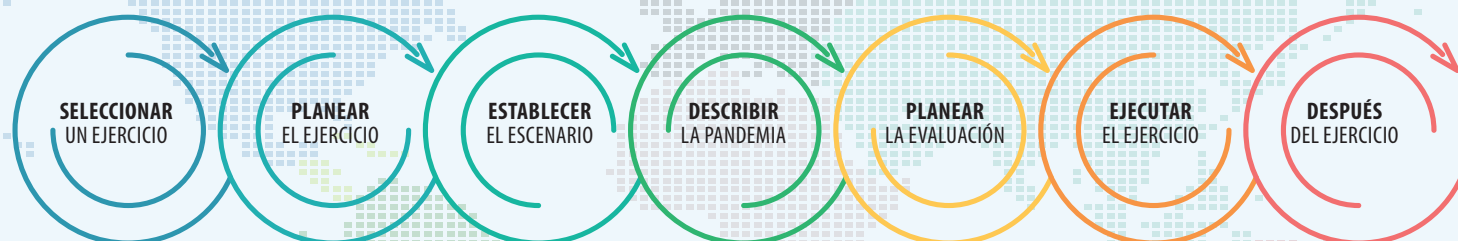


PROGRAMA MUNDIAL DE LA GRIPE



Guía práctica para la preparación y ejecución de **ejercicios de simulación** destinados a poner a prueba y validar los planes de preparación ante la gripe pandémica



Organización
Mundial de la Salud

ISBN 978-92-4-351450-5

© Organización Mundial de la Salud 2019

Algunos derechos reservados. Esta obra está disponible en virtud de la licencia 3.0 OIG Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual de Creative Commons (CC BY-NC-SA 3.0 IGO; <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo>).

Con arreglo a las condiciones de la licencia, se permite copiar, redistribuir y adaptar la obra para fines no comerciales, siempre que se cite correctamente, como se indica a continuación. En ningún uso que se haga de esta obra debe darse a entender que la OMS refrenda una organización, productos o servicios específicos. No está permitido utilizar el logotipo de la OMS. En caso de adaptación, debe concederse a la obra resultante la misma licencia o una licencia equivalente de Creative Commons. Si la obra se traduce, debe añadirse la siguiente nota de descargo junto con la forma de cita propuesta: «La presente traducción no es obra de la Organización Mundial de la Salud (OMS). La OMS no se hace responsable del contenido ni de la exactitud de la traducción. La edición original en inglés será el texto auténtico y vinculante».

Toda mediación relativa a las controversias que se deriven con respecto a la licencia se llevará a cabo de conformidad con las Reglas de Mediación de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual.

Forma de cita propuesta. Guía práctica para la preparación y ejecución de ejercicios de simulación destinados a poner a prueba y validar los planes de preparación ante la gripe pandémica [A practical guide for developing and conducting simulation exercises to test and validate pandemic influenza preparedness plans]. Ginebra: Organización Mundial de la Salud; 2019. Licencia: [CC BY-NC-SA 3.0 IGO](#).

Catalogación (CIP): Puede consultarse en <http://apps.who.int/iris>.

Ventas, derechos y licencias. Para comprar publicaciones de la OMS, véase <http://apps.who.int/bookorders>.

Para presentar solicitudes de uso comercial y consultas sobre derechos y licencias, véase <http://www.who.int/about/licensing>.

Materiales de terceros. Si se desea reutilizar material contenido en esta obra que sea propiedad de terceros, por ejemplo cuadros, figuras o imágenes, corresponde al usuario determinar si se necesita autorización para tal reutilización y obtener la autorización del titular del derecho de autor. Recae exclusivamente sobre el usuario el riesgo de que se deriven reclamaciones de la infracción de los derechos de uso de un elemento que sea propiedad de terceros.

Notas de descargo generales. Las denominaciones empleadas en esta publicación y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, por parte de la OMS, juicio alguno sobre la condición jurídica de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto del trazado de sus fronteras o límites. Las líneas discontinuas en los mapas representan de manera aproximada fronteras respecto de las cuales puede que no haya pleno acuerdo.

La mención de determinadas sociedades mercantiles o de nombres comerciales de ciertos productos no implica que la OMS los apruebe o recomiende con preferencia a otros análogos. Salvo error u omisión, las denominaciones de productos patentados llevan letra inicial mayúscula.

La OMS ha adoptado todas las precauciones razonables para verificar la información que figura en la presente publicación, no obstante lo cual, el material publicado se distribuye sin garantía de ningún tipo, ni explícita ni implícita. El lector es responsable de la interpretación y el uso que haga de ese material, y en ningún caso la OMS podrá ser considerada responsable de daño alguno causado por su utilización.

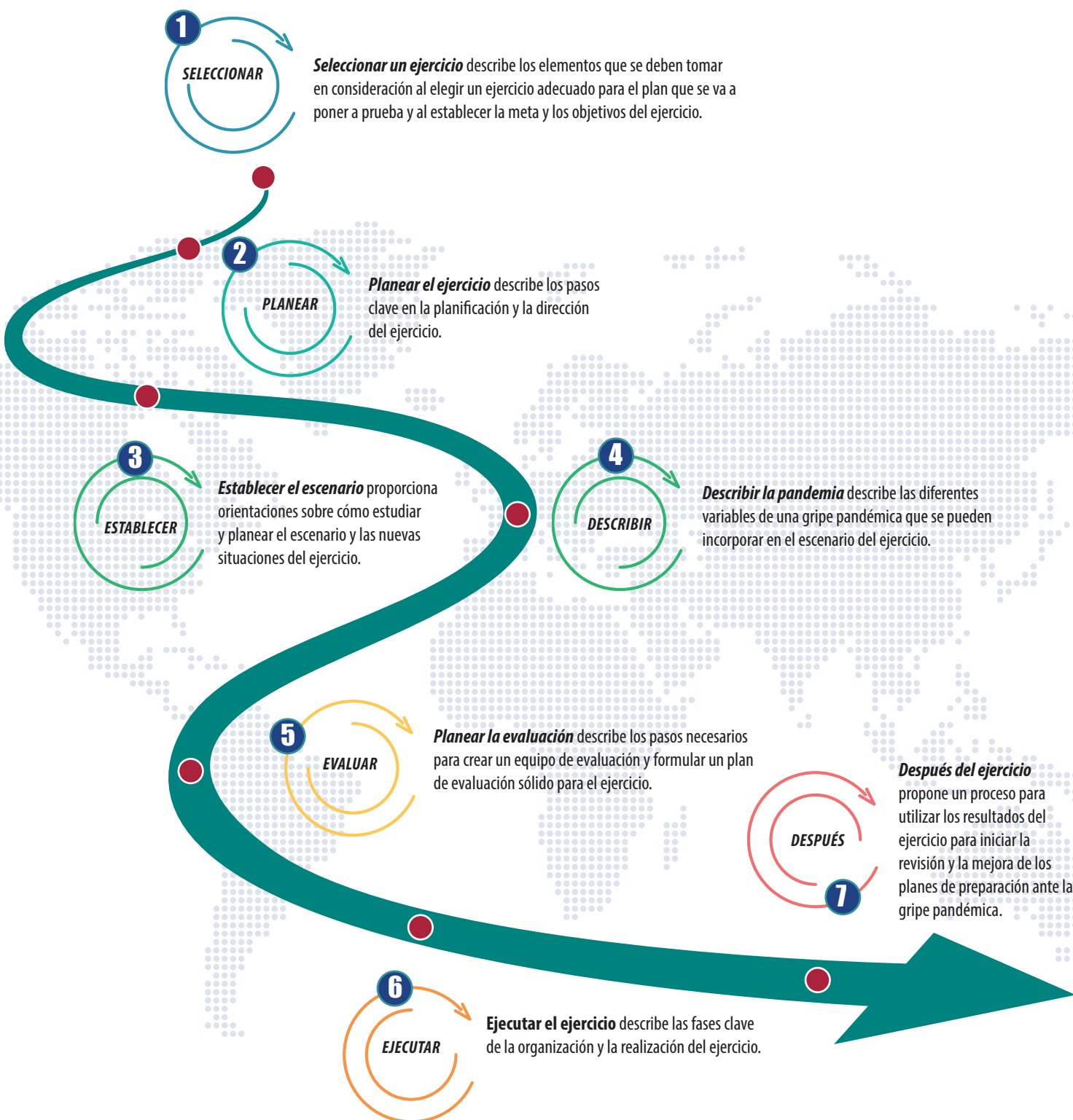
Agradecimientos

La OMS desea agradecer las contribuciones de todos aquellos que examinaron y formularon observaciones sobre el documento durante el periodo asignado para recibir comentarios del público. Los individuos que se identificaron se enumeran abajo:

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-lindenchrone, 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.

Los siguientes miembros del personal y consultores de la OMS participaron en la elaboración y la revisión del presente documento y se reconocen y agradecen sus aportaciones:

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-lindenchrone, 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.

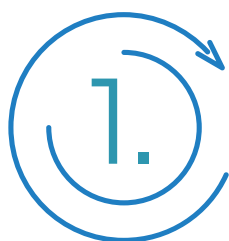


Preparación y ejecución de ejercicios de simulación destinados a poner a prueba y validar los planes de preparación ante la gripe pandémica

Índice

1. Introducción	3
1.1 Resumen	3
1.2 Cómo utilizar la guía	3
1.2.1 Finalidad	3
1.2.2 Destinatarios	3
2. Seleccionar un ejercicio	4
2.1 Determinar el alcance del ejercicio	4
2.2 Establecer la meta y los objetivos	4
2.3 Tipos de ejercicio	5
2.4 Elegir el tipo de ejercicio	6
2.4.1 ¿Qué se va a poner a prueba?	6
2.4.2 ¿De qué recursos se dispone?	7
3. Planear el ejercicio	9
3.1 Equipo de dirección del ejercicio	9
3.2 Plan del ejercicio	9
3.3 Destinatarios	10
3.4 Participantes	10
3.5 Facilitación	11
3.6 Guía y sesiones informativas para el ejercicio	11
3.7 Elementos adicionales	12
3.7.1 Comunicaciones y medios de comunicación	12
3.7.2 Seguridad y protección	12
3.7.3 Detener el ejercicio en caso de emergencia	12
4. Establecer el escenario	14
4.1 Visión general	14
4.2 Estudiar el contexto	14
4.3 Planear el escenario	14
4.3.1 Nuevas situaciones	15
4.3.2 Introducir nuevas situaciones	16
4.3.3 Documentos para la planificación del escenario	16
4.3.4 ¿Cuántas nuevas situaciones se deberían incluir?	16
4.4 Describir la pandemia: variables del escenario	17
4.4.1 Fases de una pandemia	17
4.4.2 ¿Cuándo empieza la pandemia?	18
4.4.3 Características del virus	18
4.4.4 Dinámica y efectos de la pandemia	19
4.5 Consejos	22
4.5.1 Sea organizado	22
4.5.2 No se resista al escenario	22
4.5.3 ¿Qué grado de detalle es necesario?	23
5. Planear la evaluación	24
5.1 Visión general	24
5.2 Identificar a los evaluadores	24
5.3 Evaluadores externos o internos	25
5.4 Plan de evaluación	25
5.4.1 Preguntas para la evaluación	25
5.4.2 Criterios de evaluación	26
5.4.3 Recopilación de datos y herramientas	27
5.5 Orientaciones para los evaluadores	28

6.	Ejecutar el ejercicio	29
6.1	Organizar el ejercicio	29
6.1.1	Lugar del ejercicio	29
6.1.2	Sala de control	30
6.1.3	Comprobación de los equipos	30
6.1.4	Sesión informativa para el equipo de dirección del ejercicio	30
6.2	Realizar el ejercicio	31
6.2.1	Sesión informativa para participantes y observadores	32
6.2.2	Bienvenida y apertura	32
6.2.3	Inicio del ejercicio	32
6.2.4	Ejecución del ejercicio	32
6.2.5	Observación del ejercicio	33
6.2.6	Fin del ejercicio	33
6.2.7	Sesión recapitulativa «en caliente»	34
6.2.8	Sesión recapitulativa principal del ejercicio	34
6.2.9	Cierre	34
7.	Después del ejercicio	36
7.1	Visión general	36
7.2	Sesiones recapitulativas para la dirección del ejercicio	36
7.2.1	Sesión recapitulativa para el equipo de dirección del ejercicio	36
7.2.2	Sesión recapitulativa para los directivos	36
7.3	Presentación de informes	36
7.3.1	Informe y recomendaciones del ejercicio	36
7.3.2	Informe interno sobre la misión	37
7.4	Aplicar las mejoras	37
7.4.1	Divulgar el proyecto de informe del ejercicio a las partes interesadas	37
7.4.2	Organizar un taller después del ejercicio para elaborar y aprobar un plan de acción	37
7.4.3	Hacer un seguimiento de la aplicación de las medidas de mejora	38
7.4.4	Celebrar una reunión de seguimiento del plan de acción	38
	Referencias	39
	Anexos	40
Anexo 1.	Recursos	40
Anexo 2.	Glosario	43
Anexo 3.	Ejemplo de plan de ejercicio	45
Anexo 4.	Ejemplo de plan y lista de verificación para la evaluación	47
Anexo 5.	Ejemplo de formulario de evaluación para los participantes	51
Anexo 6.	Ejemplo de escenario para el ejercicio	53



Introducción

1.1 Resumen

Las pandemias de gripe son fenómenos imprevisibles pero recurrentes que pueden tener consecuencias graves para la salud humana y el bienestar económico en el mundo entero. La planificación y la preparación anticipadas son imprescindibles para que los países puedan mitigar los riesgos y las consecuencias de una pandemia y es necesario contar con medios sostenibles y resilientes para **responder** de forma eficaz a la pandemia.

Los países de todo el mundo han destinado esfuerzos y recursos notables a la elaboración de planes nacionales de preparación ante una pandemia de gripe y al desarrollo de las capacidades necesarias para responder a una pandemia de gripe. Sin embargo, para ser efectivos, los planes se deben probar, validar y actualizar periódicamente a través de ejercicios de simulación.

En 2017 y a principios de 2018, la OMS publicó varios documentos clave para respaldar las medidas mundiales de preparación ante pandemias. El documento sobre la gestión de riesgos ante una pandemia de gripe (1) y la lista de verificación que lo acompaña (2) actualizan la anterior guía de la OMS sobre la preparación ante una pandemia y su lista de verificación con las enseñanzas extraídas durante la pandemia de gripe de 2009, presentan las estrategias y los enfoques en materia de gestión de riesgos y consecuencias de una gripe pandémica, y hacen hincapié en la importancia de las evaluaciones nacionales de los riesgos y la gravedad a la hora de orientar las medidas nacionales de respuesta. El *manual de la OMS para ejercicios de simulación* (3) proporciona orientaciones sobre los conceptos y los principios que se deben emplear para ejecutar y dirigir ejercicios de simulación. La presente guía emana de esos documentos orientativos. Se centra en la elaboración y la ejecución de ejercicios de simulación para poner a prueba y validar los planes nacionales de preparación ante una pandemia, una etapa esencial en el proceso de planificación de las medidas de preparación ante una gripe pandémica (4).

1.2 Cómo utilizar la guía

1.2.1 Finalidad

La finalidad de la guía es brindar apoyo a los países para poner a prueba y actualizar sus planes nacionales de preparación ante la gripe pandémica. El objetivo es proporcionar orientaciones sobre cómo seleccionar, planear, realizar y evaluar ejercicios de simulación específicos para la gripe pandémica, y cómo establecer un proceso para utilizar los resultados de estos ejercicios para examinar y mejorar los planes de preparación ante una pandemia.

Esta guía debería leerse junto con el documento sobre la gestión de riesgos ante una pandemia de gripe (1), que proporciona orientaciones técnicas específicas sobre la planificación de medidas para hacer frente a pandemias, y el *manual de la OMS para ejercicios de simulación* (3), que presenta orientaciones sobre los ejercicios de simulación.

En el anexo 1 y el glosario del anexo 2 figuran recursos adicionales para la planificación de medidas ante pandemias y los ejercicios de simulación.

1.2.2 Destinatarios

Esta guía está dirigida a los organismos nacionales responsables de la planificación de la preparación ante la gripe pandémica. También está destinada a otras organizaciones dedicadas a fortalecer la capacidad de preparación ante una pandemia o puede servir como documento de referencia para individuos u organismos que participan en la planificación de medidas ante emergencias de salud pública.

2. Seleccionar un ejercicio

2.1 Determinar el alcance del ejercicio

Para determinar el alcance del ejercicio es necesario que se reúnan la organización anfitriona y las principales partes interesadas a fin de acordar el tipo de ejercicio que se llevará a cabo, así como su meta, objetivos y alcance. Otros elementos importantes que se deberían debatir son los destinatarios del ejercicio y los **participantes** en el mismo, los resultados previstos, el cronograma, el presupuesto y la gestión del ejercicio.

Los acuerdos finales alcanzados durante este proceso se deberían transmitir a las partes interesadas para referencia futura (por ejemplo, en una **nota conceptual**).

2.2 Establecer la meta y los objetivos

Obviamente, el primer paso es establecer la meta y los objetivos del ejercicio, pero a menudo no se otorga la atención adecuada a esta tarea. Es esencial que la meta y los objetivos sean claros y estén bien definidos, ya que constituyen la base del ejercicio y describen los resultados específicos que se desean lograr. Si la meta y los objetivos son ambiguos o demasiado generales, resultará difícil entender la finalidad del ejercicio y evaluar su resultado.

La meta define el alcance y el marco de planificación general del ejercicio. Para que un ejercicio tenga éxito y sea productivo debe tener una meta específica; por ejemplo, poner a prueba un componente o componentes de un plan de preparación ante una pandemia de gripe e identificar las áreas susceptibles de mejora.

Los objetivos especifican la manera en que se alcanzará dicha meta y determinarán la forma en que se concibe el ejercicio. Influyen en el tipo de ejercicio elegido, los participantes a los que se debe invitar, cómo se desarrolla el **escenario** y cómo se facilitará y evaluará el ejercicio. Los objetivos deben ser claros, medibles y factibles. Esto permitirá la elaboración de criterios de evaluación para valorar los resultados del ejercicio e identificar mejoras o revisiones que se pueden efectuar en el plan que se está poniendo a prueba.

El establecimiento de una meta y objetivos claros también ayudará a comunicar la finalidad del ejercicio a los participantes y las partes interesadas. Los participantes podrán rendir mejor y ofrecer observaciones específicas en relación con los resultados del ejercicio si comprenden claramente la meta y los objetivos. Del mismo modo, si las partes interesadas y el personal directivo superior entienden la meta y los objetivos, podrán brindar apoyo y promover el ejercicio. El recuadro 2.1 contiene la meta y los objetivos de un ejemplo de ejercicio.

Recuadro 2.1. Meta y objetivos de un ejemplo de ejercicio

La meta de un ejemplo de ejercicio podría ser:

- poner a prueba [componentes seleccionados de] un plan de preparación ante la gripe pandémica con el fin de identificar áreas susceptibles de revisión o mejora.

Los objetivos de un ejemplo de ejercicio podrían incluir poner a prueba:

- la funcionalidad y la rapidez de los procedimientos de toma de decisiones del plan a fin de identificar áreas susceptibles de revisión o mejora;
- los mecanismos formales o previstos de coordinación, comunicación e intercambio de información entre los departamentos pertinentes y los organismos que participan en las medidas de respuesta a la pandemia, y
- las capacidades existentes (recursos, logística y apoyo) para una respuesta operacional a una pandemia de gripe con arreglo al plan, e identificar las necesidades en materia de fortalecimiento de la capacidad.



Al seleccionar los objetivos del ejercicio es importante ser realista en cuanto a lo que se puede lograr con los recursos disponibles. Aumentar el número de objetivos también implicará un aumento del alcance, la complejidad y el coste del ejercicio. A menudo, es preferible establecer un número reducido de objetivos bien definidos que una lista extensa de objetivos.

