

事后回顾报告（AAR）的举例

作者：不详

翻译：DAOchina

执行概要

执行概要提供了一个演习的简要概述，在演习中展示的主要优势和需要改进的领域。

美国国土安全的防御准备过程涉及一个完整的周期：前期准备、计划编制、能力发展、训练、演习、评估和改进等阶段。成功的演习能引发一个持续性的流程改进和优化项目。这份报告旨在通过分析演习的结果来帮助相关的机构做好卓越的准备工作的：

- 分析需要形成并保持的优势。
- 分析潜在的需要进一步改进的领域。
- 建议演习的跟进行动。

本报告中建议的行动仅供参考。在某些情况下，相关机构可能判定实施成本可能超过实施收益。在另外的情况下，相关机构可能确定替代性的解决办法会更有效果或更有效率。每个机构应当分析这些建议，并决定最适当的行动及实施改进所需要的资源（时间、人员、资金）。

美国国家战略储备（SNS，Strategic National Stockpile）在2003年6月17日至18日举行了为期2天的大规模杀伤性武器（WMD，Weapons of Mass Destruction）的全面演习。演习由州立公共卫生部（DPH，Department of Public Health）和州立应急管理署（EMA，Emergency Management Agency）举办，并由美国卫生与公共服务部（U.S. Department of Health and Human Services）的疾病控制与预防中心（CDC，Centers for Disease Control and Prevention）和美国国土安全部（DHS，U.S. Department of Homeland Security）的国内防备办公室（ODP，Office for Domestic Preparedness）协办。这次演习是州政府第一次使用最新开发的程序进行国家战略储备（SNS）供应品的接收、分发和分配，以应对全州范围内的生物恐怖主义事件。

演习包括疾病控制与预防中心（CDC）运送仿制的国家战略储备（SNS）供应品到州首府城市的一个中央接收仓库。参与机构协调卸载、重新分配这些供应品，并分发到两个实际的和四个模拟的分运点。首府县公共卫生部（Capital County Public Health Department）启动一个应急配药点（Dispensing Site），实施了5小时的紧急配药行动，治疗了600个扮演的患者。

1. 优势

此次演习确定的主要优势包含以下几点:

- ▣ 州和地方各级的所有机构参与者展示了极好的团队精神。
- ▣ 公共卫生部 (DPH) 与应急管理署 (EMA) 之间建立了新的合作伙伴关系。
- ▣ 预先编制的计划证明, 州县两级机构所设计的对国家战略储备 (SNS) 进行收取、分配和分发的程序是非常好的。
- ▣ 参与机构成功地展示了对一个全州范围内的生物恐怖事件的初步管理能力, 包括一个应急配药诊所的供应和运作。
- ▣ 针对新制订的国家战略储备 (SNS) 计划中的不足, 参与者显示出积极的态度和实际能力, 能够发现问题并作出反应, 去平稳地调整行动。

此外, 这次演习中的几个成功之处应该得到承认, 其中包括:

- ▣ 这是公共卫生部 (DPH) 首次重大的演习。
- ▣ 这是该州新制订的国家战略储备 (SNS) 标准执行程序 (SOP, Standard Operating Procedures) 的首次测试。
- ▣ 这是首次联合了公共卫生部 (DPH) 和应急管理署 (EMA) 的演习。
- ▣ 这是美国首次在一个单独的、近实时的演习中对国家战略储备 (SNS) 的请求、运送、分运和分配运转进行全面测试。
- ▣ 疾病控制与预防中心 (CDC) 针对演习的质量、范围和规模提供了三个国家战略储备 (SNS) 训练组合方案而不是通常的单一方案, 并且在州演习中安排了一个没有预先告知的疾病控制与预防中心 (CDC) 国家战略储备 (SNS) 调度演习。

2. 需要改进的领域

通过演习, 发现了州政府在应对生物恐怖主义事件的能力上需要提升的领域, 包括:

- ▣ 电子化的应急管理信息系统的准入和培训, 应扩大到所有的州立机构和州属县。
- ▣ 应分析并加强州的检疫隔离计划和程序。
- ▣ 需要加强州和县的紧急行动中心 (Emergency Operations Centers) 与临时性的国家战略储备 (SNS) 分运网络之间的沟通。
- ▣ 应提高接收、运输和储存 (RSS, Receiving, Staging and Storage) 站点与配发中心的执行程序的效率。
- ▣ 应加强配发中心的外部安全警戒和人群控制措施。

针对需要大规模预防措施的大规模生物恐怖主义事件，规划者应利用这次演习的结果去预测所需要的配发和治疗中心的位置以及人员需求。规划者应考虑服务一千、一万、十万甚至百万患者时，分别在面对传染性威胁和非传染性威胁的情况下的解决方案。

针对这次演习后建立的特定改善措施，需要安排一些后续演习进行检验，并应在后续演习中注意与公共信息相关的措施。规划者应考虑测试一些候补的接收、运输和储存（RSS）站点来应对紧急状况中首选站点无法使用的情况。附加的配药点（Dispensing Site）需要接受测试，以确保紧急预防措施能够在全州范围内的核心区域内设立。从成本效益看，规划者应考虑在全州范围内的配药点（Dispensing Site）定期轮换进行演习，而不管是否存在国家战略储备（SNS）调度演习。

