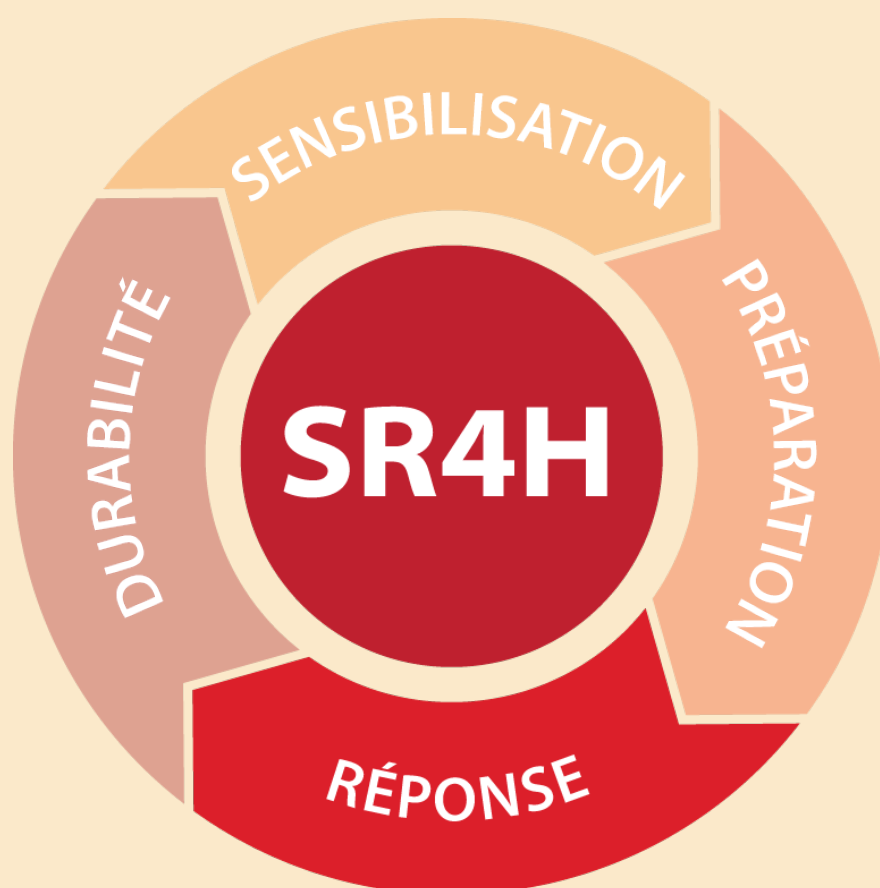


# GESTION DES RISQUES DE SÉCURITÉ POUR LES SERVICES DE SANTÉ

**Manuel de gestion des risques de violence à l'encontre des soins de santé dans les situations d'insécurité et de conflit**



**Cycle de gestion des risques de sécurité pour les soins de santé (SR4H)**

# Contenu

<b>Responding to violent incidents</b>	3
Objectifs de ce module	3
<b>Préparation</b>	3
Rester vigilant et prêt à réagir lorsque le risque de violence reste présent	3
Plans d'urgence pour répondre à la violence contre les soins de santé	4
<b>Action</b>	5
Adapter les plans d'urgence à un large éventail de scénarios possibles	8
<b>Défis</b>	8
Réponses des survivants aux incidents violents	8
Formation	9
Demander de l'aide aux forces de sécurité	9
<b>À retenir</b>	10

## Autres modules de ce manuel

- [Module 1](#) : Protéger les soins de santé contre la violence : introduction
- [Module 2](#) : Sensibiliser et communiquer pour créer des environnements sans violence
- [Module 3](#) : Évaluer les risques de violence et renforcer la préparation pour mieux les prévenir et y faire face
- [Module 5](#) : Conséquences des incidents et recherche d'un accès durable aux soins de santé
- [Module 6](#) : Aide-mémoire pour l'évaluation des risques et l'analyse du contexte et Exemples d'analyses de contexte, d'évaluations des risques et de plans d'urgence

