



关于加强安保文化的工具包

国际民航组织理事会于2017年11月10日通过的全球航空安保计划（GASeP）的一个优先行动是建立安保文化和人的能力。此文件由航空保安专家组培训工作组制定，旨在通过向各国和业界提供一个最佳做法的工具包，努力建立和促进积极的安保文化

引言

何为安保文化？

安保文化是机构日常运行所固有的一套规范、信念、价值观、态度和假设，并且体现在机构内所有实体和人员行动和行为当中。安保应当由始至终是每个人的责任。有效的安保文化涉及以下内容：

- 认识到有效的安保对业务成功至关重要；
- 赞赏员工当中的积极安保做法；
- 使安保与核心业务目标保持一致；和
- 将安保明确为核心价值而不是义务或支出负担。

效益

有效安保文化的益处包括：

- 员工参与安保问题并对其负责；
- 对保护性安保措施的合规水平提高；
- 员工以更加注重安保的方式思考和行动，从而减少安保事件和违规风险；
- 员工更有可能查明和报告引发关切的行为/活动；
- 员工感受到更高的安全感；和
- 无需大量支出即加强安保。



国际民航组织

积极安保文化的实施工具

此工具包旨在帮助开展航空运行的机构加强其安保文化。工具包概述了多种工具，以帮助培训人和管理者在员工队伍中灌输和支持强有力的安保行为。根据以下干预方面对工具做了分类：

积极的工作环境	
理想成果	工具
推动并促进积极安保文化的工作环境。	<p>明确一致：政策、进程、系统和程序 — 在所有机构政策和程序中，包括在那些没有主要安保侧重的方面奉行安保并予以明确书面记录。确保信息易于理解、简便易行，并且可供希望更新其理解的员工随时获取。</p> <p>设备、空间和资源 — 为员工提供实现强有力的安保绩效所需的资源。这可以是额外安检设备的形式，或者通过在安保检查点提供额外工作人员，或者提供适当的信息技术设备或机器。</p> <p>提示 — 通过提醒员工他们需要采取的行动，帮助员工实施完善的安保。这可以采取在出入口张贴通知或标牌的形式；或在登录/退出计算机时弹出提示。</p> <p>建议箱 — 让工作人员有机会提出可以加强安保的方法建议。对产生变化和改进的建议予以奖励。</p> <p>有针对性的沟通计划 — 邀请机构以外的专家或名人通过寄语支持安保做法。</p>
工作人员知道期望他们采取哪些安保行为，并且自觉自愿地展示其行为。	<p>绩效评估 — 作为评估过程的一部分，记录对每位员工安保行为的预期，并对照其行为评估其绩效。对其安保行为提供反馈意见，表扬其积极的安保行为，指出或处罚未遵守安保政策的行为。</p> <p>感谢信 — 可以采取博客或文章的形式，对给机构产生积极影响的强有力的安保文化表示赞赏。或者关于安保检查结果的机构通报，例如：100%的员工清楚地展示其安保达标。</p>
一种有组织的、系统的做法来管理安保，其中将安保管理灌输到机构及其人员的日常活动中。	<p>安保管理体系 (SeMS) — 通过实施安保管理体系，以结构化方式管理安保。安保管理体系可以提供风险驱动的框架，将安保纳入机构的日常运行和文化。安保管理体系的理念是一种自上而下的文化，可以导致高效的安保运行。</p>

培训	
理想成果	工具
有知识、有技能和有能力落实严格安保的员工。	<p>上岗培训 — 从一开始便为所有员工灌输知识、技能和能力，包括有关航空安保威胁的知识以便落实严格安保。强调对安保程序/政策的不合规情况予以针锋相对的重要性以及如何应对安保事件。提供应报告的异常/可疑行为/物品的示例。</p> <p>进修培训 — 定期提供进修培训，使员工能够重温其有关安保事项的知识，以便包括新的威胁、安保不达标的情况和可疑行为。</p> <p>持续学习活动 — 全年宣传安保信息，并支助员工扩展其安保知识和技能。</p>



领导作用

理想成果	工具
管理者和领导者（包括最高级别的管理者和领导者）以身作则，支助其员工实施严格安保的环境。	领导层情况介绍 — 通过高层员工宣传安保信息。高层领导可以在其时事通讯或员工简报会中包含安保事项，或撰写文章或博客，强调它们对严格安保的重视及其个人为加强和促进积极安保文化采取的行动。
	示范行为 — 始终支持并身体力行、不折不扣地执行安保政策，例如：不能为省时间而打折扣。
	耐心和理解 — 即使有压力，也允许所有员工掌握必要的时间和资源来遵守安保措施。
	感谢信 — 亲自向那些报告可疑活动或安保违规行为的人表示感谢。
	参与安保意识活动和员工简报会 — 高级管理层花时间亲自参与安保意识情况介绍和活动。这将向员工发出一个信息，即：管理者/领导者重视安保并支持持续开展的安保举措。