第一章 演习概况

演习概况介绍了演习、确定参与的机构/组织，并描述了演习是怎么组织和实施的。这些信息将集中纳入在国家演习项目（National Exercise Program）的数据库中，以供规划、调度和评估使用。

1. 演习名称（Exercise Name）

国家战略储备图上作业和全面演习（Strategic National Stockpile Tabletop and Full-Scale Exercise）

2. 持续时间（Duration）

2 天

3. 演习日期（Exercise Date）

2003 年 6 月 17 日 图上作业演习（Tabletop Exercise）

2003 年 6 月 17 日至 18 日 全面演习（Full-Scale Exercise）

4. 主办单位（Sponsor）

美国国土安全部/国内防备办公室（DHS/ODP, U.S. Department of Homeland Security, Office for Domestic Preparedness）

5. 演习类型（Type of Exercise）

图上作业演习（Tabletop Exercise）

全面演习（Full-Scale Exercise）

6. 经费来源（机构接收经费）（Funding Source（Agency Receiving Funding））

州立应急管理署（State Emergency Management Agency）

7. 项目（Program）

国土安全演习和评估项目，州基金 03（Homeland Security Exercise and Evaluation Program, State 03 Funding）

8. 重点（Focus）

- 响应（Response）

- 防御（Recovery）

- 预防 (Prevention)

- 其他 (Other)

9. 分类 (Classification)

- 不机密 (Unclassified (U))

- 仅官方使用 (For Official Use Only (FOUO))

- 限通过邀请 (By Invitation Only (IO))

10. 情景 (Scenario)

- 化学释放或威胁 (Chemical release or threat (C))

- 生物释放或威胁 (Biological release or threat (B))

- 放射性释放或威胁 (Radiological release or threat (R))

- 核爆炸或威胁 (Nuclear detonation or threat (N))

- 炸药爆炸或威胁 (Explosive detonation or threat (E))

11. 位置 (Location)

美国所有城镇 (Anytown, US)

12. 参与组织 (Participating Organizations)

☞ 共同主办人 (Cosponsors)

地方机构 (Local Agencies) 略

州立机构 (State Agencies) 略

联邦机构 (Federal Agencies) 略

特别支持 (Contract Support (if applicable)) 略

☞ 参与者 (Participants)

联邦机构 (Federal Agencies) 略

州立机构 (State Agencies) 略

地方机构 (Local Agencies) 略

国际机构 (International Agencies) 无

13. 参与人数 (Number of Participants)

参与人员 136 (Players 136)

受害角色参与人员 100 (Victim role players 100)

控制员 28 (Controllers 28)

评估员 28 (Evaluators 28)

观察员 89 (Observers 89)

一、 演习概述

国家战略储备 (SNS) 全面演习的计划是一个为期 2 天的反恐行动演习。该演习的目标是熟悉草案上必要的机构以调度国家战略储备 (SNS) 供应品。演习强调与后勤及物流相关的分类、运送、分发和分配国家战略储备 (SNS) 供应品。演习的计划是:

- ▣ 继续巩固州与联邦政府的合作关系。
- ▣ 评估在应对使用大规模杀伤性武器 (WMD) 进行恐怖袭击而造成的公共卫生危机中联邦、州和地方机构的内部协调性。
- ▣ 改进州的应急管理系统的可操作性, 并增强该系统响应紧急情况的性能。
- ▣ 为单独的训练和机构间的交叉训练提供机会以达到高层次的集体准备状态。
- ▣ 协助评估、验证和更新州立紧急行动计划(1999年8月)(Emergency Operations Plan(August 1999))、响应恐怖主义事件附录(2003年1月)(Terrorism Incident Response Annex(January 2003))、州立紧急行动中心的标准执行程序(2000年5月)(Emergency Operations Center Standard Operating Procedures(May 2000))以及国家战略储备(SNS)标准执行程序(2003年3月)(Standard Operating Procedures(March 2003))。
- ▣ 重新审视和验证一些在2003年1月州的国家战略储备(SNS)图上作业(Tabletop)演习的经验教训。

参与人员被告知, 此次演习是“评估实践”的形式, 允许参与者在无过失的学习环境中检验自己的计划和程序。与此同时, 评估员、控制员、参与者运用州和地方的计划及程序来收集信息, 这些信息用于评估在演习进行过程中关键任务的绩效表现。

演习的范围要求启动州立紧急行动中心(EOC, Emergency Operations Center)、公共卫生部(DPH)紧急协调中心(ECC, Emergency Coordination Center)、接收、运输和存储(RSS)站点、RSS前进指挥所(FCP, Forward Command Post)、两个州立运营分发站点(State-operated Distribution Nodes)和一个本地运营的配药点(Dispensing Site)。

