： ..._	...	...	...	...	...
本地 NGO #5： ..._	...	...	...	...	...

6. 扶轮战略合作伙伴

组织	描述	联系 人	电话	邮箱	网站
ShelterBox	应急庇护所与必需物资。自2012年起为RI官方项目合作伙伴。在全球部署庇护包。	...	...	...	shelterbox.org
ShelterBox（我们大区的联络点）	本地/区域运营联系人	...	...	...	...
Disaster Aid International	部署培训、援助包、应急响应。扶轮社员的国际救灾响应网络。	...	...	...	disasteraid.org

组织	描述	联系人	电话	邮箱	网站
Disaster Aid (我们大区的联络点)	本地/区域运营联系人	...	...	...	...
Aqua Clara International	应急滤水器。WASH-RAG 项目的常见合作伙伴。	...	...	...	aquaclara.org
Water Mission	应急和长期饮用水系统	...	...	...	watermission.org

7. 扶轮基金会 (TRF)

服务	联系人	电话	邮箱	备注
补助金提交 (一般)	The Rotary Foundation	,	grants@rotary.org	门户: my.rotary.org
法语补助金团队	...	...	...	...
救灾响应补助金 (DRG)	...	...	...	提前期: 2-4 周 (受影响前 24-48 小时)
全球补助金	...	...	...	提前期: 3-6 个月
资金管理与报告	...	...	...	...
区域补助金官 (我们大区)	...	...	...	...
Rotary Support Center	Rotary International	+1 866 976-8279	contact.center@rotary.org	周一至周五, 工作时间 (芝加哥)

8. 预先确定的应急供应商

提示：
在任何灾害发生之前就确定并会见这些供应商。预先谈好条件（价格、提前期、直接联系人）。

供应类型	供应商	联系人	电话	已谈定条件	备注
瓶装水 水罐车	...	...	...	...	...
食物 (散装)	...	...	...	...	...
防水布 临时庇护所	...	...	...	...	...
发电机	...	...	...	...	...
运输 卡车	...	...	...	...	...
建筑材料	...	...	...	...	...

供应类型	供应商	联系人	电话	已谈定条件	备注
卫生包	...	...	...	...	...
药品 医疗用品	...	...	...	...	...
衣物 毛毯	...	...	...	...	...
印刷（传单、表格）	...	...	...	...	...

年度核查

项目	已完成	日期	由谁
电话号码已核实	☐	...	...
邮箱地址已核实	☐	...	...
地区联系人已更新（新年度）	☐	...	...
RAG 联系人已核实	☐	...	...
本地 NGO 联系人已核实	☐	...	...
应急供应商已重新联系	☐	...	...
应急包中的纸质副本已更新	☐	...	...
共享电子副本已更新	☐	...	...

第部分 VII
附录与工具

章 30

附录C — 术语表

使用方法：

本术语表涵盖本书中使用的扶轮与人道主义缩略语。每个条目提供英文全称及释义。严格按字母顺序排列。

扶轮缩略语与术语

- AAR, After-Action Report (行动后报告)。每次行动结束后撰写的结构化复盘文件。记录时间线、结果、成功、失败与建议。建议在任何扶轮救灾行动结束后30天内完成 (见ch00教义)。
- CERT, Community Emergency Response Team (社区应急响应队)。培训公民掌握基本应急技能 (轻型搜救、急救、灭火) 的项目。源自美国的模式, 已被多个国家采用。
- DCA, Disaster Committee Activation (灾害委员会启动)。扶轮启动等级, 分为3级 (D7080、D5930地区惯例), 数字越小, 动员力度越强: DCA-3 (正常活动, 咨询与规划模式), DCA-2 (重大事件, 委员会启动, 需地区支持), DCA-1 (全面救援行动, 超出地区能力的重大灾害, 动员大区与RI)。
- DDF, District Designated Fund (地区指定基金)。由TRF返还给地区的SHARE (世界基金) 份额。可用于地区补助金, 并作为全球补助金的本地配套资金。
- DDRF, District Disaster Relief Fund (地区救灾基金)。地区设立的储备基金, 用于在其辖区内资助即时救灾响应。由各社的自愿捐款注资。
- DFC, District Finance Committee (地区财务委员会)。负责监督地区财务的机构, 包括救灾资金的分配。
- DG, District Governor (地区总监)。地区最高民选领导人。批准DRG申请, 宣布DCA等级, 并在地区层面协调响应。任期一年。
- DNA-RAG, Disaster Network of Assistance Rotary Action Group (救灾援助网络扶轮行动组)。专门从事救灾响应协调的RAG。提供受训评估员、技术专长、培训与层级间协调。前身为DRF-RAG。
- DRC, 社或地区的Disaster Response Committee (救灾响应委员会)。负责社或地区内救灾准备与响应的常设委员会。
- Disaster Coordinator (救灾协调员), 社层面的指定角色。负责社的备灾、响应期间的协调, 以及与地区DRO的现场联络。区别于DRO, 后者为地区层面的职能。

