

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DE SEGURIDAD EN LOS SERVICIOS DE SALUD

Manual para afrontar los riesgos de violencia contra la atención de salud en entornos inseguros y afectados por conflictos



Ciclo de la gestión de riesgos para la seguridad en la asistencia de salud (SR4H)

Contenido

Respuesta a incidentes violentos	3
Objetivos de este capítulo	3
Trabajo de base	3
Permanecer alerta y preparado para responder cuando la violencia siga siendo un riesgo	3
Planes de contingencia para responder a la violencia contra la atención de salud	4
Acción	5
Adaptar los planes de contingencia a una amplia gama de escenarios posibles	7
Desafíos	8
Reacciones de los supervivientes a los incidentes violentos	8
Formación	8
Pedir ayuda a las fuerzas de seguridad	8
Para llevar	10

Otros módulos del manual

- [🔗 Módulo 1: Abordar la violencia contra la atención de salud: introducción](#)
- [🔗 Módulo 2: Sensibilizar y comunicar para crear entornos libres de violencia](#)
- [🔗 Módulo 3: Evaluar los riesgos de violencia y aumentar la preparación para mejorar su prevención y afrontamiento](#)
- [🔗 Módulo 5: Las secuelas de los incidentes y el trabajo en por un acceso sostenible a la asistencia de salud](#)
- [🔗 Módulo 6: Anexo 1: Memorándum para apoyar la evaluación de riesgos y el análisis de contexto y Anexo 2: Ejemplos de análisis de contexto, evaluaciones de riesgos y planes de contingencia](#)

Manual completo

- [🔗 Gestión de riesgos de seguridad para los servicios de atención de salud: Manual para afrontar los riesgos de violencia contra la atención de salud en entornos inseguros y afectados por conflictos.](#)

Versión inglés del manual

- [🔗 Security risk management for health care services: Handbook for Addressing the Risks of Violence against Health Care in Insecure and Conflict-affected Settings](#)

Versión francesa del manual

- [🔗 Gestion des Risques de Sécurité pour les Services de Santé: Manuel de gestion des risques de violence à l'encontre des soins de santé dans les situations d'insécurité et de conflit](#)

Versión árabe del manual

- [🔗 إدارة المخاطر الأمنية لخدمات الرعاية الصحية : كُتيب للتعامل مع مخاطر العنف ضد الرعاية الصحية في البيئات غير الآمنة والمتأثرة بالنزاعات](#)

Respuesta a incidentes violentos

Objetivos de este capítulo



Trabajo de base

Desarrollar planes de contingencia y formar al personal de salud para que responda con eficiencia y eficacia si se produce un incidente violento.



Acción

Desplegar las acciones descritas en los planes de contingencia según sea necesario, aplicar principios de comportamiento seguro y coordinar con otras partes interesadas para garantizar una rápida resolución del incidente.



Desafíos

Respetar y atender las reacciones emocionales individuales ante la violencia; asignar el tiempo debido a la formación del personal para aplicar los planes de contingencia; pedir ayuda a las fuerzas de seguridad.



Trabajo de base

Permanecer alerta y preparado para responder cuando la violencia siga siendo un riesgo

Es posible que se produzcan incidentes violentos aun cuando se hayan adoptado todas las medidas preventivas. Las medidas de preparación están diseñadas para reducir la probabilidad de que se produzcan incidentes violentos, reducir el impacto de estos incidentes y reforzar la capacidad del servicio de salud y su personal para responder a un incidente violento.

La preparación para responder a un incidente depende de su tipo. Por ejemplo, el robo de objetos personales en el centro de salud requiere una respuesta diferente a la que se da ante un ataque armado. Durante un incidente violento, las prioridades deben estar claras y normalmente se centrarán en la seguridad del personal de salud y de los pacientes, en la protección de la vida y la dignidad de todas las personas afectadas.