不直接介入作为参与机构之一的演习地点和发生在这些地点以外的行动的组织机构，要接受控制员在模拟单元（SIMCELL）中所做的安排。在模拟单元（SIMCELL），控制员通过电话、传真和电子讯息发布信息 and 实施情况。

演习由半天的图上作业演习（Tabletop Exercise）和接下来的一天半的全面演习（Full-Scale Exercise）组成。

☐ 图上作业演习（Tabletop Exercise）：来自总督办公室（Governor's Office）、州立公共卫生部（DPH）和州立应急管理署（EMA, Emergency Management Agency）的执行级人员参与了图上作业（Tabletop）环节，即演习从疾病控制与预防中心（CDC）请求国家战略储备（SNS）12小时推动方案（12-Hour Push Package）的决策程序。在执行小组已决定请求国家战略储备（SNS）之后，预先指示充当紧急行动中心（EOC）、公共卫生部紧急协调中心（DPH ECC）及接收、运输和存储前进指挥所（RSS FCP）的演习参与人员在 12:30 通过标准程序向他们报告各自的位置。

☐ 全面演习（Full-Scale Exercise）：州的国家战略储备（SNS）接收团队（Receiving Team）向接收、运输和存储（RSS）站点报告并且开始准备 SNS 供应品。在 12:30，每个点的参与人员接到了一份包括演习规则和情景背景的介绍简报。全面演习活动一直延续到 16:30。演习者次日 07:30 返回到紧急行动中心（EOC）、公共卫生部紧急协调中心（DPH ECC）及接收、运输和存储前进指挥所（RSS FCP）。参与人员同样启动了 2 个附加的演习地点：中心县分发站点（Distribution Node）和中心城市配药点（Dispensing Site）。全面演习活动一直持续到当天下午 15:30，包括 3 个小时的在中心城市配药点（Dispensing Site）分配供应品给任务参与者。

现场演习回顾（hot washes）在紧急行动中心（EOC）、公共卫生部紧急协调中心（DPH ECC）、接收、运输和存储前进指挥所（RSS FCP）以及中心城市配送站点（Dispensing Site）进行。那些演习回顾（hot washes）的信息将被纳入在演习的第二天进行的演习评估讨论会（Exercise Evaluation Conference）。

二、 演习评估

演习的计划是为参与机构提供一个机会，以评估这些机构当前在执行因生物恐怖主义袭击而引发的突发公共卫生事件中的关键任务的应对能力。通过对这些能力的评估，参与机构可识别出自身的优势、弱点和未来所需要的训练。

评估员被安置在所有演习场所以观察和记录演习事件，包括参与者的行为。在图上作业（Tabletop）演习结束和整个演习终止后紧接着，控制员在每个场所帮助演习回顾（hot washes）以获得观察资料和参与人员的意见。此外，所有参与人员用提供的演习评论表记录他们对这次演习的观察。

演习评估会议（Exercise Evaluation Conference）在 2003 年 6 月 19 日进行。在此次会议上，评估员的观察资料通过主要演习参与人员和控制员的简易流程来进行分析、比较和区分优先次序，以确定吸取的经验教训、行动的改进建议和未来规划工作的关键重点领域。

与此次演习无过失的本质一致，本报告中的评估对计划、程序和使用的响应系统进行检查。作为一个评估实践，为了给今后的改善提出建议，演习中的个人与团体均被观察和存档。评估人员的观察主要集中在整体的行动和响应单元之间的交互作用而不是个别的参与人员上。

第二章 演习的目的和目标

演习的目的和目标部分列出了演习的目的和目标。这些目的和目标都是在在演习计划编制和设计阶段期间制订的，通常定义了演习的范围和内容以及参加演习的机构和组织。

州政府对这次演习制订了以下的目的和相应的目标。所有的演习目标在演习过程中得以展示并最终完成。通过对这些目标的展示，演习人员成功地模拟了对某一特定事件有效的响应。同时，演习过程显示，未来在同样的情形下可以作出更有效的应对方式。

一、目的 1: 检验和改进在遭遇生物恐怖大规模杀伤性武器 (WMD) 袭击时州的国家战略储备 (SNS) 标准执行程序 (SOP) 草案。

1. 目标 1: 检验执行管理团队依照州的国家战略储备 (SNS) 标准执行程序 (SOP) 评定公共卫生威胁的能力。
2. 目标 2: 检验执行管理团队依照州的国家战略储备 (SNS) 标准执行程序 (SOP) 发起国家战略储备 (SNS) 调度请求的能力。

二、目的 2: 检验州的国家战略储备 (SNS) 标准执行程序 (SOP) 与州的紧急行动计划 (Emergency Operations Plan) 和恐怖主义事件附录 (Terrorism Incident Annex) 的协同性。

