



OACI



GUÍA PARA LA ORGANIZACIÓN DE UNA CAMPAÑA POR UNA CULTURA DE LA SEGURIDAD

CAMPAÑA POR UNA CULTURA DE LA SEGURIDAD— PAQUETE INICIAL

Este paquete inicial se ha concebido para ayudar a todas las personas del sector de la aviación a dar mayor prominencia a la seguridad y para alentar a todo el personal, incluidos los proveedores de servicios y los miembros de la comunidad de la aviación en su conjunto, a que piense y actúe teniendo presente la seguridad.

El paquete contiene asesoría y mejores prácticas sobre la forma de establecer, modificar y mantener los comportamientos de seguridad adecuados e información sobre la realización de una campaña por una cultura de la seguridad.

¿Qué es la cultura de la seguridad?

La cultura de la seguridad es un conjunto de normas, creencias, valores, actitudes y supuestos que son inherentes al funcionamiento cotidiano de una organización y que se reflejan en las acciones y el comportamiento de todas las entidades de esa organización y su personal. La seguridad debería ser responsabilidad de todas las personas a todos los niveles: en sentido ascendente y descendente. Una cultura de la seguridad eficaz consiste en:

- reconocer que la eficacia de la seguridad es crucial para el éxito de las actividades;
- instaurar un reconocimiento de las prácticas de seguridad positivas por parte de los empleados;
- armonizar la seguridad con los objetivos básicos de la organización; y
- entender la seguridad como valor esencial y no como una obligación o gasto oneroso.

El paquete se divide en tres secciones:

Principios fundamentales, recursos adaptables y Herramientas de la OACI para reforzar la cultura de seguridad de la aviación.



OACI



Parte 1 – Principios fundamentales

En esta sección se destacan esferas fundamentales que todo el personal de aviación de una entidad u organización debería entender para poder darle prioridad a la cultura de la seguridad. La sección contiene principios fundamentales sobre:

1. Lograr implicación
2. Educar sobre las amenazas a la seguridad
3. Capacitar al personal
4. Retener la implicación
5. Métodos de comunicación
6. Crear un plan de aplicación
7. Evaluar la aplicación
8. Respuesta a incidentes y actividades sospechosas

Estos principios pueden utilizarse para motivar y facilitar un cambio de cultura y diseñar un programa sobre cultura de la seguridad.

GUÍA PARA LA ORGANIZACIÓN DE UNA CAMPAÑA POR UNA CULTURA DE LA SEGURIDAD

PARTE 1 – PRINCIPIOS FUNDAMENTALES

1. Lograr implicación

La clave para que su campaña tenga éxito es contar con el firme compromiso de:

- La dirección a todos los niveles, incluido el personal ejecutivo superior, que considera que la seguridad es un activo y no un costo. El personal directivo debería:
 - apoyar las iniciativas relacionadas con la cultura de la seguridad (garantizándoseles que ese apoyo no tendrá repercusiones negativas en las actividades aeroportuarias);
 - demostrar que una postura firme en materia de seguridad puede inspirar confianza a la clientela y al público pasajero; y
 - informar a las partes interesadas de que una cultura de la seguridad robusta puede aumentar la satisfacción de la clientela.
- Los principales departamentos que pueden ayudar, tales como los de comunicación institucional, comercialización y/o recursos humanos, deben entender cuáles son las mejores formas de comunicarse con el personal y sugerir diversas líneas de comunicación.

Una cultura de la seguridad se desarrolla a causa de la dirección estratégica que acuerda el **personal directivo superior** y los comportamientos asociados que presenta y quiere que tenga el personal. La incorporación de la cultura de la seguridad a la gestión de un aeropuerto, no limitada a la identificación inmediata y la resolución de una actividad sospechosa, permite la continuidad de las actividades y aporta beneficios más amplios.

El personal directivo superior debería liderar estos esfuerzos y dar ejemplo en la implantación de una cultura de la seguridad eficaz; por ejemplo, no estar exento de las medidas de seguridad ni alentar modos de burlarlas. Su comportamiento es la mejor forma de inspirar al personal a que haga lo mismo.

2. Educar sobre las amenazas a la seguridad

Todo el personal debe saber que la amenaza a la seguridad de la aviación mundial es real y puede manifestarse en forma de riesgos diversos. Es importante que el personal entienda que un incidente puede producirse en cualquier momento y en cualquier lugar y que podría —junto con sus colegas y el entorno aeroportuario en su conjunto— ser el blanco de ese incidente o sufrir los impactos del ataque en cuestión.