## Manuel complet

- [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](#)

## Version anglaise du manuel

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

## Version espagnole du manuel

- [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 árabe del manual

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

# Répondre aux incidents violents

## Objectifs de ce module



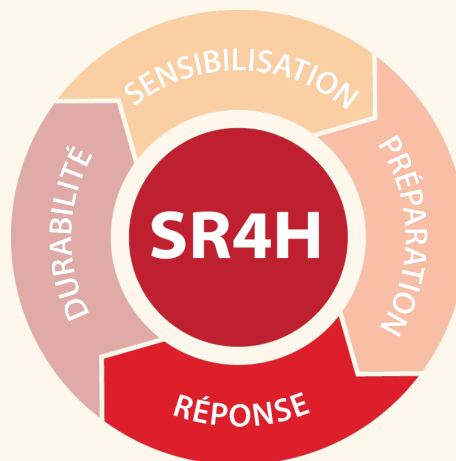
**Préparation :** Élaborer des plans d'urgence et former le personnel de santé pour qu'il puisse réagir efficacement en cas d'incident violent.



**Action :** Déployer les actions décrites dans les plans d'urgence en fonction des besoins, appliquer les principes de comportement sûr et se coordonner avec les autres parties prenantes pour assurer une résolution rapide de l'incident.



**Défis :** Respecter et considérer les réponses émotionnelles individuelles à la violence ; allouer le temps nécessaire à la formation du personnel pour mettre en œuvre les plans d'urgence ; demander de l'aide aux forces de sécurité.



## Préparation

### Rester vigilant et prêt à réagir lorsque le risque de violence reste présent

Des incidents violents peuvent survenir même lorsque toutes les mesures préventives sont en place. Les mesures de préparation sont conçues pour réduire la probabilité que des incidents violents se produisent pour l'impact de ces incidents et pour renforcer la capacité du service de santé et de son personnel à répondre à un incident violent.

La préparation à la réponse à un incident dépend de son type. Par exemple, le vol d'objets personnels dans l'établissement de santé nécessite une réponse différente de celle apportée à une attaque armée. Lors d'un incident violent, les priorités doivent être claires et se concentrent généralement sur la sécurité du personnel de santé et des patients, ainsi que sur la protection de la vie et de la dignité de toutes les personnes concernées.

Tous les services de santé devraient disposer d'un **plan d'intervention** indiquant ce qui doit être fait en cas d'incidents particuliers et qui sera responsable d'actions spécifiques. Ces plans doivent être spécifiques à chaque type de violence et réalistes par rapport à l'environnement dans lequel

ils sont utilisés. Ils doivent être diffusés à toute personne susceptible d'être impliquée et une formation doit être mise en place pour s'assurer que chacun sache quoi faire en cas d'urgence.

## Plans d'urgence pour répondre à la violence contre les soins de santé

Il n'existe pas de procédure standard, « prête à l'emploi » pour déterminer ce qu'il faut faire dans chaque scénario de violence susceptible de se produire. D'une manière générale, cinq éléments doivent être pris en compte dans tout plan élaboré pour répondre à un incident violent :