1. 目标 1: 检验利用国家战略储备 (SNS) 供应来警示并启动相关人员、设施和应对一个大规模生物事件所必需的全面支撑体系的能力。
2. 目标 2: 检验州立公共卫生部人员制定一项援助决策并区分优先次序分配国家战略储备 (SNS) 供应品的能力。
3. 目标 3: 检验建立一个前进指挥所 (FCP) 协调后勤和收取、分配国家战略储备 (SNS) 供应品的安全性的能力。
4. 目标 4: 检验在遭遇生物恐怖大规模杀伤性武器 (WMD) 袭击时，包括传闻控制、在多个联邦、州和地方机构之间有效地通知、警告、指示和传达到公众等公共信息的协调能力。
5. 目标 5: 检验州和地方机构之间通过包括利用州和地方的紧急行动中心 (EOC) 已制订的突发事件应对草案来进行有效地沟通和协调的能力。

三、 **目的 3: 检验接收、分解、分发和配送国家战略储备 (SNS) 供应品以尽量减少在一个大型的生物性袭击中人员伤亡的能力。**

1. 目标 1: 检验安置和维持所有与处理国家战略储备 (SNS) 供应品有关场所的安全性的能力。
2. 目标 2: 检验建立和运作一个国家战略储备 (SNS) 供应品分发网络, 包括接收、运输及储存中心和至少一个分发站点 (Distribution Node) 的能力。
3. 目标 3: 检验建立和运作至少一个国家战略储备 (SNS) 供应品配药点 (Dispensing Site) 的能力。
4. 目标 4: 评估根据州的国家战略储备 (SNS) 标准执行程序 (SOP) 草案来接收、分发和配送国家战略储备 (SNS) 供应品的响应时间。
5. 目标 5: 检验根据州的国家战略储备 (SNS) 标准执行程序 (SOP) 草案实施国家战略储备 (SNS) 供应和病患追踪程序的能力。

第三章 演习事件纲要

演习事件纲要提供了一个情景的概述，它通常简化了演习的过程以及参与人员为了应对模拟恐怖袭击所作出的行动。各项行动将按照在各个场所展开的一般顺序和时间安排加以介绍。事件纲要给官方和演习参与人员提供了在每个时点所发生的事情的概览。它也可以用于分析响应效力，尤其是时间敏感的行动。在演习中，当发现一些参与人员的行为使得行动的某个环节没有产生预期的结果时，它提供了整体的应对方法。以下的例子介绍了纲要中接下来的图上作业（Tabletop）演习三个模块之中的模块 1 和紧急行动中心（EOC）在全面演习中第一天的行动。类似的描述将列入演习的各个环节中。

一、 情景

事件所描绘的情景发生在整个美国处于高度戒备状态的时期。国际恐怖主义的威胁是一个持续关注来源，国土安全报告系统（Homeland Security Advisory System）处于橙色威胁级别。特别地，该地区处于已发出警告的状态，国内的恐怖集团、伊斯兰教联盟（Allies of Islam）据称作出含糊但咄咄逼人的已瞄准中心地带的声明。情况发生在初夏，而在这个夏天之前刚刚过去一个流行感冒高发的冬天。更多的病患案例经历了严重的呼吸疾病和其他因一些新的病毒在整个冬季周期性传播的流行性感冒症状。

二、 执行图上作业（Tabletop）环节：演习第一天上午

模块 1: 2003 年 6 月 13 日至 15 日

情景事件始于 2003 年 6 月 13 日，中心城市区域内的医院和诊所发现许多有上述类似感冒症状的病人。其中的 8 个病人因症状严重确认需要入院接受治疗。接下来几天的情况是，这些病人的情况更为恶化，而医院重新定义这些病情为疑似肺炎。疾病继续在全国蔓延，越来越多的人因相同的类似流感和疑似肺炎的症状进入医院和诊所接受治疗。

由于疫情蔓延到越来越多的领域，公共卫生部（DPH）开始监察有关情况，要求从医院抽取可疑案例的样品。2003 年 6 月 15 日，中心城市的一位医生在治疗患者时收到的化验结果证实他的一些患者患有肺鼠疫（pneumonic plague）。与此同时，公共卫生部（DPH）收到推测的化验结果表明肺鼠疫（pneumonic plague）已蔓延至该州的全部区域。

一个由公共卫生部部长（Director of DPH）、疾病控制办公室主任（Director of the Office for Disease Control）、州流行病学家（Epidemiologist）、临床服务总指挥（Director of Clinical Services）、州立应急管理署署长（Director of the State Emergency Management Agency）、国土安全顾问（Homeland Security Advisor）、卫生部部长（Director of the Department of Health）以及医院组成的执行组召开会议讨论加剧的紧急情况，并确定适当的政府行动。

参与者讨论通知相邻的州并联系疾病控制与预防中心（CDC）以获取来源地的关于更多潜在的肺鼠疫（pneumonic plague）爆发的信息。参与者同时指出，将利用健康警报网（Health Alert Network）通报医院和全州范围内的诊所的最新情况，应急管理署（EMA）将启动州立紧急行动中心（EOC）与公共卫生部（DPH）代表对紧急情况进行了监测。因媒体已经知道实情，参与者强调，公共信息人员（PIOs, Public Information Officers）将着手管理公共信息和传闻控制。参与者同时考虑到当地、州是否有足够医疗用品来治疗这些疫情患者以及这些用品的有效性，并讨论了总督办公室（Governor's Office）将如何向受疫情影响的县提供州级的（State-level）的有效援助。最后，参与者公认，检疫隔离措施将不得不加以考虑。

