EDITORIAL MR

ESPECIAL NAVIDAD

2026 · ISSN 3045-7629



Articulistas

Pulsa un nombre para abrir su artículo

Fran Medina Cruz →
El arquitecto ante el plano: diseñar también es proteger

Francisco Javier González Fuentes →
El director de seguridad: de dónde venimos y hacia dónde vamos

Gregorio Duro Navarro →
Cómo influyen los sesgos en el análisis de riesgos

Elena de la Parte →
El último pulso del año 2026

Joaquín Sampedro →
La primera Navidad de un edificio

Rosa Fernández →
La cámara funciona. ¿Y si su seguridad ya ha caducado?

Carlos Serrano Lozano →
Coordinar e inspeccionar desde el otro lado

Carlos E. Pérez Barrios →
Europa bajo presión

Edison Cadena Ayala →
Cuando creemos conocer nuestros riesgos

Abraham Santana Herrera →
La realidad operativa de la seguridad privada: una reflexión desde dentro

Antonio Pérez Cala →
Cómo justificar una oferta anormalmente baja en seguridad privada

Esther Domínguez →
Lo que no aparece en los planos

Jonatthan Hermida Sosa →
Código Plata

Iván Cantalapiedra →
Navidad: más afluencia, más riesgos, más seguridad

Eduardo Reyes →
Diciembre y la seguridad de la aviación civil

Mercedes Escudero Carmona →
Cultura comunitaria para la seguridad residencial

COLABORADORES

FIRMAS PATROCINADORAS

JUNTA DE LA ASOCIACIÓN METRORISK

Francisco Medina Cruz · Abraham Santana Herrera · Juan Carlos Galindo

Elena González de la Parte · Rosa Fernández Fernández | Ver junta y créditos

Junta y créditos

Asociación para la Investigación y la Divulgación de la Seguridad

PRESIDENTE

Francisco Medina Cruz

VICEPRESIDENTE ECONÓMICO

Abraham Santana Herrera

VICEPRESIDENTE DE RELACIONES INSTITUCIONALES

Juan Carlos Galindo

SECRETARIO GENERAL

Emilio Piñeiro

VOCAL DE COMUNICACIÓN

Elena González de la Parte

VOCAL DE TEMAS LEGALES

Rosa Fernández Fernández

Editado por Fran Medina Cruz y Elena González de la Parte

Málaga, España · ISSN 3045-7629

Volver a portada



Iluminación navideña en una plaza urbana. Ilustración generada con IA.

SEGURIDAD POR DISEÑO

El arquitecto ante el plano: diseñar también es proteger



Fran Medina Cruz
Director de Seguridad y consultor en seguridad por diseño · MRConsulting

Un acceso visible, un recorrido claro y una iluminación bien resuelta empiezan en el plano.



Panorámica aportada por el autor.

Un arquitecto proyecta el acceso principal de un conjunto residencial. Estudia cómo se reconoce la entrada desde la calle, cuánto protege la marquesina de la lluvia y qué materiales darán carácter al vestíbulo. Sobre ese mismo plano caben otras preguntas. ¿Qué puede ver una persona antes de cruzar el umbral? ¿Se entiende dónde termina el espacio público y empieza el de los residentes? ¿Cómo cambia ese recorrido cuando cae la noche?

La arquitectura y la seguridad trabajan sobre las mismas decisiones. La posición de una puerta, la altura de un seto o la orientación de una ventana afectan a la estética del conjunto y también a cómo se usa, se observa y se protege. El mejor momento para estudiar ambas cosas es cuando todavía se puede mover una línea en el plano.

Lo que se puede resolver con una línea en el plano

Pensemos en un residencial cuyo jardín comunitario se alcanza desde la calle por un pasaje lateral. En el proyecto, ese pasaje resuelve la circulación y da continuidad al paisajismo. Desde la seguridad por diseño, interesa estudiar algo más. ¿Puede un visitante identificar con facilidad por dónde debe entrar? ¿El residente ve el tramo que va a recorrer? ¿La vegetación conservará esa visibilidad cuando crezca?