- **Protéger la vie et la dignité des personnes :** Il faut toujours donner la priorité aux actions qui garantissent la sécurité de toutes les personnes susceptibles d'être affectées par un incident violent (personnel de santé, patients et autres personnes telles que les membres de la famille des patients et les membres de la communauté susceptibles d'être également présents). Ce n'est qu'après s'être assuré que toutes ces personnes sont en sécurité que le personnel doit se concentrer sur la protection des biens matériels ou le maintien de l'infrastructure et des actifs intacts.
- **Veiller à ce que des lignes de communication soient disponibles pour demander de l'aide :** Une personne doit être clairement désignée comme responsable des communications externes et des demandes d'aide, et les autres membres du personnel ne doivent pas passer d'appels similaires ni faire d'autres efforts de communication, et doivent plutôt se concentrer sur la protection des vies, y compris la leur. Cela évitera toute confusion, garantira que les appels à l'aide sont clairs et efficaces, et permettra à la communication de se dérouler de la meilleure façon possible.
- **Coordonner l'aide avec les parties prenantes externes, comme prévu :** Dans certains cas, il peut être nécessaire de demander l'intervention de parties prenantes externes telles que des organisations humanitaires ou du personnel de sécurité. Cette démarche doit être strictement alignée sur l'analyse du contexte et les mesures d'atténuation élaborées dans le cadre des activités de préparation, et les parties prenantes externes qui seront contactées doivent être informées qu'une telle situation pourrait se produire en cas d'urgence. La personne chargée de contacter les parties prenantes externes doit également être identifiée dans le plan.
- **Appliquer des mesures d'urgence pour limiter l'impact de l'incident :** Il peut être nécessaire de diriger les personnes vers des zones sûres ou des abris, de fermer certains espaces ou armoires, d'utiliser des extincteurs et d'évacuer certaines zones de l'installation, entre autres actions visant à prévenir d'autres conséquences de l'attaque. Le type d'attaque couvert par le plan d'urgence doit clairement être décrit dans le document, avec des mesures spécifiques à prendre, et aligné sur les mesures connexes prises dans le cadre des activités de préparation, par exemple l'installation d'une signalisation guidant les personnes vers les sorties de secours ou désignant les zones critiques. En d'autres termes, les gens doivent savoir quoi faire et comment.
- **Tenir à jour les numéros de contact et les informations clés sur le service de santé :** Les numéros de contact importants, tels que ceux des responsables de la sécurité et du personnel de santé du service, doivent être constamment mis à jour et sauvegardés avec une description claire du rôle de chaque personne afin qu'elle puisse rapidement être identifiée et trouvée en cas de besoin. D'autres documents peuvent également être tenus

à jour et accessibles instantanément en cas d'urgence, comme une liste du personnel avec ses numéros de contact, une liste des sites soutenus et d'autres informations pertinentes sur le service de santé. Déterminez où ces informations sont stockées, qui doit y avoir accès et si elles peuvent être consultées en dehors des heures normales de bureau/de travail. Elles doivent également être stockées hors site, au cas où l'établissement où a eu lieu l'urgence ne serait pas accessible.



## Action

### Qui doit être responsable de la réponse à un incident violent ?

- Le plan d'urgence en cas d'incident doit clairement indiquer le responsable de chaque étape de l'intervention.
- Toutes les responsabilités en matière de communication et de coordination doivent avoir été préalablement établies et communiquées, et le personnel concerné doit avoir été correctement formé. Ces responsabilités doivent être assumées conformément au plan.
- Le soutien éventuel d'humanitaires, d'agents de sécurité ou de représentants d'autres services de santé doivent également être prévu.

Tableau 6 : Bonnes pratiques en cas de réponse à une situation d'urgence

<p>Désescalade et comportement sûr</p>	<p>Les incidents violents déclenchent souvent la peur et le sentiment d'échapper à tout contrôle.</p> <p>Une formation adéquate avant tout incident permettra au personnel de prendre des décisions judicieuses lors de son intervention.</p> <p><b>Questions clés à poser :</b></p> <p>Êtes-vous blessé(e) ? Y a-t-il une voie de sortie ? Y a-t-il des personnes à proximité ? Pouvez-vous demander de l'aide ? Qui pourrait vous faire du mal ? Où se trouvent-ils ?</p> <p><b>Si une personne a un comportement violent :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gardez le plus de distance possible avec la personne, essayez de rester près d'un point de sortie et n'élevez pas la voix.</li> <li>• Vérifiez l'environnement pour voir si la personne est seule et qui d'autre est autour d'elle.</li> <li>• Posez des questions <b>aussi calmement que possible</b> : Que veut la personne ? À qui aimerait-elle parler ? Que pourriez-vous faire pour l'aider ?</li> </ul>
--	---

- Invitez la personne à se rendre dans un endroit isolé pour discuter et essayez d'éviter que d'autres personnes ne soient exposées au danger.
- Invitez la personne à s'asseoir, car il est plus difficile d'être agressif lorsqu'on est assis.
- Utilisez les techniques du miroir<sup>1</sup> pour vérifier si vous comprenez correctement les besoins et les demandes de la personne.