三、 全面（Full-Scale）演习环节：演习第一天下午

州立紧急行动中心（EOC）

1. 在 12:30 之前

参与者向州立紧急行动中心（EOC）简要地报告公共卫生紧急状况和演习项目的规则。在简报中，参与者报告了被感染肺鼠疫（pneumonic plague）的人数、疫情在整个州的分布情况、目前在执行小组的指导下所采取的行动以及其他相关的背景信息。情景资料显示，共 10 个县受到疾病侵袭，有 432 个患者病例报告以及因肺鼠疫（pneumonic plague）造成的 181 例死亡报告。

2. 13:20: 全面（Full-scale）演习开始。

3. 在 13:30 之前

总督（Governor）发出健康灾难宣告（Health Disaster Proclamation），安排州的可利用资源来援助不堪重负的地方。紧急行动中心（EOC）执行办公室与相邻州的相关机构进行联系，并讨论诸如检疫隔离和访问应急管理援助协约（Emergency Management Assistance Compact）资源的问题。

紧急行动中心（EOC）收到来自受疾病影响地区的通知，通知称这些地方的各个县的紧急行动中心（EOC）已经启动，但因接受许多惴惴不安的健康人员的询问很多已经不堪重负。紧急行动中心（EOC）成立了一条传闻控制线并配备一名公共信息人员（PIO），以此缓解一些来自各县紧急行动中心（EOC）的公共信息的压力。联合信息中心（Joint Information Center）也开始接受来自报纸、电台和电视台的媒体访问。

紧急行动中心（EOC）指示州的演习计划中预先标识的 21 个县成立分发点以接收国家战略储备（SNS）推动方案的供应品。紧急行动中心（EOC）同时指示受疾病侵袭的县开始设立其配药点（Dispensing Site）为国家战略储备（SNS）供应品做准备。

美国联邦调查局（FBI）联络州立公共安全部（Department of Public Safety）以协调刑事调查。

4. 在 14:20 之前

执行办公室，在咨询紧急协调中心下公共卫生部（DPH）的支援人员和从相邻州的官员后认定，执行全州范围内的检疫隔离是不可行的。取而代之的，州政府鼓励公民自愿限制他们的旅行，并在疫情控制之前避免去公共场所。

5. 14:30

接收、运输和存储（RSS）中心与紧急行动中心（EOC）联系询问关于国家战略储备（SNS）推动方案的分配和重新包装的指导。公共卫生部（DPH）决定分解和分发一半的推动方案供应品到已经确认疫情的区域，预留另一半以防在供应商管理库存（Vendor Managed Inventory）补充之前疾病扩散到其他的区域。

执行办公室与相邻的州一直保持联系。最后决定拒绝相邻州的援助提议，从而使得发生的疫情蔓延超出州的范围时，相邻的州有可利用的资源。

执行办公室的参与者同样讨论了将州的内部威胁级别从橙色级别调高至红色级别。但这项提议被否决，因为这样有利于州的威胁级别与国土安全报告系统（Homeland Security Advisory System）的（橙色）级别保持一致。

该州发出的新闻显示公共卫生部（DPH）及其地方与联邦的合作伙伴正在展开这次明显的肺鼠疫（pneumonic plague）爆发的调查。新闻描述了症状、概括了市民为减少疾病感染的风险应采取的措施并总结了政府为控制疫情正在采取的行动。

6. 16:30: 按照时间表，演习暂时中止。

第四章 分析任务使命结果

这部分的事后回顾的报告 (AAR, After Action Report) 分析了参与机构和管辖机构如何处理任务使命的结果。任务使命结果是指那些公众对于公职人员和机构预期的广泛的结果或职能。正如国内防备办公室 (ODP) 的国土安全演习 (Homeland Security Exercise) 和评估程序的第二卷“演习评估和改进”中所定义的, 任务使命结果包括预防和阻止、紧急情况评估、应急管理、减轻威胁、公众保护、受感染者护理、调查和逮捕、防御和补救。演习的目的和目标定义了演习提出的任务使命结果, 并将在事后回顾的报告 (AAR) 的这一部分分析。

报告的这个部分分析了多方参与的人员如何作为一个整体 (即跨学科和跨管辖区) 来应对模拟恐怖事件并完成预期的任务使命结果。这里重点分析的是结果而不是过程。行动的任务使命结果是公众对于公职人员和机构在面对恐怖威胁或袭击的预期。每个任务的结果将按照区域在下面进行总结。那些对任务使命结果有贡献的行为和流程的分析详见于“关键任务绩效分析 (Analysis of Critical Task Performance)”。

一、应急管理

州政府响应实施的指挥和控制 (Direction and Control of State Response)

