



# USŁUGI OCHRONY W OBIEKTACH INFRASTRUKTURY KRYTYCZNEJ NA PRZYKŁADZIE PORTÓW LOTNICZYCH



Sergiusz Parszowski

Bezpieczeństwo obiektów infrastruktury krytycznej jest dzisiaj tematem szczególnie ważnym i często podnoszonym. Jakkolwiek dotychczas percepcja zarządzających koncentrowała się często na sprawach dotyczących bezpieczeństwa procesowego czy teleinformatycznego, dzisiaj coraz bardziej skupia się na intencjonalnych działaniach takich jak sabotaż czy dywersja. W tym kontekście naturalnie rośnie znaczenie posiadania profesjonalnej ochrony fizycznej, jednakże nie chodzi tutaj tylko o zapewnienie pracowników ochrony gotowych do podjęcia interwencji, ale także tych, którzy na co dzień obsługują i użytkują coraz to bardziej zaawansowane zabezpieczenia techniczne.



Jednym z tych sektorów, w których ustanowiono wysokie standardy bezpieczeństwa i które są nieprzerwalnie doskonalone, jest lotnictwo. Dotyczy to każdego elementu tego sektora: produkcji, infrastruktury, regulacji, operacji czy zarządzania. Jest to także sektor, w którym obowiązuje szereg standardów w zakresie bezpieczeństwa fizycznego. Jednym z nich jest norma PN-EN 16082:2011 Usługi ochrony w portach lotniczych i w lotnictwie cywilnym<sup>1</sup>, w której to określono wymagania jakościowe dotyczące organizacji, procesów, personelu i zarządzania dla dostawcy usług ochrony w lotnictwie cywilnym. Znajdziemy w niej kryteria jakościowe pomocne w selekcji, wyborze, rozliczaniu i ocenianiu dostawcy usług ochrony.

### Wybór wykonawcy

Wybór dostawcy usługi ochrony powinien być dokonywany wyłącznie spośród podmiotów, które uzyskały stosowne licencje i zezwolenia na prowadzenie określonego rodzaju działalności. W procesie wyboru należy zweryfikować informacje o oferentach, przede wszystkim w zakresie ich struktury organizacyjnej, zakresie świadczonych przez nich usług oraz okresu przez jaki prowadzą działalność w zakresie ochrony lotnictwa. W tym

kontekście dostawcy usług ochrony powinni między innymi:

- posiadać strukturę zapewniającą zarządzanie i rozliczalność na każdym poziomie działania oraz stosować system zarządzania reklamacjami zgodnie z systemami zarządzania jakością;
- zapewniać bezpieczne przechowywanie dokumentów związanych z realizowanymi kontraktami oraz poufność informacji i danych związanych z działalnością;
- ujawnić strukturę właścicielską oraz życiorysy osób zarządzających, a także potwierdzić niekaralność osób funkcyjnych;
- poinformować o swoim członkostwie w organizacjach zawodowych, posiadanych certyfikatach i referencjach lub o innych istotnych informacjach.

W ramach selekcji bardzo ważnym etapem jest weryfikacja sytuacji finansowej i ekonomicznej dostawców usług ochrony. Dodatkowo zatem oferenci powinni ujawnić zamawiającemu:

- bilanse oraz rachunki zysków i strat za ostatnie trzy lata obrotowe, jeżeli ich publikacja jest obowiązkowa na mocy przepisów prawa krajowego;
- aktualne zaświadczenia o niezaleganiu z podatkami, opłatami z tytułu ubezpieczeń zdrowotnych i społecznych;
- gwarancje bankowe.

Dostawcy usług ochrony powinni dysponować polityką zarządczą obejmującą przykładowo

<sup>1</sup> <https://sklep.pkn.pl/pn-en-16082-2011e.html>

zasady postępowania kierownictwa i pracowników, wewnętrzne i zewnętrzne procedury kontrolne i audytowe, zasady dotyczące sprawozdawczości – finansowej i operacyjnej czy dotyczące planowania strategicznego. Dostawcy powinni dysponować ponadto udokumentowaną polityką ciągłości działania zawierającą operacyjne plany awaryjne.

### Polityka kadrowa

W zakresie zarządzania zasobami ludzkimi dostawcy powinni być w stanie wykazać, że realizowana przez nich polityka kadrowa obejmuje:

- przestrzeganie prawa pracy, praw społecznych i wszelkich zbiorowych porozumień;
- przestrzeganie prawa w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy;
- politykę rekrutacyjną, zatrzymania personelu, ograniczania absencji, szkoleniową, rozwoju pracowników, dobrostanu pracowników oraz zapewnienia równych szans;
- procedury dyscyplinarne, środki inspekcji i nadzoru, sprawy reprezentacji pracowników czy reguły zarządzania operacyjnego.