- DRG, Disaster Response Grant (救灾响应补助金)。TRF向合格地区发放的即时救灾补助金。撰写本书时每次申请的最高金额: 25,000 USD。该上限由扶轮基金会设定并定期修订, 提交前请在my.rotary.org上核实当前金额, 因为本书通篇引用的数字反映撰写时生效的数值。
典型批准时间: 完整提交后2至4周(对已命名风暴的灾前提提交为24至48小时)。灾前提提交受TRF发布的《救灾响应补助金条款与条件》约束, 请参阅my.rotary.org上的当前版本。须在12个月内提交管理报告。
- DRFC, District Rotary Foundation Committee Chair (地区扶轮基金委员会主席)。负责地区与扶轮基金会之间的协调。与DG共同签署补助金申请。
- DRO, District Disaster Relief Officer (地区救灾官)。由DG任命, 负责协调地区所有救灾响应行动。是社、地区与大区之间的主要联络点。
- EREY, Every Rotarian, Every Year (人人扶轮, 年年奉献)。鼓励每位扶轮社员每年向扶轮基金会捐款的项目(目标: 每位社员每年100 USD)。这些资金注入SHARE, 并间接支持救灾响应能力。
- ESRA, Environmental Sustainability Rotary Action Group (环境可持续性扶轮行动组)。专门从事环境议题的RAG: 气候变化、自然灾害、减灾、可持续重建。
- GMS, Grant Management System (补助金管理系统)。TRF在线平台(与MyRotary集成), 用于提交、跟踪与报告补助金。每项DRG或全球补助金申请均通过GMS办理。
- MOU, Memorandum of Understanding (谅解备忘录)。将扶轮与外部组织(NGO、地方当局、技术伙伴)之间的合作关系正式化的书面协议。涉及合作伙伴的全球补助金必须签署。
- POD, Point of Distribution (分发点)。向受益人分发援助物资的实体地点。每个POD需配备一名管理员、一份受益人登记册与一套安全协议。
- RAGFP, Rotary Action Group for Peace (扶轮和平行动组)。专门从事和平建设、冲突化解与冲突后重建的RAG。在自然灾害与冲突交叠的地区开展工作。
- RAGCED, Rotary Action Group for Community Economic Development (扶轮社区经济发展行动组)。专门从事社区经济发展的RAG, 包括灾后经济重建: 小额信贷、职业培训、本地市场复苏。
- RI, Rotary International (国际扶轮)。汇集所有扶轮社的全球性组织。总部位于美国伊利诺伊州埃文斯顿。提供制度框架、品牌、政策与全球协调。

- SITREP, Situation Report (情况报告)。由下级层级定期向上级层级传送的标准化报告。包含现状、正在进行的行动、需求与请求。频率：每6小时（急性阶段），每日，随后每周。
- TRF, The Rotary Foundation (扶轮基金会)。扶轮的慈善分支。管理补助金（DRG、全球补助金、地区补助金）、世界基金、SHARE项目、和平研究金与救灾基金。