了解威胁

理想成果	工具
所有员工都了解他们及其机构面临的威胁性质。	有针对性的威胁情况介绍 — 为中级和高级管理者提供有针对性的、更详细的威胁情况介绍，以保持和加强他们对威胁的了解及认识。
	提示简报 — 定期向现有员工和更广泛的机场社区提示机构面临的安保威胁。这可以通过内联网、时事通信、员工会议、年度进修培训或具体协调的情况介绍宣传会进行。
	威胁情况发生变化时的口头更新 — 尽快将新的和正在出现的威胁、或威胁水平的变化及其对员工和机构的影响通知员工。

警惕性

理想成果	工具
所有员工都感到能够挑战那些不遵守安保政策/程序的人。	重复 — 重复信息以保持一致性并帮助牢记安保意识。
	提示简报 — 通过工作人员休息区的情况介绍、宣传材料和海报鼓励员工挑战违规行为，并指出不挑战的潜在后果。
所有工作人员和访客在机场时都应注意其周围环境，并了解什么是不寻常或可疑行为。	访客情况说明 — 创建一份简短的安保情况说明，随访客通行证发放给所有访客。该说明可以强调在机场时注意其周围环境的重要性，并提供安保控制室的具体联系信息。
	海报和标牌 — 在机场周边设置标牌，提醒员工和访客保持警惕并注意其周围环境。可以在标牌上提供联系方式，以便向员工和访客提供察觉可疑人员或活动时联系的部门。
	定期开展安保意识活动 — 定期开展安保意识活动，提醒现有员工和机场运营人了解它们在保护性安保中的作用、可能构成可疑活动的情况以及报告异常行为或物品的重要性。活动可以包括在员工休息区张贴列有可疑活动的海报、内联网上发表博客或文章，包括实际发生的事例或经历，以及展示保护性安保安排的安保意识活动。



报告制度

理想成果	工具
迅速报告安保违规及事件并予以纠正。报告事件时，工作人员并不觉得他们在讲“天方夜谭”。	公正文化的报告系统 — 建立一个报告系统，保证提供报告的个人机密（“公正文化”的报告系统），并包括如何报告违规/事件的信息。
	关于安保违规报告的上岗培训 — 向所有员工提供有关“公正文化”报告系统的职能培训，以便包括作用和职责。
	奖励/感谢 — 奖励举报安保违规和事件的工作人员，例如高层领导亲自表示感谢，或在绩效管理系统中予以嘉奖。

对事件的响应

理想成果	工具
在发生事件时所有员工都知道如何应对以及联系部门。	钱包卡 — 向所有员工发放钱包大小的快速信息卡，其中包含各类安保事件联系人的详细信息，例如：报告异常或可疑行为的电话号码、报告丢失的公司物品等。
	定期桌面演练和实际演习 — 为员工提供机会思考他们在事件中可以采取的行动，并测试他们应对局势的能力。查明并记录经验教训，并在实施中根据需要修改计划和程序。

信息安保

理想成果	工具
妥善保存、处理敏感信息，只与有必要了解的人共享。	上岗培训 — 向所有新员工提供关于保护和妥善共享信息的培训，并通过测试或其他评估确认理解。
	明确记录的信息安保政策和程序 — 确保希望更新其理解的员工随时可以获取这些内容。
	网络安全 — 制定健全的网络事件响应计划。应定期测试和更新这些计划，并建立机制以实施通过演习和实际发生的事件汲取的经验教训。
	提示简报 — 在员工休息区张贴情况介绍、宣传材料和海报，提醒员工严格信息安保的重要性，并指出信息违规的潜在后果。
便携式计算机、手机或纸张等物品丢失/被盗后立即报告。	钱包卡/快速参考内部网页 — 包含有关公司物品丢失或被盗时拟采取行动的简单易懂的信息。

有效性措施

理想成果	工具
正在加强安保文化。	违规记录 — 记录报告的安保事件数量，并且能够进行分析以便改进。
	检查结果 — 记录安保政策的合规比率，例如检查过程中正确显示达标的员工人数。
	员工调查/焦点小组 — 进行调查，了解员工对安保文化的看法。



国际民航组织