

## ГЛОБАЛЬНАЯ ПРОГРАММА ПО ГРИППУ



Практическое руководство по разработке и проведению **ИМИТАЦИОННЫХ УЧЕНИЙ** в целях проверки и подтверждения планов обеспечения готовности к пандемическому гриппу



Всемирная организация здравоохранения

ISBN 978-92-4-451450-4

© Всемирная организация здравоохранения, 2018

Некоторые права защищены. Данная работа распространяется на условиях лицензии Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 IGO (CC BY-NC-SA 3.0 IGO); <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo>.

По условиям данной лицензии разрешается копирование, распространение и адаптация работы в некоммерческих целях при условии надлежащего цитирования по указанному ниже образцу. В случае какого-либо использования этой работы не должно подразумеваться, что ВОЗ одобряет какую-либо организацию, товар или услугу. Использование эмблемы ВОЗ не разрешается. Результат адаптации работы должен распространяться на условиях такой же или аналогичной лицензии Creative Commons. Переводы настоящего материала на другие языки должны сопровождаться следующим предупреждением и библиографической ссылкой: «Данный перевод не был выполнен Всемирной организацией здравоохранения (ВОЗ), и ВОЗ не несет ответственности за его содержание или точность. Аутентичным и подлинным изданием является оригинальное издание на английском языке».

Любое урегулирование споров, возникающих в связи с указанной лицензией, проводится в соответствии с согласительным регламентом Всемирной организации интеллектуальной собственности.

**Пример оформления библиографической ссылки для цитирования:** Практическое руководство по разработке и проведению имитационных учений в целях проверки и подтверждения планов обеспечения готовности к пандемическому гриппу [A practical guide for developing and conducting simulation exercises to test and validate pandemic influenza preparedness plans]. Женева: Всемирная организация здравоохранения, 2018. Лицензия: [CC BY-NC-SA 3.0 IGO](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo).

**Данные каталогизации перед публикацией (CIP).** Данные CIP доступны по ссылке: <http://apps.who.int/iris>.

**Приобретение, вопросы авторских прав и лицензирование.** Для приобретения публикаций ВОЗ перейдите по ссылке: <http://apps.who.int/bookorders>. Чтобы направить запрос для получения разрешения на коммерческое использование или задать вопрос об авторских правах и лицензировании, перейдите по ссылке: <http://www.who.int/about/licensing>.

**Материалы третьих лиц.** Если вы хотите использовать содержащиеся в данной работе материалы, правообладателем которых является третье лицо, вам надлежит самостоятельно выяснить, требуется ли для этого разрешение правообладателя, и при необходимости получить у него такое разрешение. Риски возникновения претензий вследствие нарушения авторских прав третьих лиц, чьи материалы содержатся в настоящей работе, несет исключительно пользователь.

**Общие оговорки об ограничении ответственности.** Обозначения, используемые в настоящей публикации, и приводимые в ней материалы не отражают какого-либо мнения ВОЗ относительно юридического статуса какой-либо страны, территории, города или района или их органов власти либо относительно делимитации их границ. Пунктирные линии на географических картах обозначают приблизительные границы, в отношении которых пока еще может быть не достигнуто полное согласие.

Упоминание конкретных компаний или продукции отдельных изготовителей, патентованной или нет, не означает, что ВОЗ поддерживает или рекомендует их, отдавая им предпочтение по сравнению с другими компаниями или продуктами аналогичного характера, не упомянутыми в тексте. За исключением случаев, когда имеют место ошибки и пропуски, названия патентованных продуктов выделяются начальными прописными буквами.

ВОЗ приняла все разумные меры предосторожности для проверки информации, содержащейся в настоящей публикации. Тем не менее опубликованные материалы распространяются без какой-либо явно выраженной или подразумеваемой гарантии их правильности. Ответственность за интерпретацию и использование материалов ложится на пользователей. ВОЗ ни в коем случае не несет ответственности за ущерб, возникший в результате использования этих материалов.

## Выражение признательности

ВОЗ выражает признательность всем, кто внес свой вклад в рассмотрение документа и подготовку комментариев к нему в процессе публичных обсуждений. Ниже перечислены назвавшие себя лица:

S. Bonnaz, J. Gregg, N. Isla, B. Jester, N. Khuri-Bulos, I. Martin-Loeches, P.M. Muthoka, B. Paterson, H. Rebelo-de-Andrade, P.J. Vincent.

Следующие сотрудники и консультанты ВОЗ приняли участие в подготовке и рассмотрении настоящего документа, и выражается глубокая признательность за их вклад:

A. Bell, I. Bergeri, A. Black, S. Briand, C.S. Brown, F. Copper, P. Cox, S. Chungong, E.L. Dueger, P. Gould, B.L. Herring, M. Hegermann-lindencrone, S. Hirve, M. Kato, Q.Y. Khut, J. Lamichhane, M. Malik, A. Moen, B. Olowokure, R. Palekar, S. Rajatonirina, B. Shrestha, G. Samaan, M. Samaan, K. Vandemaele, W. Zhang, W. Zhou.



**Выбор учений** — дается описание факторов, которые следует учитывать при выборе надлежащих учений для проверяемого плана, а также при определении цели и задач учений.



**Планирование учений** — определяются основные шаги, необходимые при планировании учений и управлении ими.



**Разработка сценария** — приводится руководство по проведению исследований и планированию сценария и вводных для учений.



**Описание пандемии** — дается описание различных переменных, связанных с пандемическим гриппом, которые могут быть включены в сценарий учений.



**Планирование оценки** — дается описание шагов, необходимых для создания группы проверяющих и разработки надежного плана проведения оценки учений.



**После учений** — предлагается процедура с использованием результатов учений для начала процесса обзора и совершенствования, а также для подготовки планов обеспечения готовности к пандемическому гриппу.



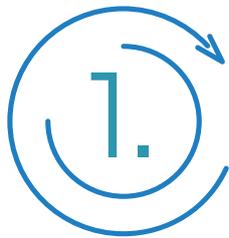
**Организация учений** — определяются основные действия, необходимые для организации и проведения учений.

## Разработка и проведение имитационных учений в целях проверки и утверждения планов обеспечения готовности к пандемическому гриппу

# Содержание

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. Введение</b>                                       | <b>3</b>  |
| 1.1 Обзор  | 3         |
| 1.2 Как пользоваться данным руководством                 | 3         |
| 1.2.1 Цель   | 3         |
| 1.2.2 Целевая аудитория                                  | 3         |
| <b>2. Выбор учения</b>                                   | <b>4</b>  |
| 2.1 Определение масштабов учений                         | 4         |
| 2.2 Определение целей и задач                            | 4         |
| 2.3 Типы учений  | 5         |
| 2.4 Выбор типа учений                                    | 6         |
| 2.4.1 Что необходимо проверить?                          | 6         |
| 2.4.2 Какие имеются ресурсы?                             | 7         |
| <b>3. Планирование учений</b>                            | <b>9</b>  |
| 3.1 Группа управления учениями                           | 9         |
| 3.2 План учений  | 9         |
| 3.3 Целевая аудитория                                    | 10        |
| 3.4 Участники  | 10        |
| 3.5 Координация  | 11        |
| 3.6 Руководство по проведению учений и инструктаж        | 11        |
| 3.7 Дополнительные компоненты                            | 12        |
| 3.7.1 Коммуникации и средства массовой информации        | 12        |
| 3.7.2 Охрана и безопасность                              | 12        |
| 3.7.3 Прекращение учений в случае чрезвычайной ситуации  | 12        |
| <b>4. Разработка сценария</b>                            | <b>14</b> |
| 4.1 Обзор  | 14        |
| 4.2 Изучение обстановки                                  | 14        |
| 4.3 Планирование сценария                                | 15        |
| 4.3.1 Вводные  | 15        |
| 4.3.2 Доведение вводных                                  | 16        |
| 4.3.3 Документы, необходимые для планирования сценария   | 16        |
| 4.3.4 Какое количество вводных необходимо предусмотреть? | 16        |
| 4.4 Описание пандемии — переменные сценария              | 17        |
| 4.4.1 Фазы пандемии                                      | 17        |
| 4.4.2 С чего начинается пандемия?                        | 18        |
| 4.4.3 Характеристики вируса                              | 18        |
| 4.4.4 Динамика и последствия                             | 19        |
| 4.5 Рекомендации   | 22        |
| 4.5.1 Сохраняйте организованность                        | 22        |
| 4.5.2 Не нарушайте сценарий                              | 22        |
| 4.5.3 Насколько подробным должен быть сценарий?          | 22        |
| <b>5. Планирование оценки</b>                            | <b>24</b> |
| 5.1 Обзор  | 24        |
| 5.2 Назначение проверяющих                               | 24        |
| 5.3 Внешние или внутренние проверяющие                   | 25        |
| 5.4 План проведения оценки                               | 25        |
| 5.4.1 Вопросы для проведения оценки                      | 25        |
| 5.4.2 Критерии оценки                                    | 26        |
| 5.4.3 Сбор данных и инструменты                          | 27        |
| 5.5 Вводный инструктаж проверяющих                       | 28        |

|           |   |           |
|-----------|---|-----------|
| <b>6.</b> | <b>Организация учений</b>   | <b>29</b> |
| 6.1       | Подготовка учений   | 29        |
| 6.1.1     | Место проведения учений   | 30        |
| 6.1.2     | Пункт управления учениями   | 30        |
| 6.1.3     | Проверка оборудования   | 30        |
| 6.1.4     | Инструктаж группы управления учениями   | 30        |
| 6.2       | Проведение учений   | 31        |
| 6.2.1     | Инструктаж участников и наблюдателей  | 32        |
| 6.2.2     | Приветствие и открытие  | 32        |
| 6.2.3     | Начало учений   | 32        |
| 6.2.4     | Проведение учений   | 33        |
| 6.2.5     | Наблюдение за ходом учений  | 33        |
| 6.2.6     | Завершение учений   | 33        |
| 6.2.7     | Разбор учений «по горячим следам»   | 33        |
| 6.2.8     | Основной разбор учений  | 34        |
| 6.2.9     | Закрытие учений   | 35        |
| <b>7.</b> | <b>После учений</b>   | <b>35</b> |
| 7.1       | Обзор   | 35        |
| 7.2       | Разбор учений с группой управления учениями   | 35        |
| 7.2.1     | Разбор учений с группой управления учениями   | 35        |
| 7.2.2     | Разбор учений с руководством  | 35        |
| 7.3       | Отчетность  | 35        |
| 7.3.1     | Отчет о результатах учений и рекомендации   | 35        |
| 7.3.2     | Отчет по результатам внутренней оценки  | 36        |
| 7.4       | Осуществление улучшений   | 36        |
| 7.4.1     | Распространение проекта отчета о результатах учений среди заинтересованных сторон         | 36        |
| 7.4.2     | Проведение семинара по результатам учений в целях подготовки и утверждения плана действий | 36        |
| 7.4.3     | Мониторинг осуществления мер, направленных на улучшение                                   | 37        |
| 7.4.4     | Проведение контрольного совещания по выполнению плана действий                            | 37        |
|           | <b>Библиография</b>   | <b>38</b> |
|           | <b>Приложения</b>   | <b>39</b> |
|           | <b>Приложение 1.</b> Источники  | 39        |
|           | <b>Приложение 2.</b> Глоссарий  | 42        |
|           | <b>Приложение 3.</b> Примерный план учений  | 44        |
|           | <b>Приложение 4.</b> Примерный план оценки и контрольный перечень вопросов                | 46        |
|           | <b>Приложение 5.</b> Примерная форма обратной связи с участниками                         | 50        |
|           | <b>Приложение 6.</b> Примерный сценарий учений  | 52        |



# Введение

## 1.1 Обзор

Пандемии гриппа относятся к непредсказуемым, но повторяющимся событиям, которые могут приводить к серьезным последствиям для здоровья населения и экономического благополучия во всем мире. Заблаговременное планирование и обеспечение готовности имеют важнейшее значение для стран в деле смягчения риска и последствий пандемии при достижении потенциала устойчивости и жизнеспособности для принятия эффективных ответных мер в связи с **пандемией**.

Страны всего мира вкладывают значительные усилия и ресурсы в разработку национальных планов обеспечения готовности к пандемическому гриппу и наращивание потенциала, необходимого для принятия ответных мер в связи с пандемией гриппа. Тем не менее для обеспечения эффективности планов необходимы их проверка, подтверждение и обновление на периодической основе в рамках имитационных учений.

В 2017 г. и в начале 2018 г. ВОЗ опубликовала ряд ключевых документов в поддержку усилий по обеспечению глобальной готовности к пандемии. Документ «Управление рисками, связанными с пандемией гриппа» (УРПГ) (1) и контрольный вопросник к нему (2) содержат обновленную информацию к предыдущему руководству ВОЗ по обеспечению готовности и контрольному вопроснику: в них рассматриваются уроки, извлеченные во время пандемии гриппа 2009 г., представляются стратегии и подходы к управлению рисками и ослаблению воздействия пандемического гриппа, а также подчеркивается важность национальной оценки риска и тяжести пандемии в процессе принятия национальных ответных мер. В документе «Пособие ВОЗ по организации и проведению имитационных учений» (3) предлагаются рекомендации в отношении концепций и принципов проведения и организации имитационных учений. Настоящее руководство составлено на основе данных руководящих документов. Основное внимание в нем уделено разработке и проведению имитационных учений в целях проверки и подтверждения национальных планов обеспечения готовности к пандемии, что является важным этапом процесса планирования обеспечения готовности к пандемическому гриппу (4).

## 1.2 Как пользоваться данным руководством

### 1.2.1 Цель

Целью данного руководства является предоставление поддержки странам при проведении ими проверки и обновления национальных планов обеспечения готовности к пандемическому гриппу. В нем содержатся рекомендации по вопросам отбора, планирования, проведения и оценки имитационных учений, связанных с пандемическим гриппом, и рассматриваются вопросы подготовки процедур использования результатов учений в целях рассмотрения и совершенствования планов обеспечения готовности к пандемии.

Настоящее руководство следует рассматривать совместно с документом УРПГ (1), в котором содержится конкретное техническое руководство по вопросам планирования в связи с пандемией, а также с документом «Пособие ВОЗ по организации и проведению имитационных учений» (3), в котором представлено руководство по проведению имитационных учений.

*Дополнительные ресурсы по вопросам планирования в связи с пандемическим гриппом и проведения имитационных учений см. в Приложении 1, а также см. глоссарий в Приложении 2.*

### 1.2.2 Целевая аудитория

Настоящее руководство предназначено для использования национальными учреждениями, отвечающими за вопросы планирования обеспечения готовности к пандемическому гриппу. Оно может также использоваться другими организациями, участвующими в создании потенциала для обеспечения готовности к пандемии, или в качестве справочного документа отдельными лицами либо учреждениями, задействованными в процессах планирования на случай чрезвычайных ситуаций в области общественного здравоохранения.

# 2.

## Выбор учения

### 2.1 Определение масштабов учений

Определение масштабов учений предусматривает встречи с принимающей организацией и основными заинтересованными сторонами в целях согласования цели, задач, масштаба и типа учений. К другим важным вопросам, которые необходимо обсудить, относятся целевая аудитория и **участники учений**, ожидаемые результаты, сроки, бюджет и управление учениями.

Достигнутые в ходе этого процесса окончательные договоренности подлежат распространению среди заинтересованных сторон для дальнейшего использования (например, в форме **пояснительной записки**).

### 2.2 Определение целей и задач

Определение цели и задач учений является неотъемлемым первым этапом, однако этот этап зачастую не получает надлежащего внимания. Крайне важно, чтобы цель и задачи были ясными и четко определенными, поскольку они являются основой учений и содержат описание конкретных результатов, которые должны быть достигнуты. Если цель и задачи являются неоднозначными или слишком общими, будет трудно понять цель учений и оценить их результат.

Цель определяет масштаб и общую структуру планирования учений. Успешное и результативное учение направлено на достижение конкретной цели, например на проверку того или иного компонента или компонентов имеющегося плана обеспечения готовности к пандемическому гриппу и определение областей, нуждающихся в улучшении.

Задачи определяют пути достижения цели и подготовки учений. Они влияют на выбор как типа учений, так и их участников, на ход разработки **сценария** и способы координирования и оценки учений. Задачи должны быть четкими, измеримыми и достижимыми. Это позволит разработать критерии оценки результатов учений и определить направления для улучшения или пересмотра проверяемого плана.

Постановка четких целей и задач будет также способствовать ознакомлению участников и заинтересованных сторон с целью учения. Четкое понимание цели и задач позволит участникам добиться более высоких результатов, а также предоставить конкретные отзывы о результатах учений. Аналогичным образом, при наличии такого понимания у заинтересованных сторон и высшего руководства они смогут также оказать соответствующую поддержку и пропагандировать проведение данных учений. Во вставке 2.1 указаны цель и задачи примерных учений.

#### Вставка 2.1. Цель и задачи примерных учений

##### Цель примерных учений может быть:

- проверка [выбранных компонентов] плана обеспечения готовности к пандемическому гриппу для выявления областей, нуждающихся в пересмотре или улучшении.

##### Задачи примерных учений могут включать проверку:

- функционирования и скорости процессов принятия решений, предусмотренных планом, в целях выявления областей, нуждающихся в пересмотре или улучшении;
- официальных или запланированных механизмов координации, коммуникации и обмена информацией между соответствующими департаментами и учреждениями, участвующими в принятии ответных мер в связи с пандемией; и
- имеющихся возможностей (ресурсов, материально-технического снабжения и поддержки) для оперативного принятия ответных мер в связи с пандемией гриппа в соответствии с планом, а также определения потребностей в плане укрепления потенциала.



В процессе определения задач учений важно реалистично подходить к тому, какие задачи могут быть выполнены на основе имеющихся ресурсов. Увеличение числа задач также приведет к увеличению масштаба, сложности и стоимости учений. Небольшое число четко определенных задач зачастую позволяет добиться более эффективных результатов, чем большое число задач.

В целом из-за ограничений в плане времени или ресурсов невозможно провести проверку всех компонентов плана обеспечения готовности к пандемическому гриппу в рамках одного учения. Вместо проведения одного крупномасштабного учения для проверки всего плана более эффективным подходом может быть проведение ряда небольших учений, направленных на проверку и подтверждение конкретных компонентов плана. Такие учения будут более управляемыми, а также помогут участвующим организациям сформировать культуру учений, практики и пересмотра.

## 2.3 Типы учений

Существует четыре основных типа имитационных учений, которые можно отнести к учениям в форме обсуждения или оперативным учениям.

- **Учения в форме обсуждения** помогают разработать, усовершенствовать или уточнить действующие планы, стратегии, соглашения и процедуры или ознакомить с ними участников. *Кабинетные* учения являются наиболее распространенным типом учений в форме обсуждения.
- **Оперативные** учения используются для проверки функциональности планов, стратегий, соглашений, процедур и систем; уточнения ролей и обязанностей; и выявления пробелов в материально-техническом обеспечении. К ним относятся *практические*, *функциональные* (командно-штабные), *полномасштабные* (комплексные) или *полевые* учения.

При необходимости можно также разработать комбинированные учения, объединяющие компоненты учений различных типов. Например, можно разработать полномасштабное или полевое учение, также включающее элементы функционального учения или серию практических учений. Более подробные сведения о данных четырех типах имитационных учений приведены в таблице 2.1.