国际人道主义术语

- Cluster (集群)，部门小组，人道主义协调系统。联合国的协调机制，按干预部门（庇护、卫生、水、粮食等）汇集人道主义参与方。每个集群由一家牵头联合国机构领导。扶轮可在地方层面参与集群会议。
- CHS, Core Humanitarian Standard (核心人道主义标准)。界定人道主义组织对受危机影响人群义务的9项承诺：相关性、有效性、问责、参与。
- EOC, Emergency Operations Center (应急行动中心)。当局协调救灾响应的实体地点。扶轮应了解当地EOC的位置，并在可能时确保在那里建立联络。
- ICS, Incident Command System (事件指挥系统)。主要在北美使用的标准化应急响应管理系统。界定清晰的层级：事件指挥官、行动、规划、后勤、财务。是构建扶轮响应的参考模型。
- IDP, Internally Displaced Person (境内流离失所者)。被迫逃离家园但仍留在本国境内的人（不同于跨越国际边界的难民）。自然灾害是境内流离失所的主要原因之一。
- IFRC, International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (红十字会与红新月会国际联合会)。协调191个国家红十字会与红新月会的伞状组织。在许多灾害中是扶轮的现场战略伙伴。
- NFI, Non-Food Items (非食物物资)。分发给灾民的、食品以外的一切物资：毛毯、防水布、炊具、卫生包、衣物、床垫。人道主义响应中的标准类别。
- OCHA, Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (人道主义事务协调厅)。负责协调国际人道主义响应的联合国机构。发布筹资呼吁，管理CERF（应急基金），并启动集群系统。是灾害数据的可靠来源。
- ORSEC, Organisation de la Réponse de Sécurité Civile (法国民防响应组织系统)。法国当局的危机管理计划。界定省级与大区级救灾响应的组织架构。相当于美国的国家响应框架。
- PFA, Psychological First Aid (心理急救)。创伤事件后即时心理支持的结构化方法。不需要心理学家资质。任何受训志愿者均可实施。要素：倾听、保护、连接、稳定。

- Sphere (斯菲尔) , Sphere Minimum Standards (人道主义响应斯菲尔最低标准) 。界定四个领域最低质量标准的全球参考：水与环境卫生、粮食与营养、庇护与非食品物资、卫生。例如：每人每天15升水，每人3.5平方米有遮盖空间。
- UNHCR, United Nations High Commissioner for Refugees (联合国难民事务高级专员公署) 。负责保护难民与流离失所者的联合国机构。当灾害导致大规模人口跨境流离失所时介入。
- UNICEF, United Nations Children's Fund (联合国儿童基金会) 。专门从事儿童保护的联合国机构。在灾害中，UNICEF协调面向儿童的响应（营养、应急教育、保护、水）。
- UNDRR, United Nations Office for Disaster Risk Reduction (联合国减少灾害风险办公室) 。协调落实《2015-2030年仙台减少灾害风险框架》的联合国机构。全球灾害数据的参考来源。
- WASH, Water, Sanitation and Hygiene (水、环境卫生与个人卫生) 。涵盖饮用水获取、环境卫生（厕所、污水处理）与个人卫生促进的人道主义部门。扶轮七大重点领域之一。WASH-RAG的专长领域。
- WFP, World Food Programme (世界粮食计划署) 。负责紧急粮食援助的联合国机构。按分发援助量计算，是全球最大的人道主义组织。是涉及粮食分发的大规模扶轮行动的潜在伙伴。
- WHO, World Health Organization (世界卫生组织) 。领导国际卫生响应的联合国机构。在灾害情境下，协调流行病学监测、药品获取与疫情应对。

常用行动术语

- Beneficiary (受益人) ，直接接受人道主义援助的人。在官方通讯中应避免使用「受害者」一词。
- Call-down list (呼叫链名单) ，级联电话名单：每人致电下一人。可在30分钟内联系到所有社员。也称电话树。
- Do No Harm (不造成伤害) ，基本人道主义原则：每次干预都必须避免对受影响者造成额外伤害。
- Emergency kit (应急包) ，社预先备置以供即时干预的一套物资与文件（表格、背心、水、无线电等）。也称go-bag（应急随身包）。
- Phase 1, Emergency (第一阶段，紧急) ，灾害后最初72小时。优先事项：救援、评估、急救、保障安全。