Es importante educar al personal directivo superior y a las instancias decisorias sobre las amenazas a la aviación. Si no son conscientes de ello, no sentirán el deseo de actuar y la campaña tendrá un breve recorrido ya que otras prioridades pasarán por delante de ella, no se asignarán recursos para apoyar su puesta en práctica, y la dirección no sabrá qué papel le corresponde desempeñar para apoyar esa actividad.

Educar al personal sobre las amenazas y los recursos de que dispone el sector de la aviación para contrarrestarlas (incluidos los reglamentos y los procedimientos operacionales normalizados (SOP)) contribuye a disipar las preocupaciones. Hay menos posibilidades de que el personal adopte los comportamientos correctos en materia de seguridad cuando no se le ha informado acerca de los riesgos a que se enfrentan los aeropuertos y las líneas aéreas y no entiende por qué existen medidas de seguridad.

Además, una cultura de la seguridad eficaz tiene beneficios indirectos, como es el de ser un factor de disuasión; reducir la delincuencia y otros incidentes perturbadores y, al mismo tiempo, apoyar el objetivo primordial de mantener una postura sólida contra el terrorismo.

Describa cómo podría manifestarse esta amenaza contra el personal. Utilice ejemplos de la vida real o incidentes y ataques contra la aviación ya que deberían encontrar un mayor eco entre el personal que escenarios hipotéticos (la Declaración del contexto de riesgo de la OACI ofrece ejemplos muy útiles al respecto). Estos ejemplos reales servirán para poner de manifiesto cómo una amenaza puede tener consecuencias operativas, financieras y de desprestigio, afectando así a la seguridad del personal y a la seguridad en el empleo. Esto ayudará a que el personal identifique toda actividad sospechosa y sea consciente de su propio comportamiento y del de sus colegas, y estreche la vigilancia.

3. Capacitar al personal

El personal puede caer en la autocomplacencia ante los riesgos y creer que la seguridad no le compete. Si no se le proporciona la instrucción, información, asesoramiento y apoyo necesarios, entonces no sabrá qué comportamientos se esperan de él ni tendrá la confianza suficiente para mostrar esos comportamientos. También es necesario que los comportamientos que deben inculcarse en el personal sean acordados por las personas dirigentes y entendidos por las personas en puestos de categoría superior.

Haga hincapié en que, para mantener el aeropuerto y las zonas circundantes seguras, todo el personal tiene una función vital que desempeñar, consistente en:

- respetar las políticas y procedimientos corporativos que deberían definir la cultura de la seguridad, p. ej., una declaración de visión/misión;
- señalar los problemas de seguridad, p. ej., las vulnerabilidades;
- mantenerse alerta y entender cuál es su función en el objetivo más amplio de proteger al público, sus colegas y el aeropuerto;
- notificar toda actividad sospechosa inmediatamente; y
- llevar a cabo sus propias prácticas de seguridad personal proactivas y reactivas.

Se le recomienda que dé algunos ejemplos prácticos de la vida real sobre comportamientos “buenos” y comportamientos “deficientes” en términos de seguridad o que trate de entablar un debate con el personal a fin de captar ideas y respuestas para mejorar los conocimientos en este ámbito y que la amenaza adquiera una relevancia personal.

Piense en cuál es la mejor forma de transmitir y actualizar los mensajes relacionados con la seguridad a todo el personal aeroportuario —no solo a las personas que trabajan en la seguridad—, y a las partes interesadas en general (incluido el público), por medio de varios canales, tales como los siguientes:

- vía electrónica: correo electrónico, aplicaciones y la Intranet;
- medios impresos: carteles, boletines o regalos corporativos con mensaje;
- ejercicios y eventos de seguridad interactivos;
- reuniones presenciales, tales como sesiones informativas para el personal, recogida de pases de aeropuerto e instrucción;
- descripciones de funciones o de puestos y evaluaciones regulares de la actuación profesional y planes de recompensa;
- anuncios, incluidos los anuncios públicos en caso de que los mensajes destinados al público formen parte de su campaña; y
- mensajes SMS o servicios de texto que permitan al personal (y al público) notificar incidentes sospechosos de manera discreta y anónima las 24 horas del día.

Sea cual sea el modo elegido para transmitir el mensaje, su tono y contenido revisten una importancia crucial. Los mensajes claros que fomentan la responsabilidad personal propiciarán mejoras del comportamiento. En la parte 2 del presente documento encontrará recursos que pueden adaptarse y utilizarse para apoyar el establecimiento y el mantenimiento de una cultura de la seguridad robusta.