En general, no es posible poner a prueba todos los componentes de un plan de preparación ante la gripe pandémica en un solo ejercicio porque el tiempo o los recursos no lo permiten. En lugar de realizar un solo ejercicio a gran escala para poner a prueba todo el plan, puede que sea mejor realizar una serie de ejercicios más pequeños cuyo objetivo sea poner a prueba y validar componentes específicos. Estos ejercicios serán más manejables y además ayudarán a desarrollar una cultura de ejercicio, práctica y revisión en las organizaciones participantes.

2.3 Tipos de ejercicio

Existen cuatro tipos básicos de ejercicio de simulación, los cuales se pueden clasificar como ejercicios basados en debates o basados en operaciones:

- Los ejercicios **basados en debates** desarrollan o perfeccionan los planes, políticas, acuerdos y procedimientos actuales o familiarizan a los participantes con los mismos. Los ejercicios *de simulación teórica* son la forma más común de ejercicios basados en debates.
- Los ejercicios **basados en operaciones** se utilizan para validar la funcionalidad de planes, políticas, acuerdos, procedimientos y sistemas, aclarar las funciones y las responsabilidades, y detectar los déficits de recursos en entornos de operaciones. Entre ellos cabe señalar los *simulacros*, los ejercicios *funcionales*, y los ejercicios *a gran escala o sobre el terreno*.

Cuando sea necesario también se pueden concebir ejercicios híbridos que integren elementos de diferentes tipos de ejercicio. Por ejemplo, se puede elaborar un ejercicio a gran escala o sobre el terreno que también incorpore elementos de un ejercicio funcional o incluya una serie de simulacros. En el cuadro 2.1 se facilita información sobre los cuatro tipos de ejercicios de simulación.

Cuadro 2.1. Tipos de ejercicios de simulación

TIPO DE EJERCICIO	DESCRIPCIÓN	USOS
De simulación teórica <i>Basado en debates</i>	Un ejercicio de simulación teórica consiste en un debate moderado sobre una situación de emergencia, en general en un entorno informal y relajado. Su objetivo es propiciar un debate constructivo entre los participantes a fin de identificar y resolver problemas y perfeccionar los planes existentes.	- Elaborar o examinar planes de preparación. - Familiarizar a los participantes con sus funciones y responsabilidades. - Identificar y resolver problemas a través de un debate moderado y abierto.
Simulacro <i>Basado en operaciones</i>	Un simulacro es un ejercicio que normalmente se centra en poner a prueba o llevar a la práctica una función o proceso específico de un plan de preparación. Los simulacros deben ser lo más realistas posible y hacer uso de las instalaciones y equipos reales que se necesitan para la función que se pone a prueba.	- Formar al personal acerca de nuevos procedimientos o el uso de herramientas o equipos. - Poner en práctica o mantener las competencias actuales. - Poner a prueba una operación específica (por ejemplo, un árbol de comunicación para emergencias). - Formular nuevas políticas o procedimientos.

Cuadro 2.1. Tipos de ejercicios de simulación (continuación)

TIPO DE EJERCICIO	DESCRIPCIÓN	USOS
Funcional <i>Basado en operaciones</i>	Un ejercicio funcional es un ejercicio plenamente interactivo que pone a prueba la capacidad de una organización de responder a un evento simulado en un entorno sometido a la presión del tiempo. Los ejercicios funcionales se centran en la coordinación, la integración y la interacción de las políticas, los procedimientos, las funciones y las responsabilidades de una organización antes, durante o después del evento simulado.	• Poner a prueba los sistemas, procedimientos y planes operacionales vigentes. • Detectar puntos fuertes, deficiencias y oportunidades de mejora. • Mejorar la capacidad del sistema operacional para responder a una emergencia.
A gran escala o sobre el terreno <i>Basado en operaciones</i>	El ejercicio a gran escala permite poner a prueba la capacidad operacional de los sistemas de gestión de emergencias de la manera más realista posible. El ejercicio simula las condiciones reales de respuesta en un entorno con un alto grado de estrés e incluye la movilización y el movimiento de personal, equipos y recursos. Los ejercicios a gran escala normalmente incluyen a varios organismos y participantes destacados físicamente en un lugar sobre el terreno. Idealmente, el ejercicio a gran escala debe poner a prueba y evaluar la mayoría de las funciones del plan de gestión de emergencias o del plan operacional. Un ejercicio sobre el terreno es una forma de ejercicio a gran escala que se centra en una capacidad o función específica. Es menos complejo que un ejercicio a gran escala, pero se concibe y lleva a cabo de manera similar.	• Poner a prueba la capacidad operacional de respuesta a emergencias de los equipos y las organizaciones. • Poner a prueba las funciones del plan de gestión de emergencias o plan operacional. • Poner en práctica la coordinación, la comunicación y la colaboración entre varias entidades y partes interesadas. • Detectar puntos fuertes, deficiencias y oportunidades de mejora. • Mejorar la capacidad del sistema de gestión de emergencias para responder a una emergencia.

Contenidos adaptados del manual de la OMS para ejercicios de simulación (3).

2.4 Elegir el tipo de ejercicio

El tipo de ejercicio adecuado en una situación particular dependerá del componente o componentes que se van a poner a prueba y de los recursos disponibles.¹

2.4.1 ¿Qué se va a poner a prueba?

Seleccionar el tipo correcto de ejercicio ayudará a lograr los objetivos de la simulación. Por ejemplo, si entre los objetivos se incluye formar u orientar al nuevo personal sobre los planes de preparación ante pandemias, tal vez sea adecuado realizar un ejercicio de simulación teórica o un simulacro. Sin embargo, si uno de los objetivos es practicar y perfeccionar los procedimientos establecidos en un **plan de respuesta ante emergencias**, un ejercicio funcional o a gran escala puede resultar más útil.

¹ Véase también el «anexo A: directrices de ayuda 3, Autoevaluación: recursos y costos» del documento de la OMS sobre la elaboración de ejercicios para emergencias (5).

El tipo de ejercicio escogido también dependerá de los componentes del plan de preparación ante pandemias que se van a poner a prueba:

- los componentes **estratégicos** a menudo propician ejercicios basados en debates, como un ejercicio de simulación teórica;
- los componentes **operacionales** son idóneos para los ejercicios basados en debates o basados en operaciones, como los ejercicios de simulación teórica, funcionales o a gran escala, y
- las **directrices** o los **procedimientos operativos normalizados** a menudo son adecuados para los ejercicios basados en operaciones que se centran en una **función** específica, como los simulacros o los ejercicios sobre el terreno.

Cuadro 2.2. Ejemplos de ejercicios para poner a prueba planes de preparación ante la gripe pandémica

COMPONENTE DEL PLAN	EJEMPLO DE META	EJEMPLOS DE OBJETIVOS	TIPO DE EJERCICIO PROPUESTO
Estratégico	Poner a prueba los mecanismos de toma de decisiones y coordinación entre los asociados para la respuesta contenidos en un plan estratégico nacional para la gripe pandémica.	Poner a prueba los mecanismos de toma de decisiones en el sistema de gestión de incidentes de gripe pandémica.	De simulación teórica
		Poner a prueba la eficacia de los mecanismos formales o previstos de coordinación y comunicación entre los departamentos y los organismos pertinentes.	
Operacional	Poner a prueba los planes operacionales para los centros sanitarios durante las actividades de respuesta ante una gripe pandémica.	Poner a prueba los mecanismos para poner en funcionamiento los servicios de salud planeados en caso de gripe pandémica y suspender los servicios de salud no esenciales.	De simulación teórica
		Poner a prueba la funcionalidad de los planes a nivel de establecimiento para la selección y el flujo de pacientes.	Funcional
		Poner a prueba los sistemas de coordinación en operaciones casi a escala real.	A gran escala
Directriz o procedimiento operativo normalizado	Poner a prueba las directrices para una respuesta rápida ante casos sospechosos de infección por nuevos virus gripales en seres humanos.	Poner a prueba la viabilidad y la idoneidad de las directrices o procedimientos normativos normalizados existentes para la investigación de brotes y la verificación de eventos.	Simulacro
		Poner a prueba la eficacia del despliegue rápido de los equipos de respuesta (por ejemplo, recursos humanos, administración y logística).	Sobre el terreno

2.4.2 ¿De qué recursos se dispone?

La cantidad de recursos que se necesitan puede variar en gran medida en función del tipo de ejercicio y su alcance, complejidad y escala. Los ejercicios de simulación bien gestionados pueden exigir muchos recursos; por ello, es importante ser realista en cuanto a la cantidad de recursos (especialmente tiempo y personal) que se necesitarán. Otro aspecto que se debe considerar a la hora de elegir un tipo de ejercicio adecuado es la capacidad y la experiencia de la organización en la gestión de ejercicios. Las organizaciones deberían ampliar su experiencia con ejercicios básicos antes de pasar a ejercicios más complejos. El cuadro 2.3 resume el costo, el tiempo y los recursos humanos necesarios para los diferentes tipos de ejercicio.

Cuadro 2.3. Tipos de ejercicio y estimación de los recursos necesarios

TIPO DE EJERCICIO	COSTO	PLAZO	RECURSOS HUMANOS
De simulación teórica	\$	Realización del ejercicio: • 3-8 horas Planificación y seguimiento: • Aprox. 1 mes	• Director del ejercicio • Al menos 1 facilitador • Al menos 1 evaluador • Expertos técnicos • Personal para administración y logística
Simulacro	\$–\$\$	Realización del ejercicio: • 0,5-2 horas Planificación y seguimiento: • Aprox. 1 mes	• Director del ejercicio • Facilitadores • Evaluadores • Expertos técnicos • Asesores locales • Personal para administración y logística
Funcional	\$\$\$	Realización del ejercicio: • 4-8 horas, o • varios días Planificación y seguimiento: • Aprox. 2 meses	• Director del ejercicio • Facilitadores • Evaluadores • Expertos técnicos • Asesores locales • Personal para administración, logística y TIC
A gran escala o sobre el terreno	\$\$\$–\$\$\$\$\$	Realización del ejercicio: • 2-4 horas, o • 1-5 días Planificación y seguimiento: • a gran escala: aprox. 6 meses • sobre el terreno: aprox. 8-12 semanas	• Director del ejercicio • Supervisor • Facilitadores • Evaluadores • Agentes o actores • Expertos técnicos • Asesores locales • Personal para administración, logística y TIC

TIC: tecnologías de la información y las comunicaciones.

Adaptado del manual de la OMS para ejercicios de simulación (3).



Puntos principales – Sección 2

- ☐ Acuerde un documento que establezca las expectativas del ejercicio (por ejemplo, una nota conceptual) y distribúyalo entre las partes interesadas.
- ☐ Establezca una serie de objetivos pequeños, claros y bien definidos; a menudo es preferible que el número sea reducido.
- ☐ Comunique claramente las metas y objetivos del ejercicio a todos los participantes.
- ☐ Al elegir un ejercicio tenga en cuenta:
 - su meta y objetivos;
 - el tipo de plan que se pone a prueba, y
 - los recursos humanos y financieros que se pueden destinar.
- ☐ Los ejercicios pueden exigir muchos recursos; no subestime el tiempo, el personal y los fondos que necesitará.
- ☐ Amplíe la experiencia institucional con ejercicios básicos (por ejemplo, una serie de pequeños ejercicios para poner a prueba componentes específicos del plan) antes de pasar a ejercicios más complejos.

3. Planear el ejercicio

3.1 Equipo de dirección del ejercicio

El **equipo de dirección del ejercicio** es el grupo de personas responsables de planear, ejecutar, evaluar y hacer el seguimiento del ejercicio. La composición particular del equipo dependerá del tipo, el alcance y la complejidad del ejercicio y normalmente incluirá todas o alguna de las funciones siguientes:

- **Director del ejercicio:** El director del ejercicio supervisa la planificación, la realización y la **evaluación** del ejercicio y se encarga de designar y dirigir a otros miembros del equipo de dirección del ejercicio.
- **Supervisor del ejercicio:** En los ejercicios basados en operaciones, el supervisor del ejercicio (también denominado facilitador principal) supervisa la ejecución del ejercicio. Su función es plantear **nuevas situaciones** para el ejercicio, a través de mensajes, facilitadores o actores; se trata de pequeños elementos de información que se utilizan para dirigir la velocidad y la orientación del ejercicio.
- **Facilitadores:** Los facilitadores son el primer punto de contacto para las preguntas o solicitudes de los participantes durante un ejercicio. Se ocupan de ayudar a los participantes a comprender los objetivos y alcanzar un consenso. Durante los ejercicios basados en operaciones, los facilitadores hacen aportaciones y ayudan a hacer un seguimiento del progreso del ejercicio transmitiendo sus observaciones al supervisor. En los ejercicios de simulación teórica, los facilitadores presentan el escenario, mantienen los debates centrados y garantizan que los temas se abordan de la manera más exhaustiva posible en el tiempo disponible.
- **Actores:** En los ejercicios operacionales de gran envergadura, los actores representan un papel o simulan papeles específicos definidos en un guion a los que responden los participantes. Los actores se ciñen a sus papeles y al escenario del guion, pero también están preparados para improvisar si los participantes responden de forma inesperada durante el ejercicio.
- **Evaluadores:** Los evaluadores observan y reúnen datos del ejercicio para determinar si se han logrado la meta y los objetivos. Normalmente evalúan el desempeño general, la eficacia operacional, la calidad, las capacidades, los puntos fuertes y los débiles, y las áreas susceptibles de mejora. Todos los tipos de ejercicio requieren una evaluación, pero los ejercicios de gran envergadura o complejos requieren un equipo de evaluación dirigido por un evaluador principal.

3.2 Plan del ejercicio

Una vez configurado el equipo de dirección del ejercicio, el director debería establecer un plan de preparación y ejecución del ejercicio, en consonancia con los puntos convenidos anteriormente con las partes interesadas (por ejemplo, presupuesto, cronograma, personas implicadas, instalaciones y equipos; véase la sección 2.1). Este plan debería definir y delegar tareas a los miembros correspondientes del equipo de dirección del ejercicio. Algunas de las tareas habituales son:

- administración y logística (por ejemplo, invitaciones, participantes, materiales, lugares para las actividades, instalaciones, tecnología y conectividad);
- visitas presenciales a los lugares propuestos para la realización de los ejercicios;
- concepción de los escenarios, las nuevas situaciones y el material para el ejercicio;
- planificación de la evaluación;
- orientación y formación (por ejemplo, de evaluadores, facilitadores, actores y participantes);

- preparación de sesiones de información e informe sobre el ejercicio;
- comunicación y medios de comunicación (para ejercicios a gran escala o sobre el terreno), y
- seguridad y protección.

La buena comunicación entre los miembros del equipo de dirección del ejercicio es fundamental para preparar y dirigir el ejercicio. Se deben celebrar periódicamente reuniones de equipo para que el proyecto se desarrolle correctamente y se deben establecer métodos para colaborar en la preparación de material para el ejercicio (por ejemplo, el uso de una unidad de disco compartida).

3.3 Destinatarios

Además de los participantes y las partes interesadas, los destinatarios del ejercicio incluyen a organizaciones y grupos con un interés estratégico u operacional en la preparación ante pandemias. Entre dichas organizaciones y grupos cabe destacar las administraciones locales, las asociaciones médicas, los grupos empresariales o comerciales, los representantes sectoriales o las organizaciones comunitarias.

La identificación de destinatarios puede crear oportunidades de participación multisectorial en la preparación ante pandemias y dar una mayor visibilidad a los resultados del ejercicio. Por ejemplo, puede pedir a las asociaciones médicas locales que designen a actores voluntarios para que participen en el ejercicio, o compartir el informe del ejercicio con las administraciones locales para ayudar a fortalecer las capacidades locales en materia de preparación ante pandemias. A tal efecto, se debería preparar un plan de divulgación de los documentos o material informativo clave (por ejemplo, el informe del ejercicio).

3.4 Participantes

Los participantes en el ejercicio se deberían seleccionar sobre la base de su función o papel profesional en el plan de preparación ante pandemias que se va a poner a prueba. Habitualmente será el personal de las organizaciones que participan en las medidas de preparación y respuesta ante pandemias. Se debería priorizar la participación del personal que necesita experiencia en la práctica de sus funciones de respuesta, incluido el personal que ha sido designado para brindar apoyo a las funciones clave durante una pandemia. También se puede contemplar la participación de personal de organizaciones civiles o culturales si el alcance y los recursos del ejercicio lo permiten.

Se debe invitar a los participantes con antelación para asegurar su asistencia. Puede ser tentador invitar a un gran número de participantes; sin embargo, para que el ejercicio tenga éxito es mejor limitar el número para que sea manejable. Los grupos grandes dificultarán el desempeño, la gestión y la evaluación, lo cual disminuirá la calidad del ejercicio. También es menos probable que los participantes sin una función directa en el plan o los planes ante pandemias que se ponen a prueba estén totalmente implicados y pueden hacer que otros participantes se distraigan y no se centren en los **objetivos del ejercicio**. El recuadro 3.1 ofrece consejos para identificar a los participantes adecuados.



Consejo

Recuadro 3.1. Consejos para identificar a los participantes

Incluir a los participantes adecuados es esencial para el éxito del ejercicio. Para seleccionar a los participantes es útil:

- determinar el sistema de respuesta y los organismos, las funciones y las personas que participarían en la respuesta a una pandemia en el nivel que se ha seleccionado, y
- examinar los planes y procedimientos de respuesta ante pandemias y las estructuras de las organizaciones implicadas.

La participación se debería limitar a las personas directamente involucradas en los planes de respuesta que se van a poner a prueba. Un número excesivo de participantes y observadores reducirá la calidad del ejercicio y puede obstaculizar el logro de los objetivos.

3.5 Facilitación

Los facilitadores son el primer punto de contacto para los participantes durante el ejercicio. Se puede pedir a los facilitadores que desempeñen funciones muy diversas durante el ejercicio; por lo tanto, deberían estar totalmente informados y preparados para desempeñar sus funciones. Dependiendo del tipo de ejercicio estas funciones pueden incluir moderar discusiones de grupo, resolver desacuerdos, explicar el material para el ejercicio, participar en juegos de rol, tomar notas y proporcionar observaciones al facilitador principal o al supervisor y al equipo de evaluación.

Los facilitadores deben ser elegidos cuidadosamente y asegurarse de que son capaces de desempeñar sus funciones. Pueden ser personas pertenecientes a la organización anfitriona o a otras entidades externas. Los facilitadores deben conocer bien el tema que presentan y tener experiencia en la moderación de discusiones de grupo, a ser posible al máximo nivel. Si los facilitadores deben desempeñar un papel durante el ejercicio, también deberían tener cierta experiencia en la vida real en el papel que probablemente desempeñarán; por ejemplo, experiencia en los medios de comunicación si se trata del papel de periodista.

Véase también la «Sección 3: directrices para el facilitador» en el conjunto de herramientas de la Facultad de Salud Pública de Harvard (6).

3.6 Guía y sesiones informativas para el ejercicio

Los ejercicios pueden ser operaciones complicadas y puede resultar difícil para las personas que no participan en el proceso de planificación entender su funcionamiento. Así, es conveniente preparar una guía para el ejercicio y sesiones informativas presenciales para informar a todos los participantes de las reglas del ejercicio, cómo se desarrollará el ejercicio y sus funciones y responsabilidades individuales.¹

Para ejercicios simples, como los de simulación teórica o los simulacros, la guía para el ejercicio puede consistir en un documento breve que describe el programa, el funcionamiento del ejercicio y las diferentes funciones que los individuos desempeñarán ese día. Para ejercicios complejos, la guía para el ejercicio normalmente consiste en un manual para el ejercicio que se distribuye antes del inicio del mismo. El manual para el ejercicio contiene información más detallada, como un resumen del ejercicio, una descripción de los participantes, un resumen del escenario e información detallada sobre las funciones y responsabilidades, las normas y las orientaciones, las disposiciones administrativas y la información de contacto.