Таблица 2.1. Типы имитационных учений

| ТИП УЧЕНИЯ  | ОПИСАНИЕ  | СПОСОБЫ ПРИМЕНЕНИЯ  |
|---|---|---|
| <b>Кабинетное учение</b><br><i>В форме обсуждения</i> | Кабинетные учения являются координируемой формой обсуждений чрезвычайной ситуации, обычно они проводятся в неформальной, спокойной обстановке. Их целью является содействие конструктивному обсуждению между участниками в целях выявления и решения проблем и совершенствования существующих планов.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка или рассмотрение планов обеспечения готовности.</li> <li>• Ознакомление участников с их ролями и обязанностями.</li> <li>• Выявление и решение проблем в рамках координируемого и открытого обсуждения.</li> </ul>  |
| <b>Практическое учение</b><br><i>Оперативное</i>      | Практическое учение представляет собой учение, которое обычно ориентировано на проверку или практическую отработку конкретной функции или процесса в рамках плана обеспечения готовности. Практические учения должны быть максимально приближены к реальности и проводиться с использованием реальной инфраструктуры и оборудования, необходимых для осуществления проверяемой функции. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Обучение персонала новым процедурам или использованию инструментов или оборудования.</li> <li>• Отработка или закрепление существующих навыков.</li> <li>• Проверка конкретной операции (например, дача оповещения в чрезвычайных ситуациях).</li> <li>• Разработка новых стратегий или процедур.</li> </ul> |

Таблица 2.1. Типы имитационных учений (продолжение)

| ТИП УЧЕНИЯ  | ОПИСАНИЕ   | СПОСОБЫ ПРИМЕНЕНИЯ  |
|---|--|---|
| <p><b>Функциональное учение</b></p> <p><i>Оперативное</i></p>       | <p>Функциональные (командно-штабные) учения являются интерактивными учениями с полной имитацией события, в ходе которых проверяется способность организации реагировать на имитируемое событие в условиях ограничений по времени. Целями функциональных учений являются координация, интеграция и взаимодействие стратегий, процедур, ролей и обязанностей организации до, во время или после имитируемого события.</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Проверка действующих оперативных систем, процедур и планов.</li> <li>• Выявление достоинств, пробелов и возможностей для улучшения.</li> <li>• Укрепление потенциала оперативной системы для реагирования на чрезвычайную ситуацию.</li> </ul>   |
| <p><b>Полномасштабное или полевое</b></p> <p><i>Оперативное</i></p> | <p>Полномасштабные учения предназначены для проверки оперативных возможностей систем управления в случае чрезвычайных ситуаций в максимально реалистичных условиях. Учения имитируют реальные ответные меры в максимально напряженной обстановке и предусматривают мобилизацию и перемещение персонала, оборудования и ресурсов для ликвидации чрезвычайной ситуации. В полномасштабных учениях принимают участие ряд учреждений и участники, реально дислоцируемые в полевых условиях. В идеале в ходе полномасштабных учений производится проверка и оценка большинства функций плана управления в случае чрезвычайных ситуаций или оперативного плана.</p> <p>Полевые учения являются формой полномасштабных учений, направленных на проверку конкретного потенциала или функции. Они менее сложные, чем полномасштабные учения, однако разрабатываются и осуществляются аналогичным образом.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Проверка оперативного потенциала групп и организаций для реагирования на чрезвычайные ситуации.</li> <li>• Проверка функций плана управления в случае чрезвычайных ситуаций или оперативного плана.</li> <li>• Практическая отработка координации, коммуникации и сотрудничества между рядом организаций и заинтересованными сторонами.</li> <li>• Выявление достоинств, пробелов и возможностей для улучшения.</li> <li>• Укрепление потенциала системы управления в случае чрезвычайных ситуаций для реагирования на чрезвычайную ситуацию.</li> </ul> |

Материал адаптирован из Пособия ВОЗ по организации и проведению имитационных учений (3).

## 2.4 Выбор типа учений

Подходящий для конкретной ситуации тип учений определяется в зависимости от того, что необходимо проверить, а также от имеющихся ресурсов <sup>1</sup>.

### 2.4.1 Что необходимо проверить?

Выбор надлежащего типа учений будет способствовать достижению задач имитационного учения. Например, если в задачах предусмотрен тренинг или ориентация нового персонала на основе планов обеспечения готовности к пандемии, может потребоваться проведение кабинетного или практического учения. Тем не менее, если задачи включают практическую отработку и уточнение установленных процедур в соответствии с **планом реагирования на чрезвычайные ситуации**, более полезным может оказаться функциональное или полномасштабное учение.

<sup>1</sup> См. также Приложение А "Job Aid 3, Self-assessment – resources and costs" в документе ВОЗ, посвященном разработке учений на случай чрезвычайных ситуаций (5).

На выбор типа учений будут также влиять подлежащие проверке компоненты плана обеспечения готовности к пандемии:

- **стратегические** компоненты нередко подходят для таких учений в форме обсуждения, как кабинетные учения;
- **оперативные** компоненты могут подойти для таких учений в форме обсуждения или оперативных учений, как кабинетные, функциональные или полномасштабные учения; и
- **руководства** или **стандартные операционные процедуры (СОП)** нередко подходят для таких оперативных учений, ориентированных на конкретную **функцию**, как практические или полевые учения.

Таблица 2.2. Примеры учений для проверки планов обеспечения готовности к пандемическому гриппу

| КОМПОНЕНТ ПЛАНА     | ПРИМЕР ЦЕЛИ   | ПРИМЕР ЗАДАЧ   | ПРЕДЛАГАЕМЫЙ ТИП УЧЕНИЯ |
|---------------------|---|--|-------------------------|
| Стратегический      | Проверка механизмов принятия решений и координации между партнерами по принятию ответных мер в национальном стратегическом плане борьбы с пандемией гриппа. | Проверка механизмов принятия решений в рамках системы регулирования инцидентов в связи с пандемией гриппа.   | Кабинетное учение       |
|                     |   | Тестирование эффективности официальных или запланированных механизмов координации и коммуникации между соответствующими департаментами и учреждениями.                   |                         |
| Оперативный         | Проверка оперативных планов медико-санитарных учреждений в процессе принятия ответных мер в связи с пандемией гриппа.                                       | Проверка механизмов создания запланированных медико-санитарных служб в связи с пандемией гриппа и механизмов приостановки работы неприоритетных медико-санитарных служб. | Кабинетное учение       |
|                     |   | Проверка функционирования планов сортировки пациентов и управления потоками пациентов на уровне медико-санитарного учреждения.   | Функциональное учение   |
|                     |   | Проверка систем координации в условиях, максимально приближенных к реальным.   | Полномасштабное учение  |
| Руководство или СОП | Проверка руководств по вопросам оперативных ответных мер в подозрительных случаях инфицирования людей новыми вирусами гриппа.                               | Проверка целесообразности и достаточности имеющихся руководств или СОП в целях расследования вспышек и проверки события.   | Практическое учение     |
|                     |   | Проверка эффективности развертывания группы быстрого реагирования (например, КР, административно-хозяйственные вопросы).   | Полевое учение          |

КР — кадровые ресурсы; СОП — стандартная операционная процедура.

#### 2.4.2 Какие имеются ресурсы?

Необходимый объем ресурсов будет варьироваться в широких пределах в зависимости от типа, охвата, сложности и масштабов учений. Хорошо организованные имитационные учения могут быть чрезвычайно ресурсоемкими; следовательно, важно реалистично подходить к определению необходимого объема ресурсов (особенно таких, как время и персонал). При выборе соответствующего типа учений следует также учитывать такие факторы, как потенциал и опыт организации, руководящей учениями. Организациям следует накопить опыт работы на основе базовых учений, прежде чем переходить к более сложным учениям. В таблице 2.3 указаны стоимость, сроки и кадровые ресурсы, необходимые для учений различных типов.

Таблица 2.3. Типы учений и ориентировочные требования к ресурсам

| ТИП УЧЕНИЯ                  | СТОИМОСТЬ         | СРОКИ  | КАДРОВЫЕ РЕСУРСЫ   |
|-----------------------------|-------------------|--|--|
| Кабинетное учение           | \$                | <p><b>Проведение учения:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3–8 часов</li> </ul> <p><b>Планирование и последующие действия:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ~1 месяц</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Руководитель учений</li> <li>• Минимум 1 координатор</li> <li>• Минимум 1 проверяющий</li> <li>• Технические эксперты</li> <li>• Административно-хозяйственные работники</li> </ul>   |
| Практическое учение         | \$–\$\$           | <p><b>Проведение учения:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,5–2 часа</li> </ul> <p><b>Планирование и последующие действия:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ~1 месяц</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Руководитель учений</li> <li>• Координаторы</li> <li>• Проверяющие</li> <li>• Технические эксперты</li> <li>• Местные консультанты</li> <li>• Административно-хозяйственные работники</li> </ul>  |
| Функциональное учение       | \$\$\$            | <p><b>Проведение учения:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 4–8 часов; или</li> <li>• несколько дней</li> </ul> <p><b>Планирование и последующие действия:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ~2 месяца</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Руководитель учений</li> <li>• Координаторы</li> <li>• Проверяющие</li> <li>• Технические эксперты</li> <li>• Местные консультанты</li> <li>• Административно-хозяйственные работники и специалисты по ИКТ</li> </ul>   |
| Полномасштабное или полевое | \$\$\$–\$\$\$\$\$ | <p><b>Проведение учения:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2–4 часа; или</li> <li>• 1–5 дней</li> </ul> <p><b>Планирование и последующие действия:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• полномасштабное учение: ~6 месяцев</li> <li>• полевое учение: ~8–12 недель</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Руководитель учений</li> <li>• Распорядитель</li> <li>• Координаторы</li> <li>• Проверяющие</li> <li>• Ролевые игроки или действующие лица</li> <li>• Технические эксперты</li> <li>• Местные консультанты</li> <li>• Административно-хозяйственные работники и специалисты по ИКТ</li> </ul> |

ИКТ — информационно-коммуникационные технологии.

Материал адаптирован из *Пособия ВОЗ по организации и проведению имитационных учений* (3).



## Ключевые моменты — раздел 2

- ❑ Согласование документа, в котором содержатся описания ожидаемых результатов учений (например, пояснительной записки), и распространение документа среди заинтересованных сторон.
- ❑ Постановка небольшого числа четко определенных задач — чем меньше, тем лучше.
- ❑ Ознакомление всех участвующих сторон с целями и задачами учений.
- ❑ При выборе учения необходимо учитывать:
  - цель и задачи учений;
  - тип отрабатываемого в процессе учений плана; и
  - объем кадровых и финансовых ресурсов, который вы можете предоставить.
- ❑ Учения могут быть чрезвычайно ресурсоемкими — не следует недооценивать необходимые для их проведения временные, кадровые и финансовые ресурсы.
- ❑ Организациям следует накопить опыт работы на основе базовых учений (например, провести серию небольших учений для проверки конкретных компонентов плана), прежде чем переходить к более сложным учениям.

# 3. Планирование учений

## 3.1 Группа управления учениями

**Группа управления учениями** — это группа лиц, отвечающих за планирование, проведение и оценку учений и последующие действия после его завершения. Точный состав группы будет зависеть от типа, масштабов и сложности учений. Обычно в рамках группы имеются все или некоторые из следующих ролей.

- **Руководитель учений.** Руководитель учений осуществляет надзор за планированием, проведением и **оценкой** учений, а также несет ответственность за назначение других членов административной группы и управление ими.
- **Распорядитель учений.** Во время оперативных учений распорядитель (его также называют главным координатором) контролирует ход проведения учений. Распорядитель отвечает за распространение **вводных** во время учений среди координаторов или ролевых игроков посредством сообщений; вводные представляют собой небольшие информационные блоки, используемые для изменения скорости и хода учений.
- **Координаторы (посредники).** Координаторы (посредники) являются лицами, к которым в первую очередь обращаются участники с вопросами или просьбами во время учений. Они отвечают за оказание помощи участникам в понимании задач и достижении согласия. Во время оперативных учений координаторы доводят вводные до сведения участников и содействуют осуществлению контроля за ходом учений, обеспечивая обратную связь распорядителю учений. Во время кабинетных учений координаторы представляют сценарий, следят за ходом обсуждений и обеспечивают наиболее полное рассмотрение обсуждаемых вопросов в выделенные сроки.
- **Ролевые игроки.** Во время крупных оперативных учений ролевым игрокам поручают исполнять конкретные роли на основе заранее подготовленного сценария, чтобы побудить участников к конкретным ответным мерам. Ролевые игроки придерживаются своих ролей и подготовленного сценария, но должны быть также готовы к импровизации в случае непредвиденной реакции со стороны участников во время учений.
- **Проверяющие.** Проверяющие осуществляют наблюдение и занимаются сбором данных о ходе учений для оценки выполнения задач и достижения цели учений. Они обычно оценивают общую результативность; эффективность выполнения операций, качество выполнения работ, потенциальные возможности, достоинства и недостатки, а также определяют области для улучшения. Оценка необходима для всех типов учений, однако для крупных или сложных учений требуется группа проверяющих под руководством главного проверяющего.

## 3.2 План учений

После того как будет сформирована группа управления учениями, руководитель учений должен составить план для разработки и проведения учений в соответствии с данными, ранее согласованными с заинтересованными сторонами (например, бюджет, сроки, кадры, объекты и оборудование — см. раздел 2.1). В этом плане учений должны быть определены и распределены задачи соответствующих членов группы управления учениями. К типичным задачам относятся:

- административно-хозяйственные вопросы (например, приглашения, участники, материалы, помещения, объекты, технология и связь);
- выезды на места предполагаемых учений;
- разработка сценариев, вводных и материалов для проведения учений;
- планирование оценки;
- проведение инструктажей и тренингов (например, для проверяющих, координаторов, ролевых игроков и участников);

- подготовка разбора учений и отчета о результатах учений;
- коммуникации и средства массовой информации (в случае полномасштабных или полевых учений); и
- охрана и безопасность.

Надежная связь между членами группы управления учениями играет важную роль для разработки учений и управления ими. Необходимо проводить регулярные совещания группы для обеспечения выполнения проекта в соответствии с планом, а также предусмотреть методы совместной работы над материалами для проведения учений (например, совместное использование электронного диска).

### 3.3 Целевая аудитория

Помимо участников и заинтересованных сторон, целевая аудитория для проведения учений включает организации и группы, проявляющие стратегический или оперативный интерес к вопросам обеспечения готовности к пандемии. Примерами таких организаций и групп могут быть местные органы власти, медицинские ассоциации, группы предпринимателей или коммерческие группы, представители сектора или общинные организации.

Определение целевых аудиторий может обеспечить возможности для многосекторального участия в обеспечении готовности к пандемии и привлечения более широкого внимания к результатам учений. Например, можно пригласить членов местных медицинских ассоциаций присоединиться к учениям в качестве ролевых игроков на добровольной основе или распространить отчет о результатах учений среди местных органов власти в целях укрепления потенциала для обеспечения готовности к пандемии на местном уровне. В этих целях необходимо разработать план распространения основных документов или информационных материалов (например, отчета о результатах учений).

### 3.4 Участники

Участников учений необходимо определять согласно их профессиональным функциям или ролям в соответствии с подлежащим проверке планом обеспечения готовности к пандемии. Как правило, участниками являются сотрудники организаций, занимающихся вопросами обеспечения готовности и принятия ответных мер в связи с пандемией. Сотрудники, нуждающиеся в получении практического опыта для выполнения своих обязанностей по принятию ответных мер, включая сотрудников, назначенных для оказания дублирования ключевых ролей во время пандемии, принимают участие в учениях на приоритетной основе. К участию могут также привлекаться сотрудники гражданских или культурных организаций, если позволяют масштабы учений и выделенные ресурсы.

Для обеспечения явки участников необходимо заблаговременно приглашать их к участию в учении. Может возникнуть соблазн привлечь большое число участников, однако для успешного проведения учений лучше его ограничивать до удобной для управления численности. Большие группы участников снизят эффективность учений и усложнят процессы управления и оценки, что в результате понизит и качество учений. Участники, не играющие определенной роли в соответствии с планом борьбы с пандемией или планами, подлежащими проверке, вряд ли будут полностью задействованы в учениях и могут отвлекать других участников от выполнения **задач учений**. Во вставке 3.1 содержатся советы по определению подходящих участников.



**СОВЕТ**

#### Вставка 3.1. Советы по определению участников

Привлечение надлежащих участников крайне важно для успеха учений. В целях определения участников полезно:

- наметить систему ответных мер и учреждения, функции и людей, которые примут участие в ответных мерах в связи с пандемией на целевом уровне; и
- рассмотреть планы ответных мер в связи с пандемией, процедуры и внутренние структуры задействованных организаций.

Принимать участие в учениях должны только те, кто непосредственно включен в осуществление проверяемых планов ответных мер. Слишком большое число участников и наблюдателей понизит качество учений и может помешать выполнению задач.

### 3.5 Координация

Координаторы (посредники) являются лицами, к которым в первую очередь обращаются участники во время учений. Координаторов можно пригласить для выполнения ряда различных ролей во время учений; в связи с этим они должны пройти полный инструктаж и быть готовыми к выполнению своих обязанностей. В зависимости от типа учений их обязанности могут включать проведение обсуждений в группах, урегулирование споров, разъяснение материалов для проведения учений, проведение ролевых игр, конспектирование и обеспечение обратной связи для главного координатора или распорядителя и группы проверяющих.

Необходимо проводить тщательный подбор координаторов, способных справиться со своими обязанностями. Их можно выбрать из числа сотрудников принимающей организации, а при необходимости — из числа сотрудников сторонних организаций. Координаторы должны владеть соответствующей тематикой и иметь опыт проведения широких обсуждений в группах — в идеале на высшем уровне. Если координаторам предписано играть определенную роль во время учений, они должны также иметь надлежащий практический опыт в выполнении соответствующих функций. Например, если они играют роль журналиста, то им необходим опыт работы со средствами массовой информации.

*См. также раздел 3 “Facilitator guidelines” в документе Harvard School of Public health toolkit (6).*

### 3.6 Руководство по проведению учений и инструктаж

Учения могут представлять собой сложные операции, в которых трудно разобраться тем, кто не участвует в процессе их планирования. В этом случае необходимо использовать руководство по проведению учений и провести личный инструктаж в целях ознакомления всех участников с правилами учений, способом их проведения и ролями и обязанностями каждого из участников<sup>1</sup>.

В случае простых учений, таких как кабинетные или практические учения, руководство по проведению учений может представлять собой краткий документ, в котором изложены повестка дня, способы проведения учений и разные роли, которые будут играть отдельные люди в день учений. В случае сложных учений руководство по проведению учений обычно имеет формат справочного пособия по проведению учений, которое распространяется до проведения учений. Справочное пособие по проведению учений содержит более подробную информацию, включая обзор учений; описание участников; резюме сценария; подробные сведения о ролях и обязанностях, правилах и инструкциях, административных процедурах, а также контактную информацию.

Перед всеми учениями проводится инструктаж для обзора информации в руководстве или справочном пособии по проведению учений, а также для подготовки различных групп к выполнению их ролей. Отдельный инструктаж проводится для следующих групп.

- **Группа управления учениями.** Инструктаж для группы управления учениями должен включать такие вопросы, как роли и обязанности членов группы, материально-техническое снабжение для учений, повестка дня, сценарий и координация, участники и **наблюдатели**, а также коммуникации. Инструктаж обычно проводит руководитель учений на этапе подготовки места проведения учений. Дополнительную информацию о данной группе см. в разделе 6.1.
- **Группа проверяющих.** В случае проведения учений с участием нескольких проверяющих группа проверяющих до начала учений проходит инструктаж по плану проведения оценки (включая ожидаемые результаты и критерии оценки), методам и инструментам сбора данных, действиям во время учений, разбору учений и последующим действиям после завершения учений. Необходимо подготовить и распространить пакет документов для проведения оценки, который должен включать список ключевых справочных документов, план проведения оценки, инструменты оценки, копии результатов обследований обратной связи и материалы для разбора учений. Инструктаж проводит главный проверяющий. Дополнительную информацию о данной группе см. в разделе 6.1.

<sup>1</sup> Внезапные практические учения являются исключением — они представляют собой учения, о проведении которых их участники не получают предварительных уведомлений.

- **Участники и наблюдатели.** Инструктаж для участников и наблюдателей проводится в целях обзора правил и условий проведения учений. Участники получают инструкции по поводу того, как им следует играть свои роли в ходе учений и взаимодействовать с другими участниками, координаторами и ролевыми игроками. Наблюдателям следует напоминать о том, что они должны только наблюдать и не вмешиваться в проведение учений; их также можно попросить поделиться своими замечаниями и наблюдениями с группой проверяющих. Инструктаж обычно проводит руководитель учений или распорядитель за несколько дней до учений или в день проведения учений. Дополнительную информацию об участниках и наблюдателях см. в разделе 6.2.

## 3.7 Дополнительные компоненты

### 3.7.1 Коммуникации и средства массовой информации

Стратегия в отношении коммуникаций и средств массовой информации должна использовать сложившиеся в связи с учением возможности в целях содействия мерам по обеспечению готовности к пандемии и работе принимающей организации и заинтересованных сторон.

Стратегия в отношении коммуникаций и средств массовой информации особенно полезна при проведении крупномасштабных оперативных учений с использованием реальной инфраструктуры и взаимодействием с общественностью. Хорошо спланированная стратегия содействует информированию общественности о нарушениях в нормальной работе (например, о временном закрытии дорог или общественных учреждений), уменьшает обеспокоенность в связи с имитируемыми событиями и повышает уровень общественной безопасности.

Полезным может оказаться назначение сотрудника по связям с общественностью или координатора по работе со СМИ для подготовки публичных информационных материалов и взаимодействия со СМИ и общественностью. Это особенно важно при проведении функциональных и полномасштабных учений.