4. Retener la implicación

La **persona a cargo de la seguridad** desempeña una función clave en la producción y consolidación de los mensajes relativos a la seguridad y le corresponde igualmente comunicar que quienes tengan preocupaciones en materia de seguridad deben dirigirse a ella. En este caso, un toque personal puede ayudar. Por ejemplo, cabe citar, por medio de canales de comunicación interna, al jefe o jefa de seguridad, indicando lo mucho que valoró una notificación realizada por un miembro del personal y lo que hizo para llevarla a la práctica.

El personal, incluido el personal subalterno, también puede servir como embajador de un cambio positivo de la cultura de la seguridad para la siguiente generación de profesionales de la aviación, especialmente cuando lo nombra el personal directivo superior. Un cambio de cultura a largo plazo se produce cuando los comportamientos deseados se convierten en la norma.

Piense en las diferentes ocasiones en que los mensajes relativos a la seguridad pueden transmitirse y respaldarse de tal manera que se conviertan en una práctica natural; por ejemplo, cursos de orientación inicial, realización de ejercicios prácticos, recogida de pases de aeropuerto, encuentros con el personal y reuniones de evaluación del personal.

Algunas herramientas prácticas que algunas organizaciones han utilizado con buenos resultados para promover una cultura positiva de la seguridad y la concienciación sobre la seguridad son las siguientes:

- charlas a la hora del almuerzo a cargo de ponentes especialistas;
- reuniones de equipo y cuestionarios/sesiones informativas de concienciación;
- artículos sobre seguridad en línea y salvapantallas para computadoras (que cambian todos los meses);
- días y eventos especiales sobre seguridad en los aeropuertos;
- podcasts descargables, especialmente dado el grado de conexión de las personas hoy en día por medio de dispositivos móviles. Los medios de comunicación social (Facebook, Twitter, Instagram, etc.) pueden brindar oportunidades para difundir mensajes o vídeos de concienciación sobre la seguridad;
- folletos y revistas llamativas;
- blogs de personal superior de seguridad sobre los resultados de informes de actividades sospechosas y sobre objetos que el personal puede haber visto en los medios de comunicación y lo que significan para el aeropuerto (objetivo: dar tranquilidad y fomentar la vigilancia);
- instrucción anual de repaso sobre seguridad y ejercicios y formación sobre seguridad específicos para las distintas funciones; y
- estipulación de indicadores clave de rendimiento y de su seguimiento en los contratos del personal y de los contratistas.

Averigüe quién puede ayudar con la comunicación de la campaña al personal. Si no tiene un equipo de comunicación especializado (interno) de la organización, puede recurrir a los departamentos de comercialización y/o recursos humanos, que suelen diseñar y gestionar las comunicaciones internas. Infórmelos de los propósitos y objetivos de la campaña y de por qué es esencial organizarla. Asimismo, intente ponerse en contacto con sus órganos de reglamentación y representación, y con otras partes interesadas para ver si pueden ayudar a construir una cultura positiva de la seguridad.

Es importante que se haga un reconocimiento del personal que ya muestra un buen comportamiento y que se le anime a seguir en la misma línea. Piense en un plan de recompensas para mantener una cultura de la seguridad apropiada. La respuesta habitual a una infracción de la seguridad es punitiva y, en ocasiones, necesaria. Sin embargo, un plan de recompensas para crear y mantener la implicación también puede redundar en un cambio positivo del comportamiento. Un ejemplo sencillo consiste en el reparto aleatorio de vales canjeables por café/tentempié en el aeropuerto cuando se observa un buen comportamiento en materia de seguridad.

Proporcionar retroinformación al personal para fomentar la acción deseada y desalentar la acción no deseada es fundamental para sostener una cultura positiva de la seguridad. Si el personal recibe pocos comentarios o no recibe comentarios positivos cuando prueba un comportamiento nuevo, o asocia ese comportamiento a una respuesta negativa, es menos probable que siga observando ese comportamiento. Al personal también le pueden motivar los informes regulares de acciones tomadas como resultado de que haya notificado un comportamiento sospechoso.

5. Métodos de comunicación

Determine mensajes fundamentales que sea necesario reforzar en función de las vulnerabilidades y riesgos actuales de los aeropuertos, así como los comportamientos que se esperan del personal de seguridad. Esto podría incluir mensajes sobre la importancia de la vigilancia del personal, el porte de pases y la notificación de comportamientos sospechosos.

Considere los plazos de comunicación de estos mensajes al personal: ¿es necesario promover algunos de ellos cuando un miembro del personal reciba una tarjeta de identificación del aeropuerto? ¿Es necesario reforzar otros más adelante?

Concéntrese en los mensajes que sustentan su comunicación y repítalos para reforzar sus prioridades y lograr que se integre su comprensión. Mantenga los mensajes vivos y transmita el mismo mensaje de varias formas distintas para evitar la fatiga con respecto a la amenaza.