Dostawca powinien dostarczyć także informacje dotyczące struktury oraz liczebności posiadanego personelu (pracowników operacyjnych i administracyjnych, poziomu rotacji wśród pracowników zatrudnionych w pełnym wymiarze godzin, w niepełnym wymiarze godzin i pracowników czasowych oraz zmian w rotacji pracowników w ciągu ostatnich trzech lat).

### Wybór personelu

Wybór pracowników spośród dostępnych kandydatów nie może się odbywać w oparciu o odczucia rekrutujących, a powinien być przeprowadzany w oparciu o jasno zdefiniowane kryteria. Warunkami formalnymi przy zatrudnianiu powinny być:

- potwierdzona tożsamość;
- minimalny wiek wymagany prawem;
- niekaralność;
- nieposzlakowana opinia;
- brak przeciwwskazań medycznych;
- niezbędne do stanowiska umiejętności interpersonalne;
- niezbędne do stanowiska umiejętności językowe;
- udokumentowanie wszystkich kwalifikacji.

Wymagania formalne muszą być spełnione przez kandydata na każdym etapie procesu rekrutacji. Od kandydatów należy oczekiwać dostarczenia jednakowego zakresu informacji obejmującego następujące kategorie:

- dane osobowe;
- wykształcenie;
- doświadczenie zawodowe;
- referencje od poprzednich pracodawców;
- inne referencje dotyczące osoby kandydata;
- zezwolenie na pracę i pobyt (jeżeli wymagane);
- oświadczenie o niekaralności, jeśli dotyczy;
- dane dotyczące prawa jazdy, jeśli dotyczy;
- informacje o stanie zdrowia mające zastosowanie do opisu stanowiska;
- informacje dotyczące mobilności geograficznej.





Wszyscy kandydaci, którzy przeszli dotychczasowe etapy zostają zaproszeni na rozmowę kwalifikacyjną, która powinna przybrać postać wywiadu ustrukturyzowanego. W formularzu oceny wywiadu jako minimum powinny się znaleźć następujące kryteria:

- weryfikacja formularza zgłoszeniowego;
- zrozumienie stanowiska pracy i jego wymagań;
- ocena motywacji;
- wygląd;
- cechy osobowości;
- umiejętności komunikacyjne;
- umiejętności językowe;
- postawy społeczne (praca, bezpieczeństwo, koleżdy, przełożeni, obsługa klienta i duch zespołu);
- uczciwość;
- zainteresowania osobiste;
- poinformowanie kandydata o wynagrodzeniu, opisie stanowiska pracy i danych firmy.

Norma zaleca także, by we wszystkich przypadkach, w których jest to zasadne i możliwe, przeprowadzać dodatkowo testy psychometryczne i psychotechniczne jako narzędzie dodatkowej selekcji.

Dostawca usług ochrony jest zobowiązany do dokumentowania procesu poszukiwania kandydatów, selekcji i rekrutacji personelu.

### Zatrudnianie personelu

Zatrudnianie personelu odbywa się wyłącznie na podstawie pisemnej umowy podpisanej przez dostawcę usług ochrony oraz pracownika. Umowa taka powinna określać między innymi:

- stanowisko pracy;
- datę rozpoczęcia;
- informacje o okresie próbnym (jeżeli dotyczy);
- wynagrodzenie i dodatki;
- godziny i dni pracy;
- prawo do urlopu;

- warunki płatności podczas nieobecności z powodu choroby;
- przekazany sprzęt i/lub odzież;
- procedury dyscyplinarne;
- warunki wypowiedzenia umowy.

Określone powinny być także zachowania, które uznane zostaną za naruszenie obowiązków pracowniczych, co może być powodem wszczęcia postępowania dyscyplinarnego lub przedterminowego rozwiązania umowy z pracownikiem.

Zatrudnionym pracownikom ochrony zakłada się i prowadzi indywidualne akta zawierające wszystkie dokumenty, certyfikaty, dowody i inne informacje związane z daną osobą, wymagane przez normę i prawo.

### Szkolenie personelu

Odbywany przez pracowników ochrony proces szkolenia wynika przede wszystkim z obowiązujących przepisów prawa krajowego i europejskiego oraz wymagań ustanowionych przez Organizację Międzynarodowego Lotnictwa Cywilnego (ICAO)<sup>2</sup>. Jako uzupełnienie systemu szkolenia wynikającego z wymagań prawnych i regulacyjnych w zakresie lotnictwa cywilnego norma przewiduje realizację dodatkowych szkoleń podstawowych i specjalistycznych.