Una revisión temprana puede llevar a desplazar la puerta unos metros, hacer visible el acceso desde el vestíbulo y ajustar el paisajismo y la iluminación. Son decisiones arquitectónicas que se pueden coordinar mientras el proyecto admite cambios. Una vez ejecutada la obra, modificar ese recorrido puede afectar a pavimentos, instalaciones y cerramientos ya contratados.



Revisión del plano. Ilustración generada con IA.



Acceso residencial. Ilustración generada con IA.

Este es el terreno del CPTED, la prevención del delito mediante el diseño ambiental. En un proyecto residencial se traduce en revisar cómo se ven y se recorren los espacios, cómo se distinguen las zonas públicas de las privadas y qué mantenimiento necesitan esas decisiones para seguir funcionando. La aportación del consultor consiste en estudiar el riesgo y trabajar con el arquitecto sobre soluciones compatibles con el proyecto.

Una disciplina que todavía llega tarde a algunos proyectos

En el sector se habla de seguridad al decidir qué cerraduras, cámaras o sistemas de acceso instalar. La conversación sobre el propio diseño puede quedar repartida entre arquitectura, paisajismo, iluminación e instalaciones. Cada equipo resuelve su parte, pero conviene que alguien revise cómo funcionan juntas para las personas que van a usar el edificio.

Ahí está una de las oportunidades para los estudios de arquitectura y las promotoras. Si el análisis se incorpora desde el anteproyecto, hay margen para comparar alternativas, justificar decisiones y dejar requisitos claros para la ejecución. Una entrada bien situada, un recorrido fácil de seguir y un límite reconocible entre la calle y las zonas comunes pueden responder a la vez al programa arquitectónico y a un objetivo de seguridad.

Lo que el comprador y el inversor necesitan poder comprobar

Quien compra una vivienda puede comparar superficies, acabados, equipamientos y calificación energética. La seguridad por diseño es más difícil de valorar durante una visita comercial. Una frase como «urbanización segura» deja preguntas abiertas. ¿Qué riesgos se estudiaron? ¿Qué medidas se incorporaron? ¿Cuáles se comprobaron en la obra terminada? Al comprador le interesa saber cómo se han resuelto situaciones corrientes, como volver de noche desde el garaje o recibir a una visita sin darle acceso a todas las zonas comunes. Al inversor le interesa conocer qué actuaciones tendrá que asumir después de la adquisición y qué mantenimiento exige la solución adoptada. En ambos casos, conocer el alcance de la evaluación permite hacer preguntas concretas y comparar activos con más criterio.

Qué aporta el Sello MR · La Medida del Riesgo

En MRConsulting hemos desarrollado el Sello MR para evaluar y documentar cómo se integra la seguridad en un activo. El proceso vincula tres momentos del proyecto.

1. Sobre plano. Se analiza el entorno y los usos previstos, se identifican los riesgos y se proponen medidas para incorporarlas al diseño.

2. En la obra terminada. Se comprueba qué medidas se han implantado y cómo funcionan en las condiciones observadas.

3. En el dictamen. Se documenta el resultado y se especifica qué espacios y medidas abarca la evaluación. Para el arquitecto, este proceso aporta criterios que puede discutir e incorporar al proyecto. Para la promotora, deja constancia de las decisiones y de su ejecución. Para el comprador o el inversor, convierte una afirmación comercial sobre seguridad en información que puede examinar antes de decidir.

Cuando presentas un proyecto, puedes explicar por qué entra la luz de determinada manera o por qué la entrada ocupa ese lugar. ¿Puedes explicar también qué decisiones del plano protegen a quienes van a vivir allí y cómo se comprobarán cuando el edificio esté terminado? Esa conversación merece empezar en el anteproyecto.



Patio residencial y recorridos iluminados. Ilustración generada con IA.

DIRECCIÓN DE SEGURIDAD

El director de seguridad: de dónde venimos y hacia dónde vamos



Francisco Javier González Fuentes
Presidente de la Asociación de Directores de Seguridad (ADISPO)

Una profesión ante el reto de superar sus fronteras tradicionales



Evaluación de riesgos. Ilustración generada con IA.