Contar con el mensaje adecuado y con el medio apropiado para su difusión no son los únicos elementos necesarios para la campaña. Debe decidir quién será la **“voz” de su campaña**. ¿Quién tiene la mayor credibilidad? ¿Quién conseguirá que el mensaje cale realmente en el personal?

Para que una campaña tenga éxito es fundamental que figuras clave de dentro del aeropuerto (y, cuando proceda, también de fuera, como la policía local o el órgano de reglamentación de la seguridad) le digan al personal que su vigilancia y notificación de hechos sospechosos son importantes.

Según el personal, puede requerirse el **respaldo de diferentes personas**. Por ejemplo, si una amplia proporción de su personal es escéptica, entonces puede considerar que el respaldo mejor recibido será el procedente de una persona experta externa digna de crédito. Para el personal nuevo que asiste al curso de orientación inicial del aeropuerto, la persona más indicada para transmitir el mensaje puede ser el jefe o jefa de la seguridad. Las personas voluntarias del personal que demuestran entusiasmo al respecto también pueden ser embajadores muy eficientes, al hablar al personal en sus propios términos.

6. Crear un plan de aplicación

Para cambiar el comportamiento respecto a la seguridad se requiere liderazgo y una estrategia clara y coordinada a fin de que las intervenciones sean coherentes, prácticas y significativas. La elaboración de un plan de aplicación con plazos, resultados esperados y responsabilidades claramente definidos ayudará a gestionar la **campaña por una cultura de la seguridad**.

Por medio de ese plan se debería:

- crear un equipo de campaña, que comprenda un(a) gerente principal de proyectos y/o un(a) paladín visible, que asuma la responsabilidad última de la realización de la campaña;
- aclarar los propósitos y la visión de la campaña, entre ellos el plazo de aplicación y las formas de medir sus efectos;
- traer una persona especializada en el cambio cultural, que aporte sus puntos de vista acerca de la forma de gestionar la seguridad como parte integrante de las actividades de la organización y de aplicar las mejores prácticas a los enfoques y principios, p. ej., cambiar los modelos de adquisición, la función de la Junta, la contratación interdisciplinaria, la ciberseguridad;
- establecer un presupuesto y recursos, y evaluar quién podría patrocinar la campaña, por ejemplo, un organismo o asociado en materia de seguridad;
- incluir mensajes más amplios sobre la seguridad e incluir al administrador de la seguridad aeroportuaria en el equipo de la campaña;
- establecer la comunicación y el enlace con las partes interesadas clave, entre ellas el personal activo de los aeropuertos y los transportistas aéreos, los contratistas externos, los organismos encargados de hacer cumplir la ley y otros, según proceda, para que puedan acordarse y difundirse los mensajes;
- medir los efectos de la campaña y la forma de notificar los progresos a la Junta o al director o directora general;
- determinar si se puede incorporar la campaña a paquetes de larga data, tales como la orientación inicial o la instrucción en materia de seguridad; y
- establecer plazos y/o etapas para actualizar la campaña.

7. Evaluar la aplicación

Es muy importante examinar y modificar, en su caso, la campaña por una cultura de la seguridad con el fin de determinar qué partes funcionan y cuáles no. No tiene sentido mandar un mensaje del que la gente va a hacer caso omiso.

Piense en el lugar en el que ha colocado el material y evalúe en qué medida está dando buenos resultados. Hablar con el personal y /o hacer un breve cuestionario o encuesta le permitirá entender qué visibilidad tiene el material y si ha logrado modificar el comportamiento del personal y redundado en una cultura positiva de la seguridad y en un aumento de la vigilancia.

Por lo general, los carteles deberían permanecer colgados durante breves períodos de tiempo y luego cambiarse de sitio para que no empiecen a fundirse con el ambiente cuando el personal empiece a tenerlos muy vistos. Aproximadamente una semana después del inicio de la campaña, podría pensar en otras actividades para consolidar el mensaje como, por ejemplo, la distribución por parte de oficiales de seguridad de tarjetas para billetera y/o cintas para sujetar pases a los miembros del personal, cuando entren o salgan del sitio. Asimismo, resulta útil el material interactivo, como por ejemplo los documentales —dando al personal la oportunidad de debatir y comentar al respecto—, así como los conjuntos de material didáctico basados en computadora.

Puntúe los elementos visuales de más impacto de su campaña por medio de:

- un informe sobre los resultados de la campaña hasta el momento —es decir, la acogida por parte del personal— en el que se incluyan recomendaciones de mejora;
- actualizaciones periódicas del blog de seguridad por parte del jefe o jefa de la seguridad; y
- artículos de información pública relevantes para recordar al personal la necesidad de estar alerta y de informar cuando proceda.