机构参与者有效的展示了管理恐怖主义事件的能力。紧急行动中心 (EOC) 和紧急协调中心 (ECC) 的警报和启动工作通过事先预定的启动机制完成。按照演习的计划, 紧急行动中心 (EOC) 主要由应急管理 (Emergency Management) 和公共卫生 (Public Health) 的人员担当职责, 另外, 有少量从州立运输部 (Department of Transportation)、州立公众安全部 (Department of Public Safety) 和其他州立机构选定的人员。紧急行动中心 (EOC) 拥有完善的设施和高水平的设备。训练有素的应急管理人员作为主要的工作服务人员来推动运作, 包括从其他机构指派人员。紧急行动中心 (EOC) 在演习之前就已经全面运作, 并且按照预定的操作 (仅单日轮班) 持续运行。

州立公共卫生部 (DPH) 和应急管理署 (EMA) 作为一个无漏洞的综合运作团队, 在指挥和控制响应实施方面展示了极好的协调性。执行政策团队 (Executive Policy Team) 操纵了诸如从疾病控制和预防中心 (CDC) 请求国家战略储备 (SNS) 供应品的关键决议 (在图上作业环节完成)。机构官员普遍认为在一系列的行动中很容易达成共识。问题的解决以一个团队的方式完成。

紧急行动中心 (EOC) 没有启动规划、信息和情报单元。因此, 特别政策小组拟定了需要研究的紧迫问题, 例如决定实施检疫隔离。尽管使用发行团队是一种有效的信息管理技术, 但缺乏一个专门的规划、信息和情报单元, 在某种程度上限制了州政府预测未来的需求和决定。因此, 演习人员在事件上起的作用经常胜于预期。例如, 小学生是主要的受感染人群从而成为主要的疾病带菌者。演习控制员在参与人员公认地把关闭学校作为切断疾病进行传播之前, 几次提出关闭学校的观点。

行动启动了演习计划中出现的有限个国家战略储备 (SNS) 供应点, 其中包括设在机场的中央接收、运输和储存 (RSS) 站点, 两个分配站点 (位于中心县和偏远县) 和一个在中心城市的独立配药点 (Dispensing Site)。接收、运输和储存 (RRS) 站点接收了国家战略储备 (SNS) 12 小时推动方案供应品并迅速地派送这些物品到分发站点 (Distribution Nodes)。在决定分配供应品到分发点之间有了轻微的滞后, 导致最初在装载供应品时有 30 至 60 分钟的延迟。不过, 供应品及时到达中心城市配药点 (Dispensing Site), 开始按预定的时间表实施计划。

对国家战略储备 (SNS) 供应品的分配决策方案是明智的: 大约一半的库存被分发给已受疾病影响的县, 另一半预留给其他可能会受影响的县。在第二天, 当受感染的危险人群所需的供应品变得很明显超过 12 小时推动方案可用的供应品时, 紧急协调中心 (ECC) 决定对供应商管理库存 (vendor Managed Inventory) 的供应品进行分配。医院储备协调员 (Hospital Preparedness Coordinator) 和州的助理流行病学家 (Assistant State Epidemiologist) 考虑对整个州进行预防和对潜在无预防的市民进行预防的效用对比。目前尚不清楚是否在演习结束之前达成决定。

紧急行动中心 (EOC) 在一定的局限性下, 展示了指示和控制分配供应品和设备的能力。紧急行动中心 (EOC) 考虑了使用全州互助协约 (Statewide Mutual Aid Compact) 资源, 正确的测定了疾病在全州范围内的影响, 排除了县之间任何重大的资源分享。紧急行动中心 (EOC) 很好的利用了应急管理协约 (Emergency Management Assistance Compact) 资源, 以对受感染的县提供协助。不过, 紧急行动中心 (EOC) 和接收、运输和储存 (RRS) 点之间的沟通非常有限, 导致在运行指示上的一些断开。

参与人员表示, 他们没有充分利用州的资源 (比如州的建筑物、公共劳动组织、州的国民警卫队) 和联邦资源 (灾难医疗援助队和联邦基金分配资源)。紧急行动中心 (EOC) 没有一致的方法跟踪所用的资源或需要, 参与人员将这归因于对存货部门方法恰当性的不确定。在紧急行动中心 (EOC) 显然没有资源跟踪显示器。

第五章 关键任务绩效分析

报告的这部分回顾了评估指南所定义的单独任务的绩效表现。每项由演习计划编制团队定义的作为情景中响应所必要的关键任务都将在这部分讨论。任务如预期执行的只需一个简短的描述，描述任务如何执行，一般会在以下加以介绍。至于未如预期执行的任务，描述应包括：1) 问题的声明；2) 涉及的计划、程序和评估指南；3) 问题的概要；4) 在响应问题上的结果；5) 分析什么发生了、什么没发生以及与预期结果差异的根源。在提到那些被确定的问题的时候将同时给出改进建议。为方便跟踪建议和改进，将在每一项建议中列出缩略语。报告的关键任务绩效分析部分也将用于证明，预期绩效的一个偏差可能导致一种改进的响应方式或响应期间的创新方法。

注：在将来的某个时候，当绩效标准已经生效并加强，权力机构将对每个任务的绩效鉴定等级并给演习项目提供一个全面的绩效等级。

回顾之后，由参与机构/权力机构（任务报告会议期间）的主要官员、定义本次行动的官员确定该草案的报告结果并提出相关建议。这些改进行动将在以下的每个建议中陈述，其中包括行动、责任团体/机构和完成的时间。

一、任务 III-14: 提供紧急的公共信息给媒体和公众

1. 问题 1: 一些县没有收到新闻。

参考

联合信息中心 (JIC, Joint Information Center) 标准执行程序 (SOP), EEG III-14.