La figura del director de seguridad se encuentra en un momento decisivo de su evolución profesional. Nacida y regulada en el ámbito de la seguridad privada, afronta ahora un escenario en el que las nuevas amenazas, la transformación de las organizaciones y las exigencias normativas europeas pueden abrirle espacios de actuación mucho más amplios. Durante décadas, nuestra profesión ha estado vinculada principalmente a la protección de personas, bienes e instalaciones, así como a la organización de servicios y sistemas de seguridad. Sin embargo, la propia Ley 5/2014 reconoce al director de seguridad funciones relacionadas con la identificación, análisis y evaluación de riesgos, la planificación de medidas de protección y la gestión de la seguridad integral. Aquí surge una cuestión fundamental: ¿debemos identificar nuestra profesión exclusivamente con la normativa que nos habilita o con las competencias que realmente podemos desarrollar? En mi opinión, hemos confundido durante demasiado tiempo la habilitación administrativa con el verdadero alcance profesional del director de seguridad.

El espejo de los técnicos de prevención

Existe un paralelismo especialmente interesante con la evolución de los técnicos de prevención de riesgos laborales. La transposición de la normativa europea, especialmente a través de la Ley 31/1995 y su posterior desarrollo reglamentario, transformó profundamente la prevención de riesgos laborales en España. Aquellos profesionales tuvieron que afrontar cambios formativos, académicos y competenciales hasta consolidarse como figuras transversales dentro de las organizaciones. Salvando las diferencias jurídicas, considero que los directores de seguridad podemos encontrarnos ante un proceso semejante. La futura evolución normativa puede obligarnos a redefinir nuestra formación, especialización y



Coordinación operativa. Ilustración generada con IA.

reconocimiento profesional. En este contexto, los grados universitarios en Ciencias de la Seguridad podrían adquirir una importancia creciente como base académica para el ejercicio de responsabilidades cada vez más complejas. No se trata de cuestionar las habilitaciones actuales ni la experiencia de los profesionales, sino de construir un modelo formativo y competencial adaptado a las necesidades del futuro.

Europa marcará el camino

Las directivas europeas NIS2 y CER, relacionadas con la ciberseguridad y la resiliencia de las entidades críticas, están impulsando una nueva concepción de la seguridad. Las organizaciones necesitan profesionales capaces de comprender riesgos físicos, tecnológicos, humanos y organizativos, garantizando no solamente la protección de sus activos, sino también la continuidad de sus actividades esenciales. La Ley 8/2011, de protección de infraestructuras críticas, ya contemplaba la habilitación del director de seguridad para determinadas responsabilidades de seguridad y enlace. El proyecto legislativo español de marzo de 2026 sobre protección y resiliencia de entidades críticas también recogía esta habilitación para el responsable de Seguridad y Resiliencia, aunque no llegó a convertirse en ley. Estos antecedentes evidencian una oportunidad de evolución profesional, aunque las directivas europeas no atribuyen automáticamente nuevas competencias a los directores de seguridad. Por ello, considero posible que las necesidades de transposición europea impulsen nuevas reformas legislativas antes incluso de que se complete el esperado desarrollo reglamentario de la Ley de Seguridad Privada. El futuro del director de seguridad no estará determinado exclusivamente por la seguridad privada, sino también por su capacidad para integrarse en la gestión global de riesgos de las organizaciones.

El papel de las asociaciones profesionales

Las asociaciones profesionales tendremos una responsabilidad fundamental en este proceso. Desde ADISPO defendemos una visión transversal de las ciencias de la seguridad, promoviendo el reconocimiento académico, la especialización y la participación del colectivo en los futuros desarrollos normativos. No pretendemos invadir competencias propias de ingenieros, técnicos de prevención, responsables de ciberseguridad u otros especialistas. Aspiramos a que el director de seguridad ocupe el espacio profesional que le corresponda por su formación, experiencia y capacidad de dirección y coordinación. Debemos trabajar conjuntamente con universidades, administraciones públicas, empresas y otras asociaciones profesionales para construir un modelo que responda a las necesidades reales de la sociedad.

