



# Planificación en Servicios de Seguridad y Emergencias

**AÑADIENDO EL ANÁLISIS Y LA PLANIFICACIÓN E IMPLEMENTÁNDOLO COMO UN PROCESO CÍCLICO, ESTARÍAMOS ANTE UN MODELO DE MEJORA CONTINUA**



**Eloísa  
Del Río Antolín**

GERENTE SISTEMAS DE  
SEGURIDAD

Indra

“Estar preparado para lo que pueda suceder” es el objetivo organizativo de cualquier cuerpo de seguridad o emergencias al que preguntes. Y, ¿qué hace falta para conseguirlo? La respuesta es simple: analizar y planificar. Simple de responder, pero, ¿fácil de conseguir?

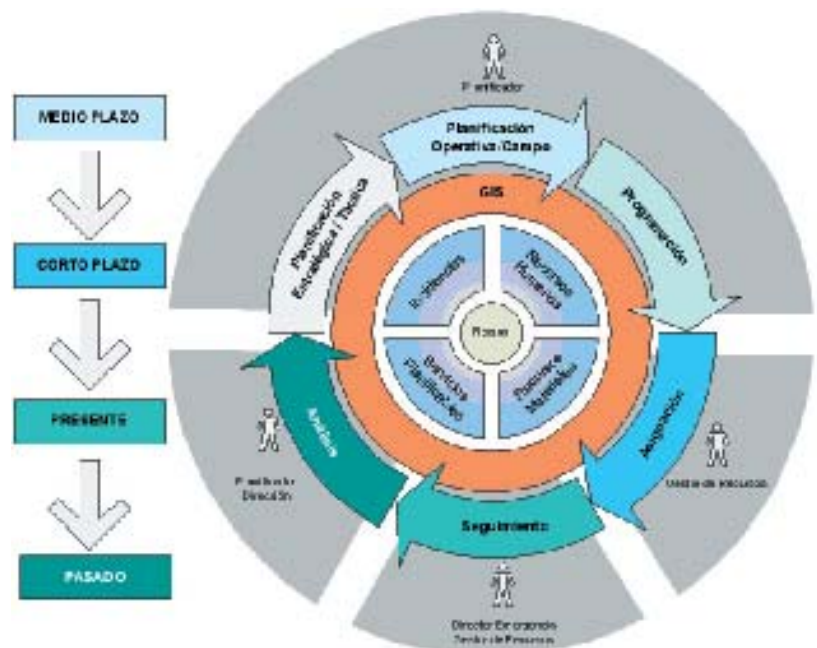
Es habitual que los cuerpos dispongan de herramientas que les permitan gestionar los incidentes y emergencias, incluso reportar los resultados de las intervenciones. Muchos de ellos realizan además, un análisis posterior de lo ejecutado, utilizando o no una herramienta. Pero pocos van más allá. Se planifica de forma más o menos exhaustiva, pero pocas veces se utiliza para ello una aplicación, y ni se gestiona, ni se reporta, ni se analiza el trabajo planificado de manera conjunta con el derivado de la atención a la emergencia.

Añadiendo el análisis y la planificación a la gestión de la seguridad y emergencias, e

implementándolo como un proceso cíclico, estaríamos ante un modelo de mejora continua, en el que la organización aprende del trabajo realizado: planifico el servicio, ejecuto las tareas programadas; paralelamente atiendo aquellas incidencias o emergencias que surjan en el transcurso del servicio, y una vez que he terminado, informo de los resultados obtenidos en la actividad diaria. Como colofón del proceso, analizo dicha información para extraer las conclusiones que me permitan abordar

el siguiente ciclo de planificación de una forma más precisa, consiguiendo por tanto una mejora en el servicio.

El proceso de planificación abarca dos fases bien diferenciadas: la Planificación Estratégica y la Planificación Operativa. La planificación estratégica define los objetivos de la organización en su conjunto, en un período de tiempo largo, y las acciones a realizar para conseguirlos. Sin embargo, la planificación operativa es una planificación a corto plazo, en la que



Ciclo de Gestión de Seguridad y Emergencias



las acciones generales definidas durante la fase de planificación estratégica, se concretan en servicios programados para ser realizados por unos recursos determinados en una fecha. En este nivel, también se planifican servicios que no están relacionados con ninguna de las acciones estratégicas, como pueden ser la cobertura a grandes eventos, servicios solicitados por organismos externos, acciones formativas, simulacros, prácticas, etcétera.