问题概要

联合信息中心 (JIC) 工作人员发布了一系列的新闻向公众传达信息。每条新闻在执行管理小组 (Executive Management Team) 的协调下发行。新闻通过应急管理系统 (EMS, Emergency Management System) 发布。然而，并不是所有的县都使用应急管理系统 (EMS) 获取信息。举例来说，中心县配药点 (Dispensing Site) 没有收到任何新闻消息，因为他们根本不使用应急管理系统 (EMS)。

结果

一个没有见过最新新闻的县传出过时的并且相互矛盾的信息。

分析

联合信息中心 (JIC) 仅仅依赖于应急管理系统 (EMS) 作为其发布新闻的渠道。联合信息中心 (JIC) 的程序是要求将新闻传达给各县而不管其是否访问或者使用 EMS。不过，当第二个新闻被送达时，公共信息人员 (PIO) 的代表将询问是否传达了新闻给各个县，并告知各县确保访问和使用应急管理系统 (EMS) 是他们的职责。中心县已安装应急管理系统 (EMS) 但不经常使用，因为工作人员还没有接受使用 EMS 的训练。中心县的公共信息人员 (PIO) 指出系统安装不正确，

因此他们不能使用它。

☐ 建议和改进

建议 1: 应急管理署 (EMA) 应建立程序或条约协议, 以确保新闻发送到所有受疾病影响的县或机构, 而不管其应急管理系统 (EMS) 的接受力。

行动 1: 应急管理署 (EMA) 署长在 2003 年 9 月 1 日发出指示, 要求被分配到联合信息中心 (JIC) 的所有人员接收一份作业程序, 并要熟悉这些操作从而能够在紧急情况发生期间按照程序步骤进行。

行动 2: 应急管理署 (EMA) 署长召集一个工作组与经挑选有代表性的县制订一项计划, 该项计划将给所有的县提供应急管理系统 (EMS) 入口以及对员工的训练。工作组将在一个月之内确定。计划将在 2004 年 2 月 1 日完成, 并在 2004 年 3 月 1 日开始培训。

行动 3: 应急管理系统 (EMS) 主管将制定并实施一个备份系统 (例如传真、电子邮件) 以确保所有县收到新闻。

二、任务 III-15: 建立和维持传闻控制行动

1. 问题 1: 传闻控制不给传达到公众的信息提供手稿或者其他书面说明。

☐ 参考

联合信息中心 (JIC) 标准执行程序 (SOP), EEG III-15。

☐ 问题概要

联合信息中心 (JIC) 为演习建立了一个由 2 名工作人员组成的传闻控制中心。传闻控制引导来电者至其他电话号码和紧急警报系统 (EAS, Emergency Alert System) 岗位, 以获得一些附加的信息和基于最新的信息作出的有利于他们的回答。不过, 工作人员并不总是有最新的消息, 并且有时公布的信息还没有经过公共信息人员 (PIO) 的核准。

☐ 结果

提供给公众的信息并不总是一致或更新的。

☐ 分析

当传闻控制人员接到一个电话, 工作人员会基于已有的最好的消息提供一个回答, 或将与公共信息人员 (PIO) 讨论这些要求。有些时候, 公共信息人员 (PIOs) 非常繁忙, 于是传闻控制的工作人员提供了一些过时的信息来回答来电者。传闻控制人员独立地工作但一般会整理他们的回答。每个人在文件夹中保存了他们收集了的资料。不过, 因为他们只展开自己的回答, 信息并不一致。

建议和改进

建议 1: 应急管理署 (EMA) 应为公共信息人员 (PIO) 制订一个程序, 让公共信息人员 (PIO) 在审核传闻控制人员用来回答公众询问的新闻上给予一个较高的优先权。

行动 1: 应急管理署 (EMA) 署长将与州和当地的公共信息人员 (PIO) 合作制订一个程序, 用来开发和分发在紧急情况期间可能会被传闻控制人员用到的手稿。

2. 问题 2: 传闻控制没有提供足够的参考材料。

参考

联合信息中心 (JIC) 标准执行程序 (SOP), EEG III-14。

概要

一些来电者要求联系当地的应急管理署 (EMA) 或转接到本地的紧急警报系统 (EAS)。然而, 传闻控制没有一些机构的电话号码和紧急警报系统 (EAS) 的无线电通信频率。

结果

来电者感到沮丧, 并认为他们收到“借口”, 因为他们无法从一个来源得到他们需要的信息。

分析

联合信息中心 (JIC) 传闻控制人员所在的位置, 有一些参考的材料和电话号码, 但他们没有汇集起来, 作为一个专门的资源供所有工作人员查阅。不同的工作人员只制定了自己的参考材料。尽管工作人员愿意分享参考信息, 但这些信息并不容易获取, 并且当制订这些材料的人员不在现场时根本不可用。