W ramach szkolenia podstawowego powinno się zrealizować następujące zagadnienia:

- szkolenie w zakresie świadomości bezpieczeństwa;
- umiejętności komunikacyjne i słownictwo w odniesieniu do ochrony lotnictwa;
- obsługę klienta;
- podstawową kontrolę wejść i wyjść;
- ogólne wprowadzenie do portów lotniczych, ruchu lotniczego i spraw związanych z pasażerami;
- analizę ryzyka i reakcję systemu bezpieczeństwa;
- wiedzę i umiejętności (w zależności od potrzeb dla każdego konkretnego działania);
- procedury operacyjne i procedury awaryjne;

<sup>2</sup> <https://www.icao.int/>



- relacje z klientami i obsługę pasażerów;
- sprawdzenie umiejętności-rozumienia (egzaminu teoretycznego i praktycznego, odgrywanie ról itp.);
- narzędzia oceny;
- ochronę danych i prywatności.

W ramach szkolenia specjalistycznego powinno się zrealizować następujące zagadnienia:

- kontrolę bezpieczeństwa pasażerów i ich bagażu kabinowego;
- kontrolę personelu i załogi oraz ich rzeczy;
- kontrolę bezpieczeństwa bagażu rejestrowanego;
- przy użyciu sprzętu rentgenowskiego;
- kontrolę wejść i wyjść;
- nadzór elektroniczny/monitorowanie;
- przeszukiwanie pojazdów;
- bezpieczeństwo ładunku i poczty;
- ochronę statku powietrznego i procedurę sprawdzenia/przeszukania;
- kontrolę poczty i materiałów przewoźnika lotniczego;
- kontrolę zaopatrzenia pokładowego;
- kontrolę zaopatrzenia lotniska;
- szkolenie dla przełożonych.

Po pomyślnym ukończeniu szkolenia podstawowego i specjalistycznego kolejne etapy procesu szkoleniowego odbywają się już na stanowiskach pracy.

Dodatkowo wszyscy pracownicy ochrony powinni przechodzić szkolenia przypominające, których celem jest utrzymywanie wysokiego poziomu czujności i świadomości bezpieczeństwa, odświeżenie i zweryfikowanie wiedzy, omówienie i wyciągnięcie wniosków z przeszłych wydarzeń oraz dostosowanie umiejętności do zmienionych wymagań i warunków. Szkolenia przypominające powinny być realizowane nie rzadziej niż raz na 12 miesięcy i powinny zawierać ćwiczenia i testy praktyczne.

Ewaluację efektów szkoleniowych realizuje się poprzez weryfikację znajomości wiedzy, weryfikację praktycznych umiejętności

(np. demonstracje, odgrywanie ról), testy czujności (ćwiczenia, symulacje), jak również poprzez audyty i inspekcje. Weryfikacja kompetencji pracowników ochrony przeprowadzana jest nie rzadziej niż raz na 3 miesiące.

## Identyfikacja personelu

Norma wymaga także, podobnie jak polskie przepisy prawa, by dostawca usług ochrony zapewnił identyfikację zatrudnionego przez siebie personelu. Pierwszym elementem identyfikującym powinny być identyfikatory noszone w widocznym miejscu i zawierające:

- dane identyfikujące dostawcę usług ochrony;
- dane identyfikujące pracownika ochrony;
- datę ważności identyfikatora;
- zdjęcie pracownika ochrony.

Dostawcy usług ochrony powinni posiadać ściśle procedury dotyczące wydawania, dostarczania, wycofywania, przedłużania ważności, ewidencjonowania i unieważniania identyfikatorów, a także informowania o tym wszystkim zainteresowane strony.

Drugim elementem identyfikującym pracowników ochrony powinny być uniformy zawierające widoczne oznaczenie dostawcy usług ochrony. W przypadkach uzasadnionych pracownicy ochrony powinni dodatkowo nosić przydzielone środki ochrony osobistej.

## Zarządzanie kontraktem

W ramach zarządzania kontraktem dostawca usług ochrony zobowiązany jest do wyznaczenia kierownika kontraktu oraz menadżera pracującego w miejscu świadczonej usługi. Pierwszy z wymienionych ponosi generalną odpowiedzialność za wypełnienie warunków umowy, drugi natomiast zajmuje się wszystkimi sprawami operacyjnymi. W celu zapewnienia właściwej współpracy i wymiany informacji także zamawiający wyznacza na wszystkich poziomach osoby upoważnione do kontaktu.

Na dostawcy usługi ochrony spoczywa także obowiązek wdrożenia i utrzymania systemu zarządzania jakością. Wszystkie ustalenia i informacje wygenerowane w ramach tegoż systemu muszą być udostępniane zamawiającemu na każde jego życzenie. Ocenie jakości otrzymywanych przez klienta usług ochrony służą natomiast kluczowe wskaźniki efektywności (ang. Key Performance Indicator). Określenie właściwych wskaźników oczywiście nie jest zadaniem łatwym i być może poświęcimy mu w przyszłości odrębny artykuł. ■

### Sergiusz Parszowski

Lider zespołu eksperckiego Instin.pl

Prezes think tanku ObserwatoriumBezpieczeństwa.pl