8. Respuesta a incidentes y actividades sospechosas

Resulta útil indicar a las personas diversas modalidades de notificación de actividades sospechosas; mensajes de texto (SMS), teléfono o una conversación en persona aumentan al máximo las posibilidades de que se notifique una actividad sospechosa. Las denuncias anónimas o “denuncias de irregularidades”, que permiten notificar casos de comportamiento indebido, también pueden ser de utilidad. Así los incidentes pueden manejarse sin temor a las consecuencias.

La respuesta que dé a los casos e incidentes de seguridad notificados es importante y, siempre que sea posible, debería intentar dar publicidad a los resultados positivos. Al personal puede motivarle saber que sus acciones han generado un buen resultado en términos de seguridad.

Asimismo, es importante que quienes reciban información sobre amenazas hayan recibido la instrucción apropiada y tengan a su disposición sistemas de notificación y evaluación de amenazas. Eso contribuirá a aumentar la vigilancia y la concienciación sobre la seguridad.

Respuesta a incidentes – la concienciación forma parte de la cultura de la seguridad y la cultura de la seguridad forma parte de la respuesta a los incidentes. Considere la posibilidad de evaluar las lecciones aprendidas después de un incidente de seguridad con el fin de determinar los puntos fuertes y los puntos débiles que deberían resolverse para incrementar la eficacia de la respuesta y mejorar la campaña por una cultura de la seguridad.



Parte 2 - Recursos adaptables

Esta sección contiene modelos e información para la creación de una campaña práctica por una cultura de la seguridad, que pueden editarse para adaptarlos al entorno de su organización o aeropuerto local:

1. Carteles en los que se resalta la importancia de la cultura de la seguridad y, en particular, del porte de pases, la notificación de los incidentes de seguridad y la vigilancia
2. Tarjetas para billetera para los titulares de pases de aeropuerto: notificación de incidentes de seguridad
3. Modelos de listas de verificación de conocimientos sobre cultura de la seguridad
4. Modelos de cuestionarios sobre concienciación en materia de seguridad para la entrada en zonas de acceso restringido (titulares de pases)
5. Vídeos, mensajes y presentaciones sobre conciencia y cultura de la seguridad
6. Guiones para anuncios de seguridad pública
7. Indicadores clave de rendimiento sobre la aplicación de la cultura de la seguridad
8. Preguntas para obtener información sobre la situación de la cultura de la seguridad

GUÍA PARA LA ORGANIZACIÓN DE UNA CAMPAÑA DE LA CULTURA DE LA SEGURIDAD

PARTE 2 – RECURSOS ADAPTABLES

Esta sección proporciona una serie de herramientas prácticas que pueden utilizarse para desarrollar una cultura de la seguridad. Incluye los siguientes materiales:

- 1.* Carteles en los que se resalta la importancia de una cultura de la seguridad (páginas 9-17), que incluyen:
 - procedimientos adecuados para llevar pases/ID de aeropuerto
 - información para notificar incidentes de seguridad.
 - promoción de la vigilancia y la acción.
 - establecimiento de procedimientos de notificación de actividades sospechosas y objetos no vigilados.
- 2.* Tarjetas para billetera para los titulares de pases de aeropuerto con información sobre cómo notificar incidentes de seguridad (páginas 18-20)
3. Modelos de listas de verificación de conocimientos sobre cultura de la seguridad (página 21)
4. Modelos de cuestionarios sobre concienciación en materia de seguridad para la entrada en zonas de acceso restringido (titulares de pases) (páginas 22-23)
- 5.* Vídeos, mensajes y presentaciones sobre conciencia y cultura de la seguridad (páginas 24-27)
6. Guiones para anuncios de seguridad pública (página 28)
7. Indicadores clave de rendimiento sobre la aplicación de la cultura de la seguridad (página 29)
8. Preguntas para evaluar la situación de la cultura de la seguridad (página 30).