建议和改进

建议 2: 应急管理署 (EMA) 应制订一个紧急警报系统 (EAS) 的岗位和频率列表, 给传闻控制作为参考工具。

行动 1: 已经制订了紧急警报系统 (EAS) 的岗位和频率列表, 这对紧急运行中心 (EOC)、911 中心 (911 Center)、紧急控制中心 (ECC) 是有用的, 并且这些列表已经分发到所有的州及县的公共信息人员 (PIOs) 手中。

行动 2: 应急管理署 (EMA) 公共信息人员 (PIO) 将在每个月初审查列表, 并报告所有需要作改变的地方。

三、 任务 V-1: 制订和实施保护行动的决定

1. 问题: 无。

☞ 概要: 公共卫生 (Public Health) 展示出在实施由恐怖分子引起的全州范围内的肺鼠疫 (pneumonic plague) 爆发的人口保护措施上的能力, 这种人口保护的措施具有代表性。在确认参加的机构、参与者从疾病控制和预防中心 (CDC) 请求国家战略储备 (SNS) 推动方案之后, 接下来的程序在计划中略述。一旦国家战略储备 (SNS) 到达指定的接收点, 供应方案的责任则转移到州和当地的权威机构, 他们开始分解和分发供应品。公共卫生 (Public Health) 建立了地形图和风险小组来决定分配的优先次序, 并且当信息随着情景不断地发展时去调整它们。公共卫生 (Public Health) 通过供应商管理库存 (Vendor Managed Inventory) 安排了额外的药品和医疗用品, 以确保预防中的持续供应。

☞ 推荐和改进

无。

结论:

这个演习是该州对一个最新制订的程序的首次演习，这个程序用于全州范围内的恐怖主义事件响应时国家战略储备（SNS）供应品的接收、分发和分配。演习参与者在以下各方面展示了一些基本的功能：

- ▣ 评估紧急生物性恐怖主义事件；
- ▣ 从疾病控制与预防中心（CDC）请求国家药品储备（NPS）供应品；
- ▣ 建立与州和本地公共卫生机构相协调的应急管理组织；
- ▣ 建立恐怖主义事件人员保护措施；
- ▣ 为国家战略储备供应建立配送网络；
- ▣ 为抗生素疫苗的紧急配送建立一个临时的诊所。

演习参与者完成了所有的演习目的计划。在一个没有预先告知的调度测试中，疾病控制与预防中心（CDC）在 11 小时内完成了对州范围内国家战略储备供应的配送需求，达到了 CDC 的 12 小时配送目标。州政府发送（仿制的）国家战略储备（SNS）供应品到 2 个分发站点（Distribution Nodes）以进一步运送到配药点（Dispensing Site）和治疗中心。中心城市配药点（Dispensing Site）接收国家战略储备（SNS）供应品并准备开始在 34 小时内对国家战略储备（SNS）需求进行配送。临时配药诊所实际以 3 个小时内处理了 398 个患者，超过了 300 个患者的计划处理目标。

演习参与者确定一些用于提升这个州恐怖主义事件响应能力的经验和教训。主要的建议包括：

- ▣ 将应急管理系统（EMS）入口和训练扩展到所有州立机构和州属县。
- ▣ 应分析并加强州的检疫计划和程序。
- ▣ 应提升州立紧急行动中心（EOC）、县立紧急行动中心（EOCs）和临时国家战略储备（SNS）分发网络之间的沟通进程。
- ▣ 应提高接收、运输和存储（RSS）和配送中心的执行程序的效率。
- ▣ 应加强配送中心的外部安全和人群控制。

州政府可以运用演习的结果来长效的提炼恐怖主义事件计划、程序和训练。州政府需要准备一些配送和治疗中心的场地和人员设施来应对那些可能需要从多处配药点（Dispensing Sites）提取大量疫苗的情况。疾病控制与预防中心（CDC）建议，为了应对传染性和非传染性袭击应该规划一个能够同时服务一千、一万、十万甚至百万患者的配送治疗中心。这些计划需要为大规模事件指定配送管理。

另外，需要回顾公共信息草案来应对大规模生物恐怖主义事件。预先规划信息和一个州与地方两级公共信息的协调机制会帮助公共卫生官员高效地将市民集中到防疫中心或者医疗中心。对市民进行有效的风险和保护措施信息传递能够减少疫情传播和缓解公众忧虑。

作为这次演习的结果，后续的演习应检验具体的改善措施，包括把重点放在公共信息的举措。规划者应考虑测试一些候补的接收、运输和储存（RSS）站点来应对紧急状况中首选站点无法使用的情况。附加的配药点（Dispensing Sites）需要接受测试，以确保紧急预防措施能够在全州范围内的核心区域内设立。从成本效益看，规划者应考虑在全州范围内的配药点（Dispensing Sites）轮换演习而不管是否有无国家战略储备（SNS）调度演习。