Una profesión con futuro más allá de sus orígenes

Estoy convencido de que los próximos años serán determinantes para nuestra profesión. Como sucedió con los técnicos de prevención, tendremos que afrontar debates sobre formación, competencias, titulaciones universitarias y reconocimiento profesional. Probablemente el camino no sea sencillo, pero será necesario. La seguridad privada constituye una parte esencial de nuestra identidad, aunque no debería representar el límite de nuestras posibilidades profesionales. Una cosa es la habilitación que nos

reconoce la Administración y otra muy distinta el horizonte profesional que nos ofrecen nuestros conocimientos y competencias. El director de seguridad del futuro deberá evolucionar desde la gestión tradicional de la protección hacia una participación cada vez más estratégica en la seguridad integral, la resiliencia y la continuidad de las organizaciones. Porque, en definitiva, nuestro origen está en la seguridad privada, pero nuestro futuro puede encontrarse en el conjunto de las ciencias de la seguridad. Francisco Javier González Fuentes Presidente de ADISPO Asociación de Directores de Seguridad

Nota editorial. La referencia a la tramitación del proyecto legislativo español recoge la formulación del autor. El Congreso publicó el proyecto en marzo de 2026. Consulte su ficha 121/000088 para comprobar el estado de la iniciativa.



Formación y colaboración en dirección de seguridad. Ilustración generada con IA.

ESTUDIOS TÉCNICOS

Análisis de sesgos en los procesos



Gregorio Duro Navarro
Técnico de Licitaciones y Proyectos

Tres momentos en los que conviene revisar cómo tomamos decisiones.



Revisión de escenarios. Ilustración generada con IA.

En el presente artículo vamos a tratar un concepto mencionado en los procesos de estimación de riesgos en concreto, el análisis de sesgos. Cuando una empresa analiza sus riesgos suele pensar que realiza un proceso técnico y neutral: busca amenazas, calcula su probabilidad, mide el impacto y las consecuencias que podrían causar y decide qué hacer. Pero ese trabajo lo hacen personas, no máquinas. Los esquemas tradicionales buscan atajos para no tener que analizarlo todo con detalle, y esos atajos nos ahorran esfuerzo, pero también nos llevan a errores que se repiten una y otra vez. Entender esto es el primer paso para mejorar cualquier análisis de riesgos, porque un estudio que se vende como puramente técnico y sin discusión es en realidad más débil que uno que reconoce sus límites.

Un modelo de tres niveles para completar el análisis

Para ver dónde aparecen los sesgos, ayuda dividir el proceso en tres momentos. El primero es la identificación: el momento en que decidimos qué riesgos hay y cuáles nos importan. Aquí pesa mucho la costumbre de creer que es más probable lo que recordamos con facilidad, porque pasó hace poco o porque salió en las noticias, y eso hace que simplemente porque no están en la memoria demos demasiada importancia a lo llamativo y poca a lo que no se ve. También influye que buscamos información que confirme lo que ya pensábamos y evitamos la que nos lleva la contraria, y que tendemos a ser optimistas y pensar que los problemas graves les pasan más a otros que a nosotros.

El segundo momento es la evaluación, cuando ponemos número a la probabilidad y al impacto de cada riesgo. Aquí pesa mucho la primera cifra que



Debate sobre plazos y riesgos. Ilustración generada con IA.

oímos, que se queda fijada como referencia y condiciona todo lo que ajustamos después, aunque no tenga buena base. También influye cómo nos cuentan la información: no se siente igual un proyecto con un 85 % de probabilidad de salir bien que otro con un 15 % de probabilidad de fracasar, aunque sea el mismo proyecto. Y la experiencia previa engaña: un riesgo que antes no causó daños tiende a quedarse corto, mientras que uno que nos trae un mal recuerdo se exagera.

El tercer momento es la respuesta y la comunicación, cuando decidimos qué hacer y cómo contarlo. Aquí aparecen sesgos sociales y de la propia organización. Vemos con claridad los sesgos de los demás, pero no los nuestros, lo que se llama punto ciego. La presión del grupo puede minusvalorar las advertencias de una sola persona hasta que desaparecen en un acuerdo que quita importancia al problema, sobre todo cuando el proyecto se considera estratégico. Y existe la tendencia a preferir no hacer nada ante un riesgo antes que tomar una decisión que podría traer responsabilidad, aunque no hacer nada sea más peligroso.