Es conveniente que los objetivos se planifiquen con la perspectiva del efecto que se quiere conseguir (EBP, Effects Based Planning), y que los medidores que se definan para evaluar la consecución de ese objetivo sean los adecuados, porque un error a la hora de orientar el objetivo puede provocar un efecto adverso. Por ejemplo, si defino como objetivo la presencia policial en las calles, y mido los resultados basándome en el número de policías en servicio, puede ocurrir que la percepción del ciudadano sea la de

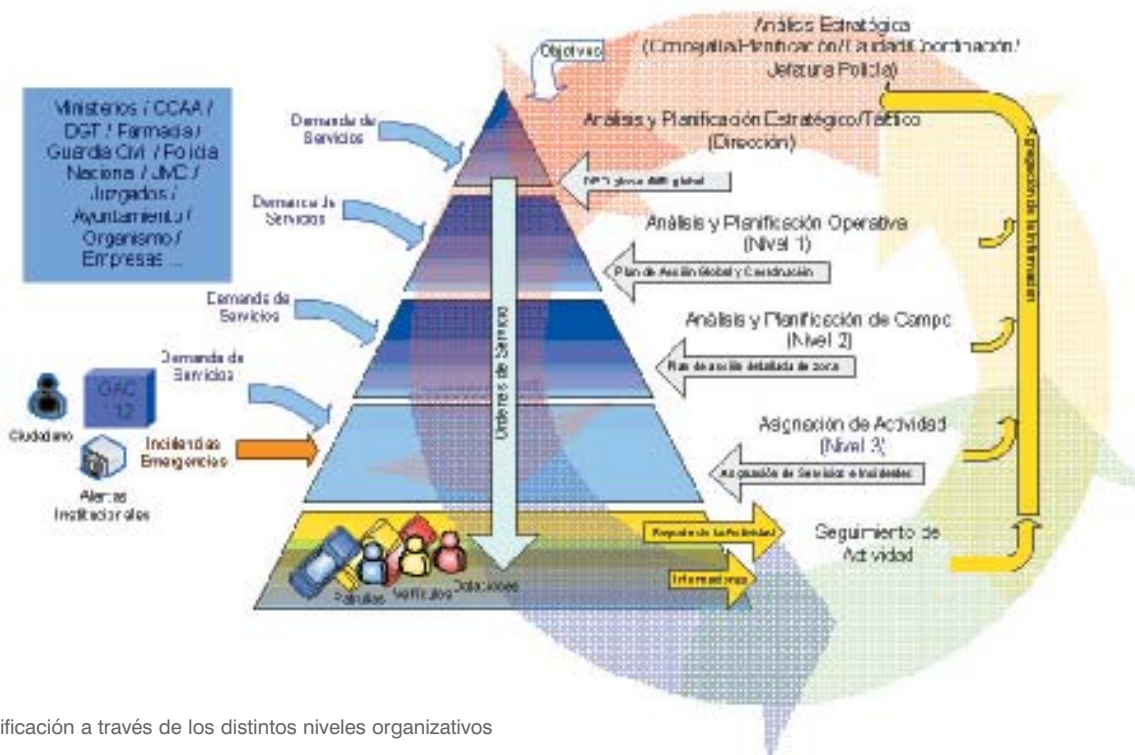
### La planificación operativa puede aportar información posterior de utilidad para la mejora, en tanto en cuanto permite conocer el uso de medios y recursos

inseguridad y miedo, efecto contrario al que quería conseguir. Por eso el objetivo debería ser la percepción de seguridad ciudadana, y basándose en esto, definir las acciones necesarias para conseguirla, entre las que podría estar o no la presencia policial.