### 3.7.2 Охрана и безопасность

В целях обеспечения безопасной среды для проведения учений может потребоваться оценка рисков в отношении охраны и безопасности. Такая оценка может потребоваться при работе в определенных условиях или в связи с местом проведения учений или особенностями участников. Необходимо проконсультироваться с местным консультантом по вопросам безопасности или надлежащим охранным агентством для подготовки рекомендаций относительно соответствующих мер охраны и безопасности.

При проведении оперативных учений в учреждениях с ограниченным доступом или с использованием соответствующего оборудования может возникнуть необходимость в мерах по обеспечению доступа и идентификации личности (например, пропуска и удостоверения личности). Доступ необходимо планировать совместно с ответственным учреждением заблаговременно до проведения учений.

### 3.7.3 Прекращение учений в случае чрезвычайной ситуации

Необходимо разработать план действий на случай реальной чрезвычайной ситуации, требующей прекращения учений. Участниками учений обычно бывают сотрудники учреждений, ответственных за реагирование на чрезвычайные ситуации; следовательно, в случае наступления реального события во время учений они должны будут принимать соответствующие ответные меры. План действий на случай непредвиденных ситуаций может также предусматривать прекращение учений в случае какого-либо происшествия или инцидента в плане безопасности.



## Ключевые моменты — раздел 3

- ❑ Важную роль играет надежная связь между членами группы управления учениями; следовательно, необходимо заблаговременно предусмотреть регулярные совещания группы и механизмы сотрудничества.
- ❑ Определение целевых аудиторий для различных результатов учений и форм коммуникации в рамках учений также обеспечит возможности для расширения многосекторального участия в обеспечении готовности к пандемии.
- ❑ Число участников учения необходимо ограничить. В нем должны быть задействованы только те сотрудники, которые непосредственно включены в осуществление проверяемых планов, поскольку слишком большое число участников может снизить качество учений.
- ❑ Подготовка является ключом к успеху учений — необходимо обеспечить полный инструктаж участников, проверяющих и членов группы по вопросам проведения учений и их ролей в нем.



# Разработка сценария

## 4.1 Обзор

Реалистичный и побуждающий к действиям сценарий является основой любых эффективных учений. Сценарий представляет собой предварительно спланированную сюжетную линию с описанием развития событий во время вымышленной пандемии гриппа, в соответствии с которой участников попросят отработать свои ответные меры. Сценарий распространяется в форме небольших информационных блоков (вводных) по мере проведения учений. Вводные способствуют развитию предусмотренного сценарием сюжета, добавляя новые события или информацию для участников, что побуждает их к принятию ответных мер.

Сценарий должен создавать условия для реализации предусмотренных учениями задач. Он должен обеспечивать участникам соответствующие возможности для использования проверяемых в рамках учения планов обеспечения готовности к пандемии и предусматривать действия, которые должны быть предприняты участниками. Сценарий должен быть как можно более реалистичным, а особое внимание в нем должно уделяться срокам и вопросам материально-технического обеспечения. Хороший сценарий:

- содействует достижению целей и задач учений;
- побуждает игроков к участию в обсуждениях и/или к принятию мер;
- должен быть как можно более реалистичным.

Вводные обычно используют для разработки сценария в рамках более крупных оперативных учений (например, практических учений или функциональных, полномасштабных либо полевых учений). Кабинетные учения и практические учения небольшого масштаба могут проводиться на основе исходного сценария и обычно не требуют дополнительных вводных.

## 4.2 Изучение обстановки

Первым шагом при разработке сценария учений является изучение оперативной обстановки на предмет готовности к пандемии и получение представления о задействованных организациях и местных условиях, в которых будут проводиться учения. Знание обстановки также будет полезным для координаторов и ролевых игроков в процессе их взаимодействия с участниками во время учений.

Группе управления учениями следует собрать и изучить ключевые документы, включая:

- планы обеспечения готовности к пандемическому гриппу;
- планы обеспечения готовности к чрезвычайным ситуациям в области общественного здравоохранения;
- документацию по системе реагирования на чрезвычайные ситуации в области общественного здравоохранения (например, заинтересованные стороны, уровни полномочий, механизмы координации и коммуникации, ресурсы, процедуры и стратегии);
- документацию по итогам предыдущих ответных мер в связи с чрезвычайными ситуациями (например, отчеты о ситуации, извлеченные уроки и ретроспективные обзоры); и
- отчеты о результатах предыдущих учений в связи с пандемией гриппа или в связи с чрезвычайными ситуациями в области общественного здравоохранения.

Интервью с заинтересованными сторонами, персоналом и местными экспертами могут также содействовать пониманию действующих систем обеспечения готовности и реагирования, особенно тех из них, на которые будут ориентированы учения.

## 4.3 Планирование сценария

Разработка сценария может оказаться трудоемким процессом, особенно в случае масштабных учений. Первым шагом является рассмотрение пояснительной записки к учениям, цели и задач для получения представления об основных компонентах учений. Следующий шаг заключается в определении соответствующих функций, предусмотренных планом обеспечения готовности к пандемическому гриппу. Это можно сделать путем мозгового штурма в рамках рассмотрения реальных пандемических ситуаций, инициирующих эти функции, и определения ответных действий, которые участники должны будут осуществлять.

### 4.3.1 Вводные

Все вводные предназначены для отработки участниками конкретных ответных мер, таких как осуществление определенных действий или принятие решений в отношении ответных мер в соответствии с планом обеспечения готовности к пандемическому гриппу. Может быть также проведена проверка способности участников определять приоритетные задачи во время пандемии и выявлять не критические события, которые можно не принимать в расчет.

В процессе подготовки всех вводных специалисты по планированию учений и проверяющие определяют ответные меры, ожидаемые от участников во время учений; эти меры называются ожидаемыми действиями. Принятые участниками во время учений фактические ответные меры в сравнении с ожидаемыми от них действиями станут основным массивом данных для анализа в целях оценки учений.

В таблице 4.1 приведен ряд общих примеров, которые можно использовать в качестве отправной точки для подготовки вводных в процессе планирования учений в связи с пандемией гриппа.

Таблица 4.1. Примеры общих вводных для сценария в связи с пандемией гриппа

| КАТЕГОРИЯ  | ВВОДНЫЕ  |
|--|--|
| Подготовка к чрезвычайной ситуации                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Президент или премьер-министр созывает экстренное совещание, на котором будет рассмотрена пандемическая ситуация.</li><li>• Местные СМИ выдают в эфир неточную информацию.</li></ul>   |
| Эпиднадзор, расследование и оценка                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>• В одном из ваших районов зафиксирована необычная вспышка гриппоподобного заболевания.</li><li>• В вашей стране подтвержден случай заболевания человека новым вирусом гриппа.</li><li>• Получение результатов анализов происходит с задержками, поскольку лаборатории перегружены.</li></ul>                                |
| Медико-санитарные службы и клиническое ведение                         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Нехватка коек в ОИТ государственных больниц.</li><li>• Комнаты ожидания в больницах и клиниках переполнены.</li><li>• Заболело большое число медико-санитарных работников.</li></ul>   |
| Профилактика заболевания на уровне общин                               | <ul style="list-style-type: none"><li>• В школах и университетах принимают решение о закрытии.</li><li>• Общины обращаются за помощью для обеспечения людям ухода на дому.</li><li>• Вакцина от пандемии должна скоро появиться на международном рынке.</li></ul>  |
| Обеспечение работы основных служб и восстановление их функционирования | <ul style="list-style-type: none"><li>• Цены на топливо растут, имеет место дефицит топлива.</li><li>• Банки сообщают о нехватке наличных.</li><li>• Число случаев заболевания пандемическим гриппом идет на спад.</li></ul>   |
| Научно-исследовательская деятельность                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Региональная справочная лаборатория по гриппу требует предоставить клинические образцы, полученные от пациентов с подтвержденным заболеванием пандемическим гриппом.</li><li>• Новая вакцина для борьбы с пандемическим гриппом будет использоваться для вакцинации медико-санитарных работников в вашей стране.</li></ul> |

ОИТ — отделение интенсивной терапии.

### 4.3.2 Доведение вводных

Распорядитель учений публикует вводные через определенные промежутки времени. Координаторы или ролевые игроки получают вводные и доводят их до сведения участников.

От способа доведения вводных до участников в значительной степени зависит реалистичность учений, поэтому творческий подход и фантазия организаторов могут быть ограничены только наличием ресурсов. Вводные могут быть доведены в любой форме и с использованием любых каналов связи. Например, вводные могут быть представлены в форме отчета о ситуации на местах, телевизионной программы или радиопрограммы, телефонного звонка или сообщения по электронной почте; они могут также быть доведены лично ролевым игроком или координатором, играющим соответствующую роль. Реалистичные методы доведения вводных помогают сделать учения более интересными и захватывающими как для участников, так и для группы управления учениями.

### 4.3.3 Документы, необходимые для планирования сценария

Для подготовки и планирования сценария группа управления учениями использует два основных документа.

- **Основной сценарий.** Основной сценарий представляет собой документ по планированию, включающий полный сценарий, все вводные, а также описание ответных действий, ожидаемых от участников. Основной сценарий доступен для изучения и использования только для группы управления учениями. Участники получают только исходный сценарий и вводные во время учений.
- **Перечень вводных.** Перечень вводных представляет собой документ по планированию, который используется для планирования сроков и доведения вводных в ходе учений. В этом перечне вводные перечислены в хронологическом порядке с присвоением таких характеристик, как сроки, метод доведения, координатор и целевые участники. Перечнем вводных могут также пользоваться координаторы и проверяющие в целях получения данных для проведения оценки посредством записи ответов участников на каждый элемент вводных.

*См. примеры шаблонов в документах, руководящих указаниях и шаблонах ВОЗ по вопросам имитационных учений (7).*

### 4.3.4 Какое количество вводных необходимо предусмотреть?

В целом по мере увеличения масштабов и сложности учений также растет сложность сценария и количество вводных. Поскольку кабинетные и практические учения могут проводиться на основе исходного сценария, они обычно вообще не требуют вводных. В целом кабинетные учения в большей степени основаны на исходном сценарии и последующих вопросах для обсуждений, которые задает координатор, чем на использовании вводных. Простое кабинетное или практическое учение можно разделить на несколько учебных занятий, в которых представляются разные части сценария с последующим обсуждением вопросов, вынесенных на обсуждение; при этом каждое занятие соответствует конкретной задаче учения.

В учениях на основе более сложных сценариев количество используемых вводных будет зависеть от желаемого темпа и интенсивности учений. Количество вводных должно быть достаточным для того, чтобы участники были заняты и стремились к решению своих задач, но не слишком большим, чтобы участники не чувствовали себя перегруженными и неспособными решить предусмотренные учениями задачи. Вводные могут включать сочетание:

- *сложных вводных*, требующих продолжительных обсуждений и принятия ряда ответных действий; и
- *простых вводных*, требующих быстрого обсуждения и одного ответного действия или вообще не требующих принятия ответных действий.

В ходе оперативных учений с участием распорядителя учений вводные используются для того, чтобы задать темп учений. Если участники быстро справляются с задачами или необходимо создать более напряженную обстановку, распорядитель учений может ускорить темп учений, доводя новые вводные в ускоренном режиме. Напротив, если темп учений чрезмерен для участников, распорядитель учений может его замедлить посредством замедления режима доведения новых вводных.

Учения представляют собой динамичные события, поэтому распорядитель должен быть готов к адаптации вводных или подготовке новых вводных по ходу учений. Рекомендуется для подстраховки подготовить дополнительные вводные, однако использовать все без необходимости не следует.

## 4.4 Описание пандемии — переменные сценария

Описание развития, распространения и воздействия воображаемой пандемии гриппа добавит глубины и реализма учениям и ситуациям, на которые должны реагировать участники. Дать точное описание этим процессам достаточно сложно, поскольку характер развития прошлых пандемий менялся в широких пределах и самым непредсказуемым образом — начиная с «испанки» в 1918 г. с ее катастрофическими глобальными последствиями и заканчивая пандемией вируса А(Н1N1) в 2009 г., последствия которой в плане заболеваемости и смертности оказались менее тяжелыми.

Пандемия гриппа будет вызвана совершенно новым вирусом; таким образом, его основные особенности, динамика и последствия не будут известны до тех пор, пока пандемия не произойдет на самом деле. Несмотря на такую непредсказуемость, для подготовки предположений относительно характера развития будущей пандемии можно воспользоваться данными о вспышках сезонного и птичьего гриппа. Можно также воспользоваться опытом и уроками, извлеченными из недавних пандемий, чтобы определить возможные последствия будущей пандемии.

В данном разделе приведены возможные переменные пандемического гриппа, которые могут быть включены в сценарий и вводные. Переменные следует адаптировать в соответствии с условиями страны проведения учений и местным уровнем готовности к пандемии (например, структура ответных мер, стратегии, ресурсы). По мере возможности были включены предположения, основанные на имеющихся знаниях о гриппе. Их следует использовать только в качестве предложений при разработке реалистичного сценария учений в связи с пандемическим гриппом и не следует интерпретировать в качестве прогностических характеристик следующей пандемии.

*Дополнительные сведения о научной основе таких предположений, последствиях для планирования обеспечения готовности к пандемии и ссылки на ключевую литературу см. в приложении 2 «Предположения, положенные в основу планирования» в документе УРПГ ВОЗ (1).*

### 4.4.1 Фазы пандемии

Существуют две основные фазы пандемии — национальная фаза пандемии и глобальная фаза пандемии.

- **Национальная фаза пандемии.** Изменения степени тяжести национальной фазы пандемии можно использовать в сценарии для уведомления об уровне пандемической «угрозы» в целях обеспечения перехода к соответствующим ответным мерам, предусмотренным национальным планом обеспечения готовности к пандемическому гриппу.

Фаза пандемии в конкретной стране будет определяться национальными органами власти на основе местных оценок риска и тяжести пандемии<sup>1</sup>. В национальных планах обеспечения готовности к пандемии национальная фаза пандемии обычно представлена системой оценки, указывающей на степень готовности или серьезности.

- **Глобальные фазы пандемии.** Изменения степени тяжести глобальных фаз пандемии можно использовать в сценарии для проведения обсуждений, инициирования возможных мероприятий по обеспечению готовности и учета международного контекста.

Глобальные фазы пандемии отражают распространение пандемического вируса гриппа в мире и используются ВОЗ для распространения информации о глобальной пандемической ситуации. Глобальная фаза пандемии основывается на оценке риска, проведенной ВОЗ на основании собранных на международном уровне вирусологических, эпидемиологических и клинических данных. В настоящее время существуют четыре глобальные фазы пандемии (1):

<sup>1</sup> До 2009 г. национальные ответные меры в связи с пандемией базировались на глобальной оценке риска и фазах пандемии. Ситуация изменилась после пандемии вируса гриппа А(Н1N1) 2009 г. В настоящее время странам рекомендуется применять ответные меры на основании собственной оценки национального риска и тяжести пандемии, а также соответствующей национальной фазы пандемии.

- *межпандемическая фаза* — период между пандемиями гриппа;
- *фаза предупреждения* — период, когда у человека выявляется грипп, вызванный новым подтипом; следовательно, для этой фазы характерны повышенная бдительность и начало тщательной оценки риска на местном, национальном и глобальном уровнях;
- *фаза пандемии* — период глобального распространения среди людей гриппа, вызванного новым подтипом, определяемый на основе данных глобального эпиднадзора; и
- *переходная фаза* — снижение уровня глобального риска, сокращение масштабов глобальных действий и ответных мер или переход к восстановлению.

Четыре фазы пандемии представлены на рис. 4.1.

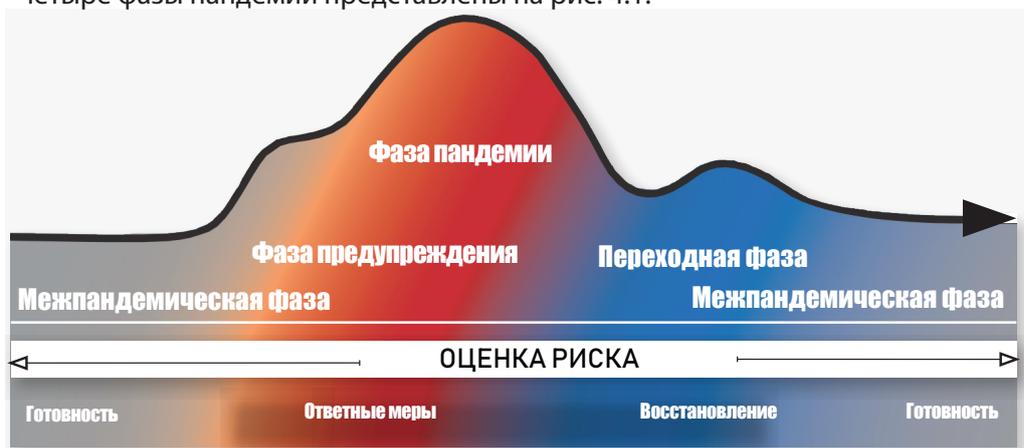


Рис. 4.1. Последовательность глобальных фаз пандемии

#### 4.4.2 С чего начинается пандемия?

Пандемия гриппа возникает, когда вновь выявленный вирус гриппа обнаруживается у людей и начинает легко передаваться от человека человеку. Отправной точкой для разработки сценария может стать определение того, в какой точке мира (в вашей стране, соседней стране или другой части света) было выявлено такое первоначальное событие. Географическая близость вашей страны к источнику пандемии (или близость в плане транспортных связей) обуславливает необходимость осуществления неотложных действий по обеспечению готовности или принятия ответных мер, а также позволяет понять, сколько времени у вас есть для обеспечения готовности.

Рассмотрим следующие исходные сценарии:

- **в вашей стране** подтверждена вспышка в результате устойчивой передачи нового вируса гриппа от человека человеку в рамках местного сообщества;
- **в соседней стране** подтверждена вспышка в результате устойчивой передачи нового вируса гриппа от человека человеку в рамках местного сообщества; или
- **в другой части света** подтверждена вспышка в результате устойчивой передачи нового вируса гриппа от человека человеку в рамках местного сообщества.

Каким образом ваш план обеспечения готовности к пандемии гриппа будет приведен в действие в каждой из этих ситуаций? Какой компонент или компоненты вашего плана пройдут проверку? Какой сценарий будет наиболее оптимальным для решения задач ваших учений?

#### 4.4.3 Характеристики вируса

Описание характеристик вируса может сделать сценарий более реалистичным и предоставить участникам дополнительную информацию и контекст для определения надлежащих ответных мер и действий по обеспечению готовности. Внимательно учитывайте задачи ваших учений при определении способов описания вируса. Каковы поводы для действий, включенные в ваш план обеспечения готовности к пандемическому гриппу?

Таблица 4.2. Характеристики пандемического вируса гриппа

| ХАРАКТЕРИСТИКА   | ПРЕДПОЛОЖЕНИЯ  | КАК ИСПОЛЬЗОВАТЬ ПРЕДПОЛОЖЕНИЯ В ВАШЕМ СЦЕНАРИИ  |
|--|--|--|
| <p><b>Путь передачи</b></p>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Передача в основном во время тесного контакта (капельным или контактным путем); частично воздушно-капельным путем (через аэрозольные частицы).</li> <li>• Гигиена рук, изолирование больных людей и использование СИЗ для ухода за больными гриппом.</li> <li>• Во время процедур, сопровождающихся генерированием аэрозолей, медико-санитарные работники должны пользоваться средствами для защиты глаз, медицинскими халатами, чистыми нестерильными перчатками и противоаэрозольными респираторами.</li> </ul> | <p>Способ распространения вируса влияет на информационные сообщения для общественности, а также на меры профилактики и контроля в медико-санитарных учреждениях и на дому.</p> <p><i>Вопросы для вашего сценария:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Заболевают ли члены специализированных групп (например, медико-санитарные или лабораторные работники)?</li> </ul> |
| <p><b>Инфекционность</b></p>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Латентный период: 0,5–2 дня.</li> <li>• Инкубационный период: 1–3 дня.</li> <li>• Период инфекционности: около 5 дней у взрослых и, возможно, дольше у детей.</li> <li>• Базовое репродуктивное число (R0): 1,1–2,0.</li> </ul>   | <p>Переменные инфекционности можно использовать для определения целесообразности таких мер общественного здравоохранения, как скрининг, изолирование, отслеживание контактов и карантин.</p> <p><i>Примечание.</i> В случае начала реальной пандемии странам следует осуществить эпиднадзор и специальные исследования для оценки фактических значений этих параметров.</p>          |
| <p><b>Показатель пораженности населения и симптомы</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Усредненный общий клинический показатель пораженности населения: 25–45%.</li> <li>• Клинические симптомы разовьются примерно у двух третей инфицированных людей.</li> <li>• Неосложненные симптомы: респираторные симптомы; лихорадка и острый приступ мышечной боли, головной боли или боли в спине.</li> <li>• Осложнения: возможна пневмония, дыхательная и сердечная недостаточность.</li> </ul>  | <p>Определение доли населения, которая инфицируется и заболевает, а также описания возникающих у людей симптомов и заболеваний можно использовать для начала принятия мер по обеспечению готовности в области общественного здравоохранения и подготовки сообщений системы общественного здравоохранения.</p>  |

СИЗ — средства индивидуальной защиты.

#### 4.4.4 Динамика и последствия

Описание способов распространения пандемии и ее последствий для медико-санитарных служб, рабочих мест, общества и экономики в целом может содействовать принятию ответных мер со стороны участников и созданию ощущения неотложности и важности учений.

Хотя участникам может не хватить времени или опыта для решения всех предусмотренных в сценарии задач, описание социально-экономических последствий может указывать на более широкие последствия пандемии и подчеркивать важность всеобщего характера подхода к обеспечению готовности.

Таблица 4.3. Динамика пандемии и ее последствия

| ХАРАКТЕРИСТИКА                         | ПРЕДПОЛОЖЕНИЯ   | КАК ИСПОЛЬЗОВАТЬ ПРЕДПОЛОЖЕНИЯ В ВАШЕМ СЦЕНАРИИ  |
|--|---|--|
| <p><b>Динамика пандемии</b></p>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Пандемия гриппа может начаться в любое время года и в любом регионе мира. Ее распространение достигнет глобальных масштабов в течение нескольких недель или месяцев.</li> <li>• Продолжительность волны пандемии составит от нескольких недель до нескольких месяцев, но будет различаться по странам. В пределах одной страны могут отмечаться различия между общинами.</li> <li>• Большая часть общин, возможно, подвергнется нескольким волнам пандемии различной интенсивности.</li> </ul> | <p>Описание динамики пандемии и ее распространения в мире и внутри общин будет содействовать действиям по обеспечению готовности и принятию ответных мер, равно как и изменения национальных или глобальных фаз пандемии.</p> <p><b>Вопросы для вашего сценария:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Началось ли распространение вируса в вашей стране? По-прежнему ли целесообразен контроль распространения?</li> <li>• В каких частях света вирус получил распространение?</li> <li>• Имеет ли ваша страна общие границы или транспортные связи с пострадавшими странами?</li> <li>• Как быстро распространяется вирус по миру?</li> <li>• Как быстро и в каких регионах вашей страны распространяется вирус?</li> <li>• Какие общины или уязвимые группы населения пострадали больше всего?</li> </ul>  |
| <p><b>Наличие вакцины</b></p>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Процесс производства вакцины против нового штамма пандемического гриппа занимает около 5–6 месяцев.</li> <li>• Доступность вакцины будет ограниченной, особенно на ранних этапах пандемии, поскольку процесс производства в глобальных масштабах только начнется.</li> </ul>   | <p><b>Вопросы для вашего сценария:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Является ли ваша страна производителем или импортером вакцины против гриппа?</li> <li>• Предусматривает ли ваш план механизмы ускоренного одобрения и лицензирования вакцины против пандемического гриппа?</li> <li>• Предусматривает ли ваш план политику вакцинации против пандемического гриппа, а также планы развертывания и вакцинации?</li> </ul>   |
| <p><b>Медико-санитарные службы</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ожидается, что такие показатели, как рост случаев госпитализации, избыточная смертность и вторичные осложнения, будут значительно различаться по странам и общинам.</li> <li>• Уязвимые группы населения пострадают сильнее.</li> </ul>  | <p>Описание последствий имитируемой пандемии для медико-санитарных служб во время учений усилит среди участников ощущение чрезвычайности ситуации, а также может использоваться для инициирования действий, направленных на сортировку пациентов и перераспределение ресурсов.</p> <p>В целях имитации повышенного спроса на медико-санитарные услуги можно сопоставить показатели использования медико-санитарной помощи во время имитируемой пандемии и соответствующие показатели во время обычного сезонного гриппа. Подготовьте исходные данные по результатам регулярного эпиднадзора за гриппом и следующие показатели имитируемой пандемии в процентах:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• амбулаторные посещения по поводу гриппоподобного заболевания;</li> <li>• госпитализация по поводу пандемического гриппа;</li> <li>• рост числа поступлений в ОИТ по поводу гриппоподобного заболевания;</li> <li>• рост числа смертельных случаев по причине пневмонии или гриппа.</li> </ul> |

Таблица 4.3. Динамика пандемии и ее последствия (продолжение)

| ХАРАКТЕРИСТИКА  | ПРЕДПОЛОЖЕНИЯ  | КАК ИСПОЛЬЗОВАТЬ ПРЕДПОЛОЖЕНИЯ В ВАШЕМ СЦЕНАРИИ   |
|---|--|---|
| <p><b>Риск заражения на рабочем месте<sup>а</sup></b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Риск заражения вирусом пандемического гриппа на рабочем месте увеличивается, если работникам приходится находиться в тесном контакте с людьми или образцами, которые могут быть заражены вирусом, или если им приходится неоднократно или в течение продолжительного времени контактировать с известными или предполагаемыми источниками вируса.</li> <li>• <i>Очень высокий риск.</i> Профессии с высокой вероятностью контакта с известным или предполагаемым вирусом пандемического гриппа в ходе конкретных медицинских или лабораторных процедур (например, сотрудники ОИТ и лабораторий).</li> <li>• <i>Высокий риск.</i> Профессии с высокой вероятностью контакта с известными или предполагаемыми источниками вируса пандемического гриппа (например, медико-санитарные работники или работники служб скорой помощи).</li> <li>• <i>Средний риск.</i> Профессии, отличающиеся тесными и частыми контактами с такими группами, как учащиеся, амбулаторные пациенты или широкие слои населения (например, преподаватели и работники розничных торговых учреждений с высокой проходимостью).</li> <li>• <i>Низкий риск.</i> Профессии без контактов или с редкими контактами с широкими слоями населения или сотрудниками (например, офисные работники).</li> </ul> | <p>Некоторые важные профессии (например, сотрудники ОИТ и лабораторий, работающие с образцами, полученными от пациентов с известным или предполагаемым статусом заболевания пандемическим гриппом) могут быть связаны с более высокими показателями инфицирования вирусом пандемического гриппа, что влияет как на число людей, которые чувствуют себя достаточно хорошо, чтобы работать, так и на число людей, желающих работать на таких должностях. Эти соображения можно использовать в сценарии в целях побуждения к действиям или обсуждениям по таким вопросам, как профилактика и контроль инфекции, поощрение работников и выплата компенсаций, а также планирование КР.</p> |
| <p><b>Отсутствие на рабочем месте</b></p>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ожидается, что показатели отсутствия на рабочем месте будут выше, чем предполагаемый клинический показатель пораженности населения (25–45%).</li> <li>• Согласно ряду национальных планов на случай пандемии (8, 9), показатели отсутствия на рабочем месте составят до 40% во время пика серьезной пандемии. По данным исследований, показатели отсутствия на рабочем месте могут изменяться в широких пределах в различных условиях:             <ul style="list-style-type: none"> <li>– 8–58% среди медико-санитарных работников в Гонконге (САР) во время пандемий гриппа в 2004–2009 гг. (10);</li> <li>– 13% среди работников в Канаде во время пандемии вируса гриппа А(H1N1) 2009 г. (11);</li> <li>– 5,8% (скорость распространения 35%), 4,2% (скорость распространения 25%) и 2,5% (скорость распространения 15%) в модели университетов в США (12).</li> </ul> </li> </ul>   | <p>Отсутствие на рабочем месте во время пандемии влияет на предоставление медико-санитарных и других основных услуг, а также на непрерывность работы в целом. Работники могут отсутствовать на рабочем месте вследствие того что заболели сами, ухаживают за другими людьми или потому что боятся ходить на работу. Показатели отсутствия на рабочем месте, можно использовать в вашем сценарии в целях побуждения к обсуждениям или действиям по вопросам планирования рабочих процессов и политики в области КР.</p>  |

<sup>а</sup> Адаптировано из руководства по подготовке рабочих мест к пандемии гриппа, подготовленного Управлением по охране труда Министерства труда США (13).

Таблица 4.3. Динамика пандемии и ее последствия (продолжение)

| ХАРАКТЕРИСТИКА            | ПРЕДПОЛОЖЕНИЯ  | КАК ИСПОЛЬЗОВАТЬ ПРЕДПОЛОЖЕНИЯ В ВАШЕМ СЦЕНАРИИ  |
|---------------------------|--|--|
| Социальные последствия    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Нарушение нормального хода общественной жизни, работы общественных учреждений и предоставления коммерческих услуг имеет широкий ряд последствий для повседневной жизни людей и может влиять на реакцию общественности в отношении способов борьбы с пандемией.</li> <li>Освещение событий в ведущих СМИ и в социальных сетях может быть, а может и не быть благоприятным или точным, оказывая влияние на общественное мнение и сотрудничество в плане принятия ответных мер.</li> </ul> | <p><i>Рассмотрите возможность включения в ваш сценарий таких событий, как:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>закрытие школ;</li> <li>закрытие рынков или магазинов;</li> <li>отмена общественных мероприятий;</li> <li>слухи и дезинформация;</li> <li>негативное освещение в США принимаемых правительством ответных мер;</li> <li>дефицит основных товаров (например, лекарств, продуктов питания и топлива);</li> <li>нарушение работы основных систем жизнеобеспечения (например, транспорта, систем энерго- и водоснабжения);</li> <li>общественные беспорядки.</li> </ul> |
| Экономические последствия | <ul style="list-style-type: none"> <li>Нарушение работы рынков и коммерческих предприятий может повлиять как на текущую, так и на будущую экономическую активность.</li> <li>Некоторые секторы могут пострадать больше, чем другие, и могут нуждаться в поддержке для восстановления.</li> </ul>   | <p><i>Рассмотрите возможность включения в ваш сценарий таких событий, как:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>отмена авиарейсов и закрытие аэропортов;</li> <li>нарушение работы основных систем жизнеобеспечения (например, транспорта, систем энерго- и водоснабжения);</li> <li>коммерческие убытки и утрата средств к существованию;</li> <li>нарушение работы финансовых рынков;</li> <li>нехватка финансирования для осуществления планов восстановления после пандемии.</li> </ul>  |

КР — кадровые ресурсы; ОИТ — отделение интенсивной терапии; САР — Специальный административный район.

## 4.5 Рекомендации

### 4.5.1 Сохраняйте организованность

Во избежание несогласованности между предусмотренными сценарием событиями и их сроками важно подготовить основной сценарий **до** подготовки вводных. Определение основных событий сценария и их нанесение на временной график помогут сохранить сюжетную линию в процессе разработки сценария и во время проведения учений.

### 4.5.2 Не нарушайте сценарий

Перед началом учений порекомендуйте участникам не нарушать сценарий. Могут возникать случаи несогласия участников с тем или иным необычным событием или массивом данных. Вместо того чтобы пытаться спорить или «исправить» информацию, участники должны принять ее как часть учений и приложить усилия для принятия наилучшего возможного решения в отношении ответных мер. Способность реагировать на непредвиденные проблемы является ценным навыком, который будет полезен во время реальной пандемии.

### 4.5.3 Насколько подробным должен быть сценарий?

Скорее всего, понадобится меньше подробностей, чем вы думаете: сценарий должен быть достаточно подробным, чтобы быть интересным и реалистичным, но не слишком перегруженным подробностями, чтобы не отвлекать участников от предусмотренных учениями задач. Перегруженный техническими подробностями сценарий может заставить забыть о картине в целом. Участникам необходимо предоставить достаточно данных для

принятия решения и соответствующих мер, однако количество данных не должно быть чрезмерным, способным ошеломить участников или отвлечь их. Организаторам необходимо убедиться в том, что уровень детализации сценария достаточен для решения задач, но не отвлекает участников.

Помните, что во время реальной пандемии будет немного информации о характеристиках нового вируса гриппа, особенно на ранних этапах. Информация по таким параметрам, как показатели смертности, показатели пораженности населения и вирулентность, обычно появляется по мере развития пандемии. Хотя нехватка данных может демотивировать некоторых участников учений, они должны овладеть навыками работы и принятия решений на базе даже неполной информации.



## Ключевые моменты — раздел 4

- Хороший сценарий:
  - содействует достижению целей и задач учений;
  - побуждает игроков к участию в обсуждениях или к принятию мер;
  - должен быть как можно более реалистичным.
- Проявите фантазию при доведении вводных, поскольку реалистичные методы доведения сделают учения более интересными для всех участников.
- Количество вводных должно быть достаточным для того, чтобы участники были заняты, но не слишком большим, чтобы они не чувствовали себя перегруженными и неспособными решить задачи, предусмотренные учениями.
- Учения представляют собой динамичные события, поэтому нужно быть готовыми к изменению вводных или подготовке новых вводных в зависимости от хода учений.



# Планирование оценки

## 5.1 Обзор

Хорошая оценка является ключом к тому, чтобы участники могли извлечь из учений ценные уроки и получить разносторонний опыт. Оценка является одним из основных компонентов учений и должна быть с самого начала включена в процесс планирования учений.

Группы, отвечающие за планирование учений и проведение оценки, должны сотрудничать друг с другом для разработки четких цели и задач учений и обеспечения возможностей для наблюдения за проверяемыми аспектами и проведения их анализа и оценки. Необходимо поставить следующие вопросы:

- Являются ли цель и задачи учений четкими и понятными?
- Имеются ли возможности для наблюдения за проверяемыми аспектами?
- Обеспечивает ли выбранный формат учений возможности для наглядной демонстрации этих аспектов?

Проведение высококачественной оценки является сложной и трудоемкой процедурой. Поэтому важно тщательно изучить имеющиеся ресурсы, чтобы подготовленные учения не оказались слишком объемными для проведения надлежащей оценки.

Чтобы результаты оценки были продуктивными, их необходимо довести до сведения соответствующих групп и распространить. Группа управления учениями и проверяющий или проверяющие должны обсудить и согласовать ожидаемые результаты оценки (например, рекомендации, отчеты или презентации), предполагаемые целевую аудиторию для каждого формата результатов и план распространения результатов.

## 5.2 Назначение проверяющих

Проверяющие должны обладать высоким уровнем знаний в той технической области, которую они собираются оценивать, а также организационными, аналитическими и коммуникативными навыками. Их обязанности предусматривают:

- разработку плана оценки (включая вопросы для проведения оценки и критерии оценки);
- наблюдение за ходом учений;
- анализ полученных по итогам учений данных и материалов;
- подготовку результатов оценки и рекомендаций; и
- содействие распространению отчета об оценке.

По мере увеличения масштабов и сложности учений будет расти потребность в привлечении дополнительных проверяющих. Небольшие и несложные учения могут требовать присутствия только одного проверяющего. Для крупных и сложных учений могут потребоваться несколько проверяющих или группа проверяющих, члены которой обладают взаимодополняющими экспертными знаниями.

В ходе оперативных учений нередко накапливается масса событий и материалов (например, телефонные звонки, электронные письма, параллельные заседания и журналы мероприятий), которые необходимо контролировать и оценивать, чем обычно и занимается группа оценки. Учения, разнесенные по нескольким локациям, также потребуют отдельных проверяющих или групп проверяющих для наблюдения за ходом учений.

Слишком большое число проверяющих может отвлекать участников и нарушать ход учений. Следовательно, важно найти баланс между количеством участников и проверяющих, чтобы не замедлить темп учений и чтобы проверяющий или проверяющие располагали необходимой поддержкой и условиями, необходимыми для выполнения своей работы.

### 5.3 Внешние или внутренние проверяющие

Чтобы оценка была действительно полезной, проверяющие должны быть как можно более объективными. Они должны отмечать все, что было сделано хорошо, но также должны честно указывать на то, что не получилось, или на области, которые нуждаются в улучшении. Проверяющие должны обладать высоким уровнем знаний о процессах, технических областях и организациях, которые им нужно оценить. Они должны также иметь возможность участвовать в подготовке и проведении учений, а также принимать участие в последующих действиях.

Идея привлечь внутренних проверяющих может показаться привлекательной, учитывая их знание ситуации и нехватку ресурсов; с другой стороны, внешний проверяющий может быть более объективным. Чтобы сбалансировать эти факторы, рекомендуется назначить внешнего проверяющего в качестве руководителя процесса оценки и внутреннего проверяющего, оказывающего ему поддержку. Также можно сформировать смешанную группу внутренних и внешних проверяющих.

Как правило, внешние проверяющие в большей степени склонны к непредвзятой и честной оценке, поскольку у них меньше профессиональных и личных связей с проверяемой организацией и планами. Внешнему главному проверяющему также проще представить какие-либо рекомендации, которые могут показаться спорными или неоднозначными.

Внутренние проверяющие владеют ситуацией и обладают личным опытом и взглядом в отношении культуры участвующих организаций и проверяемых аспектов. Они могут оказывать содействие внешним членам группы проверяющих, помогая им в претворении в жизнь рекомендаций по итогам оценки, обеспечивая непрерывность и осуществляя последующие действия по завершении учений.

### 5.4 План проведения оценки

Главный проверяющий с самого начала должен сотрудничать со специалистами по планированию учений при разработке плана проведения оценки. Обычно оценка ориентирована на два компонента учений.

- Эффективность и результаты учений. ***В какой мере достигнуты цель и задачи учений?***
- Формат и административно-хозяйственные вопросы учений. ***Как были проведены учения?***

Планом проведения оценки должны быть предусмотрены вопросы для проведения оценки, критерии оценки и методы сбора данных. План проведения оценки должен также предусматривать сроки подготовки и предоставления результатов оценки, рекомендаций для улучшений и других согласованных документов.

*Дополнительные рекомендации по вопросам планирования оценки кабинетных, практических, функциональных и полномасштабных или полевых учений приведены в документах, руководящих указаниях и шаблонах ВОЗ по вопросам имитационных учений (7).*

#### 5.4.1 Вопросы для проведения оценки

Вопросы для проведения оценки тесно связаны с целями и задачами учений. Они охватывают основные аспекты, проверяемые в ходе учений, и обеспечивают ориентированность и структуру оценки. Вопросы для проведения оценки также влияют на методы сбора данных и, следовательно, на проведение самих учений. Это подчеркивает важность параллельного планирования учений и оценки.

Естественно, что одним из основных приоритетов учений при проверке планов обеспечения готовности к пандемическому гриппу является выявление областей, в которых план требует пересмотра или улучшений. Для достижения этой цели оценка должна базироваться на конкретных вопросах, призванных выяснить, предусмотрены ли соответствующие планы и процедуры, известны ли они участникам и соблюдаются ли ими, а если соблюдаются, то насколько эффективны эти планы и процедуры.

В таблице 5.1 приведен пример задач учений (для проверки информационных потоков) в сочетании с возможными аспектами и вопросами для проведения оценки.

Таблица 5.1. Примеры вопросов для проведения оценки

| ПРИМЕР ЗАДАЧИ  | ПРИМЕРЫ ПРОВЕРЯЕМЫХ АСПЕКТОВ   | ПРИМЕРЫ ВОПРОСОВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ОЦЕНКИ  |
|--|--|---|
| Проверить поток информации между центром по проведению операций при чрезвычайных ситуациях и учреждениями на местах, ответственными за реагирование на чрезвычайные ситуации | Какими способами происходит сбор информации?                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Известны ли источники информации?</li> <li>• Были ли направлены запросы на получение информации?</li> <li>• Была ли затем разъяснена отсутствующая/неполная информация?</li> </ul>   |
|  | Каким образом происходит проверка и подтверждение новой информации?                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Насколько четко определены роли и обязанности?</li> <li>• Проводится ли проверка необычной информации?</li> <li>• Как участники определяют приоритетность избыточной информации?</li> </ul>  |
|  | Насколько быстро происходит распространение информации?                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Успевали ли участники справляться с задачами до истечения конечных сроков?</li> <li>• Были ли затруднения в обеспечении потока информации?</li> <li>• Происходило ли делегирование обязанностей при необходимости?</li> <li>• Какие методы коммуникации использовались?</li> </ul> |
|  | Достигает ли соответствующая информация адресатов?                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Была ли соответствующая информация направлена надлежащим учреждениям, ответственным за реагирование?</li> <li>• Была ли получена информация?</li> <li>• Была ли обеспечена обратная связь для подтверждения получения информационного сообщения?</li> </ul>                        |
|  | Ознакомлены ли участники с официальными процедурами/планами и соблюдают ли они их? | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ознакомлены ли участники с действующими процедурами и планами?</li> <li>• Насколько эффективно применяются эти процедуры и планы?</li> <li>• Использовались ли какие-либо специальные процедуры?</li> </ul>  |

- Рекомендуемый формат учений: оперативное учение (например, функциональное, полномасштабное).
- Рекомендуемые методы сбора данных: анализ обсуждений и телефонных звонков, электронных писем, «официальных» материалов, создаваемых во время учений (например, заявлений и служебных записок), и журналов мероприятий.

Из приведенной выше таблицы видно, что на основе только лишь одной задачи учений можно легко подготовить широкий ряд аспектов и вопросов для проведения оценки. Это подчеркивает преимущество ограниченного количества четко определенных задач учений, а также необходимость определения приоритетных аспектов и вопросов для проведения оценки в целях обеспечения высокого качества учений.

#### 5.4.2 Критерии оценки

После подготовки вопросов для проведения оценки необходимо определить четкие критерии, по которым будут оцениваться полученные в ходе учений данные и результаты наблюдений. Первоначальные критерии оценки могут быть разработаны на базе целей или стандартов, предусмотренных планом обеспечения готовности к пандемическому гриппу, либо на основе информации, полученной из справочных документов для проведения учений.

Важно отметить, что критерии оценки должны быть ориентированы на проверяемые план обеспечения готовности к пандемическому гриппу, систему ответных мер или виды деятельности, но не на участников.

Первоначальные критерии оценки следует обсудить с основными заинтересованными сторонами еще до начала учений, с тем чтобы согласовать, какие действия будут оцениваться в ходе учений. Это важно потому, что в отношении связанных с готовностью к пандемическому гриппу аспектов отсутствуют четкие стандарты для оценки эффективности. Предварительное согласование критериев оценки с заинтересованными сторонами повысит достоверность результатов оценки. Это особенно полезно при проверке стратегических планов, в которых такие критерии, как «верно» или «неверно», могут подвергаться индивидуальной интерпретации.

Оценивая результаты учений, проверяющие должны учитывать связанные с учениями ограничения. Несмотря на то что учения стараются проводить в максимально реалистичных условиях, имитируемые условия могут быть далекими от реальных. На способность участников принимать эффективные ответные меры влияют такие факторы, как предусмотренная сценарием информация, способность оперировать ресурсами и умение участников адаптироваться к работе в условиях учений. Эти факторы следует принимать во внимание для проведения справедливой и обоснованной оценки.

### 5.4.3 Сбор данных и инструменты

При сборе данных для проведения оценки проверяющие могут использовать ряд источников и материалов.

- **Наблюдения.** Личные наблюдения за действиями и ответными мерами участников в ходе учений.
- **Материалы учений.** Первичные материалы учений, созданные участниками в ходе учений (например, заметки, электронные письма, журналы мероприятий, имитируемые служебные записки, отчеты, интервью), и вторичные материалы учений, созданные в поддержку проведения учений (например, документация, связанная со сценарием, руководство по проведению учений, документы для проведения вводного инструктажа, оценки по итогам прошлых учений).
- **Разбор учений.** Разбор учений «**по горячим следам**» для всех участников проводится непосредственно после учений. Это дает возможность участникам обсудить свои опыт и уроки, извлеченные во время учений, пока они еще свежи в памяти, и до проведения анализа. Что касается крупных учений, то на следующий день после их окончания проводится отдельный разбор в целях проведения углубленного обсуждения со всеми участниками. Рекомендуется также провести дополнительный разбор учений для группы управления учениями в целях обсуждения вопросов проведения и эффективности учений.

*Также см. разделы 7.2 и 8.2.*

- **Интервью.** Для получения конкретных отзывов о результатах учений можно провести интервью с участниками, наблюдателями и членами группы управления учениями. Интервью с участниками могут оказаться полезны для ознакомления с их личным опытом, впечатлениями и намерениями во время учений, которые в противном случае могут остаться за кадром. Наблюдатели нередко являются представителями заинтересованных учреждений или техническими специалистами и могут поделиться поучительной информацией, что позволит дополнить оценку.
- **Формы обратной связи.** В конце учений можно попросить участников, наблюдателей и членов группы управления учениями заполнить форму обратной связи. Такие формы являются отличной возможностью для сбора больших массивов стандартизированных данных.

Проверяющие могут также использовать документы по планированию учений для ведения записей и сбора данных во время учений. В ходе большинства учений для слежения за выполнением сценария, вводными, ожидаемыми результатами или действиями участников используются такие документы по планированию, как **перечень вводных** или общий план (шаблон) учений. Эти документы можно использовать в целях подготовки контрольных списков вопросов для проведения оценки или шаблонов наблюдений, которые применяются

для фиксации принятых участниками ответных мер, а также чтобы определить, использовались ли планы, системы и ресурсы надлежащим образом и соответствуют ли фактические результаты ожидаемым.

*Примерные общие шаблоны для проведения учений (кабинетные учения) и шаблоны для проведения оценки (практические или функциональные учения, полномасштабные или полевые учения) см. в документах, руководящих указаниях и шаблонах ВОЗ по вопросам имитационных учений (7).*

## 5.5 Вводный инструктаж проверяющих

Во время учений, в которых задействована группа проверяющих, главный проверяющий отвечает за проведение самого полного вводного инструктажа членов группы в отношении плана оценки и материалов учений. Члены группы должны понимать особенности и критерии оценки, на каких местах они должны находиться в ходе учений и каким образом будут проводиться сбор и анализ данных. Не следует жалеть времени на подробный вводный инструктаж, поскольку хорошо проинформированные члены группы проверяющих будут лучше подготовлены к проведению полезной, информативной и справедливой оценки.

Проверяющие должны знать, какие ответные меры ожидаются от участников во время учений. Это означает, что, помимо знаний в своей предметной области, проверяющие должны владеть твердыми знаниями о проверяемом плане обеспечения готовности к пандемическому гриппу, цели и задачах учений, сценарии и вводных, а также об ответных мерах, ожидаемых от участников. Они должны также владеть контекстной информацией о проверяемых организациях и системах.

Им следует ознакомиться, в частности, с такими справочными материалами, как:

- план обеспечения готовности к пандемическому гриппу;
- руководство или справочное пособие по проведению учений;
- сценарий учений, вводные и перечень ожидаемых действий;
- другие справочные материалы, имеющие отношение к учениям;
- соответствующие законодательные акты и нормативные документы;
- организационные диаграммы;
- круг ведения или должностные инструкции проверяемых ролей;
- документация по организационным процессам;
- отчеты, связанные с предыдущими учениями;
- отчеты о предыдущих учениях.



### Ключевые моменты — раздел 5

- Планируйте оценку с самого начала и параллельно с планированием учений.
- Вопросы для проведения оценки должны быть согласованы с целью и задачами учений. Определите первоочередные проблемы и вопросы, которые необходимо рассмотреть, и поддерживайте их количество на поддающемся управлению уровне.
- Критерии оценки должны быть ориентированы на проверяемый план, систему ответных мер или виды деятельности, но не на участников.
- По возможности рекомендуется назначить внешнего главного проверяющего при поддержке внутреннего проверяющего; можно также сформировать смешанную группу внутренних и внешних проверяющих.
- Необходимо провести тщательную подготовку и инструктаж проверяющих по вопросам, связанным с учениями и процедурой оценки, поскольку в этом случае члены группы проверяющих будут лучше подготовлены к проведению полезной, информативной и справедливой оценки.

# 6. Организация учений

## 6.1 Подготовка учений

Подготовка учений включает подготовку места проведения учений, объектов и материалов; проверку содержания учений и оборудования; и инструктаж членов групп управления учениями и проверяющих. В зависимости от типа и сложности учений, проводятся все или некоторые из следующих этапов.

Таблица 6.1. Подготовка учений

| ЭТАП                                  | КАБИНЕТНОЕ УЧЕНИЕ | ПРАКТИЧЕСКОЕ УЧЕНИЕ | ФУНКЦИОНАЛЬНОЕ УЧЕНИЕ | ПОЛНОМАСШТАБНОЕ/ ПОЛЕВОЕ УЧЕНИЕ |
|---------------------------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|---------------------------------|
| Место проведения учений               | ✓                 | ✓                   | ✓                     | ✓                               |
| Пункт управления учениями             |                   | ✓                   | ✓                     | ✓                               |
| Проверка оборудования                 | ✓                 | ✓                   | ✓                     | ✓                               |
| Инструктаж группы управления учениями | ✓                 | ✓                   | ✓                     | ✓                               |

### 6.1.1 Место проведения учений

Выбор места проведения учений и необходимого уровня его подготовки определяется в зависимости от типа и масштабов учений.

- **Кабинетные учения** можно провести в комнате, подходящей для переговоров, или в конференц-зале. Все необходимое оборудование (например, проекторы, экраны, компьютеры, принтеры) следует подготовить и проверить за день до начала учений.
- **Практические учения**, в зависимости от задач и желаемого уровня реализма, можно проводить в реальной обстановке, подходящей для принятия ответных мер (например, в больнице или центре по проведению операций при чрезвычайных ситуациях (ЦОЧС)), либо в комнате, подходящей для переговоров.

Если практические учения проводятся в общественном месте, то необходимо принять меры для обеспечения общественной безопасности и заблаговременно и по ходу учений уведомить людей о проведении учений, например, посредством установки четких знаков или ограждений. Если практические учения проводятся в реальном учреждении, ответственном за осуществление ответных мер, то необходимо заблаговременно принять меры для информирования персонала учреждения о проведении учений и сведения к минимуму нарушений нормальной работы учреждения. Может возникнуть необходимость в специальных мерах по обеспечению доступа или идентификации личности участников учений (например, в пропусках и удостоверениях личности).

- **Функциональные учения** обычно проводятся в ЦОЧС<sup>1</sup>, поскольку их главная цель заключается в отработке скоординированного ответа на чрезвычайные ситуации. Если проведение функциональных учений в ЦОЧС не представляется возможным, то их можно провести в подходящей комнате для переговоров.
- **Полевые или полномасштабные учения** проводят в реальных учреждениях и местах, которые используются в реальных чрезвычайных ситуациях. Зачастую задействуются сразу несколько объектов, а также используются реальные материалы и оборудование, применяемые во время чрезвычайных ситуаций.

<sup>1</sup> Подробнее о центрах по проведению операций при чрезвычайных ситуациях см. в Рамочной программе организации центра по проведению операций при чрезвычайных ситуациях (14).

Персонал учреждений, в которых будут проводиться учения, должен быть заранее уведомлен об учениях в целях сведения к минимуму нарушений нормальной работы учреждения, и при необходимости следует предусмотреть альтернативные режимы работы. Некоторые объекты (например, больницы и дороги) могут быть закрыты для населения на время учений, и об этом необходимо заблаговременно уведомить население. Может возникнуть необходимость в специальных мерах по обеспечению доступа или идентификации личности участников учений (например, в пропусках и удостоверениях личности).

### 6.1.2 Пункт управления учениями

**Пункт управления учениями** представляет собой центр координации оперативных учений, который может находиться в офисе, палатке или ином подходящем помещении. Руководство пунктом управления учениями осуществляет распорядитель учений; пункт управления учениями является специальным помещением (обособленным от участников учений), откуда группа управления учениями может управлять учениями. В помещении пункта управления учениями должны находиться все оборудование и материалы, необходимые для мониторинга и проведения учений.

### 6.1.3 Проверка оборудования

Не позднее чем за день до проведения учений следует убедиться в наличии и пригодности всего оборудования и материалов, включая:

- *оборудование* — проекторы, ноутбуки и принтеры;
- *материалы* — распечатки, бумага и ручки;
- *средства коммуникации* — доступ к интернету, Wi-Fi (включая пароли), оборудование для видеоконференций, телефоны, адреса электронной почты и радио; и
- *расходные материалы* — например, напитки и еда.

Особо тщательно необходимо подойти к проверке методов доведения вводных, а также каналов коммуникации среди членов группы управления учениями, особенно между распорядителем учений, координаторами и проверяющими.

### 6.1.4 Инструктаж группы управления учениями

Инструктаж группы управления учениями имеет важное значение для обеспечения хорошего понимания членами группы своих ролей и обязанностей и вопросов управления учениями. Инструктаж обычно проводится руководителем учений в день учений и охватывает такие вопросы, как материалы учений, повестка дня, материально-техническое снабжение, коммуникации и соответствующие вопросы охраны и безопасности. В случае крупных учений, занимающих несколько дней, инструктаж проводят не реже одного раза в день. Инструктаж должен охватывать такие вопросы, как:

- цель и задачи учений;
- программа;
- обзор проверяемых участников и функций;
- обзор членов группы управления учениями, их соответствующих ролей и обязанностей;
- обзор сценария;
- коммуникации между участниками и членами группы управления учениями во время учений;
- вопросы материально-технического снабжения и безопасности.

Во время учений членам группы управления учениями рекомендуется носить заметные отличительные знаки (например, значок, ленту, футболку или жилет).

В зависимости от масштабов учений, может проводиться дополнительный инструктаж для отдельных подгрупп в рамках группы управления учениями, например:

- **Группа координаторов.** Распорядитель учений (главный координатор), координаторы и ролевые игроки должны провести генеральный прогон сценария для проверки возможности его скоординированного выполнения. Необходимо проверить каналы коммуникации между членами группы и распорядителем учений в целях обеспечения передачи и получения инструкций и обратной связи.

Координаторы и ролевые игроки должны также иметь четкое представление о том, где им следует находиться во время учений, о соответствующих аспектах безопасности и о том, в каких случаях им необходимо вмешаться в учения, чтобы вернуть участников к предусмотренному сценарию.

- **Группа проверяющих.** В случае учений с участием нескольких проверяющих необходимо провести совещание членов группы проверяющих в целях обзора плана проведения оценки (включая ожидаемые результаты и критерии оценки), процедур сбора данных, форм оценки или контрольных списков вопросов для проведения оценки, места проведения учений и поведения во время учений, способов урегулирования непредвиденных действий и проведения разбора учений. Необходимо подготовить пакет документов для проведения оценки, включая:
  - инструкции для проведения оценки (например, на предмет поведения во время учений и проведения разбора учений);
  - материалы учений (например, сценарий, программа и материалы для проведения разбора учений);
  - материально-техническое снабжение группы проверяющих (например, места расположения проверяющих, карта помещения или мест проведения учений, а также перечень контактных лиц); и
  - инструменты (например, контрольные списки вопросов, шаблоны документов для проведения оценки и формы обратной связи).

## 6.2 Проведение учений

Все связанные с планированием и подготовкой вопросы должны быть решены к дате проведения учений. С этого момента учения будут открыты для участников, а основное внимание будет уделяться непосредственно проведению учений и управлению ими. В зависимости от типа и сложности учений осуществляются все или некоторые из следующих этапов, связанных с проведением учений.

Таблица 6.2. Проведение учений

| ЭТАП                                 | КАБИНЕТНОЕ УЧЕНИЕ | ПРАКТИЧЕСКОЕ УЧЕНИЕ | ФУНКЦИОНАЛЬНОЕ УЧЕНИЕ | ПОЛНОМАСШТАБНОЕ/ ПОЛЕВОЕ УЧЕНИЕ |
|--------------------------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|---------------------------------|
| Инструктаж участников и наблюдателей | О                 | О                   | О                     | О                               |
| Приветствие и открытие               | Ф                 | н/п                 | Ф                     | Ф                               |
| Начало учений                        | О                 | О                   | О                     | О                               |
| Проведение учений                    | О                 | О                   | О                     | О                               |
| Наблюдение за ходом учений           | О                 | О                   | О                     | О                               |
| Завершение учений                    | О                 | О                   | О                     | О                               |
| Разбор учений «по горячим следам»    | О                 | О                   | О                     | О                               |
| Основной разбор учений               | н/п               | н/п                 | О                     | О                               |
| Завершение                           | Ф                 | Ф                   | Ф                     | Ф                               |

Ф — факультативный этап; О — обязательный этап; н/п — неприменимо.

### 6.2.1 Инструктаж участников и наблюдателей

Инструктаж участников и наблюдателей проводится перед началом учений (как правило, утром в день учений или за день до учений), с тем чтобы все они получили четкое представление о цели, задачах, программе, руководящих принципах и правилах учений. В случае оперативных учений полезно продемонстрировать примерные вводные и разъяснить правила.

В процессе инструктажа необходимо подчеркнуть учебные аспекты учений, включая процесс разбора и оценки учений, а также подготовки рекомендаций по улучшению планов обеспечения готовности к пандемии и наращиванию потенциала.

Необходимо предусмотреть время для ответов на вопросы в процессе инструктажа. Руководство или справочное пособие по проведению учений можно выдать во время инструктажа или заранее.

### 6.2.2 Приветствие и открытие

В рамках большинства учений руководитель учений или главный координатор приветствуют участников и знакомят их с программой учений и с членами группы управления учениями. Руководитель учений или старшее должностное лицо принимающей организации могут также предоставить краткий обзор причин проведения учений, а также более широкой стратегии обеспечения готовности к пандемическому гриппу. При необходимости можно провести официальную церемонию приветствия участников и открытия учений.

### 6.2.3 Начало учений

Учения обычно начинаются с представления всем участникам первой вводной и ознакомления участников с условиями проведения учений и основной информацией о сценарии.

- В случае **кабинетных учений** после доведения первой вводной координатор озвучивает формулировку задачи или вопросы для обсуждений.
- В случае **практических учений** первая вводная должна включать событие или инструкцию, побуждающие участников к проведению конкретной проверяемой операции или функции в соответствии с планом обеспечения готовности к пандемии.
- В случае **функциональных и полевых или полномасштабных учений** первая вводная должна включать событие, побуждающее участников к проведению последовательности действий в соответствии с планом обеспечения готовности к пандемии. Участники принимают последующие ответные меры по мере доведения следующих вводных в ходе учений.

### 6.2.4 Проведение учений

Основные обязанности и механизмы проведения учений различаются в зависимости от типа проводимых учений. Ниже приведен краткий обзор, а дополнительная информация о проведении учений конкретных типов приведена в [Пособии ВОЗ по организации и проведению имитационных учений](#) (3).

- **Кабинетные учения.** Ответственность за проведение кабинетных учений возлагается в основном на координатора, который будет руководить участниками в рамках запланированной конструктивной дискуссии. Координатор руководит ходом обсуждения, разрешает споры, следит за тем, чтобы все участники были активны, и отвечает на вопросы и замечания участников. Координатор также подводит итоги занятия в конце учений. В некоторых случаях в помощь при проведении обсуждений можно приглашать технических специалистов.
- **Практические учения.** Распорядитель учений руководит практическими учениями и осуществляет надзор за членами группы управления учениями в день проведения учений. Распорядитель учений получает сводки о ходе практических учений от координаторов и решает основные проблемы в порядке их обсуждения с руководителем учений по мере необходимости.

В ходе **учений** вводные обычно используются для побуждения участников к выполнению конкретных действий или процедур. Распорядитель учений доводит вводные до сведения координаторов, которые, в свою очередь, доводят их до участников. Распорядитель учений может также вносить специальные вводные в целях ориентирования участников в правильном направлении, если учения отклонятся от запланированного сценария.

- **Функциональные и полномасштабные или полевые учения.** Распорядитель учений несет ответственность за управление учениями и их проведение, а также руководство членами группы управления учениями в день проведения учений. Распорядитель учений получает сводки о ходе учений от координаторов и решает основные проблемы в порядке их обсуждения с руководителем учений по мере необходимости.

Ход функциональных и полномасштабных или полевых учений определяется вводными, доводимыми до участников по ходу учений. Распорядитель учений доводит вводные до сведения специально назначенного координатора или ролевого игрока, который затем доводит их до целевого участника или целевой группы. Вводные доводятся в соответствии с графиком, заранее определенным в перечне вводных; тем не менее распорядитель учений может менять темп (и интенсивность) учений, повышая или уменьшая скорость доведения вводных. Если учения идут не по плану, то распорядитель учений может вносить специальные вводные для переориентирования участников на намеченные цели.

В случае масштабных учений, в ходе которых используются различные каналы коммуникации, специальная группа по вопросам коммуникации может содействовать процессам мониторинга и обмена сообщениями между членами группы управления учениями, координаторами и участниками.

В случае учений, проводимых в нескольких местах, можно также предусмотреть отдельные каналы связи для группы управления учениями (например, текстовые или онлайн-сообщения) в помощь распорядителям учений на каждой из локаций в целях обеспечения синхронности мероприятий.

### 6.2.5 Наблюдение за ходом учений

Во время учений проверяющий или проверяющие наблюдают за всеми действиями, результатами, решениями, основными комментариями и проблемами, с которыми сталкиваются участники, и фиксируют их. Проверяющие должны занимать стратегическое положение в помещении в целях наблюдения за учениями. Они могут пользоваться некоторыми инструментами, например контрольными списками вопросов для проведения оценки или шаблонами для регистрации своих наблюдений в дополнение к заметкам координаторов или наблюдателей.