#### **Si une personne est armée :**

- Levez les mains pour montrer que vous n'êtes pas armé(e) et que vous voulez coopérer, mais ne faites pas de gestes brusques.
- Essayez de rester calme et de vous diriger vers une sortie, mais évitez d'exposer les autres au danger.

#### **S'il y a des tirs d'obus à l'extérieur :**

- Ne vous approchez pas des fenêtres, des portes ou de toute autre structure par laquelle des obus, du verre ou des débris pourraient passer.
- Cachez-vous derrière des murs en maçonnerie ou en béton, mais si cela n'est pas possible, allongez-vous à plat sur le sol.
- Fermez et/ou renforcez les portes et, si possible, fermez et couvrez les fenêtres.
- Ne vous exposez pas immédiatement après que les bombardements semblent avoir cessé. Attendez un peu avant de quitter l'endroit où vous vous êtes abrité(e) et essayez de contacter quelqu'un à l'extérieur de l'installation pour confirmer que les bombardements ont cessé.

#### **En cas d'arrestation ou d'enlèvement :**

- N'essayez pas de vous échapper ou de vous défendre, car la coopération permet généralement de réduire les dommages physiques et d'établir un meilleur rapport avec les ravisseurs.
- Restez observateur et recueillez autant d'informations qu'il est possible de le faire en toute sécurité.

<sup>1</sup> Il s'agit de montrer que vous écoutez et comprenez ce que la personne dit. Vous pouvez dire « Je comprends » lorsque la personne fait des demandes pour montrer que vous l'écoutez, ou répéter ses demandes pour montrer que vous comprenez ce qu'elle dit, par exemple : « Alors, vous voulez que votre femme/enfant/frère/ami soit soigné immédiatement. »

<p>Actions de réponse</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vérifiez les personnes : Tout le monde est-il présent ? Les gens se comportent-ils de manière sécuritaire ? (Si ce n'est pas le cas, guidez-les.)</li> <li>• Aidez les personnes à trouver un abri en suivant les plans établis lors de la phase de préparation : y a-t-il des personnes présentes qui rencontreraient des difficultés à se déplacer vers un abri (personnes âgées ou à mobilité réduite) ? Y a-t-il des enfants non accompagnés ?</li> <li>• Vérifiez si les zones critiques sont isolées et hors de danger.</li> <li>• Fermez à clé ou barricadez les portes et les fenêtres susceptibles d'accroître l'exposition de l'établissement à la violence, ou prenez des mesures pour contrôler la manière dont les personnes entrent ou sortent de l'établissement (selon ce qui est le plus approprié à ce moment-là).</li> <li>• Isolez les zones susceptibles d'abriter des personnes.</li> <li>• Prenez des mesures pour sauvegarder contre les incendies et éviter les coupures d'électricité ou les courts-circuits.</li> </ul>
<p>Procédures de coordination</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appelez à l'aide dès qu'il est possible de le faire en toute sécurité - la personne de contact et le flux d'aide doivent avoir été définis au préalable lors de la phase de préparation.</li> <li>• N'oubliez pas de vous concentrer sur les informations essentielles afin d'expliquer la situation d'urgence aussi rapidement et clairement que possible. Fournissez des informations qui répondent aux questions suivantes : Que se passe-t-il ? Où cela se passe-t-il ? Combien de personnes sont impliquées dans la situation ? Les auteurs sont-ils toujours là ? Existe-t-il d'autres risques immédiats (incendie, coupures ou courts-circuits électriques, dommages à la structure de l'établissement) ? Est-il possible de communiquer des informations sur ce qui se passe ou ce qui est nécessaire, et si oui, quand ? (Pensez aux questions clés : Quoi ? Où ? Qui (personnel de santé/agents responsables) ? Quelle est la prochaine étape ? Quand ?)</li> <li>• Demandez une évacuation médicale si des blessés doivent être transférés. Combien de blessés doivent être transférés ?</li> <li>• Si cela est nécessaire et possible, demandez l'évacuation des personnes et le transfert du matériel/équipement essentiel vers des lieux plus sûrs. Renseignez-vous pour savoir si d'autres établissements de soins de santé peuvent prendre en charge tout ou partie des personnes et du matériel/équipement.</li> </ul>