**Available in the English version only*

Muestra de listas de verificación sobre conocimientos de la cultura de la seguridad

1. **Seleccione la mejor respuesta: Las personas titulares de una tarjeta de identificación temporal de aeropuerto (pase de aeropuerto) deben:**
 - a. Devolver su tarjeta de identificación cuando ya no la necesiten
 - b. Familiarizarse con los requisitos de seguridad y sus responsabilidades
 - c. Permanecer en la línea de visión de la custodia de seguridad en todo momento cuando se encuentren en la parte aeronáutica
 - d. Todas las anteriores

2. **Seleccione la mejor respuesta: ¿Qué debe hacer un/a integrante del personal cuando el organismo de inspección le pida que se someta a una inspección en un lugar que no esté destinado al público pasajero?**
 - a. Rechazar amablemente la inspección y entrar en la zona de seguridad restringida
 - b. Cumplir con los procedimientos de inspección
 - c. Volver atrás e intentar entrar de nuevo más tarde
 - d. Sugerir que la inspección no es necesaria si existen medidas de seguridad sólidas y eficaces para el control del acceso

3. **Seleccione la mejor respuesta: Un/a integrante del personal advierte la presencia de un trabajador en la zona de seguridad restringida que no muestra la identificación de aeropuerto. ¿Quién es responsable en ese momento de informar de dicha presencia o pedir a esa persona que muestre su identificación de aeropuerto?**
 - a. Los/as oficiales de seguridad aeroportuaria
 - b. El/la integrante del personal
 - c. La policía aeroportuaria
 - d. Todas las anteriores

4. **Seleccione la mejor respuesta: ¿Cuál es la mejor manera de definir la zona de seguridad restringida?**
 - a. Todo el aeropuerto
 - b. Todas las zonas públicas para encuentro y recepción
 - c. Salas de embarque de público pasajero y áreas de concesión
 - d. Áreas que se encuentran en la zona de la terminal pasados los controles de seguridad y en el exterior en el área de plataformas/aeródromo. En estas áreas solo podrán entrar las personas autorizadas que dispongan de la correspondiente identificación válida de aeropuerto y tengan funciones relacionadas con el trabajo.

5. **Seleccione todas las respuestas pertinentes: Tomar atajos en la seguridad o no respetar las normas y los reglamentos de seguridad del aeropuerto puede dar lugar a:**
 - a. La interrupción de las operaciones y un aumento de los costos
 - b. La confiscación de los privilegios de seguridad y un enjuiciamiento penal
 - c. La falta de confianza del público
 - d. Una atención mediática negativa
 - e. Ninguna de las anteriores

6. **Verdadero o falso: ¿Los pases de control del acceso pueden utilizar un sistema de código de colores y/o un sistema de numeración específico para cada aeropuerto que determine las áreas de seguridad a las que puede acceder y en que puede trabajar el personal?**
 - a. Verdadero
 - b. Falso

7. **Seleccione la mejor respuesta: Un/a integrante del personal se acerca a una puerta de seguridad y escanea su identificación de aeropuerto, pero la puerta no se abre y el lector de tarjetas emite una luz roja intermitente. La persona debería:**
- a. Ponerse en contacto con la seguridad del aeropuerto o el control del acceso (oficina de pases) para obtener ayuda
 - b. Llamar al departamento de policía local para que le otorgue acceso
 - c. Forzar la apertura de la puerta, pues se trata de un problema mecánico
 - d. Esperar a otro/a integrante del personal que tenga acceso a la puerta y entrar detrás

Solución:
1. d
2. b
3. d
4. d
5. a, b, c, d
6. a
7. a

Cuestionarios de muestra que todo el personal del aeropuerto podría leer y rellenar antes de retirar sus pases de aeropuerto

Se podrían crear cursos en línea de concienciación sobre seguridad que todas las personas titulares de pases deberían realizar antes de obtener una tarjeta de identificación de aeropuerto (pase de aeropuerto). Otra opción consistiría en elaborar cuestionarios que incluyan, entre otras cosas, qué se puede y qué no se puede hacer con los pases de aeropuerto y los protocolos básicos cuando se producen incidentes de seguridad. Por ejemplo:

Acceso a la parte aeronáutica o zonas de seguridad restringidas:

1. **¿Cuándo dispone usted de autorización para utilizar su tarjeta de identificación de aeropuerto para acceder a la parte aeronáutica o a las zonas de seguridad restringidas?**
 - a. Cuando está de servicio y solo si tiene un motivo profesional legítimo para acceder a la zona
 - b. Para reunirse con familia y amigos/as
 - c. Para conocer a personas famosas

2. **¿Puede pedir a un/a pasajero/a que le ayude a comprar bebidas alcohólicas y cigarrillos en la parte aeronáutica o en las zonas de seguridad restringidas si usted no viaja?**
 - a. Sí
 - b. No

3. **Si olvida su tarjeta de identificación de aeropuerto, ¿puede pedir prestada la de su amigo/a?**
 - a. Sí
 - b. No

4. **Después de haber entrado en la parte aeronáutica o en la zona de seguridad restringida, ¿es obligatorio mostrar siempre su tarjeta de identificación de aeropuerto?**
 - a. Sí
 - b. No