Las sesiones informativas tienen lugar antes de todos los ejercicios para repasar la información contenida en la guía o el manual y preparar a los distintos equipos para sus funciones. Se deberían organizar sesiones informativas por separado para los siguientes grupos:

- **Equipo de dirección del ejercicio:** La sesión informativa para el equipo de dirección del ejercicio debería abarcar las funciones y responsabilidades del equipo, la logística del ejercicio, el programa, el escenario y la facilitación, los participantes y los **observadores**, y la comunicación. La sesión informativa normalmente está organizada por el director del ejercicio y se lleva a cabo mientras se prepara el lugar para el ejercicio. La sección 6.1 contiene información adicional sobre este equipo.
- **Equipo de evaluación:** En los ejercicios con más de un evaluador, el equipo de evaluación debería participar en una sesión informativa antes del ejercicio sobre el plan de evaluación (en particular los resultados previstos y los criterios de evaluación), los métodos e instrumentos para la recopilación de datos, la conducta durante el ejercicio, las sesiones recapitulativas y el seguimiento. Se debería preparar y distribuir un paquete de evaluación; el paquete debería incluir una lista de documentos de referencia clave, el plan de evaluación, las herramientas de evaluación, copias de encuestas para recabar opiniones y material de información. El evaluador principal organizará la sesión informativa. La sección 6.1 contiene información adicional sobre este equipo.

¹ Los simulacros sin previo aviso son una excepción: se trata de simulacros en los que los participantes no son notificados del ejercicio con antelación.

- **Participantes y observadores:** Se debe organizar una sesión informativa para los participantes y los observadores para repasar las normas y el funcionamiento del ejercicio. Se debe explicar a los participantes cómo desempeñar sus funciones en el ejercicio y cómo interactuar con otros participantes, facilitadores y actores clave. Se debe recordar a los observadores que solo pueden observar y que no pueden participar en el ejercicio; también se les puede pedir que compartan sus notas y observaciones con el equipo de evaluación. La sesión informativa normalmente la dirige el director o el supervisor del ejercicio y tiene lugar unos días o el día antes del ejercicio. La sección 6.2 contiene información adicional sobre los participantes y observadores.

3.7 Elementos adicionales

3.7.1 Comunicaciones y medios de comunicación

A través de una estrategia de comunicaciones y medios de comunicación se puede aprovechar la oportunidad creada por el ejercicio para promover las actividades de preparación ante pandemias y la labor de la organización anfitriona y las partes interesadas.

Contar con una estrategia de comunicaciones y medios de comunicación resulta particularmente útil en ejercicios operacionales a gran escala en los que se utilizan instalaciones reales y se puede producir una interacción con el público. Una estrategia bien planificada puede mantener al público informado de los trastornos en los servicios normales (por ejemplo, cierres temporales de carreteras o instalaciones públicas), reducir las preocupaciones por los eventos simulados y mejorar la seguridad pública.

Puede ser útil designar a un responsable de comunicaciones o a un encargado para los medios de comunicación para que elabore material para las comunicaciones externas y gestione las comunicaciones con los medios de comunicación y el público. Esto es particularmente importante en los ejercicios funcionales y a gran escala.

3.7.2 Seguridad y protección

Es posible que sea necesario realizar una evaluación de los riesgos para la seguridad a fin de garantizar un entorno seguro para el ejercicio. Esta evaluación puede ser necesaria cuando se trabaja en contextos específicos, o en lugares o con participantes particulares. Se debería consultar a un asesor o un organismo de seguridad local para que proporcione orientaciones sobre aspectos de seguridad o protección pertinentes.

Es posible que se tengan que adoptar medidas de acceso e identificación —por ejemplo, distintivos y tarjetas de identificación— para los ejercicios operacionales que utilizan instalaciones o equipos de acceso restringido. Se debería planear el acceso en colaboración con el organismo responsable con bastante antelación.

3.7.3 Detener el ejercicio en caso de emergencia

Se puede preparar un plan de emergencia en el supuesto de que ocurriera una emergencia en la vida real que exija detener el ejercicio. Los participantes en el ejercicio normalmente pertenecerán a los organismos de respuesta ante emergencias; por lo tanto, es posible que tengan que responder si se produce un acontecimiento real durante el ejercicio. El plan de emergencia también puede incluir detener el ejercicio en caso de accidente o de incidente de seguridad.



Puntos principales – Sección 3

- ☐ La buena comunicación entre los miembros del equipo de dirección del ejercicio es fundamental; organice reuniones de equipo periódicas y establezca mecanismos de colaboración desde el principio.
- ☐ Defina los destinatarios para los diferentes productos y comunicaciones del ejercicio; los ejercicios también brindan oportunidades para incrementar la participación multisectorial en la preparación ante pandemias.
- ☐ Limite la participación al personal que participa directamente en los planes que se van a poner a prueba; tener demasiados participantes suele reducir la calidad del ejercicio.
- ☐ La preparación es clave para el éxito del ejercicio; asegúrese de que los participantes, los evaluadores y los miembros del equipo cuentan con toda la información sobre el funcionamiento del ejercicio y la función que desempeñarán.

Establecer el escenario

4.1 Visión general

La base de un ejercicio eficaz es un escenario realista y que plantee retos. El escenario es un guion planeado con anterioridad que describe la evolución de una pandemia de gripe ficticia y en el que se pedirá a los participantes que pongan en práctica sus medidas de respuesta. El escenario se comunica en pequeñas secciones —nuevas situaciones— que se desarrollan progresivamente a lo largo del ejercicio. Cada nueva situación desarrolla el guion del escenario mediante la introducción de nuevos eventos o información a los que deben responder los participantes.

El escenario debe crear un entorno en el que se puedan lograr los objetivos del ejercicio. Es necesario garantizar que se ofrece a los participantes las oportunidades adecuadas para utilizar los planes de preparación ante pandemias que se ponen a prueba y adoptar las medidas previstas. El escenario debe ser lo más realista posible y prestar especial atención a los plazos y la logística. Un buen escenario:

- respaldará las metas y los objetivos del ejercicio
- generará debate o acciones (o ambos) de los actores
- será lo más realista posible.

Las nuevas situaciones normalmente se utilizan para desarrollar el escenario en ejercicios operacionales de mayor envergadura (por ejemplo, simulacros o ejercicios funcionales, a gran escala o sobre el terreno). Los ejercicios de simulación teórica y los simulacros a pequeña escala pueden realizarse con un escenario inicial y normalmente no exigen nuevas situaciones.

4.2 Estudiar el contexto

El primer paso a la hora de establecer el escenario del ejercicio es estudiar y comprender el entorno operativo para la preparación ante pandemias, las organizaciones involucradas y el contexto local para el ejercicio. Los conocimientos sobre el contexto también serán útiles para los facilitadores y los actores en sus interacciones con los participantes durante el ejercicio.

El equipo de dirección del ejercicio debería recopilar y estudiar documentos clave, por ejemplo:

- planes de preparación ante la gripe pandémica;
- planes de preparación frente a emergencias de salud pública;
- documentación sobre el sistema de respuesta frente a emergencias de salud pública (por ejemplo, partes interesadas, jerarquía, coordinación, comunicación, recursos, procedimientos y políticas);
- documentación de respuestas ante emergencias anteriores (por ejemplo, informes de situación, enseñanzas extraídas y exámenes posteriores a la acción), e
- informes de ejercicios anteriores para hacer frente a una gripe pandémica o una emergencia de salud pública.

Las entrevistas con las partes interesadas, el personal y los expertos locales también pueden ayudar a entender los sistemas de preparación y respuesta existentes, en particular aquellos en los que se centrará el ejercicio.

4.3 Planear el escenario

Preparar el escenario puede ser un proceso desalentador, en particular para los ejercicios de gran envergadura. El primer paso es examinar la nota conceptual, la meta y los objetivos del ejercicio para asegurarse de que los elementos principales del ejercicio están claros. El paso siguiente es identificar las funciones correspondientes del plan de preparación ante la gripe pandémica en las que se

centrará el ejercicio. Para ello se puede pensar en situaciones realistas de pandemias que activarían estas funciones y determinar las acciones que se espera que los participantes lleven a cabo como respuesta.

4.3.1 Nuevas situaciones

Con cada nueva situación se pretende obtener una respuesta específica de los participantes, como provocar una medida o decisión para responder a la situación que esté en consonancia con el plan de preparación ante la gripe pandémica. Asimismo, se puede poner a prueba la capacidad de los participantes de priorizar las tareas durante una pandemia e identificar eventos que no son críticos y se pueden dejar de lado.

Cuando se formule una nueva situación, los planificadores y evaluadores del ejercicio definirán la medida de respuesta que esperan que los participantes tomen durante el ejercicio; estas medidas se denominan **medidas previstas**. La manera en que los participantes respondan realmente durante el ejercicio en comparación con estas medidas previstas constituirá un elemento clave de análisis para la evaluación del ejercicio.

El cuadro 4.1 contiene ejemplos genéricos que se pueden utilizar como punto de partida para formular nuevas situaciones para su ejercicio.

Cuadro 4.1. Ejemplos de nuevas situaciones genéricas para el escenario de gripe pandémica

CATEGORIA	NUEVA SITUACIÓN
Preparación para una emergencia	- El Presidente o el Primer Ministro convoca una reunión de emergencia para hacer frente a la pandemia. - Los medios locales están transmitiendo información inexacta.
Vigilancia, investigación y evaluación	- En uno de sus distritos se registra un repunte inusual de casos similares a la gripe. - Se confirma en su país un caso de gripe humana causado por un nuevo virus gripal. - Hay retrasos en la obtención de resultados de pruebas efectuadas porque los laboratorios están saturados.
Servicios de salud y atención clínica	- Hay una escasez de camas en la UCI de los hospitales públicos. - Las salas de espera de los hospitales y las clínicas están desbordadas. - Un gran número de trabajadores sanitarios está cayendo enfermo.
Prevención de la enfermedad en la comunidad	- Se contempla cerrar las escuelas y universidades. - Las comunidades piden ayuda para cuidar a las personas a domicilio. - Puede que una vacuna antipandémica esté disponible próximamente en el mercado internacional.
Mantenimiento de los servicios esenciales y recuperación	- Los precios del combustible van en aumento y hay escasez de combustible. - Los bancos indican que hay escasez de efectivo. - El número de casos de gripe pandémica disminuye.
Investigación y desarrollo	- El laboratorio regional de referencia para la gripe solicita muestras clínicas de casos confirmados de gripe pandémica. - La nueva vacuna contra la gripe pandémica se utilizará para vacunar al personal sanitario de su país.

UCI = unidad de cuidados intensivos.

4.3.2 Introducir nuevas situaciones

El supervisor del ejercicio introduce las nuevas situaciones en los intervalos programados. Se asignan a un facilitador o actor, que las presenta a los participantes.

La manera en que se presentan las nuevas situaciones a los participantes tiene un impacto considerable en el realismo del ejercicio; los organizadores pueden ser tan creativos como permitan la imaginación y los recursos. Las nuevas situaciones se pueden presentar a través de cualquier medio o método de comunicación. Por ejemplo, una nueva situación podría tomar la forma de un informe de situación del personal sobre el terreno, una emisión de televisión o radio, una llamada telefónica o un correo electrónico, o podría ser algo entregado en persona por un actor o facilitador que desempeña un papel. La concepción de métodos realistas de presentación puede ayudar a crear un ejercicio más interesante y motivador tanto para los participantes como para el equipo de dirección.

4.3.3 Documentos para la planificación del escenario

El equipo de dirección del ejercicio utiliza dos documentos clave para organizar y planear el escenario:

- **Escenario integral:** El escenario integral es un documento de planificación que incluye el escenario íntegro, todas las nuevas situaciones y las medidas de respuesta que se espera que tomen los participantes. El documento del escenario global solo lo consulta y utiliza el equipo de dirección del ejercicio. Los participantes solo tendrán acceso al escenario de partida y nuevas situaciones durante el ejercicio.
- **Matriz de nuevas situaciones:** La matriz de nuevas situaciones es un documento de planificación utilizado para organizar el cronograma y la presentación de las nuevas situaciones durante el ejercicio. En la matriz se enumeran las nuevas situaciones en orden cronológico y se les asignan detalles como plazos, método de introducción, facilitador y destinatarios. Los facilitadores y evaluadores también pueden utilizar la matriz para obtener datos para la evaluación mediante el registro de las respuestas de los participantes a cada nueva situación.

Véase el conjunto de herramientas de la OMS para ejercicios de simulación (7) para consultar modelos de plantilla.

4.3.4 ¿Cuántas nuevas situaciones se deberían incluir?

En general, a medida que aumente la escala y la complejidad del ejercicio, también aumentará la complejidad del escenario y el número de nuevas situaciones. Los ejercicios de simulación teórica o los simulacros simples se pueden llevar a cabo con un escenario inicial y es posible que no requieran ninguna nueva situación. Los ejercicios de simulación teórica normalmente emplean un escenario de partida y a continuación el facilitador plantea preguntas para el debate, en lugar de utilizar nuevas situaciones. Los ejercicios de simulación teórica o los simulacros se pueden dividir en varias sesiones en las que se presenta parte del escenario y a continuación se plantean preguntas de debate; cada sesión corresponde a un objetivo específico del ejercicio.

En ejercicios con escenarios más complejos, el número de nuevas situaciones utilizadas dependerá del ritmo y la presión que se deseen en el ejercicio. Debería haber un número suficiente de nuevas situaciones para mantener a los participantes ocupados y motivados, pero sin que se sientan abrumados y no puedan alcanzar los objetivos del ejercicio. Las nuevas situaciones pueden incluir una combinación de:

- *nuevas situaciones complejas*, las cuales requieren un largo debate y varias medidas de respuesta, y
- *nuevas situaciones simples*, las cuales requieren una discusión breve y ninguna o una sola medida de respuesta.

En los ejercicios operacionales donde hay un supervisor, este utiliza las nuevas situaciones para marcar el ritmo del ejercicio. Si los participantes completan rápidamente las tareas o si se desea un entorno con un mayor nivel de estrés, el supervisor puede acelerar el ejercicio introduciendo más rápidamente nuevas situaciones. Por el contrario, si los participantes empiezan a sentirse abrumados por el ritmo del ejercicio, el supervisor puede ralentizar el ejercicio reduciendo el ritmo al que se introducen las nuevas situaciones.

Los ejercicios son actividades dinámicas, por lo que el supervisor debe estar preparado para adaptar las nuevas situaciones o crear otras suplementarias en función de cómo se esté desarrollando el ejercicio. Puede ser una buena idea preparar nuevas situaciones de reserva, las cuales no se tienen que utilizar en su totalidad si no es necesario.

4.4 Describir la pandemia: variables del escenario

Describir la evolución, la propagación y las repercusiones de la pandemia de gripe ficticia añadirá profundidad y realismo al ejercicio, así como a los eventos a los que los participantes deben responder. Lograr una descripción precisa puede resultar difícil porque las pandemias se han comportado de forma variable e imprevisible en el pasado (desde la «Gripe española» de 1918, con sus consecuencias mundiales catastróficas, hasta la pandemia del virus de A (H1N1) 2009 en 2009, cuyo impacto en materia de morbilidad y mortalidad fue menos grave).

La causa de una pandemia de gripe será un virus totalmente nuevo; por lo tanto, sus características principales, funcionamiento y efectos no se conocerán hasta el momento en que se produzca la pandemia. A pesar de esta imprevisibilidad, los datos relativos a la gripe estacional o aviar pueden servir como base para imaginar cómo podría evolucionar una futura pandemia. Asimismo, podemos utilizar la experiencia y las enseñanzas extraídas de pandemias recientes para identificar los efectos probables de una futura pandemia.

En esta sección se ofrecen posibles variables de una gripe pandémica que se pueden incluir en el escenario y las nuevas situaciones. Las variables se deben adaptar al país en el que se lleva a cabo el ejercicio y al contexto local de preparación ante pandemias (por ejemplo, estructura de respuesta, políticas, recursos). Cuando ha sido posible se han incluido premisas basadas en conocimientos actuales sobre la gripe. Las variables se deberían utilizar solamente como sugerencias a la hora de establecer un escenario realista para el ejercicio relativo a la gripe pandémica y no se deberían interpretar como características que se prevé que presentará la próxima pandemia de gripe.

Para mayor información sobre las bases científicas de estas premisas, las implicaciones para la planificación y referencias a bibliografía clave, véase el «anexo 2: Premisas para la planificación» en el documento de la OMS sobre la gestión de riesgos ante una pandemia de gripe (1).

4.4.1 Fases de una pandemia

Existen dos fases principales en una pandemia, a saber, la fase nacional y las mundiales:

- **La fase nacional de la pandemia:** La evolución de la gravedad de la fase nacional de la pandemia puede utilizarse en un escenario para comunicar el nivel de «amenaza» pandémica y activar las medidas de respuesta correspondientes establecidas en el plan nacional de preparación ante una gripe pandémica.

La fase de la pandemia en un país particular será determinada por las autoridades nacionales basándose en evaluaciones locales del riesgo y la gravedad de la pandemia.¹ En los planes nacionales de preparación ante pandemias, la fase nacional normalmente se representa a través de un sistema de puntuación que indica el nivel de alerta o gravedad.

- **Las fases mundiales de la pandemia:** La evolución de la gravedad de las fases mundiales de la pandemia se puede utilizar en un escenario para estimular el debate, activar las posibles medidas de preparación y añadir un contexto internacional.

Las fases mundiales de la pandemia definidas por la OMS describen la propagación del virus gripal pandémico por el mundo y la OMS las empleará para informar acerca de la situación mundial de la pandemia. Las fases mundiales de la pandemia se basarán en las evaluaciones del riesgo realizadas por la OMS sobre la base de datos virológicos, epidemiológicos y clínicos recopilados internacionalmente. Actualmente existen cuatro fases mundiales de la pandemia establecidas por la OMS (1):

¹ Antes de 2009, las medidas nacionales de respuesta ante pandemias se guiaban por la evaluación de riesgos y las fases de la pandemia a nivel mundial. Esto cambió a raíz de la pandemia causada por el virus A (H1N1) 2009. Ahora se aconseja a los países que basen sus medidas de respuesta en su propia evaluación del riesgo y la gravedad de la pandemia, así como la fase nacional de la pandemia correspondiente.

- *interpandémica*: periodo entre pandemias gripales;
- *de alerta*: se ha identificado en humanos una gripe causada por un nuevo subtipo de virus; por lo tanto, se incrementará la vigilancia y se realizará una evaluación cuidadosa de los riesgos en los planos local, nacional y mundial;
- *pandémica*: propagación mundial de la gripe humana causada por un nuevo subtipo de virus y determinada mediante una labor mundial de vigilancia, y
- *de transición*: reducción del riesgo mundial estimado, disminución de las medidas mundiales y reducción de las actividades de respuesta o transición hacia la recuperación.

El figura 4.1. ilustra las cuatro fases de una pandemia.

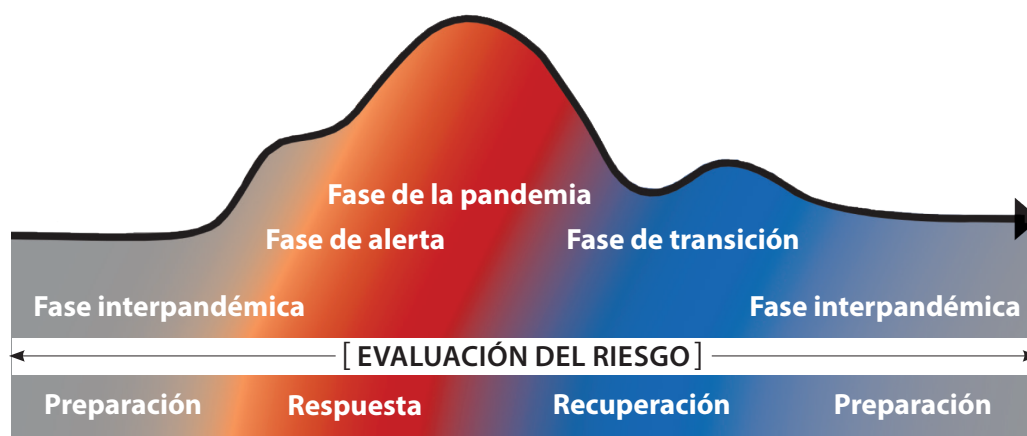


Figura 4.1. El proceso continuo de las fases mundiales de la pandemia

4.4.2 ¿Cuándo empieza la pandemia?

Una pandemia gripal se produce cuando se detecta un nuevo virus gripal en humanos y comienza a transmitirse fácilmente entre las personas. Decidir el lugar del mundo en el que se produce este evento inicial —en su país, un país vecino u otra parte del mundo— es un buen punto de partida para desarrollar el escenario. La proximidad geográfica de su país con la fuente de la pandemia (o los vínculos estrechos en materia de transporte) tendrá repercusiones en las medidas de preparación o respuesta urgente que se necesiten y en el tiempo de preparación del que dispondrá.

Considere los siguientes escenarios de partida:

- se confirma un brote de transmisión sostenida de persona a persona de un nuevo virus gripal en la comunidad **en su país**;
- se confirma un brote de transmisión sostenida de persona a persona de un nuevo virus gripal en la comunidad en un **país vecino**, o
- se confirma un brote de transmisión sostenida de persona a persona de un nuevo virus gripal en la comunidad en **otra parte del mundo**.

¿Cómo se pondría en marcha su plan de preparación ante la gripe pandémica en cada una de estas situaciones? ¿Qué componente o componentes de su plan se pondrán a prueba? ¿Qué escenario será el más adecuado para lograr los objetivos de su ejercicio?

4.4.3 Características del virus

Describir las características del virus puede añadir realismo al escenario y facilitar a los participantes información y contexto adicionales para poder determinar las medidas de respuesta y preparación apropiadas. Considere detenidamente los objetivos de su ejercicio cuando decida cómo describir el virus. ¿Qué elementos que desencadenan la adopción de medidas incluye su plan de preparación ante la gripe pandémica?

Cuadro 4.2. Características del virus de la gripe pandémica

CARACTERÍSTICA	PREMISAS	CÓMO UTILIZAR LAS PREMISAS EN SU ESCENARIO
Modo de transmisión	- La transmisión se produce principalmente por contacto directo (gotículas o contacto); algunos casos de transmisión aérea (a través de partículas en suspensión). - Higiene de las manos, aislamiento de las personas enfermas y uso de EPP al atender a enfermos de gripe. - El personal que realiza procedimientos con aerosoles debería llevar protección ocular, bata, guantes no estériles limpios y mascarillas filtradoras de partículas.	La forma de propagación del virus influirá en los mensajes comunicados al público y las medidas de prevención y control de la infección adoptadas en entornos sanitarios y en casa. <i>Preguntas para su escenario:</i> ¿Están cayendo enfermos grupos específicos (por ejemplo, personal sanitario o de laboratorio)?
Infecciosidad	- Periodo de latencia: 0,5-2 días. - Periodo de incubación: 1-3 días. - Duración de la infecciosidad: aprox. 5 días en adultos, posiblemente más tiempo en niños. - Número básico de reproducción (R0): 1,1-2,0.	Las variables relativas a la infecciosidad pueden servir para determinar la viabilidad de medidas de salud pública, como detección, aislamiento, localización de contactos y cuarentena. Nota: Cuando se inicie una pandemia real, los países deberían realizar una vigilancia y estudios especiales para evaluar el verdadero valor de estos parámetros.
Tasa de ataque y síntomas	- Media de tasa de ataque clínico global: 25%-45%. - Aproximadamente dos tercios de las personas infectadas presentarán síntomas clínicos. - Síntomas sin complicaciones: síntomas respiratorios, fiebre y aparición repentina de dolores musculares y de espalda y cefaleas. - Complicaciones: potencialmente neumonía, insuficiencia respiratoria e insuficiencia cardíaca.	Las descripciones del porcentaje de personas infectadas y enfermas y el tipo de síntomas que experimentan puede utilizarse para impulsar medidas de preparación por parte de los servicios de salud y mensajes de salud pública.

EPP = equipo de protección personal.

4.4.4 Dinámica y efectos de la pandemia

Describir la manera en que la pandemia se está propagando y sus efectos en los servicios sanitarios, los lugares de trabajo, la sociedad y la economía puede contribuir a que los participantes adopten medidas de respuesta y a aumentar la sensación de urgencia y la presión del ejercicio.

Aunque puede que los participantes no tengan el tiempo o los conocimientos especializados para abordar todos los puntos del escenario, describir las consecuencias sociales o económicas puede poner de relieve las repercusiones más amplias de una pandemia y la importancia de un enfoque de la preparación que abarque a toda la sociedad.

Cuadro 4.3. Dinámica y efectos de la pandemia

CARACTERÍSTICA	PREMISAS	CÓMO UTILIZAR LAS PREMISAS EN SU ESCENARIO
Dinámica de la pandemia	- Una pandemia de gripe puede empezar en cualquier momento del año y en cualquier lugar del mundo. Se propagará por todo el mundo en varias semanas o meses. - La oleada de la pandemia puede durar desde varias semanas a varios meses, con variaciones entre los países. Dentro de un mismo país puede haber variaciones entre las comunidades. - La mayoría de las comunidades puede experimentar más de una oleada de la pandemia y las oleadas pueden tener diferentes magnitudes.	Describir la dinámica de la pandemia y su propagación en el mundo y las comunidades, así como la evolución de las fases nacionales y mundiales, impulsará medidas de preparación y respuesta. Preguntas para su escenario: ¿Se originó el virus en su país? ¿Es todavía factible el control de la propagación? ¿En qué partes del mundo se ha propagado el virus? ¿Comparte fronteras o vías de transporte con los países afectados? ¿Con qué rapidez se está propagando el virus en el mundo? ¿Con qué rapidez y dónde se está propagando el virus en su país? ¿Se ven más afectadas comunidades específicas o grupos vulnerables?
Disponibilidad de vacunas	- El proceso de producción de una vacuna para una nueva cepa de gripe pandémica durará entre cinco y seis meses. - La disponibilidad de la vacuna será limitada, especialmente en la etapa inicial de la pandemia, cuando comience la producción a escala mundial.	Preguntas para su escenario: ¿Es su país un fabricante o importador de vacunas antigripales? ¿Incluye su plan mecanismos para agilizar la autorización de comercialización y la concesión de licencias para vacunas antigripales? ¿Incluye su plan una política de vacunación contra la gripe pandémica y planes de distribución y vacunación?
Servicios sanitarios	- Se espera que el aumento del número de hospitalizaciones, el exceso de mortalidad y las complicaciones secundarias varíen mucho entre países y comunidades. - La pandemia afectará más gravemente a las poblaciones vulnerables.	Describir los efectos de la pandemia simulada en los servicios sanitarios durante el ejercicio puede aumentar la sensación de urgencia de los participantes y también puede servir para provocar medidas de selección y reasignar recursos. Para simular la demanda suplementaria de atención sanitaria puede comparar las tasas de utilización de la atención sanitaria durante la pandemia simulada con las tasas durante la gripe estacional habitual. Prepare datos de referencia de su sistema rutinario de vigilancia de la gripe y cree tasas relativas a la pandemia simulada para indicadores como el porcentaje de: - consultas externas por enfermedad similar a la gripe - hospitalizaciones asociadas a la gripe pandémica - aumento de los ingresos en la UCI por enfermedad similar a la gripe - aumento de los fallecimientos atribuidos a neumonía o gripe.

Cuadro 4.3. Dinámica y efectos de la pandemia (continuación)

CARACTERÍSTICA	PREMISAS	CÓMO UTILIZAR LAS PREMISAS EN SU ESCENARIO
Riesgo de exposición profesional ^a	- El riesgo de exposición profesional al virus de la gripe pandémica aumentará si los trabajadores tienen que estar muy cerca de personas o muestras que pueden estar infectadas por el virus, o si tienen que estar en contacto constante o prolongado con fuentes confirmadas o sospechosas del virus. <i>Riesgo muy elevado:</i> Profesionales con exposición muy probable a la fuente confirmada o sospechosa del virus de la gripe pandémica durante procedimientos médicos o de laboratorio específicos (por ejemplo, personal de cuidados intensivos y personal de laboratorio). <i>Riesgo elevado:</i> Profesionales con exposición muy probable a la fuente confirmada o sospechosa del virus de la gripe pandémica (por ejemplo, personal sanitario o de ambulancias). <i>Riesgo medio:</i> Profesionales en contacto cercano y frecuente con grupos como estudiantes, pacientes externos o el público general (por ejemplo, docentes y trabajadores en establecimientos minoristas con gran afluencia de clientes). <i>Riesgo bajo:</i> Profesionales sin ningún contacto o con contacto infrecuente con el público o compañeros (por ejemplo, empleados de oficina).	Algunas profesiones fundamentales (por ejemplo, el personal de la UCI y personal de laboratorio que trabaja con muestras de casos confirmados o sospechosos de gripe pandémica) pueden asociarse a tasas más elevadas de infección por el virus de la gripe pandémica, lo cual afecta al número de personas en condiciones de trabajar y dispuestas a trabajar en esos puestos de trabajo. Puede utilizarlo en su escenario para estimular medidas o debate en torno a cuestiones como la prevención y el control de la infección, los incentivos y la compensación para los trabajadores y la planificación de recursos humanos.
Absentismo laboral	- Se prevé que el absentismo laboral superará la tasa de ataque clínico estimada (25%-45%). - En algunos planes nacionales para pandemias se estima que el absentismo laboral puede alcanzar el 40% durante la fase de máxima intensidad de una pandemia grave (8), (9). Los estudios han estimado una amplia variedad de tasas de absentismo en diferentes contextos, por ejemplo: 8%-58% entre el personal sanitario en la Región Administrativa Especial de Hong Kong durante la epidemia de gripe de 2004 a 2009 (10) 13% entre los trabajadores canadienses durante la pandemia de A (H1N1) 2009 (11) 5,8% (35% tasa de ataque), 4,2% (25% tasa de ataque) y 2,5% (15% tasa de ataque) en un modelo universitario de los Estados Unidos (12).	El absentismo laboral durante una pandemia afectará a la prestación de atención de salud y otros servicios esenciales, así como a la continuidad de la actividad comercial general. Los trabajadores pueden ausentarse por enfermedad personal, para cuidar a otras personas o por miedo a acudir al trabajo. Las tasas de absentismo pueden utilizarse en su escenario para estimular el debate o las medidas relativas a la planificación en el lugar de trabajo y las políticas de recursos humanos.

^a Adaptado de las orientaciones sobre la preparación de los lugares de trabajo para una pandemia gripal de la Administración de Seguridad y Salud Ocupacional del Departamento de Trabajo de los Estados Unidos (13).

Cuadro 4.3. Dinámica y efectos de la pandemia (continuación)

CARACTERÍSTICA	PREMISAS	CÓMO UTILIZAR LAS PREMISAS EN SU ESCENARIO
Repercusiones sociales	- El trastorno del movimiento social normal, los espacios públicos y los servicios comerciales tendrán repercusiones muy diversas en la vida diaria de las personas y puede influir en la reacción pública en cuanto a la forma en que se está gestionando la pandemia. - La cobertura en los medios convencionales o las redes sociales puede que sea o no sea favorable o precisa, lo cual influirá en el sentimiento y la cooperación públicos con la labor de respuesta.	<i>Considere incluir eventos como los que se indican a continuación en su escenario:</i> - cierre de escuelas - cierre de mercados o tiendas - anulación de eventos públicos - rumores e información errónea - cobertura mediática negativa de la respuesta del Gobierno - escasez de productos básicos (por ejemplo, medicamentos, alimentos y combustible) - interrupción de servicios esenciales (por ejemplo, transporte, energía y agua) - disturbios.
Repercusiones económicas	- Los trastornos en los mercados y las empresas pueden afectar a la actividad económica tanto actual como futura. - Algunos sectores pueden verse más afectados que otros y pueden necesitar apoyo para recuperarse.	<i>Considere incluir eventos como los que se indican a continuación en su escenario:</i> - anulación de vuelos y cierre de aeropuertos - interrupción de servicios esenciales (por ejemplo, transporte, energía y agua) - pérdidas comerciales y de medios de subsistencia - perturbación del mercado financiero - falta de financiación para los planes de recuperación tras una pandemia.

UCI = unidad de cuidados intensivos.

4.5 Consejos

4.5.1 Sea organizado

Para evitar las incongruencias en los eventos y el cronograma del escenario es importante terminar el escenario integral **antes** de formular las nuevas situaciones. Identificar los eventos clave del escenario y planearlos en función de plazos definidos contribuirá a mantener el guion organizado durante la fase de planificación y durante la ejecución del ejercicio.

4.5.2 No se resista al escenario

Antes del ejercicio, solicite a los participantes que «no se resistan al escenario». Es posible que haya casos en los que los participantes no estén de acuerdo con un evento o dato inusual presentado en el escenario. En lugar de tratar de rebatir la información o «corregirla», los participantes deberían aceptarla como parte del ejercicio y tomar la mejor decisión de respuesta posible. Ser capaz de responder a las dificultades imprevistas es una aptitud valiosa durante una pandemia real.

4.5.3 ¿Qué grado de detalle es necesario?

La cantidad de detalles necesaria es probablemente inferior a la que cree; debe haber detalles suficientes para que el escenario sea interesante y realista, pero no tantos como para distraer a los participantes de los objetivos del ejercicio. Sobrecargar el escenario de detalles a veces puede obstaculizar el objetivo principal del ejercicio. Se debe ofrecer a los participantes una cantidad suficiente de detalles para que puedan tomar decisiones y actuar, pero no tantos que se sientan abrumados o distraídos. El organizador debe asegurarse de que el nivel de detalle presentado en el escenario es suficiente para contribuir a la consecución de los objetivos, pero de que la cantidad de detalles no distraiga a los participantes.

Durante una pandemia real se dispondrá de poca información sobre las características del nuevo virus gripal, en particular en las etapas iniciales. Los parámetros como las tasas de letalidad, las tasas de ataque y la virulencia normalmente evolucionan a medida que la pandemia avanza. Aunque algunos participantes puedan encontrar frustrante la falta de detalles durante un ejercicio, deben adquirir experiencia en situaciones en las que deben ser capaces de actuar y tomar decisiones sin disponer de toda la información.



Puntos principales – Sección 4

- ☐ Un buen escenario:
 - respaldará las metas y los objetivos del ejercicio
 - generará debate o acciones de los actores
 - será lo más realista posible.
- ☐ Sea creativo cuando introduzca las nuevas situaciones; los métodos de presentación realistas pueden hacer el ejercicio más atractivo e interesante para todo el mundo.
- ☐ Utilice suficientes nuevas situaciones para plantear retos a los participantes, pero no tantas como para que se sientan abrumados y no puedan lograr los objetivos del ejercicio.
- ☐ Los ejercicios son actividades dinámicas: esté preparado para adaptar y crear nuevas situaciones en función de cómo se esté desarrollando el ejercicio.

5. Planear la evaluación

5.1 Visión general

Una evaluación adecuada es clave para garantizar que el ejercicio es una experiencia valiosa de aprendizaje y mejora. La evaluación es un componente fundamental del ejercicio y debería incluirse desde el principio en el proceso de planificación del ejercicio.

Los equipos encargados de planear el ejercicio y la evaluación deberían colaborar para definir claramente la meta y los objetivos del ejercicio y asegurarse de que los puntos que se van a poner a prueba se pueden observar, analizar y evaluar. Estas son algunas de las preguntas que se deben hacer:

- ¿Están claros y se han entendido la meta y los objetivos?
- ¿Se pueden observar los puntos que se van a poner a prueba?
- ¿Ofrece el formato de ejercicio elegido las condiciones adecuadas para probar estos puntos?

Una evaluación de calidad requiere un gran esfuerzo y la participación de muchos profesionales. Así, es importante examinar detenidamente los recursos disponibles para no concebir un ejercicio que pueda ser demasiado extenso como para poder ser evaluado adecuadamente.

Si queremos que los resultados de la evaluación sean útiles, se deberán comunicar y divulgar a los grupos pertinentes. El equipo de dirección del ejercicio y el evaluador o evaluadores deberían debatir y acordar los productos que se esperan de la evaluación (por ejemplo, recomendaciones, informes o presentaciones), los destinatarios previstos para cada producto y un plan de divulgación.

5.2 Identificar a los evaluadores

Los evaluadores deberían tener buenos conocimientos prácticos del ámbito técnico que deberán evaluar, así como aptitudes organizativas, analíticas y comunicativas. Sus responsabilidades incluirán:

- elaborar el plan de evaluación (que incluirá las preguntas y los criterios de evaluación);
- observar el ejercicio;
- analizar los datos y el material del ejercicio;
- formular las conclusiones y las recomendaciones que emanan de la evaluación, y
- respaldar la divulgación del informe de evaluación.

A medida que aumentan el alcance y la complejidad de un ejercicio, también aumentará la necesidad de evaluadores adicionales. Los ejercicios simples y de pequeño tamaño se pueden desarrollar con solo un evaluador. Es posible que los ejercicios complejos y de gran envergadura exijan varios evaluadores o un equipo de evaluación compuesto por miembros con conocimientos especializados suplementarios.

Los ejercicios operacionales a menudo generan numerosas medidas y materiales (por ejemplo, llamadas telefónicas, correos electrónicos, reuniones paralelas y registros de actuaciones) que deben ser supervisados y evaluados, normalmente por un equipo de evaluación. Los ejercicios que se despliegan en varios lugares también requerirán otros evaluadores o equipos in situ para observar las actividades.

Tener demasiados evaluadores puede distraer a los participantes e interrumpir el desarrollo del ejercicio. Por lo tanto, es importante encontrar un equilibrio entre el número de participantes y evaluadores para no perturbar la dinámica del ejercicio y para que el evaluador o evaluadores cuenten con el apoyo y las condiciones de trabajo adecuados para desempeñar su función.

5.3 Evaluadores externos o internos

Para que la evaluación sea realmente útil, los evaluadores deben ser lo más objetivos posible. Deben destacar las cosas que han ido bien, pero también ser francos y señalar las cosas que no han funcionado o los ámbitos que se deben mejorar. Los evaluadores deben conocer los procesos, los ámbitos técnicos y las organizaciones que tienen que evaluar. Asimismo, deben ser capaces de comprometerse a participar en la preparación, la ejecución y el seguimiento del ejercicio.

Puede ser tentador designar a evaluadores internos porque conocen el contexto y también por las limitaciones presupuestarias; sin embargo, un evaluador externo puede ofrecer objetividad. Para equilibrar estos factores es una buena idea elegir a un evaluador externo que dirija la evaluación, pero con el apoyo de un evaluador interno; otra opción es designar a un equipo mixto de evaluadores internos y externos.

Los evaluadores externos están en mejores condiciones para hacer valoraciones objetivas y honestas porque tienen menos vínculos profesionales y personales con la organización y los planes que se van a poner a prueba. Contar con un evaluador principal externo también puede facilitar la formulación de recomendaciones conflictivas o difíciles.

Los evaluadores internos aportan conocimientos sobre el contexto a la evaluación, así como experiencia y conocimientos personales de la cultura de las organizaciones participantes y los puntos que se ponen a prueba. Pueden prestar apoyo a los miembros externos del equipo de evaluación y ayudar a aplicar las recomendaciones emanantes de la evaluación gracias a la continuidad y el seguimiento después del ejercicio.

5.4 Plan de evaluación

El evaluador principal debe colaborar desde el principio con los responsables de la planificación del ejercicio en la elaboración de un plan de evaluación. La evaluación normalmente se centrará en dos componentes del ejercicio:

- Desempeño y resultados del ejercicio: *¿En qué medida se lograron la meta y los objetivos?*
- Formato y logística del ejercicio: *¿Cómo se llevó a cabo el ejercicio?*

Un plan de evaluación debería contener las preguntas para la evaluación, los criterios de evaluación y las metodologías para la recopilación de datos. Asimismo, debería incluir plazos específicos para completar y presentar las conclusiones de la evaluación, las recomendaciones de mejora y el resto de productos convenidos.

Véase el conjunto de herramientas de la OMS para ejercicios de simulación (7) para obtener más orientaciones sobre la planificación de la evaluación de ejercicios de simulación teórica, simulacros, ejercicios funcionales y ejercicios a gran escala o sobre el terreno.

5.4.1 Preguntas para la evaluación

Las preguntas para la evaluación están estrechamente relacionadas con la meta y los objetivos del ejercicio. Articulan los puntos principales que se ponen a prueba en el ejercicio y proporcionan un enfoque y una estructura a la evaluación. Las preguntas para la evaluación también influyen en la forma en que los datos se pueden recopilar y, por tanto, afectan al ejercicio. Esto pone de relieve la importancia de planear el ejercicio y su evaluación simultáneamente.

Evidentemente, una de las principales prioridades de los ejercicios para poner a prueba los planes de preparación ante gripes pandémicas es identificar las áreas susceptibles de actualización o mejora. A tal fin, la evaluación debería incluir preguntas específicas para investigar si existen planes y procedimientos, si se conocen y se utilizan y, en caso de utilizarse, si funcionan correctamente.

El cuadro 5.1 muestra un ejemplo de objetivo de un ejercicio (para poner a prueba los flujos de información), así como posibles puntos de examen y las preguntas para la evaluación.

Cuadro 5.1. Ejemplos de preguntas para la evaluación

EJEMPLO DE OBJETIVO	EJEMPLOS DE PUNTOS	EJEMPLOS DE PREGUNTAS PARA LA EVALUACIÓN
Poner a prueba el flujo de información entre el centro de operaciones en emergencias y los organismos de respuesta sobre el terreno	¿Cómo se recopila la información?	• ¿Se conocían las fuentes de información? • ¿Se solicitó información? • ¿Se hizo un seguimiento de la información que faltaba o estaba incompleta?
	¿Cómo se verifica y aprueba la nueva información?	• ¿Estaban claras las funciones y responsabilidades? • ¿Se comprobó la información inusual? • ¿Cómo priorizaron los participantes el exceso de información?
	¿Con qué rapidez se comunica la información?	• ¿Cómo afrontaron los participantes los plazos? • ¿Hubo obstáculos en el flujo de información? • ¿Se delegaron tareas cuando fue necesario? • ¿Qué tipo de métodos de comunicación se utilizaron?
	¿Llega la información adecuada a las personas adecuadas?	• ¿Se envió la información apropiada a los organismos de respuesta pertinentes? • ¿Se recibió la información? • ¿Se recibió una confirmación de la recepción del mensaje?
	¿Se conocían y siguieron los procedimientos y planes oficiales?	• ¿Conocían los participantes los procedimientos y planes existentes? • ¿Funcionaron bien? • ¿Se utilizaron procedimientos especiales?

- Formato propuesto para el ejercicio: basado en operaciones (por ejemplo, funcional o a gran escala).
- Métodos propuestos para la recopilación de datos: observación de los debates y las llamadas telefónicas, los correos electrónicos, el material «oficial» elaborado durante el ejercicio (por ejemplo, declaraciones y notas) y registros de acciones.

En el ejemplo anterior se puede ver cómo un solo objetivo puede generar fácilmente un amplio abanico de puntos y preguntas para la evaluación. Esto pone de relieve el beneficio de tener un número limitado de objetivos bien definidos para el ejercicio, así como la necesidad de priorizar los puntos y las preguntas para la evaluación a fin de mantener la calidad del ejercicio.

5.4.2 Criterios de evaluación

Después de preparar las preguntas para la evaluación se deberían establecer criterios claros con los que evaluar los datos y observaciones del ejercicio. Los criterios de evaluación iniciales se pueden formular a partir de las metas o normas del plan de preparación ante una gripe pandémica o de información extraída de documentos de referencia para el ejercicio.

Es importante hacer hincapié en que los criterios de evaluación se deben centrar en el plan de preparación ante una gripe pandémica, el sistema de respuesta o las operaciones que se ponen a prueba, no en los participantes.

Los criterios de evaluación iniciales se deberían debatir con las principales partes interesadas antes del ejercicio para determinar cómo se evaluarán las acciones durante el ejercicio. Esto es importante porque muchos de los puntos incluidos en la preparación ante una gripe pandémica no tienen criterios claros de desempeño. Contar con criterios de evaluación acordados anteriormente por las partes interesadas contribuirá a la validez de las conclusiones de la evaluación. Esto es especialmente útil cuando se ponen a prueba planes estratégicos, donde lo «correcto» o «incorrecto» puede estar abierto a interpretaciones individuales.

Los evaluadores deben tener en cuenta las limitaciones del ejercicio al evaluar los resultados del ejercicio. Aunque se intenta que las condiciones del ejercicio sean lo más realistas posible, habrá deficiencias en cuanto al «realismo» del entorno simulado. La capacidad de los participantes de responder eficazmente se verá afectada por factores como la información disponible en el escenario, la capacidad de solicitar recursos y su propia capacidad para ajustarse a las condiciones de trabajo del ejercicio. Esto debería tenerse en cuenta para efectuar una evaluación justa y razonable.

5.4.3 Recopilación de datos y herramientas

Los evaluadores pueden apoyarse en una serie de fuentes y materiales para recopilar datos para la evaluación:

- **Observación:** Observaciones personales de las actuaciones y respuestas de los participantes durante el ejercicio.
- **Materiales para el ejercicio:** Materiales primarios para el ejercicio creados por los participantes durante el ejercicio (por ejemplo, notas, correos electrónicos, registros de acciones, memorandos simulados, informes, entrevistas) y materiales secundarios para el ejercicio generados para respaldar el ejercicio (por ejemplo, documentos para el escenario, guía para el ejercicio, documentos de orientación, evaluaciones de ejercicios anteriores).
- **Sesiones recapitulativas:** Justo después del ejercicio se celebra una sesión recapitulativa «**en caliente**» con todos los participantes. Esta sesión brinda a los participantes la oportunidad de hablar de sus experiencias y las enseñanzas extraídas durante el ejercicio mientras la memoria está fresca y antes de efectuar ningún análisis. En el caso de ejercicios de mayor envergadura, se celebra una sesión recapitulativa aparte al día siguiente para un debate en profundidad con todos los participantes. Asimismo, se recomienda organizar una sesión informativa adicional con el equipo de dirección para examinar la ejecución y el rendimiento del ejercicio.

Véanse también la sección 7.2 y la sección 8.2.

- **Entrevistas:** Se puede entrevistar a los participantes, los observadores y los miembros del equipo de dirección del ejercicio para que formulen observaciones específicas sobre el ejercicio. Para los participantes, puede ser una forma útil de descubrir sus propias experiencias, sentimientos e intenciones durante el ejercicio, sobre los cuales tal vez no reflexionarían de otro modo. Los observadores son a menudo representantes de organismos que son partes interesadas o expertos técnicos y pueden aportar ideas interesantes a la evaluación.
- **Cuestionarios de evaluación:** Se puede pedir a los participantes, observadores y miembros del equipo de dirección del ejercicio que rellenen un cuestionario de evaluación al final del ejercicio. Puede ser una buena oportunidad para recopilar una gran cantidad de datos normalizados.

Los evaluadores también pueden utilizar los documentos de planificación del ejercicio para tomar notas y recopilar datos en el transcurso del ejercicio. La mayoría de los ejercicios utilizará un documento de planificación, como una **matriz de nuevas situaciones** o una plantilla con el esquema del ejercicio, para hacer un seguimiento del escenario, las nuevas situaciones y los resultados previstos o las actuaciones de los participantes. Estos documentos se pueden utilizar para elaborar listas de verificación para la evaluación o plantillas de observación para documentar la manera en que respondieron los participantes, si los planes, los sistemas y los recursos se emplearon adecuadamente, y si los resultados reales coincidieron con los resultados previstos.

Véase el [conjunto de herramientas de la OMS para ejercicios simulados \(7\)](#) para acceder a modelos de plantilla con el esquema del ejercicio (ejercicios de simulación teórica) y plantillas de observación para la evaluación (simulacros, o ejercicios funcionales, a gran escala o sobre el terreno).

5.5 Orientaciones para los evaluadores

En ejercicios con un equipo de evaluación, el evaluador principal debe asegurarse de que los miembros de su equipo están totalmente informados acerca del plan de evaluación y los materiales del ejercicio. El equipo debe entender los puntos de examen y los criterios de evaluación, dónde se deben situar durante el ejercicio y cómo se recopilarán y analizarán los datos. Tómese el tiempo necesario para hacerlo correctamente: un equipo de evaluación totalmente informado estará mejor preparado para efectuar una evaluación útil, detallada y justa.

Los evaluadores deben estar al corriente de las medidas de respuesta previstas durante el ejercicio. Esto significa que, además de poseer conocimientos en la materia, necesitarán recibir orientaciones sólidas sobre el plan de preparación ante la gripe pandémica que se va a poner a prueba; la meta y los objetivos, el escenario y las nuevas situaciones del ejercicio; y las medidas de respuesta que se esperan de los participantes. Asimismo, deberán adquirir conocimientos ligados a los contextos específicos de las organizaciones y los sistemas que se ponen a prueba.

A continuación se indican ejemplos de material de referencia pertinente que deberían leer:

- plan de preparación ante la gripe pandémica
- guía o manual para el ejercicio
- escenario, nuevas situaciones y medidas previstas del ejercicio
- otro material de referencia para el ejercicio
- legislación y documentos de políticas pertinentes
- organigramas
- mandatos o descripción del puesto de funciones que se ponen a prueba
- documentos sobre procesos institucionales
- informes de ejercicios anteriores
- informes del ejercicio precedente.



Puntos principales – Sección 5

- ☐ Planee la evaluación desde el principio, en paralelo al ejercicio.
- ☐ Armonice las preguntas para la evaluación con la meta y los objetivos del ejercicio. Priorice los puntos y las preguntas que se van a abordar y manténgalas dentro de un nivel manejable.
- ☐ Los criterios de evaluación se deberían centrar en el plan, el sistema de respuesta o las operaciones que se ponen a prueba, no en los participantes.
- ☐ De ser posible, designe a un evaluador principal externo, con el apoyo de un evaluador interno, o un equipo mixto de evaluadores internos y externos.
- ☐ Asegúrese de que los evaluadores están completamente formados e informados acerca del ejercicio y el proceso de evaluación; un equipo de evaluación totalmente informado efectuará una evaluación más útil, detallada y justa.

6. Ejecutar el ejercicio

6.1 Organizar el ejercicio

Organizar el ejercicio consiste en preparar el lugar, las instalaciones y los materiales; comprobar el contenido y el equipo del ejercicio, y dar instrucciones al equipo de dirección del ejercicio y los equipos de evaluación. Dependiendo del tipo y la complejidad de su ejercicio incluirá algunos o todos los pasos siguientes.

Cuadro 6.1. Organización del ejercicio

PASO	DE SIMULACIÓN TEÓRICA	SIMULACRO	FUNCIONAL	A GRAN ESCALA/ SOBRE EL TERRENO
Lugar del ejercicio	✓	✓	✓	✓
Sala de control		✓	✓	✓
Comprobación de los equipos	✓	✓	✓	✓
Sesión informativa para el equipo de dirección del ejercicio	✓	✓	✓	✓

6.1.1 Lugar del ejercicio

El tipo de ejercicio y su alcance determinarán el tipo de lugar y organización que se necesita.

- Los ejercicios de **simulación teórica** se pueden realizar en una sala de reuniones o conferencias cómoda. Todo el equipo necesario (por ejemplo, proyectores, pantallas, ordenadores, impresoras) se debería instalar y comprobar el día previo al ejercicio.
- Los **simulacros** se pueden llevar a cabo en lugares de respuesta reales (por ejemplo, un hospital o un centro de operaciones en emergencias) o en una sala de reuniones adecuada, en función de los objetivos y el nivel deseado de realismo.

Si el simulacro tiene lugar en un área pública, los aspectos relacionados con la seguridad y las preocupaciones del público deben gestionarse informando a la población acerca del evento antes del ejercicio y en el transcurso del mismo (por ejemplo, mediante el uso de señales y barreras claras). Si el simulacro se desarrolla en un lugar de respuesta real se deberían tomar medidas con antelación para informar al personal sobre el ejercicio y minimizar las interrupciones en las actividades normales. Es posible que también sea necesario organizar dispositivos especiales de acceso o identificación (por ejemplo, distintivos y tarjetas identificativas) para los participantes en el ejercicio.

- Los ejercicios **funcionales** normalmente se llevan a cabo en el centro de operaciones en emergencias,¹ ya que principalmente se centran en poner a prueba los mecanismos de coordinación de la respuesta ante emergencias. Si el centro no está disponible se puede utilizar una sala de reuniones apropiada como lugar alternativo.

¹ Para obtener más información sobre los centros de operaciones en emergencias, véase el marco de la OMS para dichos centros (14).

- Los ejercicios **sobre el terreno o a gran escala** se realizan en instalaciones y lugares reales utilizados durante una emergencia real. A menudo se utilizan varios lugares al mismo tiempo y en estos ejercicios también se emplean material y equipos de respuesta reales.

Se debe notificar antes del comienzo del ejercicio al personal que trabaja en las instalaciones en las que se realizará el ejercicio para minimizar los trastornos en las actividades normales; además, se puede organizar el trabajo de forma alternativa si fuera necesario. En ocasiones, algunas instalaciones (por ejemplo, hospitales y carreteras) se tienen que cerrar al público general durante el trascurso del ejercicio; cuando sea el caso se deberá avisar con antelación. Es posible que también sea necesario organizar dispositivos especiales de acceso o identificación (por ejemplo, distintivos y tarjetas identificativas) para los participantes en el ejercicio.

6.1.2 Sala de control

La **sala de control** es el centro de coordinación para los ejercicios operacionales y puede ser una oficina, una tienda de campaña u otro espacio adecuado. Está administrada por el supervisor del ejercicio y ofrece un espacio específico (separado de los participantes en el ejercicio) desde el cual el equipo de dirección del ejercicio puede gestionar y ejecutar el ejercicio. La sala debe contener todo los equipos y material que se necesitarán para supervisar y ejecutar el ejercicio.

6.1.3 Comprobación de los equipos

Verifique y pruebe todos los equipos y materiales al menos un día antes del inicio del ejercicio, por ejemplo:

- *equipos*, como proyectores, ordenadores portátiles e impresoras;
- *materiales*, como documentos impresos, folios y bolígrafos;
- *comunicaciones*, como acceso a internet, conexión Wi-Fi (incluidas las contraseñas), dispositivos para videoconferencias, teléfonos, direcciones de correo y radios, y
- *productos fungibles*, como refrigerios y comidas.

Asegúrese cuidadosamente de comprobar los métodos de introducción de las nuevas situaciones, así como los canales de comunicación dentro del equipo de dirección del ejercicio, en particular entre el supervisor, los facilitadores y los evaluadores del ejercicio.

6.1.4 Sesión informativa para el equipo de dirección del ejercicio

Es esencial celebrar una sesión informativa con el equipo de dirección del ejercicio para asegurarse de que sus miembros entienden sus funciones y responsabilidades y la forma en que se llevará a cabo el ejercicio. La sesión informativa normalmente la lleva a cabo el director del ejercicio el día en que se realiza el ejercicio y cubre el material del ejercicio, el programa, los aspectos logísticos, las comunicaciones y toda cuestión relativa a la seguridad pertinente. Si un ejercicio de gran envergadura se desarrolla a lo largo de varios días, se debería celebrar una sesión informativa al menos una vez al día. La sesión debería abarcar:

- la meta y los objetivos del ejercicio;
- el programa;
- un repaso de los participantes y las funciones que se ponen a prueba;
- un repaso de los miembros del equipo de dirección del ejercicio y sus respectivas funciones y responsabilidades;
- un repaso del escenario;
- las comunicaciones con los participantes y dentro del equipo de dirección del ejercicio durante el ejercicio, y
- los aspectos logísticos y de seguridad.

También puede ser útil que los miembros del equipo de dirección del ejercicio lleven identificativos visibles durante el ejercicio (por ejemplo, un distintivo, un cordel, una camiseta o un chaleco).

En función de las dimensiones del ejercicio, se pueden celebrar sesiones informativas de grupo adicionales para subgrupos dentro del equipo de dirección, por ejemplo:

- **Equipo de facilitación:** El supervisor del ejercicio (facilitador principal), los facilitadores y los actores deberían revisar el escenario para asegurarse de que se lleva a la práctica de forma coordinada. Se deberían verificar los canales de comunicación entre el equipo y el supervisor del ejercicio para asegurarse de que las instrucciones y las observaciones se pueden comunicar.

Los facilitadores y los actores también deberían tener claro las posiciones que se les han asignado durante el ejercicio, todos los aspectos relativos a la seguridad pertinentes y en qué momento deben intervenir en el ejercicio para corregir el rumbo de los participantes.

- **Equipo de evaluación:** En los ejercicios con varios evaluadores, el equipo debería revisar el plan de evaluación (en particular los resultados previstos y los criterios de evaluación), la recopilación de datos, los formularios o listas de verificación para la evaluación, el lugar y la conducta durante el ejercicio, cómo abordar las acciones imprevistas y las actividades de información posteriores al ejercicio. Se debería preparar un paquete de evaluación que debería incluir:
 - instrucciones para la evaluación (por ejemplo, conducta durante el ejercicio y sesiones de información);
 - materiales del ejercicio (por ejemplo, escenario, programa y actividades de información);
 - logística para el equipo de evaluación (por ejemplo, posiciones del evaluador, mapa del lugar o lugares del ejercicio, y lista de contactos), y
 - herramientas (por ejemplo, listas de verificación, plantillas para la evaluación y formularios de evaluación).

6.2 Realizar el ejercicio

Para el día en que se realice el ejercicio se habrán completado todas las actividades de planificación y se habrán completado los preparativos. A continuación, el ejercicio se abrirá a los participantes y el objetivo primordial será la puesta en marcha y la gestión del guion del ejercicio. Dependiendo del tipo y la complejidad de su ejercicio incluirá algunos o todos los pasos siguientes.

Cuadro 6.2. Realización del ejercicio

PASO	DE SIMULACIÓN TEÓRICA	SIMULACRO	FUNCIONAL	A GRAN ESCALA/ SOBRE EL TERRENO
Sesión informativa para participantes y observadores	R	R	R	R
Bienvenida y apertura	O	N/A	O	O
Inicio del ejercicio	R	R	R	R
Ejecución del ejercicio	R	R	R	R
Observación del ejercicio	R	R	R	R
Fin del ejercicio	R	R	R	R
Sesión recapitulativa «en caliente»	R	R	R	R
Sesión recapitulativa principal del ejercicio	N/A	N/A	R	R
Cierre	O	O	O	O

O = opcional; R = requerido; n/a = no aplicable.

6.2.1 Sesión informativa para participantes y observadores

Antes del comienzo del ejercicio (normalmente el día del ejercicio por la mañana o el día antes) se realiza una sesión de información con los participantes y observadores para asegurarse de que todo el mundo entiende claramente la meta, los objetivos, el programa, las directrices y las normas de juego del ejercicio. En los ejercicios operativos puede ser conveniente mostrar ejemplos de nuevas situaciones y comunicar las reglas.

La sesión informativa debería hacer hincapié en los aspectos de aprendizaje del ejercicio, como la forma en que se realizará la sesión recapitulativa y la evaluación tras el ejercicio, y cómo se formularán las recomendaciones para mejorar los planes y las capacidades de preparación ante pandemias.

La sesión informativa debería reservar tiempo para preguntas. La guía o el manual para el ejercicio se puede distribuir en la sesión informativa o antes.

6.2.2 Bienvenida y apertura

En la mayoría de los ejercicios, el director o el facilitador principal del ejercicio darán la bienvenida a los participantes, presentarán el programa del ejercicio y presentarán a los miembros del equipo de dirección del ejercicio. El director del ejercicio o un máximo responsable de la organización anfitriona también pueden presentar una breve sinopsis de los antecedentes del ejercicio y la estrategia más amplia de preparación ante la gripe pandémica. Si procede, se puede celebrar una ceremonia formal para dar la bienvenida a los participantes y dar inicio oficialmente al ejercicio.

6.2.3 Inicio del ejercicio

El ejercicio normalmente comienza con la presentación de la primera situación a todos los participantes, estableciendo la escena y proporcionando información de referencia para el escenario.

- En los **ejercicios teóricos de simulación**, la primera situación va seguida de problemas, declaraciones o preguntas para el debate planteados por el facilitador.
- En los **simulacros**, la primera situación debería incluir un acontecimiento o instrucción que lleve a los participantes a iniciar la operación o la función específica que se pone a prueba, con arreglo al plan de preparación ante pandemias.
- En los ejercicios **funcionales y a gran escala o sobre el terreno**, la primera situación debería incluir un acontecimiento que desencadene una cadena de medidas por parte de los participantes con arreglo a los planes de preparación ante pandemias. La presentación de otras nuevas situaciones a lo largo del ejercicio provocará más respuestas de los participantes.

6.2.4 Ejecución del ejercicio

Las responsabilidades y mecanismos para ejecutar un ejercicio varían en función del tipo de ejercicio. A continuación se presenta un resumen y el [*manual de la OMS para ejercicios de simulación*](#) (3) contiene información suplementaria sobre cómo ejecutar tipos específicos de ejercicio.

- **De simulación teórica:** La responsabilidad de ejecutar un ejercicio de simulación teórica recae principalmente sobre el facilitador, que moderará un debate planificado y constructivo con los participantes. El facilitador se ocupará de dirigir el debate, moderar los desacuerdos, asegurarse de que todo el mundo desempeña un papel activo y aclarar las preguntas y los argumentos formulados por los participantes. Además, el facilitador debería resumir los resultados de la sesión al final del ejercicio. En algunos ejercicios se puede invitar a expertos técnicos para que presten apoyo para los debates.
- **Simulacro:** El supervisor del ejercicio es responsable de dirigir la realización del simulacro y supervisar al equipo de dirección del ejercicio ese día. El supervisor recibirá información actualizada sobre la evolución del simulacro de los facilitadores y resolverá los principales problemas en consulta con el director del ejercicio si fuera necesario.

En un **simulacro**, las nuevas situaciones normalmente se utilizan para empujar a los participantes a llevar a cabo ciertas acciones o procedimientos. El supervisor del ejercicio delegará nuevas situaciones a los facilitadores, que a su vez las presentarán a los participantes. El supervisor también puede introducir nuevas situaciones especiales para reorientar la atención de los participantes si el simulacro no se está desarrollando según lo previsto.

- **Funcional, y a gran escala o sobre el terreno:** El supervisor del ejercicio se encarga de dirigir la ejecución del ejercicio y guiar al equipo de dirección del ejercicio ese día. El supervisor recibirá información actualizada sobre la evolución del simulacro de los facilitadores y resolverá los principales problemas en consulta con el director del ejercicio si fuera necesario.

Los ejercicios funcionales y a gran escala o sobre el terreno están impulsados por la presentación de nuevas situaciones a los participantes. El supervisor del ejercicio comunicará cada nueva situación a un facilitador o actor designado, que a continuación la presentará al participante o grupo destinatario. Las nuevas situaciones se presentan en momentos predeterminados indicados en la matriz de nuevas situaciones; no obstante, el supervisor también puede modificar el ritmo (y la presión) del ejercicio aumentando o disminuyendo la rapidez con la que se presentan. El supervisor también puede introducir nuevas situaciones especiales para reorientar la atención de los participantes si el simulacro no se está desarrollando según lo previsto.

En los ejercicios a gran escala en los que se utilizan varios canales de comunicación, un equipo específico para las comunicaciones puede ayudar a controlar y transmitir los mensajes entre el equipo de dirección, los facilitadores y los participantes.

En los ejercicios que incluyen varios lugares, también se puede establecer un mecanismo de comunicación específico (por ejemplo, mensajes de texto o en línea) para ayudar a los supervisores del ejercicio en cada lugar a mantener las actividades sincronizadas.

6.2.5 Observación del ejercicio

Durante el ejercicio, el evaluador o evaluadores observarán y documentarán las acciones, los resultados, las decisiones, los comentarios clave y las dificultades experimentadas por los participantes. Los evaluadores deberían estar situados estratégicamente en el lugar para observar el ejercicio. Pueden utilizar instrumentos, como las listas de verificación o las plantillas para la evaluación, para documentar sus observaciones, a las que se pueden añadir las notas de los facilitadores y observadores.

- En los ejercicios **basados en debates**, los evaluadores observan y recopilan datos cuando escuchan los debates de los participantes, normalmente con la ayuda de una lista de verificación o una plantilla de observación.
- En los ejercicios **basados en operaciones**, los evaluadores observan y recopilan datos cuando observan las acciones de los participantes. Se debería pedir a los evaluadores que:
 - estén listos en el puesto que se les ha asignado cuando lleguen los participantes y permanezcan en él durante los momentos clave;
 - se sitúen para ver las acciones de los participantes claramente, pero sin obstaculizar el desarrollo del ejercicio;
 - se centren en observar las actividades y tareas que son pertinentes para los objetivos del ejercicio;
 - tomen notas claras y detalladas, que incluyan las horas y secuencias de los eventos, y
 - eviten provocar una reacción o contestar a preguntas de los participantes.

6.2.6 Fin del ejercicio

El fin del ejercicio es anunciado por el supervisor o el facilitador principal del ejercicio cuando se da al menos una de las siguientes condiciones:

- se han logrado los objetivos del ejercicio
- se ha superado el tiempo permitido para el ejercicio
- se ha producido una interrupción imprevista.

En los ejercicios operacionales, el final del ejercicio a menudo se anuncia mediante una nueva situación final. Es importante garantizar que es recibida por todos los participantes y los miembros del equipo de dirección.

6.2.7 Sesión recapitulativa «en caliente»

Se celebra una sesión recapitulativa «en caliente» justo después del ejercicio para brindar a los participantes la oportunidad de hablar de sus experiencias durante el ejercicio mientras la memoria y las impresiones aún están frescas. También se pueden distribuir formularios de evaluación durante la sesión «en caliente» para recabar las opiniones de los participantes sobre aspectos específicos del ejercicio. La sesión recapitulativa «en caliente» normalmente está organizada por el evaluador o facilitador principal, que debería garantizar que el debate esté centrado y sea breve y constructivo.

- En los ejercicios más pequeños (es decir, los ejercicios teóricos de simulación o los simulacros), la sesión recapitulativa «en caliente» sirve para que los participantes autoevalúen su rendimiento mediante el análisis de sus logros, retos y posibles recomendaciones. Asimismo, es una ocasión para que los evaluadores aclaren las observaciones y recopilen datos incompletos de los participantes antes de que abandonen el lugar. La sesión recapitulativa «en caliente» se debería documentar y poner a disposición de los participantes un resumen de ella poco después.
- En los ejercicios más grandes (es decir, funcionales, a gran escala o sobre el terreno), la sesión recapitulativa «en caliente» ofrece la oportunidad de que los participantes «se relajen» del estrés del ejercicio y compartan sus primeras observaciones. En los ejercicios que se desarrollan en varios lugares se pueden realizar sesiones recapitulativas «en caliente» por separado en cada lugar. Se reserva un debate más exhaustivo para la sesión recapitulativa principal celebrada al día siguiente.

6.2.8 Sesión recapitulativa principal del ejercicio

En los ejercicios complejos y de gran envergadura (es decir, funcionales, a gran escala o sobre el terreno) se debería organizar una sesión recapitulativa adicional con los participantes y los miembros del equipo de dirección del ejercicio el día después del ejercicio. La sesión recapitulativa del ejercicio es un momento importante para reflexionar sobre las lecciones extraídas del ejercicio y compartir las observaciones en cuanto a los logros, los desafíos y las carencias importantes en los planes, los procedimientos, los sistemas y la formación. Asimismo, es una oportunidad para que los evaluadores compartan sus observaciones iniciales del ejercicio y recaben más datos. La sesión recapitulativa se debería documentar y es conveniente poner a disposición de los participantes un resumen o un informe sobre ella poco después de la sesión.

La sesión recapitulativa es una parte fundamental de los ejercicios de gran envergadura y se le debería atribuir tiempo suficiente (medio día como mínimo). Algunas organizaciones¹ defienden la regla del «50:50», que prevé que el 50% del tiempo para el ejercicio se destine a realizar el ejercicio y el otro 50% a formular observaciones. Aunque no siempre es viable (en particular en los ejercicios que se desarrollan en varios días), destaca la importancia de realizar una sesión recapitulativa y la necesidad de otorgar a este paso el tiempo y la atención suficientes.

Véanse el [manual de la OMS para ejercicios de simulación \(3\)](#) y el [conjunto de herramientas de la OMS \(7\)](#) para obtener plantillas y otras orientaciones para la realización de sesiones recapitulativas.

6.2.9 Cierre

El ejercicio se dará por concluido al final de la sesión recapitulativa. Lo puede hacer de manera informal el director del ejercicio o puede haber un acto más formal, según convengan los asociados.

¹ Por ejemplo, Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB), el organismo sueco de protección civil.



Puntos principales – Sección 6

- ☐ Verifique y pruebe todos los equipos y materiales al menos un día antes del inicio del ejercicio, en particular para la presentación de las nuevas situaciones y la comunicación dentro del equipo de dirección del ejercicio.
- ☐ Organice una sesión informativa previa al ejercicio con el equipo de dirección y otras sesiones informativas para los facilitadores y el equipo de evaluación. Si el ejercicio se desarrolla a lo largo de varios días, se deberían celebrar sesiones informativas de equipo al menos una vez al día.
- ☐ Celebre una sesión informativa antes del ejercicio para los participantes y observadores para repasar la finalidad del ejercicio, las directrices y las normas del juego.
- ☐ La sesión recapitulativa es una parte fundamental de los ejercicios y se le debería atribuir tiempo suficiente. En los ejercicios de gran tamaño, una sesión recapitulativa formal debería durar medio día como mínimo.

Después del ejercicio

7.1 Visión general

Los datos se generan durante la ejecución del ejercicio. Las siguientes etapas —y las más importantes— son las medidas de seguimiento que transformarán el ejercicio en una experiencia valiosa de aprendizaje y desarrollo.

7.2 Sesiones recapitulativas para la dirección del ejercicio

7.2.1 Sesión recapitulativa para el equipo de dirección del ejercicio

Todos los ejercicios deberían incluir una sesión recapitulativa para el equipo de dirección del ejercicio a fin de identificar las enseñanzas extraídas y las oportunidades para futuros ejercicios. En la sesión recapitulativa se reflexionará sobre la planificación y ejecución del ejercicio y se confirmarán las responsabilidades y los plazos para la elaboración del informe y la formulación de recomendaciones de seguimiento. A menudo el director o el evaluador principal del ejercicio dirige la sesión recapitulativa.

7.2.2 Sesión recapitulativa para los directivos

Se debería celebrar una sesión recapitulativa con el equipo directivo y el personal directivo superior poco después del ejercicio para compartir las conclusiones iniciales, en particular los retos, los logros y las recomendaciones. La sesión también puede ser una oportunidad para obtener apoyo para las recomendaciones propuestas.

Véanse el manual de la OMS para ejercicios de simulación (3) y el conjunto de herramientas de la OMS (7) para obtener plantillas y otras orientaciones para la realización de sesiones recapitulativas

7.3 Presentación de informes

7.3.1 Informe y recomendaciones del ejercicio

El informe del ejercicio es el registro oficial del ejercicio, ya que documenta su realización y las conclusiones y las recomendaciones que emanan de la evaluación. Los datos y el análisis del ejercicio se deberían presentar para respaldar las conclusiones de la evaluación, las cuales deben identificar claramente las áreas del plan que requieren una actualización o revisión. Las recomendaciones deberían proponer medidas prácticas para mejorar el plan o planes de preparación ante la gripe pandémica que se han puesto a prueba.

Normalmente el informe del ejercicio es elaborado por el evaluador principal y el supervisor o el facilitador principal del ejercicio. Se basará en el trabajo realizado por el equipo de evaluación y en las notas y observaciones de los facilitadores, los observadores y el equipo de dirección. El informe se debería finalizar lo antes posible para capturar el impulso del ejercicio.

Mientras se elabora el texto principal del informe, tal vez sea conveniente preparar y divulgar un resumen de las conclusiones y las recomendaciones de la evaluación a los participantes y las partes interesadas para recibir comentarios iniciales al respecto. Puede ser un proceso útil para pulir las recomendaciones y obtener apoyo para su aplicación.

Al principio del proceso de planificación del ejercicio se deberían determinar los destinatarios y el plan de diseminación del informe del ejercicio. Si es posible, utilice un lenguaje, formatos y canales de diseminación que sean atractivos para los destinatarios. Además, es muy importante garantizar que las recomendaciones son útiles, prácticas y pertinentes. En el recuadro 7.1 figura el resumen de un ejemplo de informe de un ejercicio.

Recuadro 7.1 Resumen de un ejemplo de informe de un ejercicio

- Sinopsis y recomendaciones
- Información general (por ejemplo, fecha, lugar, antecedentes, organización y participantes del ejercicio)
- Concepción del ejercicio (meta, objetivos, temas, formato, escenario)
- Análisis (cuestiones y preguntas para la evaluación, criterios de evaluación y recopilación y análisis de datos)
- Conclusiones y recomendaciones
- Próximas etapas
- Anexos (por ejemplo, lista de participantes, resumen de los eventos y el escenario del ejercicio, y resumen de los comentarios de los participantes)



7.3.2 Informe interno sobre la misión

Si el ejercicio recibió el apoyo de asociados externos, el equipo de dirección del ejercicio debería preparar también un breve informe interno para la organización u organizaciones de las que ha recibido el apoyo. Este informe debería abarcar las enseñanzas extraídas de la ejecución del ejercicio y las posibles oportunidades de actividades relacionadas con el ejercicio en el futuro.

Véanse el manual de la OMS para ejercicios de simulación (3) y el conjunto de herramientas de la OMS (7) para obtener plantillas y otras orientaciones para la realización de sesiones recapitulativas.

7.4 Aplicar las mejoras

Las conclusiones y recomendaciones de la evaluación constituyen el punto de partida para que las partes interesadas elaboren un **plan de acción** para revisar, actualizar y mejorar el plan de preparación ante la gripe pandémica; se trata del último paso, y el más importante, del ejercicio.

El plan de acción determina la forma en que se aplicarán las recomendaciones del ejercicio y lo deberían elaborar y acordar las organizaciones que son partes interesadas. El plan incluirá medidas de mejora específicas para el plan de preparación ante la gripe pandémica, así como plazos para su aplicación, indicadores del progreso y puntos focales designados para asumir la responsabilidad de la aplicación de las medidas.

El proceso de aplicación de las medidas de mejora dependerá de los componentes del plan que se puso a prueba en el ejercicio, el alcance de las recomendaciones y los procesos internos de las organizaciones implicadas. Los próximos pasos describen un proceso propuesto que se puede adaptar según proceda a la organización particular y sus necesidades.

7.4.1 Divulgar el proyecto de informe del ejercicio a las partes interesadas

Envíe el proyecto de informe del ejercicio a las partes interesadas para que formulen comentarios al respecto. Esto les brindará la oportunidad de validar o corregir las observaciones y recomendaciones del equipo de evaluación.

7.4.2 Organizar un taller después del ejercicio para elaborar y aprobar un plan de acción

Invite a las partes interesadas a participar en un taller después del ejercicio. En el taller se abordarán los puntos fuertes y los débiles identificados durante el ejercicio en el plan de preparación ante la gripe pandémica, así como las recomendaciones para mejorar el plan. El evaluador o el facilitador principal del ejercicio puede moderar el taller.

Un resultado clave del taller será la elaboración y la aprobación de un plan de acción para revisar y actualizar el plan de preparación ante la gripe pandémica, el cual incluirá:

- medidas de mejora concretas y específicas
- la asignación de cada medida de mejora a una persona u organismo responsable
- indicadores del progreso hacia la aplicación total
- la fecha de finalización para cada medida de mejora.

El plan de acción debe ser realista y priorizar las medidas de mejora. Algunas medidas de mejora exigirán una asignación de recursos, como las relacionadas con la formación, los equipos o el personal. Si no se puede disponer de recursos inmediatamente se deberían contemplar opciones de mejora a corto y largo plazo. Para cuestiones complejas, la medida de mejora puede ser el primer paso de un proceso más largo; por ejemplo, crear un grupo de trabajo que formulará opciones para políticas oficiales de respuesta ante pandemias.

7.4.3 Hacer un seguimiento de la aplicación de las medidas de mejora

Desde el principio de la planificación del ejercicio, se debería encomendar a los miembros del equipo de dirección que apoyen el seguimiento de las recomendaciones del ejercicio y el plan de acción. Normalmente son miembros del equipo que también forman parte del personal de las organizaciones interesadas. Se les debería encomendar hacer un seguimiento del plan de acción y de los indicadores de progreso, y brindar apoyo al individuo o el organismo responsable de la aplicación de cada medida de mejora.

7.4.4 Celebrar una reunión de seguimiento del plan de acción

Se puede celebrar una reunión de seguimiento entre tres y seis meses después del ejercicio para reunir de nuevo a los principales participantes y partes interesadas del ejercicio con el objetivo de examinar el progreso del plan de acción. En esta reunión de seguimiento, se pueden debatir las actualizaciones efectuadas en el plan de preparación ante una gripe pandémica y presentarlas para su aprobación, si procede. Las medidas de mejora incompletas o aplazadas deberían ser objeto de seguimiento o una nueva priorización.



Puntos principales – Sección 7

- ☐ Termine y divulgue el informe del ejercicio lo antes posible para capturar el impulso del ejercicio, idealmente en el plazo de un mes o menos.
- ☐ Asegúrese de que las recomendaciones de la evaluación son útiles, prácticas y pertinentes.
- ☐ Elabore un plan de acción con las partes interesadas clave para revisar y mejorar el plan de preparación ante una gripe pandémica que incluya:
 - medidas de mejora específicas
 - indicadores del progreso
 - persona u organismo responsable
 - fecha de finalización para cada medida de mejora.

Referencias

- 1 La gestión de riesgos ante una pandemia de gripe: guía de la OMS para fundamentar y armonizar las medidas nacionales e internacionales de preparación y respuesta ante una pandemia. Ginebra, Organización Mundial de la Salud, 2017 (<http://apps.who.int/iris/handle/10665/272829>, consultado el 4 de enero de 2018).
- 2 Lista de verificación para gestionar los riesgos y los efectos de una gripe pandémica: Creación de capacidad para responder a una pandemia. Actualización de 2018. Ginebra, Organización Mundial de la Salud, 2018 (<http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/274253/9789243513621-spa.pdf>, consultado el 7 de julio de 2018).
- 3 WHO simulation exercise manual (WHO-WHE-CPI-2017.10). Ginebra, Organización Mundial de la Salud, 2017 (<http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/254741/WHO-WHE-CPI-2017.10-eng.pdf?sequence=1>, consultado el 4 de enero de 2018).
- 4 Pasos fundamentales para elaborar o actualizar un plan nacional de preparación ante la gripe pandémica (WHO/WHE/IHM/GIP/2018.1). Ginebra, Organización Mundial de la Salud, 2018 (<http://apps.who.int/iris/handle/10665/272937>, consultado el 7 de julio de 2018).
- 5 Emergency exercise development (SEA-CD-156). Manila, Oficina Regional de la OMS para el Pacífico Occidental, 2009 (<http://apps.who.int/iris/handle/10665/207595>, consultado el 25 de abril de 2018).
- 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>, consultado en julio de 2018).
- 7 WHO simulation exercise toolbox. Ginebra, Organización Mundial de la Salud, 2018 (<http://www.who.int/ihr/publications/exercise-toolbox/en/>, consultado el 4 de enero de 2018).
- 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>, consultado el 4 de febrero de 2018).
- 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>, consultado el 4 de febrero de 2018).
- 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>, consultado en julio de 2018).
- 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>, consultado en julio de 2018).
- 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>, consultado en julio de 2018).
- 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>, consultado el 15 de abril de 2018).
- 14 Framework for a public health emergency operations centre. Ginebra, Organización Mundial de la Salud, 2015 (http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/196135/9789241565134_eng.pdf?sequence=1, consultado el 25 de abril de 2018).

Anexos

Anexo 1. Recursos

A1.1 Orientación y recursos

CATEGORIA	ORGANIZACIÓN	RECURSOS
Orientaciones de la OMS	OMS	<i>La gestión de riesgos ante una pandemia de gripe (2017)</i> http://apps.who.int/iris/handle/10665/272829
	OMS	Lista de verificación para gestionar los riesgos y los efectos de una gripe pandémica: Creación de capacidad para responder a una pandemia (2018) http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/274253/9789243513621-spa.pdf
	OMS	Pasos fundamentales para elaborar o actualizar un plan nacional de preparación ante la gripe pandémica (WHO/WHE/IHM/GIP/2018.1) (2018) http://apps.who.int/iris/handle/10665/272937
	OMS	WHO simulation exercise manual (WHO-WHE-CPI-2017.10) (2017) http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/254741/WHO-WHE-CPI-2017.10-eng.pdf?sequence=1
	OMS	Framework for a public health emergency operations centre (2015) http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/196135/9789241565134_eng.pdf?sequence=1
	Oficina Regional de la OMS para Asia Sudoriental	A guide for conducting table-top exercises for national influenza pandemic preparedness (SEA-CD-156) (2006) http://apps.who.int/iris/handle/10665/204728
	Oficina Regional de la OMS para el Pacífico Occidental	Exercise development guide for validating influenza pandemic preparedness plans (2006) http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/272253/WHO-WHE-IHM-GIP-2018.1-eng.pdf?ua=1
	Oficina Regional de la OMS para el Pacífico Occidental	Emergency exercise development (SEA-CD-156) (2009) http://apps.who.int/iris/handle/10665/207595
Planificación del ejercicio	Universidad de Columbia, Escuela de Enfermería, Centro para Políticas de Salud	Public health emergency exercise toolkit: planning, designing, conducting, and evaluating local public health emergency exercises (2007) http://www.cidrap.umn.edu/sites/default/files/public/php/339/339_toolkit.pdf
	Centro europeo para la prevención y el control de las enfermedades (ECDC)	Handbook on simulation exercises in EU public health settings (2014) https://ecdc.europa.eu/en/publications-data/handbook-simulation-exercises-eu-public-health-settings
	Subgrupo de Trabajo del Comité Permanente entre Organismos sobre Preparación y Planificación para Imprevistos	Government emergency simulation facilitator's guide: strengthening emergency preparedness & response capacity (2012) https://www.preventionweb.net/files/33487_33487gessimulationguideenglish.pdf

Anexo 1. Recursos

A1.1 Orientación y recursos

CATEGORIA	ORGANIZACIÓN	RECURSOS
Planificación del ejercicio	Oficina de las Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres (UNISDR)	Concise guide on design and conduct of simulation exercises: a companion for implementing risk-informed preparedness for effective response (2017) http://www.unisdr.org/files/53348_simulation.pdf
	Departamento de Seguridad Nacional de los Estados Unidos	Homeland Security Exercise and Evaluation Program (HSEEP) (2013) https://www.fema.gov/media-library/assets/documents/32326
Evaluación del ejercicio	Universidad de Columbia, Escuela de Enfermería, Centro para Políticas de Salud	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) http://www.cidrap.umn.edu/sites/default/files/public/php/339/339_toolkit.pdf
	Facultad de Salud Pública de Harvard	Public health emergency preparedness exercise evaluation toolkit (2013) https://www.massgeneral.org/disaster-medicine/assets/PDFs/Public-Health-Emergency-Preparedness-Exercise-Evaluation-Toolkit.pdf
	Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB)	Handbook: evaluation of exercises (2011) https://www.msb.se/en/Products/Publications/Publications-from-the-MSB/Evaluation-of-Exercises/

Anexo 1. Recursos

A1.2 Ejemplos de documentos y plantillas para ejercicios

CATEGORÍA	ORGANIZACIÓN	RECURSOS
Paquetes de ejercicios frente a distintos riesgos	OMS	WHO simulation exercise toolbox (2018) http://www.who.int/ihr/publications/exercise-toolbox/en/
	Departamento de Seguridad Nacional de los Estados Unidos	Homeland Security Exercise and Evaluation Program (HSEEP) templates (2013) https://preptoolkit.fema.gov/web/hseep-resources
Ejercicios para la gripe pandémica (general)	Sistema de las Naciones Unidas de Coordinación para la Gripe Aviar (UNSIC)	Simulation exercises on influenza pandemic responses in the Asia–Pacific region (2008) http://www.adpc.net/v2007/IKM/ONLINE_DOCUMENTS/downloads/2008/Oct/unsic_pandemic_complete.pdf
Ejercicios para la gripe pandémica (de simulación teórica)	National Association of Country and City Health Officials (NACCHO)	NACCHO's pandemic influenza tabletop exercise template (2007) http://archived.naccho.org/topics/emergency/pandemic-tabletop.cfm
	RAND Corporation	Tabletop exercise for pandemic influenza preparedness in local public health agencies (2006) https://www.rand.org/pubs/technical_reports/TR319.html
	Universidad de Michigan, Escuela de Salud Pública	A collaborative international border exercise: pandemic influenza – exercise plan (2005) https://sph.umich.edu/practice/pdf/2005_Situation_Manual_Flu.pdf
Informes de ejercicios para la gripe pandémica	Cooperación Económica de Asia y el Pacífico (APEC)	APEC pandemic response exercise 2006: outcomes report (2006) http://aimp.apec.org/Documents/2006/TFEP/TFEP2/06_tfep2_002a.doc
	Departamento de Salud del Gobierno de Australia	National pandemic influenza exercise: Exercise Cumpston 06 (2007) http://apo.org.au/node/972
	Ministerio de Salud de Nueva Zelandia	Report on Exercise Cruickshank (2007) https://www.health.govt.nz/publication/report-exercise-cruickshank
	Departamento de Salud Pública de San Francisco	2006 pandemic influenza infection control tabletop exercise: after action report (2006) https://www.sfdcp.org/wp-content/uploads/2018/01/SF-DPH.panflu_IC_after_action_report.09-14-2006-id149.pdf

Anexo 2. Glosario

TÉRMINO	DESCRIPCIÓN
Equipo de dirección del ejercicio	Equipo responsable de planear, ejecutar y evaluar el ejercicio.
Escenario	Narración de una historia predefinida que guía un ejercicio, así como estímulos utilizados para lograr los objetivos del ejercicio. El escenario está diseñado como estímulo para que los participantes del ejercicio respondan a los eventos.
Evaluación	Proceso sistemático de observar y documentar todas las actividades del ejercicio, comparar el rendimiento y los resultados con los objetivos del ejercicio e identificar los puntos fuertes y los débiles.
Funciones	Acciones u operaciones requeridas en la respuesta o la recuperación ante emergencias. Es importante no confundir los «ejercicios funcionales» con las «funciones» en emergencias. Todos los ejercicios, independientemente del tipo, ponen a prueba y evalúan las funciones en emergencias, que a menudo están contenidas en el plan de operaciones en emergencias.
Informe del ejercicio	Informe que documenta, describe y analiza el ejercicio, basándose en la evaluación, incluidas las sesiones recapitulativas y las observaciones. Debe incluir toda la información pertinente, como la descripción del ejercicio, el tipo, el escenario, los resultados, las organizaciones participantes y las recomendaciones para ayudar a preparar futuros ejercicios. Los informes del ejercicio a veces se denominan también «informes posteriores a la acción».
Matriz de nuevas situaciones	Documento que detalla la secuencia de eventos que se seguirá durante un ejercicio y que incluye una indicación del tiempo que se necesita para cada evento. Asimismo, identifica a los responsables de las tareas y los medios de presentación y facilita al supervisor y los facilitadores del ejercicio un guion que seguir. Este documento también se conoce como la «secuencia maestra de la lista de eventos».
Medida prevista	Acciones esperadas de los participantes en respuesta a cada nueva situación o evento del escenario. El equipo de evaluación compara las medidas reales con las previstas para evaluar el rendimiento durante el ejercicio.
Nota conceptual	Documento del proyecto que describe la finalidad, el alcance y los objetivos del ejercicio; su metodología; la composición de su equipo de dirección, y la estrategia y el formato de la evaluación.
Nueva situación	Información planeada de antemano que se introduce en un ejercicio, se dirige a uno o más participantes (actores) y cuya finalidad es provocar una respuesta específica y facilitar el flujo del ejercicio. Las nuevas situaciones pueden ser escritas, orales, televisadas o transmitidas por otros medios (por ejemplo, presentación, teléfono, correo electrónico, voz, radio o señales) y son introducidas por uno de los supervisores o facilitadores.
Objetivos del ejercicio	Objetivos específicos del ejercicio y los resultados previstos.
Observador	Persona que observa el ejercicio. Los observadores pueden presentar sus observaciones como parte del proceso de evaluación, aunque no desempeñan una función oficial en la realización del ejercicio.
Participante	Persona involucrada en el ejercicio que desempeña su función y tareas como lo haría si se tratase de una respuesta a una emergencia real. A veces también se denomina «actores» a los participantes en un ejercicio.

Anexo 2. Glosario

TÉRMINO	DESCRIPCIÓN
Plan de acción	Plan que identifica medidas o actividades correctivas que se deben aplicar a raíz de las recomendaciones formuladas en el informe de un ejercicio. El plan debería incluir plazos de aplicación, la identidad de los funcionarios responsables y, a menudo, los costos conexos. En última instancia contribuirá a la mejora constante de las capacidades de respuesta y, por lo tanto, a la preparación.
Plan de respuesta ante emergencias	Documento que describe la forma en que un organismo u organización gestionará sus respuestas ante emergencias de diferentes tipos y ofrece una descripción de: • los objetivos, las políticas y el concepto de operaciones para la respuesta a una emergencia, y • la estructura, las autoridades y las responsabilidades de una respuesta sistemática, coordinada y eficaz. En este contexto, los planes de respuesta ante emergencias son específicos de cada organismo o jurisdicción y enumeran detalladamente los recursos y las capacidades que el organismo o la organización empleará en su labor de respuesta. Esto también se denomina plan de emergencias u operaciones.
Productos	Conclusiones, recomendaciones y resultados reales que emanan del ejercicio. Deberían coincidir con los objetivos del ejercicio y figurar en el informe del ejercicio.
Respuesta	Prestación de servicios de emergencia y asistencia pública durante o inmediatamente después de una catástrofe para salvar vidas, reducir los efectos en la salud, garantizar la seguridad pública y satisfacer las necesidades de subsistencia básicas de las personas afectadas.
Sala de control	Lugar específico desde el cual el equipo de dirección del ejercicio dirige y ejecuta el ejercicio. La sala de control (una oficina, una sala, una tienda de campaña u otro lugar apropiado) está separada del espacio que ocupan los participantes en el ejercicio.
Salto en el tiempo	Salto en el tiempo utilizados para comprimir el cronograma de la emergencia simulada.
Sesión en caliente	Sesión recapitulativa o comentarios inmediatos con los participantes y el equipo de dirección. Los individuos comparten perspectivas sobre los puntos fuertes, los puntos débiles y las áreas susceptibles de mejora. Estas contribuciones son incorporadas posteriormente en el informe del ejercicio.

Anexo 3. Ejemplo de plan de ejercicio

Introducción

Proporcione información de referencia para el ejercicio planeado, como la situación o el contexto de preparación ante pandemias en su país, un resumen del plan que se va a poner a prueba y el nombre de la organización anfitriona (por ejemplo, Ministerio de Salud o Departamento de Salud Pública) y de los asociados o partes interesadas principales que apoyan el ejercicio.

Describa sucintamente el tipo de ejercicio y la fecha y el lugar en que se llevará a cabo. Si procede, también se puede incluir un resumen del presupuesto necesario, los recursos y el calendario de planificación.

Meta, objetivos y alcance

Exponga la meta, los objetivos y el alcance del ejercicio. También puede resultar útil reconocer cualquier limitación significativa del ejercicio. Por ejemplo:

Meta:

Poner a prueba [componentes seleccionados de] un plan de preparación ante la gripe pandémica para identificar las áreas susceptibles de revisión o mejora.

Objetivos:

1. *Poner a prueba la funcionalidad y la rapidez de los procedimientos de toma de decisiones en el plan con el fin de identificar áreas susceptibles de revisión o mejora.*
2. *Poner a prueba los mecanismos formales o previstos de coordinación, comunicación e intercambio de información entre los departamentos pertinentes y los organismos que participan en las medidas de respuesta a la pandemia.*
3. ...

Alcance:

El presente ejercicio de simulación teórica simulará la detección de un nuevo virus gripal en varias regiones del país. A través del ejercicio basado en debates, los participantes pondrán a prueba los componentes relativos a toma de decisiones, coordinación, comunicación e intercambio de información del plan nacional de preparación ante la gripe pandémica necesarios para responder a estos eventos. El ejercicio se centrará en las funciones que desempeñan el Ministerio de Salud, los organismos gubernamentales multisectoriales y las instituciones nacionales de salud y la coordinación entre estas entidades.

Limitaciones:

Debido a las limitaciones del formato de ejercicio elegido (de simulación teórica), en el ejercicio no se desplegarán recursos o equipos reales.

Visión general del escenario

Proporcione una visión general amplia del escenario, que incluya el cronograma, el lugar, el grado de impacto y la capacidad de respuesta; por ejemplo: «El ejercicio utilizará un escenario en el que se ha detectado un nuevo virus de la gripe en el país y se está propagando a varias regiones durante un periodo simulado de dos meses. El escenario incluirá elementos concebidos para poner a prueba la vigilancia, la respuesta rápida, la evaluación de los riesgos, la coordinación intersectorial, y los elementos de comunicación pública y de riesgos del plan nacional de preparación ante la gripe pandémica».

Participantes

Ofrezca un panorama general de los participantes previstos o invitados. Incluya datos sobre la organización a la que pertenecen los participantes, su papel o función en el ejercicio y el número de participantes.

Si invita a observadores, señale la organización a la que pertenecen, la pertinencia de la organización para el ejercicio y el número de personas involucradas.

Equipo de dirección del ejercicio

Describa las funciones y responsabilidades de los miembros del equipo de dirección del ejercicio y facilite sus nombres y datos de contacto cuando proceda. La composición exacta del equipo dependerá del tipo, el alcance y la complejidad del ejercicio, y normalmente incluirá algunas, o la totalidad, de las siguientes funciones:

- director del ejercicio
- supervisor del ejercicio
- evaluador (los ejercicios de mayor envergadura pueden requerir un evaluador principal y un equipo de evaluación)
- facilitadores (los ejercicios de mayor envergadura pueden requerir un equipo de facilitación dirigido por el supervisor del ejercicio)
- actores
- administración y logística; por ejemplo:
 - personal administrativo
 - personal de apoyo
 - responsable de comunicación y medios de comunicación
 - seguridad y protección.

Administración y logística

Proporcione un resumen de las principales disposiciones en materia de administración y logística, por ejemplo:

- presupuesto
- lugar
- estrategia de comunicaciones y medios de comunicación (si procede)
- disposiciones en materia de seguridad (si procede)
- cronograma.

Adjunte documentos de apoyo como anexos cuando proceda (por ejemplo, presupuesto, estrategia de comunicaciones y medios de comunicación y cronograma).

Evaluación y presentación de informes

Describa el proceso que se empleará para evaluar el ejercicio y los productos previstos (por ejemplo, recomendaciones de mejora e informe del ejercicio). De ser posible, incluya información general sobre los criterios de evaluación.

Seguimiento

Exponga las actividades de seguimiento previstas y el proceso para utilizar las conclusiones de la evaluación para mejorar el plan o los planes que se ponen a prueba.

Anexos

Adjunte copias de los documentos de apoyo, como:

- el presupuesto
- la estrategia de comunicaciones y medios de comunicación
- el cronograma.

Véase el [conjunto de herramientas de la OMS para acceder a un modelo](#) de presupuesto y a plantillas para gráficos de Gantt.

Anexo 4. Ejemplo de plan y lista de verificación para la evaluación

A4.1 Ejemplo de plan de evaluación

Finalidad

Describe la finalidad del ejercicio y el plan de evaluación; por ejemplo: «Este plan de evaluación describe los procedimientos y las responsabilidades para evaluar el ejercicio [nombre del ejercicio]. La finalidad del presente ejercicio es poner a prueba los mecanismos de toma de decisiones y coordinación del plan nacional de preparación ante la gripe pandémica en formato de ejercicio teórico de simulación e identificar las áreas susceptibles de mejora. La meta y los objetivos específicos del ejercicio son...».

Información general sobre el ejercicio

Proporcione información general sobre el ejercicio:

- tipo de ejercicio y actividades
- alcance y limitaciones
- descripción del escenario
- resumen de los participantes.

Objetivos, cuestiones examinadas y criterios de evaluación del ejercicio

Precise la forma en que se va a evaluar cada objetivo mediante la descripción de las cuestiones evaluadas, las preguntas para la evaluación y los criterios de evaluación. El cuadro A4.1 contiene un ejemplo con fines ilustrativos.

Cuadro A4.1. Ejemplo de cuestiones examinadas, preguntas para la evaluación y criterios de evaluación

OBJETIVO	CUESTIONES EXAMINADAS	PREGUNTAS PARA LA EVALUACIÓN	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
Poner a prueba y validar los mecanismos de toma de decisiones y presentación de informes contenidos en el plan de preparación ante la gripe pandémica	¿Cómo se recopila la información?	• ¿Se conocen las fuentes de información? • ¿Se solicita información? • ¿Se hace un seguimiento de la información que falta o está incompleta?	Los informes de situación se recopilan y sintetizan a nivel regional y se presentan a nivel nacional. Meta: dentro del plazo especificado durante el ejercicio.
	¿Cómo se verifica y aprueba la nueva información?	• ¿Se comprueba la información inusual? • ¿Cómo priorizan los participantes el exceso de información?	Los informes nacionales de situación se elaboran y presentan o diseminan según lo solicitado durante el ejercicio. Meta: dentro del plazo especificado durante el ejercicio.
	¿Se comunica la información de forma eficaz?	• ¿Cómo afrontaron los participantes los plazos? • ¿Hay obstáculos en el flujo de información? • ¿Se delegan tareas cuando es necesario? • ¿Qué tipo de métodos de comunicación se utilizan?	Los informes nacionales de situación y los comunicados públicos o de los medios se divulgan a los organismos y los centros de operaciones en emergencias nacionales. Meta: dos veces cada día de ejercicio. Las decisiones y políticas nacionales se divulgan a todos los distritos locales pertinentes. Meta: dentro del plazo especificado durante el ejercicio.

Cuadro A4.1. Ejemplo de cuestiones examinadas, preguntas para la evaluación y criterios de evaluación

OBJETIVO	CUESTIONES EXAMINADAS	PREGUNTAS PARA LA EVALUACIÓN	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
Poner a prueba y validar los mecanismos de toma de decisiones y presentación de informes contenidos en el plan de preparación ante la gripe pandémica	<i>¿Se formalizan las funciones y responsabilidades?</i>	• <i>¿Entienden los participantes sus funciones y responsabilidades?</i> • <i>¿Pueden consultar los participantes documentos oficiales (por ejemplo, descripciones del puesto)?</i>	Los participantes tienen funciones y responsabilidades claras y documentadas relacionadas con sus actividades de presentación de informes.
Poner a prueba y validar los procedimientos para la detección y el tratamiento de casos sospechosos de gripe pandémica	<i>¿Llega la información adecuada a las personas adecuadas?</i>	• <i>¿Se envía la información adecuada a los organismos pertinentes?</i> • <i>¿Se recibe la información?</i> • <i>¿Se recibe confirmación de la recepción del mensaje?</i>	Se notifica a los puntos focales regionales y nacionales para la gripe pandémica adecuados de un caso sospechoso. Meta: en el plazo de una hora desde la detección.
	<i>¿Cómo se registra y comparte la información?</i>	• <i>¿Se documenta sistemáticamente la información?</i> • <i>¿Se comparte la información con los organismos pertinentes?</i>	Los datos referentes a casos sospechosos se introducen en los formularios de notificación de casos y se envían a las instancias nacionales o se introducen en una base de datos nacional. Meta: en el plazo de una hora desde la detección.
	<i>¿Cómo se atienden los casos?</i>	• <i>¿Está el personal al corriente de los procedimientos para gestionar casos sospechosos y ha recibido una formación al respecto?</i> • <i>¿Hay recursos disponibles para un tratamiento adecuado?</i>	Los casos sospechosos se atienden conforme a los procedimientos operativos normalizados que se ponen a prueba (por ejemplo, aislamiento, evaluación médica, tratamiento y recopilación de información respecto de los contactos). Meta: en el plazo de una hora desde la detección.

Fuentes de los datos

Describe el modo en que se recopilarán los datos y la información para la evaluación, por ejemplo:

- notas de observación sobre el desarrollo del ejercicio de los evaluadores;
- examen de los materiales del ejercicio (primarios y secundarios);
- formularios de evaluación rellenos por los participantes;
- sesiones recapitulativas en caliente con los participantes, los facilitadores y el equipo de dirección del ejercicio, y
- sesiones recapitulativas principales y entrevistas con participantes, facilitadores y el equipo de dirección del ejercicio.

Herramientas de evaluación

Describa las herramientas que se utilizarán para recopilar datos durante el ejercicio y adjunte una copia de cada una como anexo, por ejemplo:

- el escenario integral
- la matriz de nuevas situaciones
- las listas de verificación para la evaluación.

Equipo de evaluación

En los ejercicios que cuenten con un equipo de evaluación, describa la estructura organizativa y los procesos del equipo, por ejemplo:

- **Selección:** Describa los motivos que justifican la selección del evaluador principal y los miembros del equipo de evaluación (por ejemplo, conocimientos técnicos específicos, selección interna o externa, y representación de organizaciones interesadas).
- **Nombres y datos de contacto:** Cuando la evaluación sea efectuada por un equipo de evaluación incluya una lista de los miembros del equipo con su nombre, puesto, organización, detalles de contacto y especialización (si procede). Incluya también los nombres de todos los miembros de personal de apoyo para la evaluación (por ejemplo, datos de contacto de asistentes o personal administrativo).
- **Formación:** Describa las actividades para formar a los evaluadores sobre el ejercicio y el uso del plan de evaluación, las herramientas de recopilación de datos y el análisis. Estas actividades pueden incluir sesiones de formación presencial, reuniones en línea, sesiones de orientación y preparación y diseminación de un paquete de material para la evaluación. Asimismo, la formación puede abarcar temas técnicos que se pondrán a prueba en el ejercicio, como los sistemas de mando para gestionar incidentes, los centros de operaciones en emergencias o los medios de comunicación.
- **Responsabilidades:** Describa las responsabilidades del evaluador principal y de los miembros del equipo de evaluación. Además de observar y registrar datos en el ejercicio, las responsabilidades pueden incluir notificar problemas al equipo de dirección del ejercicio, contribuir a la elaboración de los documentos del ejercicio, brindar apoyo a la documentación del ejercicio, facilitar actividades de recapitulación y redactar secciones del informe del ejercicio.
- **Logística:** Describa la forma en que se dirigirá al equipo de evaluación en el transcurso del ejercicio, es decir, sesiones informativas de equipo, comunicaciones y posicionamiento en el lugar o lugares (adjunte un mapa si fuera necesario).

Productos

Describa los productos que se prevé que tiene que elaborar el equipo de evaluación y el plazo para su finalización, por ejemplo:

- sesión informativa del equipo de evaluación;
- preparación de la sesión recapitulativa en caliente;
- preparación de la sesión recapitulativa principal del ejercicio;
- documentación del ejercicio (por ejemplo, listas de verificación para la evaluación cumplimentadas y resúmenes de las sesiones recapitulativas);
- proyectos de recomendación, y
- presentación de secciones para el informe del ejercicio (componentes de análisis de la evaluación).

A4.2 Ejemplo de lista de verificación para la evaluación

El ejemplo de lista de verificación que se presenta a continuación se ha adaptado de una matriz de nuevas situaciones, el documento de planificación que organiza y hace un seguimiento de las nuevas situaciones del ejercicio. Cada premisa se envía a un participante o grupo de participantes destinatario y se espera que provoque una o más medidas de respuesta con arreglo al plan que se pone a prueba. Los evaluadores pueden utilizar la lista para documentar si se ha adoptado la medida prevista y anotar observaciones. Se pueden añadir columnas adicionales según proceda a su ejercicio, por ejemplo:

- tiempo que ha llevado terminar la acción
- calificación del desempeño
- puntos que han funcionado
- puntos susceptibles de mejora
- recomendación de mejora propuesta.

Cuadro A4.2. Ejemplo de lista de verificación para la evaluación

NUEVA SITUACIÓN	META	ACCIÓN PREVISTA	HECHO (S/N)	NOTAS DEL EVALUADOR
1. Se confirma el primer caso de gripe humana causado por un nuevo virus gripal en la región X.	Departamento de salud de la región X	1.1 Inicio de los procedimientos para tratar los casos		
		1.2 Inicio de los procedimientos para el rastreo de contactos		
		1.3 Notificación al Ministerio de Salud		
	Ministerio de Salud (si se ha efectuado el punto 1.3)	1.4 Activación del comité nacional para la gripe pandémica, de conformidad con el plan nacional de preparación ante la gripe pandémica		
		1.5 Notificación a la OMS a través del Centro Nacional de Enlace para el Reglamento Sanitario Internacional		
2.				
3.				
4.				

Anexo 5. Ejemplo de formulario de evaluación para los participantes

Por favor, indique el grado en que está de acuerdo con las siguientes declaraciones relacionadas con el ejercicio en una escala de 1 a 5, en la que 1 indica que está **muy en desacuerdo** con la declaración y 5 indica que está **muy de acuerdo**.

CONTENIDO DEL EJERCICIO	MUY EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NEUTRAL	DE ACUERDO	MUY DE ACUERDO
1. Ahora estoy más familiarizado con el plan de preparación y respuesta ante la gripe pandémica de mi organización.	1	2	3	4	5
2. Contaba con la formación y los conocimientos adecuados para desempeñar mi papel en el ejercicio.	1	2	3	4	5
3. El ejercicio me ayudó a comprender mejor mi función en la gestión de una pandemia.	1	2	3	4	5
4. Mi equipo afrontó bien los problemas que se nos plantearon.	1	2	3	4	5
5. Después del ejercicio entiendo mejor el papel de otros organismos en la gestión de pandemias.	1	2	3	4	5
6.	1	2	3	4	5
7.	1	2	3	4	5
8.	1	2	3	4	5
ORGANIZACIÓN DEL EJERCICIO	MUY EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NEUTRAL	DE ACUERDO	MUY DE ACUERDO
9. El ejercicio estaba bien estructurado y organizado.	1	2	3	4	5
10. El escenario era pertinente y realista.	1	2	3	4	5
11. Los facilitadores conocían el material y mantuvieron el ejercicio enfocado.	1	2	3	4	5
12. Los documentos y las orientaciones proporcionados para prepararme me resultaron útiles.	1	2	3	4	5
13. Entendí claramente mi función y las normas del ejercicio.	1	2	3	4	5
14. Se invitó a las personas apropiadas (por ejemplo, por su experiencia y conocimientos especializados) a participar.	1	2	3	4	5
15. La duración del ejercicio fue:	1 Demasiado corta	2	3 Buena	4	5 Demasiado larga
16. El ritmo del ejercicio fue:	1 Demasiado rápido	2	3 Bueno	4	5 Demasiado lento

Recomendaciones

1. Basándose en su experiencia del ejercicio, por favor enumere los tres **puntos fuertes** principales que observó.

2. Basándose en su experiencia del ejercicio, por favor enumere los tres **ámbitos susceptibles de mejora** principales que observó.

3. ¿Qué **medidas** puede proponer para abordar estos ámbitos susceptibles de mejora? Por favor, indique si se les debería atribuir una prioridad alta, media o baja.

4. ¿Hubo algo importante en el ejercicio que el evaluador o evaluadores tal vez no pudieran observar?

5. ¿Tiene alguna sugerencia sobre cómo se podrían mejorar los ejercicios en el futuro?

6. ¿Le gustaría hacer algún otro comentario?

Anexo 6. Ejemplo de escenario para el ejercicio

EJEMPLO DE SINOPSIS DEL EJERCICIO

Meta

Poner a prueba y validar las medidas de respuesta contenidas en el plan nacional de preparación ante pandemias en caso de que se produzca una pandemia, e identificar áreas susceptibles de mejora.

Objetivos

1. Validar los procedimientos de vigilancia de la enfermedad y respuesta rápida a la misma.
2. Poner a prueba y validar los procedimientos operativos normalizados para la identificación, la puesta en cuarentena y el tratamiento del caso o casos iniciales de infección por un nuevo virus gripal (y también de sus contactos).
3. Poner a prueba las medidas para mantener los servicios de salud y priorizar la vacunación y el uso de antivirales.
4. Validar las intervenciones no farmacológicas.
5. Poner a prueba el plan para mantener los servicios de salud durante una pandemia.

Antecedentes

En enero de 201X se detectó una nueva cepa de gripe aviar A (HxNy) hiperpatogénica en pollos en (*introduzca el nombre del país*). Los pollos fueron sacrificados y se aumentó la vigilancia.

Durante los cinco últimos meses, las poblaciones de aves en países de distintos continentes se han visto afectadas por brotes del nuevo virus gripal A (HxNy). El virus también se ha detectado en aves migratorias muertas, lo que ha alimentado las preocupaciones de que el virus se está propagando por todo el mundo.

Nueva situación 1: Se detectan infecciones humanas por el nuevo virus y se sospecha una transmisión de persona a persona en su país.

El 1 de junio, un agente de salud local comunicó al Departamento de Salud un grupo de siete casos de infección respiratoria aguda severa. Los casos se produjeron en una aldea donde habían fallecido recientemente pollos criados en pequeñas granjas domésticas. Los casos eran principalmente niños y adultos jóvenes. Todos fueron ingresados en el hospital provincial, donde dos de ellos fallecieron más tarde. Las muestras obtenidas del sistema respiratorio de los casos hospitalizados se enviaron al centro nacional de gripe (CNG) para realizar pruebas. Gracias a los resultados de la reacción en cadena de la polimerasa en tiempo real (RCP) se identificó el virus como un virus de la gripe A, pero no se pudo identificar el subtipo.

El 3 de junio, se desplegó un equipo de respuesta rápida para que llevara a cabo una investigación epidemiológica, pero no pudo ni confirmar ni descartar la transmisión de persona a persona. Durante la investigación se detectaron 10 nuevos casos, con aparición aguda de fiebre y síntomas respiratorios. Los nuevos casos eran todos familiares y amigos de los casos iniciales. Tres profesionales sanitarios que atendieron a los pacientes hospitalizados también presentaron fiebre y síntomas respiratorios. Se han obtenido muestras del sistema respiratorio de estos nuevos casos detectados y se han enviado al CNG para realizar pruebas. Los resultados todavía están pendientes.

Puntos de debate o acción propuestos:

- ¿Cuáles son las prioridades principales de la investigación y la vigilancia en este momento?
- ¿Cuáles son las medidas más importantes para controlar el brote y prevenir/limitar la propagación de la infección en estos momentos?

- ¿Qué procedimientos existen en su CNG o laboratorio nacional de la gripe para los casos en los que no se puede subtipificar un virus gripal? ¿Se cuenta con mecanismos para compartir rápidamente las muestras del virus gripal con un centro colaborador de la OMS perteneciente a la red del Sistema Mundial de Vigilancia y Respuesta a la Gripe (RMVRG)?
- ¿Qué procedimientos existen para detectar casos humanos adicionales que ocurran en otros lugares? ¿Existen sistemas para compartir información sobre posibles casos en otros hospitales, establecimientos de atención residencial, consultas médicas, clínicas, etc.?
- ¿Qué procedimientos existen para tratar los casos sospechosos y los contactos de casos sospechosos?
- ¿Hay reservas de medicamentos antivirales disponibles en hospitales, centros de distribución de fármacos o a nivel nacional? ¿Qué políticas existen para su utilización? ¿Cómo se podrían utilizar más eficazmente en estos momentos?
- ¿Cuáles son las prioridades en materia de comunicación de riesgos en este momento? ¿Cuáles son los mensajes principales para la población general, los profesionales sanitarios y otros grupos destinatarios? ¿Quién es el portavoz principal?
- ¿Qué tipo de información o asesoramiento técnico necesitarán los altos funcionarios del Gobierno y cómo se elaborará y comunicará o diseminará?
- ¿Qué medidas debería adoptar el Centro Nacional de Enlace para el Reglamento Sanitario Internacional (2005) en este momento?

Nueva situación 2: El nuevo virus se está propagando en su país y se confirma la transmisión sostenida de persona a persona en las comunidades.

Las muestras de los casos iniciales se enviaron a un centro colaborador de la OMS para efectuar más pruebas y la subtipificación. Las pruebas detectaron que la causa de la infección era el nuevo virus A (HxNy) de la gripe.

Investigaciones epidemiológicas adicionales han confirmado la transmisión de persona a persona en la aldea donde se detectó el primer brote. A pesar de las medidas de control adoptadas por el equipo de respuesta rápida, se han producido desde entonces brotes de infección respiratoria aguda severa en varias provincias vecinas. Hay una cobertura mediática amplia de los brotes y una creciente ansiedad pública. Los teléfonos de las clínicas, hospitales y departamentos locales de salud suenan constantemente y la población pide información sobre cómo protegerse y dónde acudir para solicitar asistencia. Las tasas de absentismo en las escuelas y las empresas empiezan a aumentar en algunas ciudades.

Puntos de debate o acción propuestos:

- *¿Cuáles son las prioridades principales de respuesta en este momento? ¿Qué otros organismos deberían estar involucrados?*
- *¿Qué procedimientos existen para tratar los casos sospechosos o confirmados y a las personas que han tenido contacto con los casos confirmados?*
- *¿Cómo monitorearán los sistemas de vigilancia los ingresos y las defunciones de casos sospechosos o confirmados de gripe pandémica?*
- *¿Cómo gestionarán los hospitales y otros dispensadores de atención de salud el aumento de casos en el presente y en el futuro? ¿Cómo se examinarán, gestionarán y supervisarán las medidas de prevención y control de la infección? ¿Existen mecanismos para coordinar la prestación de atención sanitaria entre establecimientos?*
- *¿Cuentan los laboratorios con un protocolo apropiado de pruebas? ¿Cuál es en esta etapa?*
- *¿Cómo se utilizarán los antivirales durante una pandemia? ¿A qué grupos se da prioridad a la hora de recibirlos? ¿Qué planes hay para almacenar, proteger, distribuir y administrar antivirales? ¿Cómo se hará un seguimiento de los eventos adversos con antivirales o la resistencia a los antivirales?*
- *¿Qué intervenciones comunitarias se podrían considerar en este momento (por ejemplo, suspender concentraciones o actos públicos, y cerrar escuelas y empresas)? ¿Quién tiene la autoridad para ordenar la adopción de estas medidas? ¿Cómo se pondrán en marcha?*

- *¿Qué medidas se adoptarán para abordar las preocupaciones del público y comunicar los riesgos? ¿Qué planes o mecanismos existen para involucrar a los medios?*
- *¿Qué posibles conflictos jurídicos o éticos podrían ocurrir en la respuesta pandémica? ¿Qué sistemas o procedimientos existen para gestionar este tipo de conflictos?*

Situación nueva 3: Hay brotes generalizados del nuevo virus de la gripe en su país y en todo el mundo; la OMS declara una pandemia de gripe.

El nuevo virus gripal A (HxNy) se ha propagado de manera generalizada en su país y en muchos otros países del mundo. La OMS ha declarado la situación una emergencia de salud pública de importancia internacional y una pandemia de gripe.

Su país está abrumado por el número de casos. Las estimaciones aproximadas sitúan la tasa de ataque entre el 10% y el 20% por ciento de la población. Hay escasez de personal en los hospitales y en los dispensarios ambulatorios, donde entre el 20% y el 30% por ciento del personal sanitario (médicos, enfermeros y personal administrativo) no ha acudido al trabajo por enfermedad o la necesidad de cuidar a familiares. Las unidades de cuidados intensivos están saturadas y hay escasez de respiradores, otro equipo médico y suministros para tratar a pacientes con síntomas respiratorios graves.

Los servicios esenciales, como la policía, los bomberos, y los servicios de suministro de agua y electricidad, también experimentan escasez de personal de entre el 20% y 30% por ciento, lo que da lugar a recortes en los servicios corrientes. Las escuelas y universidades experimentan un alto grado de absentismo, ya que el virus afecta más a los niños y adultos jóvenes que a cualquier otro grupo de edad. Los tanatorios y las empresas funerarias están abrumados por la cantidad de defunciones. Los suministros de antivirales son muy limitados en el país y a nivel internacional. Se están realizando esfuerzos urgentes para desarrollar una vacuna, pero no estará disponible durante al menos otros cinco o seis meses.

Puntos de debate o acción propuestos:

- *¿Cómo se movilizarán recursos adicionales para responder a la pandemia (por ejemplo, financieros, humanos, de transporte, de seguridad, en hospitales o camas en las UCI y suministros médicos básicos)?*
- *¿Cómo se hará frente a la escasez de personal en los servicios esenciales, como policía, bomberos, ambulancias, atención de salud y servicios básicos como electricidad y agua?*
- *¿Cómo tratarán los hospitales y otros proveedores de atención de salud los casos adicionales? ¿Cuál es el protocolo de selección de pacientes en este momento para determinar los ingresos o los tratamientos? ¿Cuáles son los planes para acceder a equipos y suministros adicionales (por ejemplo, respiradores, equipos de protección personal)?*
- *¿Qué planes existen para obtener la licencia, almacenar, proteger, distribuir y administrar una vacuna antipandémica? ¿A qué grupos se da prioridad a la hora de vacunar contra la gripe pandémica? ¿Cómo se hará un seguimiento de los eventos adversos tras la vacuna?*
- *¿Cómo se gestionará el aumento del número de cadáveres? ¿Se han identificado tanatorios y cementerios alternativos? ¿Se pueden formular políticas culturalmente adecuadas para minimizar el contacto social en las ceremonias funerarias?*
- *¿Cuál es la estrategia de comunicación de riesgos para conservar la confianza del público y minimizar el malestar social en este momento?*
- *¿Qué intervenciones comunitarias se van a poner en marcha en este momento (por ejemplo, medidas de distanciamiento social o restricción de las concentraciones multitudinarias)? ¿Cómo se pondrán en marcha y garantizará el cumplimiento de estas intervenciones?*