## Adapter les plans d'urgence à un large éventail de scénarios possibles

Les auteurs d'actes de violence contre les soins de santé n'utilisent pas toujours des armes. Ainsi, le plan d'urgence dédié aux incidents lors desquels des ambulances sont arrêtées à des postes de contrôle pourra se concentrer en priorité sur des actions de communication et de coordination rapides et efficaces afin de garantir le passage de l'équipe d'ambulanciers.

Les plans d'intervention peuvent également tenir compte de l'impact d'un incident sur les travailleurs de la santé ou les patients. Par exemple, certains types d'incidents peuvent laisser les travailleurs de la santé ou les patients dans un état de grande émotion et de détresse ; les plans d'urgence devront donc inclure des procédures appropriées pour y faire face.

Les plans d'urgence peuvent identifier des réponses à des signaux d'alerte tels que des fusillades dans le voisinage ou un comportement agité parmi les porteurs d'armes dans la zone.

Le personnel doit connaître tous les plans d'urgence et avoir été formé à leur mise en œuvre. Les éléments clés nécessitent une pratique régulière, comme les procédures d'évacuation, de verrouillage ou de communication.

Les plans d'urgence doivent inclure des plans de communication avec les personnes qui n'auront pas reçu de formation, comme les patients et les membres de leur famille.



## Réponses des survivants aux incidents violents

Les incidents violents, quels qu'ils soient, peuvent déclencher de fortes réactions émotionnelles chez certaines personnes ; celles-ci sont par exemple susceptibles de pleurer, de crier, de rire, d'essayer de s'échapper de manière dangereuse et/ou de se figer. Il s'agit là de réactions normales, même pour des incidents non critiques. Les réactions ne doivent pas être jugées, moquées ou stigmatisées, et les personnes ne doivent pas être blâmées pour avoir réagi de la sorte.

La préparation, y compris la formation, les discussions d'équipe pour identifier les craintes et les stratégies de soutien bien élaborées, contribue à réduire le stress et à limiter les comportements susceptibles d'accroître les risques pour les individus lors d'un incident.

Certaines personnes peuvent avoir besoin d'un soutien spécialisé en santé mentale si les signes de détresse persistent dans le temps. Un spécialiste devra évaluer cette situation.

Les plans d'urgence doivent également être conçus pour aider les personnes qui n'ont pas été formées pour réagir à des incidents violents, comme les patients ou les membres de leur famille.

## Formation

Il est essentiel de former le personnel et de pratiquer régulièrement les actions clés définies dans le plan d'urgence pour s'assurer qu'il soit mis en œuvre en cas de besoin.

## Demander de l'aide aux forces de sécurité

Dans de nombreux contextes, les forces de sécurité peuvent être associées ou directement impliquées dans des incidents violents affectant les soins de santé. Demander leur soutien dans de telles circonstances peut exposer les services de santé à des risques plus importants, et les organisations humanitaires peuvent être mieux à même de fournir un soutien pendant une crise.

Certains services de santé peuvent décider de faire appel à des agents de sécurité privés lorsqu'ils opèrent dans des zones à forte criminalité. Ces agents de sécurité privés sont généralement chargés de protéger les points d'entrée et de sortie et de gérer les violences interpersonnelles de faible intensité, et ne sont donc pas censés affronter des personnes portant des armes.