- Phase 2,
Stabilization (第二阶段, 稳定), 从72小时至4周。优先事项: 结构化分发、协调、筹资、通讯。
- Phase 3,
Recovery (第三阶段, 恢复), 从1个月至24个月。优先事项: 重建、修复、韧性、全球补助金。
- Stewardship (资金管理), 对扶轮基金会资金使用情况进说明的义务。包括叙述性、财务性与照片性报告。截止期限: 收到资金后12个月 (DRG) 或依全球补助金时间表。
- Tier /
Layer (层级), 扶轮生态系统的层级。六个层级: 社 (1)、地区 (2)、大区 (3)、各 RAG (4)、TRF (5)、RI (6)。每个层级在救灾响应中都有独特角色。
- Community kitchen
transition (社区厨房过渡), 依据客观标准关闭社区厨房: 本地市场功能恢复 $\geq 80\%$, 或厨房单位成本 $>$ 本地市场价格, 或活跃受益人连续3天 $<$ 峰值的20% (见第14章)。
- PFA to beneficiary
ratio (PFA与受益人比例), 受过心理急救培训的响应人员的最低密度: 紧急阶段每100名风险人群1人, 稳定阶段每50人1人, 恢复阶段每30人1人 (见第17章)。
- Complex multi-hazard
crisis (复杂多重灾害危机), 在短时间窗口内, 两三种重大压力源叠加于同一人群 (例如: 地震+疫情; 冲突+干旱+饥荒)。DNA-RAG作为中央协调方为强制配置 (见第26章 F4卡片)。
- Vicarious trauma / compassion
fatigue (替代性创伤/同情疲劳), 反复接触他人苦难的后果。替代性创伤指临床现象 (间接接触创伤事件); 同情疲劳指其行动层面的表现 (情绪耗竭、脱离投入)。见第17章。
-

第部分 VII
附录与工具

章 31

附录D — 在线资源

使用方法:

本附录汇集了对灾害准备和响应至关重要的网站、门户和参考文档。在灾害发生之前就要测试这些链接。把它们添加到浏览器收藏夹。这些URL在出版时是有效的。如果某个链接失效，请在其上级网站上搜索确切的标题。

1. MyRotary, 中央门户

MyRotary门户 (my.rotary.org) 是所有扶轮在线业务的入口。每一名扶轮社员都必须在那里拥有一个有效账户。

- MyRotary, 主页 (my.rotary.org) , 扶轮的中央门户。可访问补助金、培训和社管理工具。
- Grant Center (my.rotary.org/en/take-action/apply-grants) , 补助金的提交与跟踪: 地区补助金、全球补助金、救灾响应补助金 (DRG) 。DRG通过GMS (补助金管理系统, Grant Management System) 在此提交。
- Disaster Response Fund (my.rotary.org/en/disaster-response-fund) , 专门用于救灾响应基金的页面。允许直接向DRF捐款。在你的筹款传播中分享这个链接。
- Service Project Center (spc.rotary.org) , 展示全球扶轮项目; 自 2024 年 8 月起取代 Rotary Showcase。把你的救灾行动发布在这里, 以激励其他社并吸引国际合作伙伴。
- Club Finder (my.rotary.org/en/search/club-finder) , 在世界任何地方寻找扶轮合作伙伴社。对于为全球补助金确定一个东道社来说不可或缺。
- Grant Tracker (my.rotary.org, Grants, Grant Tracker) , 跟踪你正在进行的补助金的状态: 已提交、已批准、资金已拨付、报告待交。
- Brand Center (brandcenter.rotary.org) , 扶轮的徽标、图形规范和官方传播素材。用于你所有的新闻稿和视觉媒体。