- В ходе учений **в форме обсуждения** проверяющие, слушая обсуждения участников, наблюдают и собирают данные обычно с помощью контрольных списков вопросов или шаблонов для проведения оценки.
- В ходе **оперативных учений** проверяющие наблюдают и собирают данные, следя за действиями участников. Проверяющих необходимо проинструктировать, что они должны:
  - занять предназначенные для них позиции до прибытия участников и оставаться на своем посту во время ключевых моментов;
  - расположиться так, чтобы беспрепятственно наблюдать за действиями участников, но не мешать выполнению сценария;
  - сосредоточиться на наблюдении за деятельностью и задачами, связанными с задачами учений;
  - вести четкие и подробные записи, включая время и последовательность событий; и
  - воздерживаться от влияния на действия участников или от ответов на их вопросы.

### 6.2.6 Завершение учений

О завершении учений объявляют распорядитель учений или главный координатор после наступления по крайней мере одного из следующих событий:

- были выполнены задачи учений;
- истекло время, выделенное на проведение учений;
- произошло непредвиденное обстоятельство, требующее прерывания учений.

В рамках оперативных учений о завершении учений нередко объявляется в формате последней вводной. Важно обеспечить, чтобы сообщение о завершении учений было получено всеми участниками учений и членами группы управления учениями.

### 6.2.7 Разбор учений «по горячим следам»

Разбор учений «по горячим следам» проводится непосредственно после учений, чтобы дать участникам возможность поделиться своим опытом и впечатлениями об учениях, пока они еще свежи в памяти. Во время разбора учений «по горячим следам» можно также раздать

формы обратной связи в целях выяснения мнения участников о конкретных аспектах учений. Разбор учений «по горячим следам» обычно проводят главный проверяющий или координатор, которые следят за тем, чтобы обсуждения были конкретными, краткими и конструктивными.

- В рамках небольших учений (т.е. кабинетных или практических учений) разбор учений «по горячим следам» используется для самостоятельной оценки участниками своей работы во время учений посредством обсуждения своих достижений, проблем и получения возможных рекомендаций. При этом проверяющие также получают возможность уточнить свои наблюдения и собрать отсутствующие данные среди участников, прежде чем те покинут место проведения учений. Итоги разбора учений «по горячим следам» должны быть зафиксированы, а резюме по его итогам должно быть как можно скорее распространено среди участников.
- В рамках более крупных учений (т.е. функциональных, полномасштабных или полевых учений) разбор учений «по горячим следам» дает участникам возможность избавиться от связанного с учениями стресса и представить первые отзывы об учениях. В рамках учений, проводимых в нескольких местах, можно организовать отдельные разборы учений «по горячим следам» в каждом таком месте. Более детальный разбор учений проводится в рамках основного разбора учений на следующий день.

### 6.2.8 Основной разбор учений

В рамках более крупных и сложных учений (т.е. функциональных, полномасштабных или полевых учений) проводится дополнительный разбор учений для участников и членов группы управления учениями на следующий день после учений. Разбор учений является важным этапом для изучения извлеченных уроков и получения обратной связи о достижениях, проблемах и критических пробелах в планах, процедурах, системах и учебном процессе. Он также дает возможность проверяющим поделиться первыми результатами своих наблюдений за учениями и собрать дополнительные данные. Итоги основного разбора учений документируются, а резюме или отчет по его итогам должны быть распространены среди всех участников вскоре после занятия.

Разбор учений является важным компонентом крупных учений и требует достаточного времени – минимум полдня. Некоторые организации выступают в поддержку принципа «50 на 50», согласно которому 50% времени выделяется на проведение учения, а еще 50% – на получение обратной связи. Хотя этот принцип не всегда осуществим (особенно в случае учений, проводимых в течение нескольких дней), он подчеркивает важность разбора учений и необходимость уделения этому этапу достаточного времени и внимания.

*Шаблоны и дополнительные рекомендации по проведению разборов учений см. в [Пособии В03 по организации и проведению имитационных учений \(3\)](#) и в [документах, руководящих указаниях и шаблонах В03 \(7\)](#).*

### 6.2.9 Закрытие учений

Учения считаются закрытыми после завершения разбора учений. Руководитель учений может закрыть учения в неофициальной или более официальной обстановке по согласованию с партнерами.



## Ключевые моменты — раздел 6

- ❑ Не позднее чем за день до проведения учений убедитесь в наличии и пригодности к использованию всего оборудования и материалов, особенно тех из них, которые предназначены для доведения вводных и обеспечения коммуникации между членами группы управления учениями.
- ❑ До начала учений проведите инструктаж для членов группы управления учениями и отдельные инструктажи для групп координаторов и проверяющих. Если учения проводятся в течение нескольких дней, то инструктаж групп проводят не реже одного раза в день.
- ❑ Перед началом учений проведите инструктаж для участников и наблюдателей по вопросам, связанным с целью учений, руководящими принципами и правилами учений.
- ❑ Разбор учений является важным компонентом учений и требует выделения достаточного времени. В случае крупных учений официальный разбор учений должен занимать минимум половину дня.

<sup>1</sup> Например, Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB), — Шведское гражданское агентство по чрезвычайным ситуациям.



# После учений

## 7.1 Обзор

Проведение учений является этапом сбора данных. Следующие (и наиболее важные) этапы представляют собой последующие действия, призванные преобразовать учения в ценный и полезный опыт для изучения и дальнейшего развития.

## 7.2 Разбор учений с группой управления учениями

### 7.2.1 Разбор учений с группой управления учениями

Все учения должны предусматривать разбор учений с группой управления учениями в целях формулирования выводов и определения возможностей для проведения будущих учений. В рамках разбора необходимо обсудить вопросы планирования и осуществления учений, а также подтвердить обязанности и сроки подготовки отчета и последующих рекомендаций. Обычно разбор учений проводят руководитель учений или главный проверяющий.

### 7.2.2 Разбор учений с руководством

Разбор учений с руководством и высшим руководством необходимо провести в ближайшие сроки после завершения учений в целях обмена информацией о первичных результатах учений, включая проблемы, достижения и рекомендации. Разбор учений проводится в том числе в целях получения поддержки для осуществления предложенных по итогам учений рекомендаций.

*[Шаблоны и дополнительные рекомендации по проведению разборов учений см. в Пособии ВОЗ по организации и проведению имитационных учений \(3\) и в документах, руководящих указаниях и шаблонах ВОЗ \(7\).](#)*

## 7.3 Отчетность

### 7.3.1 Отчет о результатах учений и рекомендации

Отчет о результатах учений является официальным протоколом учений, фиксирующим факт проведения учений, а также результаты оценки и рекомендации. Необходимо представить данные и анализ по итогам учений в поддержку результатов оценки, которые должны четко определять, какие области в плане нуждаются в обновлении или пересмотре. В рекомендациях должны быть предложены практические меры для улучшения плана обеспечения готовности к пандемическому гриппу или проверяемых планов.

Отчет о результатах учений обычно составляют главный проверяющий и распорядитель учений или главный координатор. Отчет будет основан на итогах работы группы проверяющих, а также на записях и наблюдениях координаторов, наблюдателей и руководителей учений. Отчет должен быть составлен в максимально сжатые сроки, с тем чтобы не была утрачена динамика учений.

После завершения работы над основной частью отчета рекомендуется подготовить резюме результатов оценки и рекомендаций и распространить его среди участников и заинтересованных сторон для получения первоначальной обратной связи. Эта мера может оказаться полезной для уточнения рекомендаций и получения поддержки в целях их выполнения.

В самом начале процесса планирования учений необходимо определить целевую аудиторию и составить план распространения отчета о результатах учений. По мере возможности необходимо использовать формулировки, форматы и каналы распространения, привлекательные для целевой аудитории. Важнее всего обеспечить полезность, практичность и актуальность рекомендаций. Во вставке 7.1 приведена общая структура примерного отчета о результатах учений.

## Вставка 7.1. Общая структура примерного отчета о результатах учений

- Резюме и рекомендации.
- Обзор (например, дата и место проведения учений, основные сведения, организация и участники).
- План учений (цель, задачи, темы, формат, сценарий).
- Анализ (проблемы и вопросы для проведения оценки, критерии оценки и методы сбора и анализа данных).
- Выводы и рекомендации.
- Следующие этапы.
- Приложения (например, список участников, резюме событий в рамках учений и сценария, а также резюме отзывов, полученных от участников).



### 7.3.2 Отчет по результатам внутренней оценки

Если учения проводились при поддержке внешних партнеров, то группа управления учениями должна также подготовить краткий внутренний отчет для организации или организаций, оказывавших поддержку. В данный отчет необходимо включить описание уроков, извлеченных в результате осуществления учений, а также потенциальных возможностей для проведения будущих учений.

*Шаблоны и дополнительные рекомендации по проведению разборов учений см. в [Пособии ВОЗ по организации и проведению имитационных учений \(3\)](#) и в [документах, руководящих указаниях и шаблонах ВОЗ \(7\)](#).*

## 7.4 Осуществление улучшений

Результаты оценки и рекомендации являются отправной точкой для заинтересованных сторон при разработке **плана действий**, направленного на пересмотр, обновление и улучшение плана обеспечения готовности к пандемическому гриппу, что является заключительным и наиболее важным этапом учений.

План действий определяет пути и способы осуществления на практике рекомендаций по итогам учений, поэтому его необходимо разрабатывать и согласовывать с заинтересованными организациями. В плане должны быть предусмотрены конкретные меры, направленные на совершенствование плана обеспечения готовности к пандемическому гриппу, а также график выполнения, показатели прогресса и координаторы, ответственные за осуществление соответствующих действий.

Процесс осуществления улучшений зависит от компонентов проверенного в ходе учений плана, объема рекомендаций и внутренних процедур задействованных организаций. Следующие этапы представляют в общем виде одну из предлагаемых процедур, которая может быть адаптирована к конкретной организации и ее потребностям.

### 7.4.1 Распространение проекта отчета о результатах учений среди заинтересованных сторон

Проект отчета о результатах учений необходимо направить заинтересованным сторонам для получения от них комментариев и замечаний. Это позволит им подтвердить или откорректировать замечания и рекомендации группы проверяющих.

### 7.4.2 Проведение семинара по результатам учений в целях подготовки и утверждения плана действий

Необходимо пригласить заинтересованные стороны к участию в семинаре по результатам учений. На семинаре будут рассмотрены достоинства и недостатки плана обеспечения готовности к пандемическому гриппу, выявленные в результате учений, а также рекомендации для улучшения плана. Семинар может проводиться главным проверяющим или главным координатором учений.

Одним из основных итогов семинара является подготовка и утверждение плана действий, направленного на пересмотр и обновление плана обеспечения готовности к пандемическому гриппу, включая:

- конкретные меры, направленные на улучшение;
- назначение ответственного лица или учреждения по каждой из мер, направленных на улучшение;
- показатели прогресса в направлении полного осуществления;
- дату выполнения каждой из мер, направленных на улучшение.

План действий должен быть реалистичным и определять приоритетность мер, направленных на улучшение. Некоторые из мер, направленных на улучшение (например, меры, связанные с обучением, оборудованием или персоналом), требуют определенных обязательств в плане резервирования средств. При отсутствии незамедлительно доступных средств следует рассмотреть варианты краткосрочных и долгосрочных мер, направленных на улучшение. Что касается комплексных вопросов, то меры, направленные на улучшение, могут стать первым этапом более длительной процедуры — например, такой как создание рабочей группы для разработки вариантов официальной политики в области ответных мер в связи с пандемией.

#### **7.4.3 Мониторинг осуществления мер, направленных на улучшение**

С самого начала процесса планирования учений необходимо из членов группы управления учениями выбрать ответственных за последующие действия, связанные с рекомендациями по итогам учений и планом действий. Обычно в качестве таких ответственных лиц назначают членов группы, являющихся одновременно сотрудниками заинтересованных организаций. Им необходимо поручить такие задачи, как мониторинг плана действий и показателей прогресса, а также оказание поддержки отдельным лицам или учреждениям, ответственным за осуществление каждой из мер, направленных на улучшение.

#### **7.4.4 Проведение контрольного совещания по выполнению плана действий**

Контрольное совещание по выполнению плана действий обычно проводят через 3–6 месяцев после учений, с тем чтобы собрать основных участников учений и представителей основных заинтересованных сторон для совместного обзора результатов выполнения плана действий. В рамках этого совещания можно при необходимости обсудить и представить на одобрение осуществление принятых изменений в плане обеспечения готовности к пандемическому гриппу. Следует предусмотреть последующие действия в отношении направленных на улучшение мер, которые были выполнены не в полном объеме или выполняются с задержкой, либо изменить их приоритетность.



### **Ключевые моменты — раздел 7**

- ❑ Отчет о результатах учений должен быть составлен и распространен в максимально сжатые сроки (в идеальном случае — в течение одного месяца или ранее); в нем необходимо отразить динамику учений.
- ❑ Необходимо обеспечить полезность, практичность и актуальность рекомендаций.
- ❑ Необходимо совместно с основными заинтересованными сторонами разработать план действий, направленный на проведение обзора и улучшение плана обеспечения готовности к пандемическому гриппу, предусматривающий:
  - конкретные меры, направленные на улучшение;
  - показатели прогресса;
  - ответственное лицо или учреждение;
  - сроки выполнения каждой из мер, направленных на улучшение.

# Библиография

- 1 Pandemic influenza risk management. A WHO guide to inform & harmonize national & international pandemic preparedness and response. Geneva: World Health Organization; 2017 (<http://apps.who.int/iris/handle/10665/259893>, по состоянию на 4 января 2018 г.).
- 2 Контрольный вопросник для управления рисками и ослабления воздействия пандемического гриппа: Создание потенциала для ответных мер в случае пандемии. Обновление от 2018 года. Женева: Всемирная организация здравоохранения, 2018 г. (<http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/259884/9789241513623-eng.pdf?sequence=1>, по состоянию на 7 июля 2018 г.).
- 3 Пособие ВОЗ по организации и проведению имитационных учений (WHO-WHE-CPI-2017.10). Женева: Всемирная организация здравоохранения, 2017 г. (<http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/254741/WHO-WHE-CPI-2017.10-eng.pdf?sequence=1>, по состоянию на 4 января 2018 г.).
- 4 Основные шаги в разработке или обновлении национального плана обеспечения готовности к пандемическому гриппу (WHO/WHE/IHM/GIP/2018.1). Женева: Всемирная организация здравоохранения, 2018 г. (<http://apps.who.int/iris/handle/10665/272253>, по состоянию на 7 июля 2018 г.).
- 5 Emergency exercise development (SEA-CD-156). Manila: World Health Organization Regional Office for the Western Pacific; 2009 (<http://apps.who.int/iris/handle/10665/204728>, по состоянию на 25 апреля 2018 г.).
- 6 Harvard School of Public Health. Public health emergency preparedness exercise evaluation toolkit. Boston, Harvard School of Public Health. 2013 (<https://www.massgeneral.org/disaster-medicine/assets/PDFs/Public-Health-Emergency-Preparedness-Exercise-Evaluation-Toolkit.pdf>, по состоянию на июль 2018 г.).
- 7 Документы, руководящие указания и шаблоны ВОЗ по вопросам имитационных учений. Женева: Всемирная организация здравоохранения, 2018 г. (<http://www.who.int/ihr/publications/exercise-toolbox/ru/>, по состоянию на 4 января 2018 г.).
- 8 New Zealand Ministry of Health. New Zealand influenza pandemic plan: a framework for action. Wellington: 2017 (<https://www.health.govt.nz/publication/new-zealand-influenza-pandemic-plan-framework-action>, по состоянию на 4 февраля 2018 г.).
- 9 US Homeland Security Council (HSC). National strategy for pandemic influenza: implementation plan. Washington DC: HSC; 2006 (<https://www.cdc.gov/flu/pandemic-resources/pdf/pandemic-influenza-implementation.pdf>, по состоянию на 4 февраля 2018 г.).
- 10 Ip DKM, Lau EHY, Tam YH, So HC, Cowling BJ, Kwok HKH. Increases in absenteeism among health care workers in Hong Kong during influenza epidemics, 2004–2009. BMC Infectious Diseases. 2015;15(1):586 (<https://doi.org/10.1186/s12879-015-1316-y>, по состоянию на июль 2018 г.).
- 11 Schanzer DL, Zheng H, Gilmore J. Statistical estimates of absenteeism attributable to seasonal and pandemic influenza from the Canadian Labour Force Survey. BMC Infectious Diseases. 2011;11(1):90 (<https://doi.org/10.1186/1471-2334-11-90>, по состоянию на июль 2018 г.).
- 12 Thanner MH, Links JM, Meltzer MI, Scheulen JJ, Kelen GD. Understanding estimated worker absenteeism rates during an influenza pandemic. American Journal of Disaster Medicine. 2011;6(2):89–105 (<https://jhu.pure.elsevier.com/en/publications/understanding-estimated-worker-absenteeism-rates-during-an-influe-3>, по состоянию на июль 2018 г.).
- 13 US Department of Labor Occupational Safety and Health Administration (OSHA). Guidance on preparing workplaces for an influenza pandemic. Washington DC: OSHA; 2009 (<https://www.osha.gov/Publications/OSHA3327pandemic.pdf>, по состоянию на 15 апреля 2018 г.).
- 14 Рамочная программа организации центра по проведению операций при чрезвычайных ситуациях в области общественного здравоохранения. Женева: Всемирная организация здравоохранения, 2015 г. (<http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/258805/9789244565131-rus.pdf?sequence=1>, по состоянию на 25 апреля 2018 г.).

# Приложения

## Приложение 1. Источники

### А1.1 Источники для подготовки руководства

| КАТЕГОРИЯ  | ОРГАНИЗАЦИЯ   | ИСТОЧНИК  |
|--|---|---|
| Руководство ВОЗ  | ВОЗ   | <i>Управление рисками, связанными с пандемией гриппа (2017 г.)</i><br><a href="http://apps.who.int/iris/handle/10665/259893">http://apps.who.int/iris/handle/10665/259893</a>   |
|  | ВОЗ   | Контрольный вопросник для управления рисками и ослабления воздействия пандемического гриппа: Создание потенциала для ответных мер в случае пандемии (2018 г.) <a href="http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/274361/9789244513620-rus.pdf?ua=1">http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/274361/9789244513620-rus.pdf?ua=1</a>     |
|  | ВОЗ   | Основные шаги в разработке или обновлении национального плана обеспечения готовности к пандемическому гриппу (WHO/WHE/IHM/GIP/2018.1) (2018 г.) <a href="http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/272827/WHO-WHE-IHM-GIP-2018.1-rus.pdf?ua=1">http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/272827/WHO-WHE-IHM-GIP-2018.1-rus.pdf?ua=1</a> |
|  | ВОЗ   | Пособие ВОЗ по организации и проведению имитационных учений (WHO-WHE-CPI-2017.10) (2017 г.) <a href="http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/272439/WHO-WHE-CPI-2017.10-rus.pdf?sequence=1">http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/272439/WHO-WHE-CPI-2017.10-rus.pdf?sequence=1</a>   |
|  | ВОЗ   | Рамочная программа организации центра по проведению операций при чрезвычайных ситуациях в области общественного здравоохранения (2015 г.) <a href="http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/258805/9789244565131-rus.pdf?sequence=1">http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/258805/9789244565131-rus.pdf?sequence=1</a>             |
|  | Региональное бюро ВОЗ для стран Юго-Восточной Азии  | A guide for conducting table-top exercises for national influenza pandemic preparedness (SEA-CD-156) (2006)<br><a href="http://apps.who.int/iris/handle/10665/204728">http://apps.who.int/iris/handle/10665/204728</a>  |
|  | Региональное бюро ВОЗ для стран Западной части Тихого океана  | Exercise development guide for validating influenza pandemic preparedness plans (2006)<br><a href="http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/272253/WHO-WHE-IHM-GIP-2018.1-eng.pdf?ua=1">http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/272253/WHO-WHE-IHM-GIP-2018.1-eng.pdf?ua=1</a>   |
| Региональное бюро ВОЗ для стран Западной части Тихого океана | Emergency exercise development (SEA-CD-156) (2009)<br><a href="http://apps.who.int/iris/handle/10665/207595">http://apps.who.int/iris/handle/10665/207595</a> |   |
| Планирование учений  | Колумбийский университет, Школа медицинских сестер, Центр политики в области здравоохранения  | Public health emergency exercise toolkit: planning, designing, conducting, and evaluating local public health emergency exercises (2007)<br><a href="http://www.cidrap.umn.edu/sites/default/files/public/php/339/339_toolkit.pdf">http://www.cidrap.umn.edu/sites/default/files/public/php/339/339_toolkit.pdf</a>                                 |
|  | Европейский центр профилактики и контроля заболеваний (ЕЦПКЗ)   | Handbook on simulation exercises in EU public health settings (2014)<br><a href="https://ecdc.europa.eu/en/publications-data/handbook-simulation-exercises-eu-public-health-settings">https://ecdc.europa.eu/en/publications-data/handbook-simulation-exercises-eu-public-health-settings</a>   |
|  | Межучрежденческий постоянный комитет: Рабочая группа по обеспечению   | Government emergency simulation facilitator's guide: strengthening emergency preparedness & response capacity (2012)<br><a href="https://www.preventionweb.net/files/33487_33487gessimulationguideenglish.pdf">https://www.preventionweb.net/files/33487_33487gessimulationguideenglish.pdf</a>   |

# Приложение 1. Источники

## A1.1 Источники для подготовки руководства

| КАТЕГОРИЯ           | ОРГАНИЗАЦИЯ  | ИСТОЧНИК   |
|---------------------|--|--|
| Планирование учений | готовности (МПК)<br>Управление<br>Организации<br>Объединенных<br>Наций по снижению<br>риска бедствий<br>(УСРБ ООН) | Concise guide on design and conduct of simulation exercises: a companion for implementing risk-informed preparedness for effective response (2017)<br><a href="http://www.unisdr.org/files/53348_simulation.pdf">http://www.unisdr.org/files/53348_simulation.pdf</a>  |
|                     | Министерство национальной безопасности США   | Homeland Security Exercise and Evaluation Program (HSEEP) (2013)<br><a href="https://www.fema.gov/media-library/assets/documents/32326">https://www.fema.gov/media-library/assets/documents/32326</a>  |
| Оценка учений       | Колумбийский университет, Школа медицинских сестер, Центр политики в области здравоохранения                       | Appendix F: Data collection/evaluation forms with examples of their use. In: Public health emergency exercise toolkit: planning, designing, conducting, and evaluating local public health emergency exercises (2006)<br><a href="http://www.cidrap.umn.edu/sites/default/files/public/php/339/339_toolkit.pdf">http://www.cidrap.umn.edu/sites/default/files/public/php/339/339_toolkit.pdf</a> |
|                     | Гарвардская школа общественного здравоохранения  | Public health emergency preparedness exercise evaluation toolkit (2013)<br><a href="https://www.massgeneral.org/disaster-medicine/assets/PDFs/Public-Health-Emergency-Preparedness-Exercise-Evaluation-Toolkit.pdf">https://www.massgeneral.org/disaster-medicine/assets/PDFs/Public-Health-Emergency-Preparedness-Exercise-Evaluation-Toolkit.pdf</a>   |
|                     | Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB)  | Handbook: evaluation of exercises (2011)<br><a href="https://www.msb.se/en/Products/Publications/Publications-from-the-MSB/Evaluation-of-Exercises/">https://www.msb.se/en/Products/Publications/Publications-from-the-MSB/Evaluation-of-Exercises/</a>  |

# Приложение 1. Источники

## A1.2 Образцы документов и шаблонов учений

| КАТЕГОРИЯ   | ОРГАНИЗАЦИЯ   | ИСТОЧНИК   |
|---|---|--|
| Пакеты документов для учений, связанных с рядом опасностей  | ВОЗ   | Документы, руководящие указания и шаблоны ВОЗ по вопросам имитационных учений (2018 г.)<br><a href="http://www.who.int/ihr/publications/exercise-toolbox/en/">http://www.who.int/ihr/publications/exercise-toolbox/en/</a>   |
|   | Министерство национальной безопасности США  | Homeland Security Exercise and Evaluation Program (HSEEP) templates (2013)<br><a href="https://preptoolkit.fema.gov/web/hseep-resources">https://preptoolkit.fema.gov/web/hseep-resources</a>  |
| Учения на случай пандемического гриппа (общие)              | Координатор системы Организации Объединенных Наций по борьбе с гриппом (UNSC)                   | Simulation exercises on influenza pandemic responses in the Asia–Pacific region (2008)<br><a href="http://www.adpc.net/v2007/IKM/ONLINE_DOCUMENTS/downloads/2008/Oct/unsic_pandemic_complete.pdf">http://www.adpc.net/v2007/IKM/ONLINE_DOCUMENTS/downloads/2008/Oct/unsic_pandemic_complete.pdf</a>                            |
| Учения на случай пандемического гриппа (кабинетные)         | Национальная ассоциация окружных и городских должностных лиц в области здравоохранения (NACCHO) | NACCHO's pandemic influenza tabletop exercise template (2007)<br><a href="http://archived.naccho.org/topics/emergency/pandemictabletop.cfm">http://archived.naccho.org/topics/emergency/pandemictabletop.cfm</a>   |
|   | Корпорация RAND   | Tabletop exercise for pandemic influenza preparedness in local public health agencies (2006)<br><a href="https://www.rand.org/pubs/technical_reports/TR319.html">https://www.rand.org/pubs/technical_reports/TR319.html</a>  |
|   | Мичиганский университет, Школа общественного здравоохранения                                    | A collaborative international border exercise: pandemic influenza – exercise plan (2005)<br><a href="https://sph.umich.edu/practice/pdf/2005_Situation_Manual_Flu.pdf">https://sph.umich.edu/practice/pdf/2005_Situation_Manual_Flu.pdf</a>  |
| Отчеты о результатах учений на случай пандемического гриппа | Азиатско-Тихоокеанское экономическое сотрудничество (АТЭС)                                      | APEC pandemic response exercise 2006: outcomes report (2006)<br><a href="http://aimp.apec.org/Documents/2006/TFEP/TFEP2/06_tfep2_002a.doc">http://aimp.apec.org/Documents/2006/TFEP/TFEP2/06_tfep2_002a.doc</a>  |
|   | Министерство здравоохранения Австралии  | National pandemic influenza exercise: Exercise Cumpston 06 (2007)<br><a href="http://apo.org.au/node/972">http://apo.org.au/node/972</a>   |
|   | Министерство здравоохранения Новой Зеландии   | Report on Exercise Cruickshank (2007)<br><a href="https://www.health.govt.nz/publication/report-exercise-cruickshank">https://www.health.govt.nz/publication/report-exercise-cruickshank</a>   |
|   | Департамент здравоохранения Сан-Франциско   | 2006 pandemic influenza infection control tabletop exercise: after action report (2006)<br><a href="https://www.sfdcp.org/wp-content/uploads/2018/01/SF-DPH.panflu_IC_after_action_report.09-14-2006-id149.pdf">https://www.sfdcp.org/wp-content/uploads/2018/01/SF-DPH.panflu_IC_after_action_report.09-14-2006-id149.pdf</a> |

## Приложение 2. Глоссарий

| ТЕРМИН                                     | ОПИСАНИЕ  |
|--|---|
| План действий                              | План, в котором определяются корректирующие действия или мероприятия, которые должны быть выполнены в соответствии с рекомендациями отчета о результатах учений. План должен включать сроки выполнения, список ответственных должностных лиц и, нередко, предполагаемые в связи с этим расходы. Это в конечном счете будет способствовать постоянному усилению потенциала ответных мер и, следовательно, повышению готовности.  |
| Пояснительная записка                      | Проектный документ, в котором излагаются цели, масштабы и задачи учений; методология учений; состав группы управления учениями, а также принципы и формат оценки.   |
| Пункт управления учениями                  | Специально выделенное помещение, из которого группа управления учениями осуществляет руководство и поэтапную организацию учений. Пункт управления учениями (в офисе, комнате, палатке или другом подходящем месте) располагается отдельно от мест дислокации других участников учений.  |
| План реагирования на чрезвычайные ситуации | Документ, содержащий описание мер реагирования учреждения или организации на чрезвычайные ситуации различных типов, в котором определены: <ul style="list-style-type: none"><li>• цели, стратегии и концепция действий по реагированию на чрезвычайные ситуации; и</li><li>• структура, полномочия и сферы ответственности для осуществления систематических, скоординированных и эффективных ответных мер.</li></ul> В связи с этим планы реагирования на чрезвычайные ситуации разрабатываются для конкретных учреждений или ведомств и содержат подробное описание ресурсов, потенциала и возможностей, которые учреждение или организация будут использовать для осуществления ответных мер. Такой документ также называется чрезвычайным или оперативным планом. |
| Оценка                                     | Систематический процесс наблюдения и регистрации всех действий во время учений, в ходе которого эффективность и результаты выполнения учебных задач сравниваются с целями учений, при этом выявляются достоинства и недостатки.   |
| Группа управления учениями                 | Группа, ответственная за планирование, проведение и оценку учений.  |
| Задачи учений                              | Конкретные задачи учений и ожидаемые результаты.  |
| Отчет о результатах учений                 | Отчет, в котором содержится описание и анализ учений, основанные на оценке их результатов, в том числе на разборе учений и наблюдениях за ними. В отчете следует указать всю надлежащую информацию, включая описание учений, их тип, сценарий, результаты, участвующие организации, а также рекомендации, способствующие разработке будущих учений. Отчеты о результатах учений иногда называются «разбор и подведение итогов».   |

## Приложение 2. Глоссарий

| ТЕРМИН                            | ОПИСАНИЕ   |
|-----------------------------------|--|
| Ожидаемые действия                | Действия, ожидаемые от участников в ответ на каждую вводную или предусмотренное сценарием событие. Группа проверяющих сравнивает фактические действия с ожидаемыми в целях оценки эффективности действий во время учений.  |
| Функции                           | Действия или операции, необходимые для осуществления ответных мер или ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций. Важно не смешивать понятия «функциональные (командно-штабные) учения» и «функции» при чрезвычайных ситуациях. В ходе любых учений, вне зависимости от их типа, проверяются и оцениваются функциональные обязанности, которые обычно приведены в плане действий при чрезвычайных ситуациях (ПДЧС).  |
| Разбор учений «по горячим следам» | Мероприятие по оперативному разбору и подведению итогов с привлечением участников и группы управления учениями. Участники разбора обмениваются мнениями по поводу достоинств и недостатков и направлений, требующих улучшения. Их мнения впоследствии включаются в отчет о результатах учений.   |
| Вводные                           | Информационный блок, оформленный в виде сценария и адресованный одному или нескольким участникам учений (игрокам), предназначенный для отработки конкретных ответных мер и содействия ходу учений. Один из распорядителей или координаторов может довести вводные в письменной или устной форме, транслировать по телевидению или передать другим способом (например, с помощью презентации, по телефону, электронной почте, голосовым сообщением, по радио или сигналом). |
| Перечень вводных                  | Документ, содержащий детальное описание последовательности событий, разворачивающихся в ходе учений, включая указание времени, требующегося для каждого события. В документе также указываются ответственные за выполнение задач и способы их выполнения, а распорядителю учений и координаторам представляется сценарий для отработки. Этот документ также называют «основной последовательностью в рамках списка событий».   |
| Наблюдатель                       | Лицо, наблюдающее за учениями. Наблюдатели могут представлять свои замечания в ходе процесса оценки, хотя им не отводится какой-либо официальной роли при проведении учений.   |
| Результаты                        | Фактические выводы, рекомендации и результаты, полученные по итогам учений. Они должны соответствовать задачам учений и содержаться в отчете о результатах учений.   |
| Участник                          | Лицо, участвующее в учениях и выполняющее свои функциональные обязанности и задачи в обстановке, максимально приближенной к реальной чрезвычайной ситуации. Участников учений также иногда называют игроками.  |
| Ответные меры                     | Организация действий аварийных служб и оказания помощи со стороны государства во время или сразу после стихийного бедствия в целях спасения жизней, снижения воздействия на здоровье людей, обеспечения общественной безопасности и удовлетворения основных жизненных потребностей пострадавших.   |
| Сценарий                          | Предварительно спланированная сюжетная линия, на основе которой проводятся учения, а также стимулы, используемые для достижения задач учений. Сценарий призван побуждать участников учений к реагированию на те или иные события.  |
| Прыжок во времени                 | Прыжки во времени используются для сжатия временного масштаба имитируемой чрезвычайной ситуации.   |

## Приложение 3. Примерный план учений

### Введение

Предоставьте основную информацию о запланированных учениях, включая текущее состояние или условия в плане готовности к пандемии в вашей стране, обзор проверяемого плана и названия принимающей организации (например, министерство здравоохранения или департамент общественного здравоохранения) и любых основных оказывающих поддержку партнеров или заинтересованных сторон.

Кратко опишите тип учений, а также дату и место их проведения. При необходимости можно также включить обзор необходимого бюджета, ресурсов и запланированных сроков.

### Цель, задачи и масштаб

Укажите цель, задачи и масштаб учений. Можно также обозначить любые связанные с учениями существенные ограничения. Например:

#### Цель

*Проведение проверки [выбранных компонентов] плана обеспечения готовности к пандемическому гриппу в целях выявления областей, нуждающихся в пересмотре или улучшении.*

#### Задачи:

- 1. Проведение проверки функционирования и скорости предусмотренных планом процессов принятия решений в целях выявления областей, нуждающихся в пересмотре или улучшении.*
- 2. Проведение проверки официальных или запланированных механизмов координации, коммуникации и обмена информацией между соответствующими департаментами и учреждениями, участвующими в принятии ответных мер в связи с пандемией.*
- 3. ...*

#### Масштаб

*Во время данных кабинетных учений будет симитирована ситуация, связанная с выявлением нового вируса гриппа в ряде регионов страны. В ходе дискуссионных учений их участники будут проверять компоненты принятия решений, координации, коммуникации и обмена информацией, предусмотренные национальным планом обеспечения готовности к пандемическому гриппу, являющимся основой для ответных мер в связи с такими событиями. В ходе учений основное внимание будет уделено ролям и координации между министерством здравоохранения, межотраслевыми правительственными учреждениями и национальными учреждениями здравоохранения.*

#### Ограничения

*Учитывая ограничения выбранного формата (кабинетные учения), учения не предусматривают развертывания реальных ресурсов или оборудования.*

### Обзор сценария

Проведите общий обзор сценария, включая график, место проведения, степень воздействия и потенциал в плане реагирования; например: «В ходе данных учений будет использован сценарий, предусматривающий выявление нового вируса гриппа в стране и его распространение в нескольких регионах в течение имитируемого периода продолжительностью 2 месяца. Сценарий предусматривает компоненты для проверки систем эпиднадзора, быстрого реагирования, оценки риска, межсекторальной координации, а также компонентов оповещения населения и оповещения о рисках, предусмотренных национальным планом обеспечения готовности к пандемическому гриппу».

## Участники

Проведите обзор ожидаемых или приглашенных участников учений, включая их организационную принадлежность, роль или функцию в ходе учений, а также их количество. Если приглашаются наблюдатели, то укажите, какую организацию они представляют, отношение организации к учениям и количество привлеченных наблюдателей.

## Группа управления учениями

Опишите роли и обязанности членов группы управления учениями, а также при необходимости укажите их имена и контактные данные. Точный состав группы будет зависеть от типа, масштабов и сложности учений и обычно будет включать все или некоторые из следующих ролей:

- руководитель учений;
- распорядитель учений;
- проверяющий (более крупные учения могут требовать участия главного проверяющего и группы проверяющих);
- координаторы (более крупные учения могут требовать участия группы координаторов под руководством распорядителя учений);
- ролевые игроки;
- административно-хозяйственные работники, например:
  - сотрудники администрации;
  - вспомогательный персонал;
  - сотрудник по связям с общественностью и по работе со СМИ;
  - охрана и безопасность.

## Административно-хозяйственные вопросы

Проведите обзор основных административно-хозяйственных вопросов, включая:

- бюджет;
- место проведения;
- стратегию в отношении вопросов коммуникации и работы со СМИ (при необходимости);
- вопросы охраны и безопасности (при необходимости);
- график учений.

При необходимости включите вспомогательную документацию в форме приложений (например, бюджет, стратегия в отношении вопросов коммуникации и работы со СМИ и график учений).

## Оценка и отчетность

Опишите процедуру, которая будет использоваться для оценки учений и ожидаемых результатов (например, рекомендации по улучшению и отчет о результатах учений). При необходимости включите обзор критериев оценки.

## Последующие действия

Опишите запланированные последующие действия и процесс использования результатов оценки для улучшения проверяемого плана или планов.

## Приложения

Приложите копии вспомогательных документов, таких как:

- бюджет;
- стратегия в отношении вопросов коммуникации и работы со СМИ;
- график учений.

Примерный бюджет и шаблоны диаграмм Ганта см. в [документах, руководящих указаниях и шаблонах ВОЗ по вопросам имитационных учений](#).

# Приложение 4. Примерный план оценки и контрольный перечень вопросов

## A4.1 Примерный план оценки

### Цель

Опишите цель оценки и план оценки, например: «В настоящем плане оценки описаны процедуры и обязанности по проведению оценки [название учений]. Цель учений состоит в проверке механизмов принятия решений и координации, предусмотренных национальным планом обеспечения готовности к пандемическому гриппу, в формате кабинетных учений, а также в определении областей, нуждающихся в улучшении. Целью и задачами данных учений являются...».

### Обзор учений

Проведите обзор учений, включая:

- тип учений и предусмотренные мероприятия;
- масштабы и ограничения;
- описание сценария;
- обзор участников.

### Задачи учений, проблемы и критерии оценки

Укажите, как будет оцениваться каждая из задач учений, представив описания аспектов оценки, вопросы и критерии оценки. В таблице A4.1 приведен пример для иллюстрации.

Таблица A4.1. Примерные аспекты, вопросы и критерии оценки

| ЗАДАЧА   | АСПЕКТЫ ОЦЕНКИ  | ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ОЦЕНКИ  | КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ  |
|--|---|--|--|
| Проверка и утверждение механизмов принятия решений и отчетности, предусмотренных планом обеспечения готовности к пандемическому гриппу | Как происходит сбор информации?                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Известны ли источники информации?</li> <li>• Были ли направлены запросы на получение информации?</li> <li>• Была ли отслежена отсутствующая или неполная информация?</li> </ul>   | <p>Осуществляется подшивка и обобщение отчетов о ситуации на региональном уровне с последующей передачей на национальный уровень.</p> <p><b>Целевой показатель:</b> в сроки, определенные в ходе учений.</p>   |
|  | Как происходит проверка и подтверждение новой информации? | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Проводится ли проверка необычной информации?</li> <li>• Как участники определяют приоритетность избыточной информации?</li> </ul>   | <p>Осуществляется подготовка, представление или распространение национальных отчетов о ситуации в соответствии с предусмотренными учениями требованиями.</p> <p><b>Целевой показатель:</b> в сроки, определенные в ходе учений.</p>  |
|  | Насколько эффективно происходит передача информации?      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Успевают ли участники справляться с задачами до истечения конечных сроков?</li> <li>• Какие имеются узкие места в плане обеспечения потока информации?</li> <li>• Происходит ли делегирование обязанностей при необходимости?</li> <li>• Какие методы коммуникации используются?</li> </ul> | <p>Обеспечивается рассылка национальных отчетов о ситуации и информационных сводок для СМИ и населения национальным агентствам и местным центрам по проведению операций при чрезвычайных ситуациях.</p> <p><b>Целевой показатель:</b> дважды в каждый день учений.</p> <p>Осуществляется распространение принятых на национальном уровне решений и стратегий среди всех соответствующих местных и региональных органов.</p> <p><b>Целевой показатель:</b> в сроки, определенные в ходе учений.</p> |

**Таблица А4.1. Примерные аспекты, вопросы и критерии оценки**

| ЗАДАЧА   | АСПЕКТЫ ОЦЕНКИ  | ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ОЦЕНКИ   | КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ   |
|--|---|---|---|
| Проверка и утверждение механизмов <b>принятия решений и отчетности</b> , предусмотренных планом обеспечения готовности к пандемическому гриппу [продолжение] | <i>Формализованы ли роли и обязанности?</i>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Понимают ли участники свои роли и обязанности?</i></li> <li>• <i>Имеют ли участники возможность обращаться к официальным документам (например, должностным инструкциям)?</i></li> </ul>   | Участники имеют четкое представление о своих документально зафиксированных ролях и обязанностях, связанных с их отчетными мероприятиями.  |
| Проверка и утверждение процедур <b>выявления и лечения подозрительных случаев</b> пандемического гриппа  | <i>Достигает ли соответствующая информация своих адресатов?</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Направляется ли соответствующая информация надлежащим учреждениям?</i></li> <li>• <i>Доходит ли информация до адресата?</i></li> <li>• <i>Предусмотрена ли обратная связь для подтверждения факта получения информационного сообщения?</i></li> </ul> | Надлежащие региональные и национальные координаторы по вопросам пандемического гриппа уведомляются о подозрительных случаях.<br><br><b>Целевой показатель:</b> в течение 1 часа с момента выявления.  |
|  | <i>Как происходит регистрация и распространение информации?</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Производится ли регистрация информации на систематической основе?</i></li> <li>• <i>Обеспечивается ли передача информации надлежащим учреждениям?</i></li> </ul>  | Данные о подозрительных случаях заносят в индивидуальные регистрационные формы и передают на национальный уровень или вносят в национальную базу данных.<br><b>Целевой показатель:</b> в течение 1 часа с момента уведомления.  |
|  | <i>Как обеспечивается ведение случаев?</i>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Ознакомлены ли сотрудники с процедурами ведения подозрительных случаев и прошли ли они соответствующую подготовку?</i></li> <li>• <i>Выделены ли средства для надлежащего лечения?</i></li> </ul>   | Ведение подозрительных случаев обеспечивается в соответствии с проверяемыми стандартными операционными процедурами (например, изолирование, медицинское освидетельствование, лечение и сбор информации о контактах пациента).<br><b>Целевой показатель:</b> в течение 1 часа с момента уведомления. |

### Источники данных

Опишите методы сбора данных и информации для проведения оценки. К ним могут относиться:

- протоколы проверяющих в процессе учений;
- обзор материалов учений (первичных и вторичных);
- формы обратной связи, получаемой от участников;
- разборы учений «по горячим следам» с участниками, координаторами и членами группы управления учениями; и
- основные разборы учений с участниками, координаторами и членами группы управления учениями и интервью с участниками, координаторами и членами группы управления учениями.

## Инструменты оценки

Опишите инструменты, которые будут использоваться для сбора данных во время учений, и приложите копию каждого инструмента в форме приложения. К инструментам могут относиться:

- основной сценарий;
- перечень вводных;
- контрольные перечни вопросов для проведения оценки.

## Управление оценкой

Если в учениях принимает участие группа проверяющих, опишите организационную структуру группы проверяющих и процедуры ее работы, включая следующие аспекты.

- **Отбор.** Опишите процедуры отбора главного проверяющего и любых членов группы проверяющих (например, на основе конкретных технических знаний, внутреннего или внешнего отбора и представительства от заинтересованных организаций).
- **Имена и контактные данные.** Если для проведения оценки привлекается группа проверяющих, приведите список членов группы с указанием имен, должностей, организационной принадлежности, контактных данных и специализации (если это применимо). Укажите также имена вспомогательного персонала для проведения оценки (например, ассистентов или контактного лица из администрации).
- **Обучение.** Опишите учебные мероприятия для обучения проверяющих по вопросам учений и использования плана оценки, инструментов сбора и анализа данных. Эти мероприятия могут включать индивидуальные тренинги, онлайн-овые заседания, вводные инструктажи, а также подготовку и распространение пакета материалов для проведения оценки. Обучение может также охватывать технические аспекты, проверяемые в процессе учений, включая системы управления в чрезвычайных ситуациях, центры по проведению операций при чрезвычайных ситуациях или коммуникации со СМИ.
- **Обязанности.** Опишите обязанности главного проверяющего и членов группы проверяющих. Помимо наблюдения и регистрации данных в ходе учений, обязанности проверяющих могут включать подготовку отчетности для исполнительного руководства, содействие разработке и поддержке документов учений, а также участие в проведении разбора учений и подготовке проектов разделов отчета о результатах учений.
- **Материально-техническое снабжение.** Опишите принципы руководства группой проверяющих в ходе учений, включая инструктаж группы, вопросы коммуникации и расположения в месте/местах проведения учений (при необходимости приложите карту).

## Результаты

Опишите результаты, ожидаемые от группы проверяющих, а также сроки их подготовки, включая:

- инструктаж группы проверяющих;
- подготовку разбора учений «по горячим следам»;
- подготовку основного разбора учений;
- документы учений (например, заполненные контрольные списки вопросов для проведения оценки и итоги разбора учений);
- проекты рекомендаций; и
- представление отчета о результатах учений (компоненты анализа оценки).

## A4.2 Примерный контрольный перечень вопросов для проведения оценки

Нижеследующий примерный контрольный перечень вопросов для проведения оценки адаптирован из перечня вводных — планового документа, предназначенного для отслеживания и организации вводных во время учений. Каждую вводную доводят до целевого участника или группы участников, после чего от них ожидают одной или нескольких ответных мер в соответствии с проверяемым планом. Проверяющие могут пользоваться данным контрольным перечнем вопросов для фиксирования факта принятия ожидаемых мер, а также для ведения протоколов. При необходимости можно добавить дополнительные столбцы применительно к конкретным учениям, например, такие как:

- время, затраченное на принятие мер;
- рейтинговая оценка деятельности;
- что получилось хорошо;
- что нуждается в улучшении;
- предлагаемая рекомендация по улучшениям.

Таблица A4.2. Примерный контрольный перечень вопросов для проведения оценки

| ВВОДНЫЕ   | ЦЕЛЕВОЙ ПОКАЗАТЕЛЬ                                  | ОЖИДАЕМЫЕ ДЕЙСТВИЯ  | ВЫПОЛНЕНИЕ (ДА/НЕТ) | ПРИМЕЧАНИЯ ПРОВЕРЯЮЩЕГО |
|---|---|---|---------------------|-------------------------|
| 1. В регионе X подтвержден первый случай заболевания человека новым вирусом гриппа. | Департамент здравоохранения региона X               | 1.1 Начало процедур ведения пациента  |                     |                         |
|   |   | 1.2 Начало процедур отслеживания контактов  |                     |                         |
|   |   | 1.3 Уведомление министерства здравоохранения  |                     |                         |
|   | Министерство здравоохранения (если п. 1.3 выполнен) | 1.4 Начало работы национального комитета по пандемии гриппа в соответствии с национальным планом обеспечения готовности к пандемическому гриппу |                     |                         |
|   |   | 1.5 Уведомление ВОЗ посредством национального координатора, назначенного в соответствии с Международными медико-санитарными правилами           |                     |                         |
| 2. ....   |   |   |                     |                         |
| 3. ....   |   |   |                     |                         |
| 4. ....   |   |   |                     |                         |

## Приложение 5. Примерная форма обратной связи с участниками

Пожалуйста, оцените степень своего согласия с каждым из следующих утверждений, связанных с учениями, по шкале от 1 до 5, где 1 означает «**совершенно не согласен**», а 5 — «**полностью согласен**».

| СОДЕРЖАНИЕ УЧЕНИЙ  | СОВЕРШЕННО НЕ СОГЛАСЕН | НЕ СОГЛАСЕН | НЕ ОПРЕДЕЛИЛСЯ  | СОГЛАСЕН | ПОЛНОСТЬЮ СОГЛАСЕН     |
|--|------------------------|-------------|-----------------|----------|------------------------|
| 1. Теперь я лучше знаком с планом обеспечения готовности к пандемическому гриппу и ответных мер своей организации. | 1                      | 2           | 3               | 4        | 5                      |
| 2. Я получил надлежащую подготовку и знания для выполнения своей роли в ходе учений.                               | 1                      | 2           | 3               | 4        | 5                      |
| 3. Учения помогли мне лучше понять свою роль в процессе ведения пандемии.  | 1                      | 2           | 3               | 4        | 5                      |
| 4. Моя команда хорошо справилась с представленными нам проблемами.   | 1                      | 2           | 3               | 4        | 5                      |
| 5. Учения помогли мне лучше понять роль других учреждений в процессе ведения пандемии.                             | 1                      | 2           | 3               | 4        | 5                      |
| 6. ....  | 1                      | 2           | 3               | 4        | 5                      |
| 7. ....  | 1                      | 2           | 3               | 4        | 5                      |
| 8. ....  | 1                      | 2           | 3               | 4        | 5                      |
| ОРГАНИЗАЦИЯ УЧЕНИЙ   | СОВЕРШЕННО НЕ СОГЛАСЕН | НЕ СОГЛАСЕН | НЕ ОПРЕДЕЛИЛСЯ  | СОГЛАСЕН | ПОЛНОСТЬЮ СОГЛАСЕН     |
| 9. Учения были хорошо структурированы и организованы.  | 1                      | 2           | 3               | 4        | 5                      |
| 10. Сценарий был актуальным и реалистичным.  | 1                      | 2           | 3               | 4        | 5                      |
| 11. Координаторы хорошо владели материалом и обеспечивали целенаправленный характер учений.                        | 1                      | 2           | 3               | 4        | 5                      |
| 12. Предоставленные мне для подготовки к учениям документы и руководства оказались полезными.                      | 1                      | 2           | 3               | 4        | 5                      |
| 13. Я четко понял свою роль и правила учений.  | 1                      | 2           | 3               | 4        | 5                      |
| 14. К участию были приглашены соответствующие люди (например, в плане занимаемой должности и опыта).               | 1                      | 2           | 3               | 4        | 5                      |
| 15. Продолжительность учений была:   | 1<br>Слишком короткой  | 2           | 3<br>Нормальной | 4        | 5<br>Слишком длинной   |
| 16. Темп учений был:   | 1<br>Слишком быстрым   | 2           | 3<br>Нормальным | 4        | 5<br>Слишком медленным |

## Рекомендации

1. Исходя из своего опыта учений, перечислите три основных **достоинства учений**, которые вы заметили.

---

---

---

---

2. Исходя из своего опыта учений, перечислите три основные **области, нуждающиеся в улучшении**, которые вы заметили.

---

---

---

---

3. Какие **меры** вы могли бы предложить в отношении этих областей, нуждающихся в улучшении? Укажите приоритетность таких мер: высокая, средняя или низкая.

---

---

---

---

4. Были ли какие-либо существенные моменты учений, которые проверяющий (проверяющие) не смог (не смогли) заметить?

---

---

---

---

5. Есть ли у вас какие-либо предложения по улучшению будущих учений?

---

---

---

---

6. Какими еще замечаниями вы хотели бы поделиться?

---

---

---

---

# Приложение 6. Примерный сценарий учений

## ПРИМЕРНЫЙ ОБЗОР УЧЕНИЙ

### Цель

Проверка и утверждение ответных мер, содержащихся в национальном плане обеспечения готовности к пандемическому гриппу, на случай развития пандемии и выявление областей, нуждающихся в улучшении.

### Задачи

1. Утверждение процедур эпиднадзора и быстрого реагирования.
2. Проверка и утверждение стандартных операционных процедур, направленных на выявление, помещение под карантин и лечение первичного случая/первичных случаев инфицирования новым вирусом гриппа (а также лиц, контактировавших с больными).
3. Проверка мер, направленных на обеспечение медико-санитарного обслуживания и приоритетности вакцинации и назначения противовирусных препаратов.
4. Утверждение нефармацевтических мер вмешательства.
5. Проверка планов обеспечения основных услуг во время пандемии.

## История вопроса

В январе 201X г. был обнаружен новый высокопатогенный штамм вируса птичьего гриппа А(НхNy) у цыплят в (*вставьте название страны*). Цыплят уничтожили, и были приняты усиленные меры эпиднадзора.

За последние пять месяцев вспышки нового вируса гриппа А(НхNy) поражали поголовье домашней птицы в разных странах на разных континентах. Вирус был также обнаружен у мертвых перелетных птиц, что вызвало обеспокоенность по поводу возможного распространения вируса по всему миру.

### **Вводная 1. В вашей стране выявлены случаи заболевания людей новым вирусом и возникли подозрения о возможной передаче вируса от человека человеку.**

Должностное лицо местной системы здравоохранения 1 июня уведомило Департамент здравоохранения о кластере из семи случаев тяжелой острой респираторной инфекции. Кластер был выявлен в деревне, в которой недавно погибли цыплята, которых выращивали в домашних условиях. Случаи были выявлены в основном среди детей и молодых людей. Все инфицированные были госпитализированы в провинциальную больницу, где два пациента позднее умерли. Полученные от госпитализированных пациентов респираторные образцы были направлены в Национальный центр гриппа (НЦГ) для проведения анализов. По результатам полимеразной цепной реакции в режиме реального времени (ПЦР) был выявлен вирус гриппа А, однако идентифицировать его подтип не удалось.

Группа быстрого реагирования была развернута 3 июня для проведения эпидемиологического расследования, но она не смогла ни подтвердить, ни опровергнуть факт передачи вируса от человека человеку. В ходе расследования были выявлены 10 дополнительных случаев заболевания с быстрым началом лихорадки и респираторных симптомов. К дополнительным случаям относились все члены семей и друзья первичных пациентов. Были также получены сообщения о том, что у трех медицинских работников, оказывавших помощь госпитализированным пациентам, наблюдаются лихорадка и респираторные симптомы. У новых выявленных пациентов были взяты и направлены в НЦГ на анализы респираторные образцы. Получение результатов ожидается.

### **Предлагаемые вопросы для обсуждения или принятия мер:**

- *Каковы основные приоритеты для расследования и эпиднадзора на данном этапе?*
- *Каковы наиболее важные меры по борьбе со вспышкой и предотвращению/ограничению распространения инфекции на данном этапе?*
- *Какие процедуры действуют в вашем НЦГ или национальной лаборатории гриппа, если подтип вируса гриппа нельзя определить? Предусмотрены ли механизмы быстрого обмена образцами гриппа с сотрудничающим центром ВОЗ (СЦ) в рамках Глобальной системы по эпиднадзору за гриппом и принятию ответных мер (ГСЭГОМ)?*

- *Какие процедуры предусмотрены для выявления дополнительных случаев заболевания людей в других регионах? Предусмотрены ли системы обмена информацией о возможных случаях в других больницах, районных медико-санитарных учреждениях, медицинских пунктах, клиниках и т.д.?*
- *Какие процедуры предусмотрены для работы с подозрительными случаями и контактными лицами в подтвержденных случаях?*
- *Имеются ли в больницах, центрах распределения лекарственных средств или на национальном уровне запасы противовирусных лекарственных препаратов? Какие предусмотрены стратегии их использования? Как можно наиболее эффективно использовать их на данном этапе?*
- *Какова первоочередность в оповещении о рисках на данном этапе? Какие предусмотрены ключевые сообщения для населения в целом, медико-санитарных работников и других целевых групп? Кто является основным пресс-секретарем?*
- *Проведения каких видов инструктажа или технических консультаций требуют высшие государственные должностные лица и как разрабатываются и распространяются такие виды инструктажа или консультаций?*
- *Какие меры на данном этапе должен принять национальный координатор, назначенный в соответствии с Международными медико-санитарными правилами (2005 г.)?*

## **Вводная 2. В вашей стране распространяется новый вирус гриппа и получено подтверждение его устойчивой передачи от человека человеку в общинах.**

Образцы, полученные от первичных случаев, направлены в СЦ ВОЗ для проведения дальнейших анализов и определения подтипа. По результатам анализов был выявлен факт инфицирования новым вирусом гриппа А(НхNy).

Дальнейшее эпидемиологическое расследование подтвердило факт передачи вируса от человека человеку в деревне, где была обнаружена первая вспышка. Несмотря на принятые группой быстрого реагирования меры контроля, вспышки тяжелой острой респираторной инфекции имели место в нескольких соседних провинциях. Вспышки получили широкое освещение в средствах массовой информации, что привело к росту обеспокоенности среди населения. Телефоны в медицинских клиниках, больницах и местных департаментах здравоохранения звонят постоянно: люди спрашивают, как защитить себя и куда обращаться за лечением. В ряде городов выросли показатели невыхода в школу и на работу.

### **Предлагаемые вопросы для обсуждения или принятия мер:**

- *Какова первоочередность ответных мер на данном этапе? Какие еще учреждения должны быть задействованы?*
- *Какие процедуры предусмотрены для ведения подозрительных и подтвержденных случаев и людей, контактировавших с подтвержденными случаями?*
- *Каким образом системы эпиднадзора проводят мониторинг госпитализаций и смертельных исходов среди подозрительных и подтвержденных случаев пандемического гриппа?*
- *Как больницы и другие медико-санитарные работники справляются с увеличивающимся числом текущих и будущих случаев? Какие процедуры предусмотрены для обзора, ведения и мониторинга мер профилактики инфекций и борьбы с ними? Имеются ли механизмы координации процесса оказания медико-санитарной помощи различными медицинскими учреждениями?*
- *Предусмотрен ли надлежащий протокол проведения анализов в лабораториях? Какой протокол действует на данном этапе?*
- *Как будут использоваться противовирусные препараты во время пандемии? Какие группы населения получат их в первую очередь? Какие предусмотрены планы хранения, охраны, распространения и выдачи противовирусных препаратов? Как будет проводиться мониторинг побочных явлений или устойчивости к противовирусным препаратам?*
- *Какие меры на уровне общин можно принять на данном этапе (например, временный запрет на проведение общественных мероприятий или собраний, закрытие школ или предприятий)? Кто обладает полномочиями для введения этих мер? Каким образом они будут осуществляться?*
- *Какие меры будут приняты в ответ на обеспокоенность общественности и в целях оповещения о рисках? Какие предусмотрены планы или механизмы работы со средствами массовой информации?*

- *Какие возможные правовые или этические конфликты могут возникать в ходе принятия ответных мер в связи с пандемией? Какие предусмотрены системы или процедуры для урегулирования таких конфликтов?*

### **Вводная 3. В вашей стране и во всем мире зафиксированы повсеместные вспышки нового вируса гриппа; ВОЗ объявила о начале пандемии гриппа.**

В вашей стране и во многих других странах мира имеет место повсеместное распространение нового вируса гриппа А(НхNy). ВОЗ объявила о начале пандемии гриппа и чрезвычайную ситуацию в области общественного здравоохранения, имеющую международное значение (ЧСОЗМЗ).

В вашей стране зафиксировано ошеломляющее число случаев заболевания. По самым приблизительным оценкам, показатель пораженности составляет от 10 до 20% населения. В больницах и амбулаторных клиниках не хватает персонала, около 20–30% медико-санитарных работников (врачей, медицинских сестер и административных работников) отсутствуют по болезни или в связи с необходимостью ухода за другими членами семьи. Отделения интенсивной терапии (ОИТ) переполнены, и наблюдается нехватка аппаратов ИВЛ, другого медицинского оборудования и запасов для лечения пациентов с тяжелыми респираторными симптомами.

Основные службы, включая полицию, пожарных, системы водоснабжения и электроснабжения, также испытывают нехватку персонала в пределах от 20 до 30%, что ведет к сокращению объемов рутинного обслуживания. В школах и колледжах зафиксированы высокие показатели пропуска занятий, поскольку вирус поражает детей и молодых взрослых чаще, чем представителей всех других возрастных групп. Могги и похоронные службы дают сбой из-за огромного числа скончавшихся. Запасы противовирусных препаратов крайне ограничены как внутри страны, так и на международном уровне. Прилагаются срочные усилия по разработке вакцины, но она не будет готова еще минимум 5–6 месяцев.

#### **Предлагаемые вопросы для обсуждения или принятия мер:**

- *Каким образом будут мобилизованы дополнительные ресурсы для обеспечения ответных мер в связи с пандемией (например, финансовые, людские, транспортные, службы безопасности, больницы или койко-места в ОИТ, а также основные медицинские средства)?*
- *Какие меры следует принять для решения проблемы нехватки персонала в таких основных службах, как полиция, пожарная служба, скорая помощь, здравоохранение, и в таких коммунальных службах, как электроснабжение и водоснабжение?*
- *Как больницы и другие поставщики медицинских услуг будут осуществлять ведение дополнительных случаев? Каков протокол сортировки пациентов на данном этапе для выяснения необходимости в госпитализации и лечении? Какие предусмотрены планы доступа к дополнительному оборудованию и запасам (например, к аппаратам ИВЛ, индивидуальным средствам защиты)?*
- *Какие предусмотрены планы лицензирования, хранения, охраны, распространения и введения вакцины против пандемического гриппа? Какие группы населения имеют приоритет для получения вакцины против пандемического гриппа? Как будет проводиться мониторинг побочных явлений после вакцинации?*
- *Как будет решаться проблема роста количества тел умерших? Определены ли альтернативные могги и места для захоронений? Можно ли разработать приемлемую в культурном плане политику для минимизации социальных контактов на погребальных церемониях?*
- *Какая предусмотрена стратегия оповещения о рисках в целях поддержания доверия общественности и сведения к минимуму социальной дезорганизации на данном этапе?*
- *Какие меры на уровне общин будут приняты на данном этапе (например, меры социальной изоляции или ограничения, связанные с массовыми скоплениями людей)? Каким образом эти меры будут осуществляться и обеспечиваться?*