Todos los servicios de salud deben tener un **plan de respuesta** que indique qué hay que hacer si se producen incidentes concretos y quién será responsable de las acciones específicas. Estos planes deben ser concretos para cada tipo de violencia y realistas para el entorno en el que se utilizan. Deben ser compartidos con todas las personas que puedan estar implicadas, siendo necesario impartir formación para garantizar que todos sepan qué hacer en caso de emergencia.

Planes de contingencia para responder a la violencia contra la atención de salud

No existe un procedimiento estándar “prefabricado” que pueda determinar qué hacer en cada escenario violento que pueda darse. En términos generales, hay cinco elementos que deben tenerse en cuenta en cualquier plan que se elabore para responder a un incidente violento:

- **Proteger la vida y la dignidad de las personas:** Dar siempre prioridad a las acciones que garanticen la seguridad de todas las personas que puedan verse afectadas por un incidente violento (personal de salud, pacientes y otras personas como familiares de pacientes y miembros de la comunidad que también puedan estar presentes). Sólo después de asegurarse de que todas esas personas están a salvo, el personal debe centrarse en proteger los bienes materiales o en mantener intactas las infraestructuras y los activos.
- **Asegurarse de que se dispone de líneas de comunicación para pedir ayuda:** Debe asignarse claramente a una persona la responsabilidad de las comunicaciones externas y de pedir ayuda, y el resto del personal no debe realizar llamadas similares ni otros esfuerzos de comunicación, y debe centrarse más bien en proteger vidas, incluida la suya propia. Esto evitará confusiones, garantizará que las peticiones de ayuda sean claras y eficientes, y mantendrá la comunicación fluyendo de la mejor manera posible.
- **Coordinarse con las partes interesadas externas para obtener apoyo, según lo previsto:** En algunos casos puede ser necesario solicitar la intervención de partes interesadas externas, como organizaciones humanitarias o personal de seguridad. Esto debe hacerse en estricta consonancia con el análisis del contexto y las medidas de mitigación desarrolladas en las actividades de preparación, por otro lado, las partes interesadas externas con las que se contactará deben ser informadas de que esto podría ocurrir durante una emergencia. En este sentido debe identificarse, dentro del plan, a una persona responsable de realizar el contacto.
- **Aplicar medidas de contingencia para limitar el impacto del incidente:** Puede ser necesario dirigir a las personas a zonas seguras o refugios, cerrar con llave determinados espacios o armarios, utilizar extintores y evacuar algunas zonas de la instalación, entre otras acciones para evitar consecuencias ulteriores del atentado. El tipo de ataque cubierto por el plan de contingencia debe estar claramente descrito en el documento, con las medidas específicas que deben tomarse, y alineado con las medidas conexas adoptadas en las actividades de preparación, por ejemplo, la instalación de señalización que guíe a las personas hacia las salidas de emergencia o la designación de zonas críticas. En otras palabras, la gente debe saber qué hacer y cómo hacerlo.
- **Mantener actualizados los números de contacto y la información clave sobre el servicio de salud:** Los números de contacto importantes, como los de los responsables de seguridad y el personal del servicio, deben actualizarse constantemente y guardarse con descripciones

claras de las funciones que debe desempeñar cada persona para poder identificarlos y encontrarlos rápidamente cuando sea necesario. También puede ser necesario mantener actualizados otros documentos a los que se pueda acceder instantáneamente en caso de emergencia, como una lista del personal con sus números de contacto, una lista de los centros que reciben asistencia y otra información relevante sobre el servicio. Decida dónde se almacena esta información, quién necesita tener acceso a ella y si puede consultarse fuera del horario normal de oficina o trabajo. También debe almacenarse fuera de las instalaciones en caso de que no se pueda acceder al centro donde se ha producido la emergencia.



Acción

¿Quién debe encargarse de la respuesta a un incidente violento?

- El plan de contingencia del incidente debe indicar claramente quién es responsable de cada paso de la respuesta.
- Todas las responsabilidades de comunicación y coordinación deben haber sido previamente establecidas y comunicadas, y el personal pertinente debidamente formado. Estas responsabilidades deben llevarse a cabo de acuerdo con el plan.
- El posible apoyo de personal humanitario, agentes de seguridad o de representantes de otros servicios de salud también debe incluir en la planificación.