Veillez à ce que la nécessité de contacter les forces de sécurité et de demander leur soutien soit évaluée lors de la phase d'évaluation des risques et des vulnérabilités du cycle de gestion des risques, et que les plans d'urgence précisent les scénarios dans lesquels un soutien sera demandé, ainsi que les personnes ou les unités des forces de sécurité qui seront contactées pour demander de l'aide.

## Autres ressources

### Conseils supplémentaires sur les comportements sûrs et les mesures d'intervention

Affiche rappelant les techniques de désescalade des comportements violents - [Désamorcer les comportements violents dans les établissements de santé](#)

SAFE : Manuel de sécurité et de sûreté pour le personnel humanitaire - CICR (en particulier le chapitre 11)

Comportement sûr et sécurité passive - [Rester en vie](#) (en particulier les chapitres 4, 7 et 8)

Conseils généraux de sécurité pour un comportement sûr et la sécurité des locaux - [Stay Safe : Guide de la Fédération internationale pour une mission plus sûre](#) - FICR (en particulier les chapitres 2, 4 et 5)

Fermeture d'un bureau - <https://www.gisf.ngo/resource/office-closure/>

Gérer la violence sexuelle - <https://www.gisf.ngo/resource/managing-sexual-violence-against-aid-workers/>

Gérer un enlèvement - <https://www.gisf.ngo/resource/abduction-and-kidnap-risk-management-guide/>

### Exemple de bonnes pratiques en matière de gestion des incidents violents

Prévention et protection contre les attaques visant les soins de santé : bonnes pratiques - OMS (chapitre 5)

Coordination et pratiques d'évacuation - [Rapport d'attaque de MSF](#) (voir page 7)

Dialogue avec la communauté pour débloquer l'accès - [Négociations en première ligne](#) (pages 10-12)

## À retenir :

- L'impact d'un incident peut être considérablement réduit lorsque des plans d'urgence ont été préparés et diffusés efficacement, et que le personnel est correctement formé pour les mettre en œuvre en cas d'urgence.
- Lorsqu'il s'agit de réagir à un incident de violence contre les soins de santé, la priorité est de sauver la vie et de garantir la dignité des personnes touchées par l'incident.
- Plusieurs types de comportements sécuritaires et d'actions de réponse peuvent être utilisés pour désamorcer ou atténuer l'impact d'un incident violent.
- Tous les membres du personnel travaillant dans l'établissement de santé doivent être formés à réagir aux incidents violents et à prendre les mesures qui s'imposent. Ils doivent connaître leur rôle et le comportement à adopter en cas d'incident.



**Insecurity  
Insight**

Data on People in Danger

Le manuel SR4H offre des directives détaillées sur la mise en œuvre d'une série d'actions visant à promouvoir des environnements respectueux et exempts de violence, à **préparer les individus et les organisations à réagir de manière appropriée aux incidents violents**, ainsi qu'à gérer les conséquences de tels événements. Ce manuel a été conçu pour aider les services de santé dans les pays à revenus moyens et faibles touchés par des situations d'insécurité ou de guerre. Ce manuel rassemble certaines des meilleures pratiques en matière de gestion des risques liés à la sécurité et propose un cadre adapté aux prestataires de soins de santé travaillant avec des ressources limitées. Il vise à promouvoir une approche qui prend en compte la sûreté et la sécurité des professionnels de santé tout en assurant l'accès des patients aux soins.

Insecurity Insight est une organisation humanitaire (h2h) qui fournit des produits et des services de données aux organisations humanitaires et d'aide, aux groupes de défense et aux chercheurs. En proposant des idées, des outils, des données et des méthodologies innovantes, Insecurity Insight permet à d'autres organisations d'aider et de protéger les personnes touchées par des catastrophes et des conflits. Insecurity Insight s'engage à respecter les principes humanitaires.

Insecurity Insight. Rue Fendt 1. 1201 Genève. Suisse  
[www.insecurityinsight.org](http://www.insecurityinsight.org)  
[info@insecurityinsight.org](mailto:info@insecurityinsight.org)



Financé par  
l'Union européenne



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE