



HERRAMIENTAS PARA REFORZAR LA CULTURA DE SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN

Una medida prioritaria del Plan global para la seguridad de la aviación (GASeP) adoptado por el Consejo de la OACI el 10 de noviembre de 2017 es desarrollar una cultura de seguridad de la aviación y la capacidad humana. Con este documento, elaborado por el Grupo de trabajo sobre instrucción del Grupo de expertos sobre seguridad de la aviación, se busca instaurar y promover una cultura positiva de seguridad de la aviación proporcionando a los Estados y la industria una serie de buenas prácticas.

Introducción

¿Qué es la cultura de seguridad de la aviación?

La cultura de seguridad consiste en 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 de la aviación debería ser responsabilidad de todos, desde la base. Una cultura de seguridad de la aviación eficaz se basa en:

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

Ventajas

Una cultura de seguridad de la aviación eficaz ofrece diversas ventajas:

- los empleados están implicados en las cuestiones de seguridad de la aviación y asumen su responsabilidad al respecto;
- aumenta el nivel de cumplimiento de las medidas de protección de la seguridad de la aviación;
- los empleados reducen el riesgo de incidentes de seguridad de la aviación y los quebrantamientos, al pensar y actuar con más conciencia de la seguridad;
- hay más probabilidad de que los empleados detecten y notifiquen comportamientos/actividades irregulares;
- los empleados tienen una mayor sensación de seguridad; y
- la seguridad de la aviación mejora sin necesidad de grandes gastos.



OACI

Herramientas para la implantación de una cultura de seguridad de la aviación positiva

Estas herramientas están diseñadas para ayudar a las organizaciones del sector de la aviación a reforzar su cultura de seguridad de la aviación, ayudando a los instructores y administradores a incorporar y mantener comportamientos arraigados de seguridad de la aviación entre el personal. Las herramientas se agrupan según los ámbitos de intervención siguientes:

AMBIENTE POSITIVO DE TRABAJO	
RESULTADOS DESEADOS	HERRAMIENTAS
Un ambiente laboral que fomenta y facilita una cultura de seguridad de la aviación positiva.	Claridad y coherencia en las políticas, los procesos, los sistemas y los procedimientos — Consagrar la seguridad de la aviación en todas las políticas y procedimientos institucionales, incluidos aquellos ámbitos que no estén principalmente enfocados en la seguridad de la aviación, y documentarlo claramente por escrito. Garantizar que la información sea fácil de entender, sencilla de aplicar y de fácil acceso para el personal que quiera mejorar su comprensión.
	Equipo, espacios y recursos — Dotar al personal de los recursos necesarios para lograr buenos resultados de seguridad de la aviación, ya se trate de proporcionar equipo adicional de inspección, más personal en los puestos de control de la seguridad o equipo informático o maquinaria apropiados.
	Avisos — Ayudar a los empleados a emplear buenas prácticas de seguridad de la aviación recordándoles que medidas han de adoptar, con carteles o avisos en las puertas o mensajes automáticos que aparecen al iniciar o cerrar sesión en la computadora.
	Buzón de sugerencias — Brindar al personal la oportunidad de sugerir formas de mejorar la seguridad de la aviación. Premiar las sugerencias que propicien cambios y mejoras.
	Plan de comunicaciones específico — Invitar a expertos o a personalidades de fuera de la organización a participar en comunicaciones respaldando las prácticas de seguridad de la aviación.
Personal que sabe qué comportamiento, de cara a la seguridad de la aviación, se espera de ellos y que lo demuestra voluntariamente y con confianza.	Evaluaciones del desempeño — Documentar qué comportamiento de cara a la seguridad de la aviación se espera de cada empleado y evaluar su desempeño por referencia a dicho comportamiento como parte del proceso de evaluación. Opinar sobre su comportamiento de seguridad, reconocer los comportamientos positivos y explicar las consecuencias y sanciones de incumplir la política de seguridad de la aviación.
	Mensajes de agradecimiento — Esto puede hacerse en un blog o artículo que resalte que la cultura de seguridad sólida está repercutiendo positivamente en la organización, o una comunicación institucional sobre los resultados de las verificaciones de seguridad de la aviación, p. ej., el 100% de los empleados llevan en lugar visible su pase de seguridad.
Un enfoque organizado y sistemático de gestión de la seguridad de la aviación que incorpore la gestión de la seguridad en las actividades cotidianas de la organización y de sus miembros.	Sistema de gestión de la seguridad de la aviación (SeMS) — Gestionar la seguridad de forma estructurada mediante la implantación de un SeMS, que puede proporcionar un marco articulado en los riesgos para integrar la seguridad de la aviación en la cultura y las actividades cotidianas de la organización. La filosofía de los SeMS consiste en instaurar una cultura integral que garantice eficientemente la seguridad de las operaciones.

INSTRUCCIÓN	
RESULTADOS DESEADOS	HERRAMIENTAS
Personal que dispone de los conocimientos, las destrezas y la capacidad para emplear buenas prácticas de seguridad.	Instrucción inicial — Dotar a todos los empleados de los conocimientos, destrezas y capacidades para emplear buenas prácticas de seguridad desde el inicio, incluidos conocimientos sobre las amenazas para la seguridad de la aviación. Destacar la importancia de cuestionar el incumplimiento de los procedimientos o las políticas de seguridad de la aviación y de cómo responder ante incidentes de seguridad. Brindar ejemplos de objetos/comportamientos inusuales/sospechosos que deberían notificarse.
	Instrucción de repaso — Proporcionar instrucción de repaso a intervalos regulares para que los empleados puedan actualizar sus conocimientos de seguridad de la aviación a fin de incluir nuevas amenazas, fallas de seguridad y comportamientos sospechosos.
	Actividades de aprendizaje continuo — Promover los mensajes de seguridad de la aviación durante todo el año y ayudar a los empleados a ampliar sus conocimientos y destrezas en la materia.



LIDERAZGO

RESULTADOS DESEADOS	HERRAMIENTAS
Un entorno en el que los gerentes y los jefes, incluidos los que están al más alto nivel, dan el ejemplo y ayudan a sus empleados a emplear buenas prácticas de seguridad de la aviación.	Sesiones informativas del personal superior — Promover los mensajes de seguridad de la aviación a través de los miembros del personal superior, quienes podrían incluir la seguridad de la aviación en sus boletines o en sesiones informativas para el personal, o redactar un artículo o un blog a fin de recalcar la importancia que otorgan a las buenas prácticas de seguridad y las medidas que ellos mismos toman para mejorar y promover una cultura de seguridad de la aviación positiva.
	Comportamiento ejemplar — Apoyar y aplicar personalmente la política de seguridad de la aviación en todo momento y no tomar atajos, p. ej., para ahorrar tiempo.
	Paciencia y comprensión — Dedicar a todo el personal el tiempo y los recursos necesarios para cumplir las medidas de seguridad de la aviación, aun estando bajo presión.
	Mensajes de agradecimiento — Agradecer personalmente a quienes hayan notificado actividades sospechosas o quebrantamientos de la seguridad.
	Participación en eventos de concienciación sobre la seguridad de la aviación y sesiones informativas para el personal — El personal superior se toma el tiempo de participar personalmente en sesiones informativas y eventos de concienciación sobre seguridad de la aviación. Esto indicaría al personal que los jefes otorgan importancia a la seguridad y que apoyan las iniciativas de seguridad de la aviación puestas en marcha.

COMPRENDER LA AMENAZA

RESULTADOS DESEADOS	HERRAMIENTAS
Todos los miembros del personal entienden la naturaleza de las amenazas a las que ellos y su organización se enfrentan.	Sesiones informativas específicas sobre amenazas — Ofrecer a los administradores de nivel medio y superior sesiones informativas específicas y más detalladas sobre amenazas, para que las sigan entendiendo y reconociendo, además de mejorar su entendimiento al respecto.
	Sesiones informativas de recordatorio — Enviar recordatorios periódicos al personal y a la comunidad aeroportuaria en general sobre las amenazas contra la seguridad de la aviación a las que se enfrenta la organización. Esto podría hacerse por medio de la intranet, boletines, reuniones del personal, instrucción anual de repaso o sesiones informativas coordinadas de concienciación específicas.
	Actualizaciones verbales cuando el cuadro de amenazas cambia — Informar al personal tan pronto como sea posible de amenazas nuevas y emergentes, o de cambios en el nivel de amenaza, así como de las implicaciones que esto tenga para ellos y la organización.

VIGILANCIA

RESULTADOS DESEADOS	HERRAMIENTAS
Todo el personal se siente capaz de enfrentarse a quienes no están cumpliendo la política o los procedimientos de seguridad de la aviación.	Repetición — Repetir mensajes en aras de la coherencia y para ayudar a concienciar.
	Sesiones informativas de recordatorio — Alentar al personal a cuestionar el incumplimiento por medio de sesiones informativas, folletos y pósteres en zonas de descanso del personal, señalando las posibles consecuencias de no hacerlo.
Todo el personal y los visitantes prestan atención a su alrededor en el aeropuerto y saben detectar un comportamiento inusual o sospechoso.	Nota informativa para los visitantes — Redactar una breve nota informativa sobre seguridad de la aviación y entregarla a todos los visitantes junto con su pase de visitante. En la nota podría destacarse la importancia de que presten atención a su alrededor en el aeropuerto y dar los datos de contacto de la sala de control de seguridad.
	Pósteres y carteles — Colocar señales en las instalaciones aeroportuarias para recordar al personal y a los visitantes que permanezcan alertas y presten atención a su alrededor. Los datos de la persona a la que deben contactar el personal y los visitantes en caso de detectar personas o actividades sospechosas pueden proporcionarse en el cartel.
	Campañas periódicas de concienciación sobre seguridad de la aviación — Realizar campañas de formación en materia de seguridad a intervalos regulares para recordar a los empleados y a los explotadores de aeropuerto su función de garantes de la seguridad, en qué consiste una actividad sospechosa y la importancia de notificar comportamientos u objetos inusuales. La campaña podría incluir pósteres donde se indiquen actividades sospechosas en las zonas de descanso del personal, un blog o un artículo en la intranet con ejemplos y experiencias de la vida real, así como un evento de concienciación sobre la seguridad de la aviación donde se presenten dispositivos de protección de la seguridad.

SISTEMAS DE NOTIFICACIÓN	
RESULTADOS DESEADOS	HERRAMIENTAS
Se notifican rápidamente y corrigen los quebrantamientos de la seguridad y los sucesos. El personal no siente que esté “contando cuentos” al notificar un incidente.	Un sistema de notificación propio de una cultura justa — Establecer un sistema de notificación que garantice la confidencialidad de los informantes (sistema de notificación de “cultura justa”) e incluir información sobre el modo de notificar quebrantamientos/sucesos.
	Instrucción inicial en notificación de quebrantamientos de la seguridad — Impartir instrucción en el funcionamiento del sistema de notificación de “cultura justa” a todos los empleados, con funciones y responsabilidades.
	Recompensas/agradecimientos — Recompensar a los miembros del personal que notifiquen quebrantamientos de la seguridad y sucesos; por ej., el agradecimiento directo de los superiores o el reconocimiento dentro del sistema de gestión del desempeño.

RESPUESTA ANTE INCIDENTES	
RESULTADOS DESEADOS	HERRAMIENTAS
Todo el personal sabe cómo responder y a quién contactar en caso de incidente.	Tarjeta de bolsillo — Expedir a todos los empleados una tarjeta de referencia rápida, tamaño bolsillo, que contenga los datos de la persona de contacto según el tipo de incidente de seguridad de la aviación, p. ej., el número para notificar comportamientos inusuales o sospechosos, denunciar el extravío de un objeto de la compañía, etc.
	Ejercicios teóricos de simulación y de simulacro periódicos — Brindar al personal la oportunidad de pensar en qué medidas pueden adoptar durante un incidente y poner a prueba su capacidad para responder ante una situación. Deberían extraerse lecciones y tomarse nota de ellas, y modificarse los planes y procedimientos cuando sea necesario.

SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN	
RESULTADOS DESEADOS	HERRAMIENTAS
La información sensible se almacena, transmite y elimina información delicada, de forma segura, que se comparte solamente con quienes deban conocerla.	Instrucción inicial — Impartir instrucción sobre la protección y el intercambio de información de forma segura a todos los nuevos empleados, con una prueba u otro tipo de evaluación para confirmar que hayan entendido el procedimiento.
	Política y procedimientos de seguridad de la información claramente documentados — Asegurarse de que el personal que desee mejorar su comprensión pueda acceder fácilmente a esta documentación.
	Ciberseguridad — Disponer de planes de respuesta ante ciberincidentes sólidos. Estos planes deberían ensayarse y actualizarse periódicamente, y debería haber mecanismos establecidos para aplicar las lecciones aprendidas en ejercicios e incidentes reales.
Se notifica inmediatamente el extravío o la sustracción de objetos, como computadoras portátiles, teléfonos o documentos.	Sesiones informativas de recordatorio — Utilizar sesiones informativas, folletos y pósters en las zonas de descanso del personal para recordar la importancia de disponer de un buen sistema de seguridad de la información, señalando las posibles consecuencias de una filtración.
	Tarjeta de bolsillo/página intranet de referencia rápida — Con instrucciones fáciles de seguir para casos de extravío o sustracción de artículos de la compañía.

MEDIDAS DE EFICACIA	
RESULTADOS DESEADOS	HERRAMIENTAS
Se están haciendo mejoras en la cultura de seguridad de la aviación.	Registros de los quebrantamientos — Registrar el número de los incidentes de seguridad de la aviación notificados y permitir su análisis con fines de mejora.
	Resultados de inspección — Registrar el índice de cumplimiento de la política de seguridad, p. ej., el número de miembros del personal que exhiben correctamente su pase durante las inspecciones.
	Encuestas al personal/grupos de discusión — Realizar encuestas para averiguar qué opina el personal de la cultura de seguridad de la aviación.



OACI