5. **Si ve a alguien que muestra un comportamiento sospechoso en la parte aeronáutica o en la zona de seguridad restringida, ¿qué debe hacer?**
 - a. Ignorar a esa persona
 - b. Informar a las autoridades competentes utilizando los procedimientos locales de notificación
 - c. Enfrentarse a esa persona usted mismo/a

6. **Sabe que su amigo no trabaja hoy, pero le ha visto comprando y comiendo en el área de tránsito. ¿Qué debería hacer usted?**
 - a. Informar a las autoridades
 - b. Confrontarlo usted mismo/a
 - c. Comportarse como si no hubiera visto nada

7. **Si encuentra un lector de tarjetas, una cerradura o una puerta defectuosos, ¿qué medidas debería tomar?**
 - a. Informar a las autoridades competentes
 - b. Ignorarlo
 - c. Intentar solucionar el problema usted mismo/a

8. **Si tiene problemas con su pase de aeropuerto al salir o entrar en la parte aeronáutica o las zonas de seguridad restringidas, ¿qué debería hacer?**
 - a. Pedir a su amigo/a que utilice su tarjeta de identificación de aeropuerto
 - b. Notificar los problemas a la autoridad (oficina) expedidora de la tarjeta

Saco desatendido

9. Si advierte un saco desatendido, ¿qué debería hacer?

- a. Ignorarlo
- b. No tocar/abrir el saco y buscar a la persona propietaria. Si no la encuentra, comunicarlo de inmediato a la autoridad competente siguiendo el procedimiento local de notificación.
- c. Tomar el saco y llevarlo a Objetos Perdidos

Uso de la tarjeta de identificación de aeropuerto / pase de aeropuerto

10. Se da cuenta de que ha perdido su tarjeta de identificación de aeropuerto. ¿Qué debería hacer?

- a. Ignorarlo y no hacer nada
- b. Tomar prestada la tarjeta de otra persona
- c. Seguir los requisitos locales de notificación para pases perdidos

11. ¿Cuándo debería considerar la posibilidad de sustituir su tarjeta de identificación de aeropuerto?

- a. Cuando cambia de trabajo y cambian sus requisitos de acceso
- b. Cuando la fotografía en su tarjeta de identificación de aeropuerto ya no coincide con su aspecto
- c. Las dos anteriores

12. ¿Cuándo debe devolver su tarjeta de identificación de aeropuerto?

- a. Cuando haya vencido o esté cancelada
- b. A petición de un/a oficial de seguridad
- c. Las dos anteriores

13. ¿Qué debería hacer si ya no necesita la tarjeta de identificación de aeropuerto?

- a. Destruir la tarjeta de manera segura
- b. Devolver la tarjeta a su empleador a fin de que este la devuelva manera segura a la autoridad expedidora de la tarjeta para su cancelación
- c. Entregar su tarjeta a otra persona que podría utilizarla

Zonas de pase de aeropuerto

14. ¿Cómo sabe a qué zonas está autorizado/a a acceder?

- a. Intentando utilizar su tarjeta de identificación en el punto de acceso
- b. Consultando los números y colores que aparecen en su tarjeta de identificación
- c. Preguntando a un/a colega

Solución:
1. a
2. b
3. b
4. a
5. b
6. a
7. a
8. b
9. b
10. c
11. c
12. c
13. b
14. b

Textos para anuncios públicos

Los anuncios públicos sobre seguridad pueden promover la vigilancia y concienciar sobre los problemas de seguridad.

Ejemplo 1: Se podría reproducir, a intervalos regulares, un mensaje de audio que diga **"Si ves algo, informa. Por seguridad."**, destinado al público pasajero que salga y llegue a los aeropuertos. Los mensajes de audio se podrían complementar con carteles que difundan el mensaje: "Si ves algo, informa. Por seguridad."

Texto. "Si ves algo inusual o sospechoso, comunícalo al personal del aeropuerto en xxxxxx. *'Si ves algo, informa. Por seguridad.'*".

Ejemplo 2: Un mensaje de audio que diga *"La seguridad es prioritaria. Si ves algo sospechoso, informa al personal del aeropuerto"* para ayudar a promover la vigilancia y concienciar sobre los problemas de seguridad.