Cuadro 6: Buenas prácticas en caso de emergencia

<p>Desescalada y comportamiento seguro</p>	<p>Los incidentes violentos suelen desencadenar miedo y la sensación de estar fuera de control.</p> <p>Una formación adecuada antes de que se produzca cualquier incidente permitirá al personal tomar decisiones acertadas cuando estén respondiendo a un incidente.</p> <p>Preguntas clave:</p> <p>¿Está herido? ¿Hay alguna salida? ¿Hay gente en las inmediaciones? ¿Puede pedir ayuda? ¿Quién podría hacerle daño? ¿Dónde están?</p> <p>Si una persona se comporta de forma violenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantenga la mayor distancia posible con la persona, intente permanecer cerca de un punto de salida y no levante la voz. • Compruebe el entorno para ver si la persona está sola y quién más hay alrededor. • Haga preguntas con la mayor calma posible: ¿Qué quiere la persona? ¿Con quién quiere hablar? ¿En qué puede ayudarle?
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> • Invite a la persona a ir a una zona aislada para conversar e intente evitar que otras personas se expongan al peligro. • Invite a la persona a sentarse, porque se considera más difícil ser agresivo cuando se está sentado. • Utilice técnicas de espejo¹ para comprobar si entiende correctamente las necesidades y demandas de la persona. <p>Si una persona está armada:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Levante las manos para demostrar que no va armado y que quiere cooperar, pero no haga movimientos bruscos. • Intente mantener la calma y diríjase hacia una salida, pero evite exponer a otros al peligro. <p>Si hay bombardeos fuera:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manténgase alejado de ventanas, puertas o cualquier otra estructura por la que puedan salir proyectiles, cristales o escombros. • Escóndase detrás de muros de mampostería u hormigón, pero si no es posible, tumbese en el suelo. • Cierre y/o refuerce las puertas y, si es posible, cierre y cubra las ventanas. • No se exponga inmediatamente después de que el bombardeo parezca haber cesado. Espere un poco más antes de abandonar el lugar donde se ha refugiado e intente ponerse en contacto con alguien fuera de las instalaciones para confirmar que ha cesado. <p>Si se produce una detención o un secuestro:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No intente escapar ni defenderse, porque la cooperación suele provocar menos daños físicos y establece una mejor relación con los captores. • Permanezca atento y recopile tanta información como sea seguro.
Acciones de respuestaprocedures	<ul style="list-style-type: none"> • Compruebe cómo está la gente: ¿Están todas las personas? ¿Se comporta la gente de forma segura? (si no es así, oriéntelos). • Ayude a las personas a encontrar refugio siguiendo los planes elaborados en la fase de preparación: ¿hay personas a las que les resultaría difícil trasladarse a un refugio? (ancianos o personas con movilidad reducida). ¿Hay niños no acompañados?

¹ Formas de demostrar que escucha y entiende lo que dice la persona. Puede decir “lo entiendo” cuando le exijan algo para demostrar que les está escuchando, o repetir sus peticiones para mostrar que entiende lo que dicen, por ejemplo: “Así que quiere que su mujer/hijo/hermano/amigo sea tratado inmediatamente”.