Sin embargo, en este negocio, los objetivos no siempre se implementan como acciones a realizar de forma inmediata, sino que en muchos casos sólo se ponen en marcha si se produce el evento que las desencadena, esto

es, la emergencia. Pongamos un ejemplo: supongamos que entre los objetivos de mi organización está el salvamento de personas en derrumbes. En este caso, la planificación estratégica consistiría en definir el procedimiento de actuación en caso de derrumbe. Este procedimiento automatizaría el proceso de atención a la emergencia, facilitando la programación de las tareas necesarias para su atención. El resultado de la planificación es, en estos casos, un plan de emergencia territorial o sectorial, un procedimiento operativo, o un procedimiento de actuación, dependiendo de su alcance. Este tipo de planificación es más habitual en los cuerpos de emergencia, frente a los de seguridad, cuya actividad está más orientada al servicio preventivo.

La planificación operativa también puede aportar información posterior de utilidad para la mejora, en tanto en cuanto permite conocer el uso de medios y recursos. Esta información sería la base para detectar



La planificación a través de los distintos niveles organizativos



deficiencias en la estructura que facilitasen la adecuación de la organización a las necesidades.

### La planificación a través de los distintos niveles organizativos

Planificar utilizando una herramienta software facilita la trasmisión de los objetivos a los distintos niveles de la organización implicados en la planificación y programación de los servicios. Pero además, me aportará los datos necesarios para analizar los medidores que me permitan evaluar el cumplimiento de estos objetivos.

El sistema de Gestión de Seguridad y Emergencias que desarrollamos, es un sistema modular, configurable, adaptable a las necesidades de organizaciones de distinta índole y complejidad. Incluye un Módulo de Planificación que proporciona las herramientas necesarias para:

- Definir los objetivos y los medidores asociados para su evaluación
- Definir planes de acción y líneas de actuación
- Planificar servicios u operaciones en un ámbito temporal, geográfico o temático determinado, como respuesta a un servicio ordinario, a una demanda externa o a un objetivo de dirección
- Programar tareas concretas, posicionadas geográficamente y especificar los recursos que necesitan
- Preasignar unidades operativas concretas a las tareas

- Realizar una previsión de recursos orientada a diseñar los cuadrantes de turnos y rotaciones.

Para facilitar la fase de Planificación Estratégica, el sistema está concebido como un entorno de trabajo colaborativo, de forma que el proceso de planificación está asistido por un flujo de trabajo, que se configura de forma personalizada para cada tipo de plan. Cuenta además con una herramienta de mensajería que notifica a los distintos



responsables las tareas de edición y/o aprobación que les son asignadas por el flujo, y con un Módulo de Gestión Documental que permite el archivado de la documentación que soporta la toma de decisión, como informes de situación, análisis de riesgos, planes de



organismos externos, y al que se añade información generada dentro del mismo sistema, como los planes de acción o las órdenes de trabajo.

El módulo de Planificación se integra con otros módulos del sistema, en concreto:

- con el Módulo de Despacho de recursos, que recibe de éste las actividades planificadas para un



período de tiempo, y permite al responsable asignarlas a equipos de trabajo. El sistema proporciona un mecanismo que facilita este proceso para los servicios rutinarios.

- con el Módulo de Reporte, que permite a los efectivos informar las intervenciones realizadas. Este módulo utiliza un generador dinámico de formularios, que permite definir distintos informes para cada tipo de servicio.
- con el Módulo de Análisis, al que suministra información de las tareas para obtener el resultado de los medidores definidos para los objetivos. El resultado del análisis, alimenta a su vez el sistema de gestión documental, facilitando el siguiente ciclo de planificación.

Para que el proceso de implantación de la planificación sea un éxito, es necesario preparar la organización para el cambio. Una forma de minimizar el impacto es comenzar utilizándolo sólo para algunos objetivos o tipos de servicio, e ir ampliando su uso a medida que su manejo se convierte en habitual. También es conveniente disponer de un grupo que lidere la implantación, y que participe desde el primer momento en diseñar los procesos, probar el sistema, formar al personal y prestar su apoyo y conocimiento a los compañeros.

Pero planificar es ante todo un cambio cultural, que debe extenderse a toda la organización, desde la dirección hasta los efectivos. ♦