Indicadores clave de rendimiento (KPI)

Se pueden incorporar KPI en los contratos de personal y contratistas que participan en la prestación de servicios aeroportuarios para promover la cultura de la seguridad y la concienciación al respecto:

1. **Instrucción:** el proveedor de servicios debe impartir periódicamente cursos de concienciación sobre la seguridad y/o instrucción conexas y realizar pruebas a su personal/contratistas para cerciorarse de que comprenden las normas y procedimientos de seguridad que les incumben;
2. **Firma:** el personal del proveedor de servicios firma un documento escrito en que confirma que: i) ha leído, comprendido y aceptado cumplir las normas y procedimientos de seguridad; y ii) ha participado en la sesión o sesiones de instrucción sobre seguridad correspondientes y las ha superado;
3. **Vigilancia y supervisión:** el proveedor de servicios debe vigilar activamente y gestionar la prestación de los servicios a fin de que estén conformes con los términos acordados, así como con las normas y procedimientos de seguridad;
4. **Cultura:** el proveedor de servicios construirá y mantendrá una cultura organizacional en que la base de todas las actividades laborales de su personal sea *una filosofía en que la seguridad es prioritaria*;
5. **Organización:** se designará una persona administradora / personal gerencial de seguridad para mantener una comunicación eficiente y eficaz, y velar por que se cumplan las normas de seguridad requeridas. Del mismo modo, se designará a personal de supervisión específico, para cada turno, que se ocupará de los problemas reales relacionados con la seguridad;
6. **Procedimientos operacionales normalizados (SOP):** se elaborarán SOP para enumerar claramente el proceso de trabajo de seguridad, y se someterán a un examen completo al menos una vez al año;
7. **Manejo de contingencias:** el proveedor de servicios contará con planes de contingencia;
8. **Comunicación:** el proveedor de servicios mantendrá reuniones periódicas con la parte interesada pertinente para examinar los incidentes de seguridad al menos una vez al trimestre y establecerá procedimientos para notificar dichos incidentes.

Evaluación de la situación de la cultura de la seguridad

Conjunto de preguntas para evaluar la cultura de la seguridad

Para evaluar si en su organización existe una cultura de la seguridad eficaz, se pueden realizar las preguntas siguientes:

1. ¿Es la seguridad una prioridad de la organización y un valor fundamental del aeropuerto?
2. ¿Existen políticas y procedimientos que definen la cultura de la seguridad, es decir, una Declaración de visión/misión que incluya una descripción de qué se entiende por seguridad eficaz?
3. ¿Es el personal consciente de cómo contribuye su trabajo a la seguridad general del aeropuerto y su público usuario?
4. ¿Se comprenden adecuadamente las amenazas y los riesgos relacionados con la seguridad en todos los niveles (incluida la administración superior)?
5. ¿Promueve el personal administrador una cultura de la seguridad eficaz apoyando y llevando a la práctica de forma visible iniciativas de seguridad y dando ejemplo?
6. ¿Existen documentos escritos de las normas y procedimientos de seguridad acordados? ¿Y dispone el personal de fácil acceso a dichos documentos?
7. ¿Se concede al personal los recursos y el tiempo que necesita para cumplir las medidas de seguridad?
8. ¿Se somete a todo el personal a verificaciones de forma adecuada y periódica?
9. ¿Lleva el personal los pases de aeropuerto visibles en todo momento? En caso de que no, ¿se interpela al personal por no mostrar sus pases?
10. ¿Se somete a inspección de seguridad a todo el personal y público pasajero?
11. ¿Contiene el material didáctico (incluida la instrucción de repaso) una descripción de las amenazas y procesos de seguridad vigentes en el momento?
12. ¿Incorpora la instrucción las mejores prácticas de la cultura de la seguridad?
13. ¿Existen carteles u otras campañas de comunicación en el aeropuerto que promueven comportamientos positivos en seguridad, recordando al personal y visitantes que deben permanecer alerta e informar inmediatamente de cualquier actividad sospechosa?
14. ¿Se comunica el personal administrador con el conjunto del personal en lo que se refiere a cuestiones de seguridad mediante comunicaciones escritas y anuncios al personal?
15. ¿Los mensajes de seguridad forman parte integral de las comunicaciones (internas y externas) del aeropuerto, incluidas las que tienen fines disuasorios?
16. ¿Existen procesos que permiten y alientan al personal a notificar incidentes relacionados con la seguridad (con la opción del anonimato)?
17. ¿Se ofrece al personal la oportunidad de sugerir formas en que se podría mejorar la seguridad, por ejemplo a través de encuestas al personal (series de preguntas), buzón de comentarios, entrevistas, talleres o revisiones por pares?

18. ¿Existe un proceso que proporciona a los/as oficiales de seguridad información periódica (al menos anual) sobre su programa de trabajo?
19. ¿El personal (incluidos los/as oficiales de seguridad) recibe el reconocimiento del personal administrador por su contribución positiva a la seguridad?
20. ¿Existe una buena cooperación, apoyo y comunicación dentro de los equipos de oficiales de seguridad? ¿Y los/as oficiales de seguridad y el personal administrador se consideran parte de un mismo equipo?