	<ul style="list-style-type: none"> • Compruebe si las zonas críticas están aisladas y fuera de peligro. • Cierre con llave o ponga barricadas en las puertas y ventanas que puedan aumentar la exposición del centro a la violencia, o tome medidas para controlar la forma en que las personas entran o salen del centro (lo que resulte más apropiado en cada momento). • Aísle las zonas que puedan albergar personas. • Tome medidas para controlar los incendios y evitar cortes de electricidad o cortocircuitos.
Procedimientos de coordinación	<ul style="list-style-type: none"> • Pida ayuda tan pronto como sea seguro hacerlo: la persona de contacto y el flujo de ayuda deben haberse definido previamente en la fase de preparación. • Recuerde centrarse en la información esencial para explicar la emergencia lo más rápida y claramente posible. Proporcione información que responda a las siguientes preguntas ¿Qué está ocurriendo? ¿Dónde está ocurriendo? ¿Cuántas personas están implicadas en la situación? ¿Siguen allí los autores? ¿Existe algún otro riesgo inmediato (incendio, cortes o cortocircuitos eléctricos, daños en la estructura de la instalación)? ¿Es posible comunicar información sobre lo que está ocurriendo o es necesario hacerlo y, en caso afirmativo, cuándo? (Piense en las preguntas clave: ¿Qué? ¿dónde? ¿Quién (personal de salud/ autores)? ¿Qué sigue? ¿Cuándo?) • Solicite evacuaciones médicas si hay que trasladar heridos. ¿Cuántos heridos hay que trasladar? • Si es necesario y posible, pida que se evacue a las personas y se trasladen los materiales/equipos esenciales a lugares más seguros. Averigüe si otros centros de salud pueden hacerse cargo de parte o de la totalidad de las personas y del material/equipamiento.

Adaptar los planes de contingencia a una amplia gama de escenarios posibles

Es posible que los autores de incidentes de violencia contra la atención de salud no siempre utilicen armas. Por ejemplo, el plan de contingencia para incidentes en los que las ambulancias son detenidas en puestos de control puede dar prioridad a acciones rápidas y eficaces de comunicación y coordinación para garantizar que se concede el paso al equipo de ambulancias.

Los planes de respuesta también deben tener en cuenta el impacto de un incidente en el personal de salud o los pacientes. Por ejemplo, algunos tipos de incidentes pueden dejar a los trabajadores o a los pacientes en un estado de alta carga emocional y de angustia, por lo que los planes de contingencia deben incluir procedimientos adecuados para hacer frente a esta situación.

Los planes de contingencia pueden también identificar respuestas a señales de alerta como tiroteos en el vecindario o comportamientos agitados entre los portadores de armas de la zona.

El personal debe conocer y estar formado para aplicar todos los planes de contingencia. Los elementos clave requieren una práctica regular, como los procedimientos de evacuación, cierre o comunicación.

Los planes de contingencia deben incluir planes para comunicarse con las personas que no hayan recibido formación, como los pacientes y sus familiares.



Reacciones de los supervivientes a los incidentes violentos

Los incidentes violentos de cualquier tipo pueden desencadenar fuertes reacciones emocionales en algunas personas. Esto puede incluir el llanto, gritos, risas, intentos de escapada de forma peligrosa y/o congelarse. Todas estas reacciones son normales, incluso en respuesta a incidentes no críticos. Las reacciones no deben juzgarse, burlarse o estigmatizarse, y no debe culparse a las personas por reaccionar como lo hacen.

La preparación, que incluye formación, debates en equipo para identificar los miedos y estrategias de apoyo bien desarrolladas, ayuda a reducir el estrés y a limitar los comportamientos que pueden poner a las personas en mayor riesgo durante un incidente.

Algunas personas pueden necesitar apoyo especializado en salud mental si los signos de angustia persisten en el tiempo. Un especialista debe evaluarlo.

Los planes de contingencia también deben diseñarse para apoyar a las personas que no han recibido formación para responder a incidentes violentos, como los pacientes o sus familiares.

Formación

La formación del personal y la práctica periódica de las acciones clave establecidas en el plan de contingencia son esenciales para garantizar que pueda aplicarse cuando sea necesario.

Pedir ayuda a las fuerzas de seguridad

En muchos contextos, las fuerzas de seguridad pueden estar asociadas o directamente implicadas en incidentes violentos que afectan a la asistencia de salud. Pedir su apoyo en tales circunstancias puede exponer a los servicios de salud a mayores riesgos, de modo que en dichas situaciones las organizaciones humanitarias podrían estar en mejores condiciones para prestar apoyo durante las crisis.

Algunos servicios de salud pueden decidir recurrir a personal de seguridad privada cuando operan en zonas de alta criminalidad. Este personal de seguridad privada suele encargarse de proteger

los puntos de entrada y salida y de gestionar la violencia interpersonal de bajo nivel, por lo que no se espera que se enfrente a portadores de armas.