2. 扶轮行动组 (RAGs) , 网站

- DNA-RAG, 救灾援助网络 (Disaster Assistance Network of Assistance, dna-rag.com) 。救灾响应协调。受过培训的评估员、现场指南、在线培训、跨层级协调。灾害发生时首先要联系的RAG。联系方式: 通过网站或通过你的DRO。
- WASH-RAG, 水、环境卫生与个人卫生 (Water, Sanitation and Hygiene, wash-rag.org) 。在紧急和发展情境下饮用水、环境卫生和个人卫生方面的专长。水过滤项目、水井修复、厕所建设。

- ESRAG, 环境可持续性 (Environmental Sustainability, esrag.org)。环境可持续性、气候变化适应、减少灾害风险、可持续重建。关于气候韧性的资源。
- RAGFP, 扶轮和平行动组 (Rotary Action Group for Peace, rotaryactiongroupforpeace.org)。建设和平、冲突解决、调解。在自然灾害与冲突交叠之处进行干预。
- RAGCED, 扶轮社区经济发展行动组 (Rotary Action Group for Community Economic Development, ragced.org)。社区经济发展、灾后经济重建。关于小额信贷、职业培训和本地市场恢复的资源。

3. 扶轮的培训与学习

- Rotary Learning Center (my.rotary.org/en/learning-reference)，扶轮的在线培训平台。关于补助金、项目管理、领导力的课程。包括关于救灾响应的专门模块。对所有扶轮社员免费。
- Disaster Response Training (dna-rag.com, Training 版块)，由DNA-RAG提供的线上和线下培训：快速评估、危机协调、志愿者管理、救灾资金管理。
- Disaster Recovery Playbook (可通过 my.rotary.org 获取，或向 DNA-RAG 索取)，RI (国际扶轮, Rotary International) 的救灾响应战略指南。涵盖各层级的角色、资金机制和最佳做法。机构性参考文档。
- Grant Management Seminar (每个地区每年组织一次)，希望获得TRF补助金的社必须参加的研讨会。涵盖提交程序、财务管理和资金管理。向你的DRFC核对日期。
- Sendai Framework for DRR (preventionweb.net/sendai-framework)，2015-2030年减少灾害风险的全球框架。理解备灾与防灾国际方法的参考。

4. 联合国，灾害资源

- UNDRR, 联合国减少灾害风险办公室 (UN Office for Disaster Risk Reduction, undrr.org)。关于灾害的全球数据、仙台框架、风险削减工具。用于按国家统计灾害的DesInventar数据库。
- ReliefWeb (reliefweb.int)，世界上最大的人道主义信息来源。情况报告、地图、逐国和逐灾害的分析。对于在全球补助金申请中记录需求不可或缺。
- OCHA, 人道主义事务协调厅 (Office for the Coordination of Humanitarian Affairs, unocha.org)。国际人道主义协调。用于跟踪人道主义资金流向的金融跟踪服务 (FTS)。国家预警和公报。

- UNICEF, Emergency Response (unicef.org/emergencies) , 面向儿童的人道主义响应。关于应急教育、营养和儿童保护需求的数据。涉及儿童的全球补助金的潜在合作伙伴。
- WFP, 世界粮食计划署 (World Food Programme, wfp.org) 。紧急粮食援助。按国家统计的粮食不安全数据。粮食物流的参考。
- WHO, 世界卫生组织 (World Health Organization, who.int/emergencies) 。对灾害的卫生响应。流行病学预警、按国家统计的卫生数据、应急医疗规程。
- UNHCR, 联合国难民事务高级专员办事处 (UN High Commissioner for Refugees, unhcr.org) 。保护难民和流离失所者。关于人口流离失所的数据。在灾害引发跨境流动时进行干预。
- PreventionWeb (preventionweb.net) , 关于减少灾害风险的知识平台。报告、统计、按国家统计的风险评估工具。

5. 人道主义标准

- Sphere Handbook (spherestandards.org) , 人道主义响应最低标准的全球参考。涵盖4个领域: WASH、食物、庇护、卫生。关键数字: 每人每天15 L水、每人3.5 m²有遮盖空间、每人每天2,100 kcal。以法文和英文在线免费提供。
- Core Humanitarian Standard, CHS (corehumanitarianstandard.org) , 定义人道主义响应质量与问责的9项承诺。用于构建行动和报告的参考指南。
- Code of Conduct, Red Cross / NGO (ifrc.org, Code of Conduct 版块) , 人道主义组织的伦理原则: 人道、公正、中立、独立。每一名参与救灾响应的扶轮社员都应知晓并遵守。

6. 扶轮战略合作伙伴

- ShelterBox (庇护箱, shelterbox.org) , RI官方项目合作伙伴。在全球提供应急庇护包 (帐篷、毛毯、餐具、滤水器) 。可通过本地扶轮社或通过DNA-RAG激活。扶轮页面: shelterbox.org/rotary
- ShelterBox, Current deployments (shelterbox.org/disasters) , 活跃部署的地图。让你在发出请求之前就能知道ShelterBox是否已在现场。
- Disaster Aid International (disasteraid.org) , 扶轮社员的国际救灾响应网络。培训快速救灾响应队。提供可适配的援助包。在20多个国家有分布。

- Habitat for Humanity (habitat.org), 住房的建设与重建。通过全球补助金进行恢复阶段的潜在合作伙伴。在与社区参与式建设方面具有专长。
- Water Mission (watermission.org), 应急和长期饮用水系统。WASH-RAG在灾后供水系统过滤与修复项目上的常见合作伙伴。
- Aqua Clara International (aquaclara.org), 生物砂滤水器和净化系统。WASH-RAG在灾区快速部署饮用水解决方案的合作伙伴。

7. 实用工具

- Google Crisis Map (google.org/crisismap), 正在发生的灾害的实时地图: 洪水、地震、飓风。对SI TREP (情况报告) 和快速评估有用。
- GDACS, 全球灾害预警与协调系统 (Global Disaster Alert and Coordination System, gdacs.org)。全球预警系统。为地震、海啸、气旋发送自动预警。按严重程度分级 (绿、橙、红)。
- HDX, 人道主义数据交换 (Humanitarian Data Exchange, data.humdata.org)。联合国人道主义数据平台。按国家统计的人口、卫生和基础设施数据。对于规划全球补助金或记录DRG申请有用。
- What3Words (what3words.com), 使用3个单词的定址系统, 覆盖地球上每一个 3 m × 3 m 的方格。当地址不存在或已被摧毁时, 对定位分发点或评估场址有用。
- OpenStreetMap (openstreetmap.org), 免费的协作式地图。在灾害情境下, OpenStreetMap社区 (HOT, 人道主义OpenStreetMap团队, Humanitarian OpenStreetMap Team) 会快速绘制受灾区域的地图。

8. 本书引用的机构性来源

本书中的数字、标准和程序基于公开的机构性来源。完整参考:

人道主义标准

- Sphere Handbook 2018, The Sphere Project / Sphere Association。参考: spherestandards.org。WASH、庇护、营养、卫生的最低标准。2018年版, 计划于2024-2025年修订。
- Core Humanitarian Standard (CHS), CHS Alliance, Sphere, Groupe URD。参考: corehumanitarianstandard.org。关于质量与问责的9项承诺。
- Code of Conduct for the Red Cross / Red Crescent / NGOs, IFRC。参考: ifrc.org/document/code-conduct。

灾害数据与预警系统

- EM-DAT, The International Disaster Database, Centre for Research on the Epidemiology of Disasters (CRED), UCLouvain. 参考: emdat.be。用于第26章A至F族的全球灾害分类。
- USGS Earthquake Hazards Program, U.S. Geological Survey. 参考: earthquake.usgs.gov。地震和滑坡数据。
- NOAA / NHC, National Oceanic and Atmospheric Administration / National Hurricane Center. 参考: nhc.noaa.gov。飓风和海啸数据。
- WMO, World Meteorological Organization. 参考: wmo.int。气象定义与预警。
- GDACS, Global Disaster Alert and Coordination System (UN OCHA + European JRC). 参考: gdacs.org。多灾种预警系统。
- UNDRR / PreventionWeb, UN Office for Disaster Risk Reduction. 参考: undrr.org 和 preventionweb.net。2015-2030年仙台框架。