Asegúrese de que la necesidad de contactar con las fuerzas de seguridad y solicitar su apoyo se evalúa en la fase de evaluación de riesgos y vulnerabilidades del ciclo de gestión de riesgos, así como de que los planes de contingencia especifiquen los escenarios en los que se solicitaría apoyo y las personas o unidades de las fuerzas de seguridad concretas con las que se contactaría para pedir ayuda.

Otros recursos

Orientaciones adicionales sobre comportamientos seguros y medidas de respuesta

Póster con recordatorios sobre técnicas para reducir el comportamiento violento - [Defusing Violent Behaviour in Health-care Settings](#)

SAFE: Manual de seguridad y protección para el personal humanitario - CICR (especialmente el capítulo 11)

Comportamiento seguro y seguridad pasiva - [Staying Alive](#) (especialmente los capítulos 4, 7 y 8)

Orientaciones generales de seguridad para el comportamiento seguro y la seguridad de los locales - [Stay Safe: The International Federation's Guide to a Safer Mission](#) - IFRC (especialmente los capítulos 2, 4 y 5)

Cierre de una oficina - <https://www.gisf.ngo/resource/office-closure/>

Gestión de la violencia sexual - <https://www.gisf.ngo/resource/managing-sexual-violence-against-aid-workers/>

Gestión de un secuestro - <https://www.gisf.ngo/resource/abduction-and-kidnap-risk-management-guide/>

Ejemplo de buenas prácticas en la gestión de incidentes violentos

Prevención y protección contra los ataques a la asistencia de salud: buenas prácticas - OMS (capítulo 5)

Prácticas de coordinación y evacuación - [informe de MSF sobre el ataque](#) (véase la página 7)

Diálogo con la comunidad para desbloquear el acceso - [Negociaciones en primera línea](#) (páginas 10-12)

Para llevar:

- El impacto de un incidente puede reducirse en gran medida cuando se han preparado y difundido eficazmente planes de contingencia, y cuando el personal está debidamente formado para aplicarlos en caso de emergencia.
- Cuando se responde a un incidente de violencia contra la atención de salud, la prioridad es salvar la vida y garantizar la dignidad de las personas afectadas por el incidente.
- Pueden utilizarse varios tipos de comportamientos seguros y acciones de respuesta para reducir o mitigar el impacto de un incidente violento.
- Todo el personal que trabaja en el centro de salud debe estar formado para responder a incidentes violentos y tomar las medidas adecuadas. Deben conocer sus funciones y el comportamiento que se espera de ellos en caso de incidente.



**Insecurity
Insight**

Data on People in Danger

El manual SR4H ofrece orientación sobre cómo poner en práctica una serie de acciones destinadas a promover entornos respetuosos y libres de violencia, también a preparar a las personas u organizaciones para afrontar y responder adecuadamente a incidentes violentos, haciendo frente también a las secuelas de los sucesos. Se ha elaborado para ayudar a los servicios de salud en contextos de ingresos medios y bajos afectados por situaciones de inseguridad o guerra. Este manual reúne algunas de las mejores prácticas en materia de gestión de riesgos de seguridad y propone un marco adaptado a los proveedores de atención de salud que trabajan con recursos limitados. El objetivo de este manual es promover un enfoque que tenga en cuenta la seguridad y la protección de los profesionales de la salud y que, al mismo tiempo, garantice el acceso de los pacientes a la asistencia de salud.

Insecurity Insight es una organización humanitaria que ofrece productos y servicios de datos a organizaciones humanitarias y de ayuda, grupos de defensa e investigadores. Al ofrecer ideas innovadoras, herramientas, datos y metodologías, Insecurity Insight permite a otras organizaciones ayudar y proteger a las personas afectadas por catástrofes y conflictos. Insecurity Insight está comprometida con los principios humanitarios.

Insecurity Insight. Rue Fendt 1. 1201 Geneva. Switzerland
www.insecurityinsight.org
info@insecurityinsight.org