卫生与食物

- WHO Psychological First Aid Guide, World Health Organization, War Trauma Foundation, World Vision International (2011)。参考: who.int/publications/i/item/9789241548205。Look-Listen-Link 方法。
- NIOSH 42 CFR 84 / EN 149, National Institute for Occupational Safety and Health (USA) / European Standard。FFP2和N95呼吸防护标准。
- IPC, Integrated Food Security Phase Classification. 参考: ipcinfo.org。5个阶段的饥荒分类。
- FAO SOFI 2024, State of Food Security and Nutrition in the World. 参考: fao.org/publications/sofi。
- WFP GRFC 2024, Global Report on Food Crises. 参考: [wfp.org / fightfoodcrises.net](http://wfp.org/fightfoodcrises.net)。

人道主义协调

- OCHA, UN Office for the Coordination of Humanitarian Affairs. 参考: unocha.org。集群体系 (11个官方集群)。
- IASC, Inter-Agency Standing Committee. 参考: interagencystandingcommittee.org。2005年集群方法。
- CALP Network, Cash Learning Partnership. 参考: calpnetwork.org。现金与代金券援助 (CVA)。
- ReliefWeb, UN OCHA. 参考: reliefweb.int。人道主义报告。

扶轮参考

- Rotary International, 网站 rotary.org 和 my.rotary.org。会员数据、结构、政策、手册。
- Disaster Response Grant Terms and Conditions, The Rotary Foundation。25,000 USD 上限, 对已命名的风暴可提前提交。
- DNA-RAG bylaws and missions, Disaster Network of Assistance Rotary Action Group。参考: dna-rag.com。
- Lead Your District Rotary Foundation Committee Manual, Rotary International。DRFC角色的参考。

国家响应框架

- ORSEC, Organisation de la Réponse de Sécurité Civile (France)。2004年8月13日第2004-811号法律。参考: DGSCGC。
- ICS / NIMS, Incident Command System / National Incident Management System (USA)。参考: FEMA NIMS Doctrine 2017。
- CDEMA, Caribbean Disaster Emergency Management Agency。参考: cdema.org。
- INSARAG, International Search and Rescue Advisory Group。参考: insarag.org。2020年指南。

关于官方数字的说明

本书引用的所有事实性数字（扶轮会员数、斯菲尔标准、DRG上限、各类现象的速度和温度）均来自截至出版日期的上述机构性来源。会随时间变化的数字（扶轮会员数、饥荒统计等）应在每次重印时更新。

9. 年度资源核查清单

项目	已核查	日期	由谁
所有DRC成员的MyRotary账户有效	☐		
GMS访问已测试（补助金提交）	☐		
RAG链接已核实，联系人已更新	☐		
Sphere Handbook 已下载（最新版本）	☐		
ShelterBox 和 Disaster Aid 联系人为最新	☐		
对 ReliefWeb 和 GDACS 的访问已测试	☐		
关键成员已完成 Rotary Learning Center 培训	☐		

关于作者

Guillaume Bourgogne

Guillaume Bourgogne est entrepreneur, formateur et Rotarien. Il a débuté dans le Rotary au Rotaract en 2005, en rejoignant le Rotaract Club de Lyon, trois années qui ont durablement façonné sa culture rotarienne du service, de l'amitié et de la convivialité. Il rejoint le Rotary en tant que membre senior en 2017 au Rotary Club de Vesoul (District 1680, France), où il devient référent RYLA en 2018 et engage ses premiers projets humanitaires internationaux : Ouganda, Liban.

En novembre 2021, il transfère son adhésion au Rotary Club Beirut Cedars (District 2452, qui couvre neuf pays sur trois continents : Arménie, Bahreïn, Chypre, Géorgie, Jordanie, Liban, Palestine, Soudan, Émirats arabes unis). Le club lui décerne en mai 2022 un Certificate of Appreciation et le nomme Paul Harris Fellow en reconnaissance de son engagement humanitaire.

Au niveau international, il occupe successivement plusieurs fonctions de leadership rotarien. Global Programs Director de RAGCED (Rotary Action Group for Community Economic Development) pendant trois ans (2021-2024), puis membre des comités Partnerships et Education.

Il est Director de DNA-RAG (Disaster Network of Assistance Rotary Action Group) depuis août 2023 pour un mandat de trois ans, et candidat à reconduction 2026-2029 sur proposition du Vice-Chair de DNA-RAG. Membre fondateur du Rotarian Action Group for Peace France (RAGFP France) depuis 2021, et membre de RAGAS, le Rotary Action Group Against Slavery.

Sur le terrain, son engagement humanitaire s'est d'abord déployé en Afrique de l'Est. En octobre 2019, il participe à l'ascension humanitaire du Kilimandjaro organisée par le DG Xavier Sentamu (District 9211, Ouganda et Tanzanie), suivie de visites de projets Rotary locaux. En février 2020, il étudie sur place un projet de microcrédit agricole en Ouganda. En mars 2020, pendant le premier confinement COVID-19, il conçoit et opère une plateforme d'aide qui assiste 3 000 personnes en France en trois mois. En 2021, il gravit la chaîne du Rwenzori en Ouganda lors d'une expédition de levée de fonds destinée à aider à la reconstruction d'une maternité régionale détruite par un incendie.

Son engagement le plus structurant reste le Liban, où il intervient sans interruption depuis 2020. Sept années d'engagement financier continu sur fonds personnels (environ 30 000 EUR cumulés) pour les conséquences de l'explosion du port de Beyrouth en août 2020, la crise humanitaire post-2021, la crise énergétique, le financement d'un centre de défense civile face à la multiplication des incendies, l'aide alimentaire et l'aide aux personnes âgées pendant la guerre de 2024, jusqu'aux dons d'hiver 2026.

L'épisode qui a sans doute le plus contribué à façonner sa pratique est la mobilisation

Ukraine en mars 2022. Dans les jours suivant l'invasion russe, il relaye le message d'urgence du Rotary Club de Lviv. Le lendemain, il achète et déploie un site SaaS bilingue anglais-ukrainien qu'il maintient à frais personnels pendant plus de 12 mois. La plateforme est diffusée mondialement via la mailing list des 2 500 membres de RAGCED.

Côté formation académique, il a suivi des cours de niveau master en Management de l'innovation et des projets complexes et en Intelligence économique, deux disciplines qui structurent la façon dont ce livre traite le risque, la décision en incertitude et les chaînes d'information.

Côté formation opérationnelle, il suit en 2021-2022 le Community Development: Economic Disaster Resilience and Recovery Course. Il complète ensuite avec la formation Positive Peace de l'Institute for Economics & Peace (octobre 2021, programme ICC USA-France à Rennes), et son admission comme IEP Ambassador en avril 2023.

Ses livres sont le condensé de ce qu'il a vu, compris et construit sur le terrain : des cadres opérationnels pour les Rotariens qui veulent agir vite et juste, des manuels pratiques pour les dirigeants de PME et les commerçants, des récits de patrimoine pour ceux qui veulent préserver une mémoire locale.

Alpiniste passionné, il a survécu à un œdème cérébral d'altitude sur le pic Lénine au Kirghizistan, un frôlement de la mort qui, loin de l'éloigner de la montagne, a aiguisé sa discipline de gestion du risque. Il y est retourné, et grimpe désormais avec son fils : à l'âge de huit ans, ensemble, ils ont tenté le mont Ararat en conditions hivernales et ont dû renoncer à l'ascension finale à cause d'une tempête de neige, une décision qui apprend la gestion du risque sur le terrain, pas dans un manuel. Le risque, dans leur pratique, n'est pas nié : il est étudié, préparé, respecté. Il vit entre la France, le Liban, l'Ouganda et le Japon.

contact@blackbirdpress.us