Un caso práctico

Para ver el modelo funcionando, imaginemos una empresa mediana que desarrolla una plataforma de software para un cliente importante, con un plazo de doce meses y un presupuesto de ochocientos mil euros. En la reunión para identificar riesgos, el equipo enumera sobre todo riesgos técnicos, porque son los que ha vivido hace poco: fallos de integración, retrasos de proveedores, problemas de capacidad. No se mencionan riesgos de la organización, como la posible marcha del jefe de proyecto, ni cambios en las normas que afectarían lo que pide el cliente, reciente del grupo. Al evaluar el retraso de un proveedor, el equipo parte de las dos semanas de demora que sufrió en un proyecto anterior y apenas sube la cifra, sin plantear escenarios peores. Cuando el cliente pregunta por el plazo, la respuesta es que hay un 75 % de probabilidad de entregar a tiempo, una forma de decirlo que tranquiliza y que aparta la mirada del 25 % restante. En la reunión del comité de dirección, el entusiasmo del máximo responsable por tratarse de un proyecto estratégico calla las dudas, la incertidumbre sobre el jefe de proyecto no se apunta como riesgo y se descarta preparar un plan alternativo para el suministro por su costo. El resultado es conocido: el jefe de proyecto se marcha en el cuarto mes, el proveedor se retrasa seis semanas y la entrega llega con tres meses de demora y doscientos mil euros de sobrecosto. En la revisión posterior, el equipo admite que los riesgos estaban ahí, pero que no los vio o no quiso verlos.

¿Qué puede hacer una empresa para controlar sus sesgos?

Los estudios sobre el tema son prudentes sobre la posibilidad de eliminar los sesgos solo con formación o buena voluntad. Lo que sí funciona es diseñar procesos que los hagan visibles y manejables. Una medida útil es ampliar la identificación de riesgos con personas de fuera del equipo habitual, de finanzas, recursos humanos o atención al cliente, que pueden señalar problemas que el equipo técnico no tiene en la cabeza. Conviene además apoyarse en listas de comprobación que cubran categorías distintas, técnicas, de organización, de mercado y de normas, para contrarrestar la tendencia a mirar solo lo conocido. En la evaluación, es mejor pedir

rangos en lugar de cifras únicas, con un escenario optimista, uno probable y uno pesimista, y hablar expresamente del peor caso. También ayuda presentar cada riesgo en positivo y en negativo para neutralizar el efecto de cómo se plantea. Por último, resulta valioso dar un lugar oficial a quien discrepa, por ejemplo, con reuniones en las que el equipo imagina que el proyecto ya ha fracasado y explica por qué. El objetivo no es alcanzar una objetividad imposible, sino lograr que el análisis sea claro, que deje por escrito sus supuestos y que sus conclusiones se puedan discutir antes de convertirse en decisiones equivocadas que nadie cuestiona.

Mi agradecimiento a MetroRisk por compartir cada mes este tipo de artículos técnicos, ya que no solo suponen un valioso esfuerzo de divulgación, sino que también ayudan a difundir y mejorar el conocimiento del sector, promoviendo el análisis crítico de nuevas metodologías y fortaleciendo la cultura de la gestión de riesgos con ejemplos prácticos y enfoques que enriquecen tanto el día a día como la toma de decisiones estratégicas.



Comparación de escenarios de riesgo. Ilustración generada con IA.

SEGURIDAD PRIVADA

La realidad operativa de la seguridad privada: una reflexión desde dentro



Abraham Santana Herrera
Director de Seguridad y perito

Qué ocurre cuando la planificación no llega al puesto de servicio.



Relevo en un puesto de vigilancia. Ilustración generada con IA.

En artículos anteriores he abordado el desarrollo técnico de la seguridad privada y, de forma especial, la importancia del análisis de riesgos como herramienta indispensable para obtener una visión fidedigna de cualquier área que debamos proteger como directores de seguridad. Tengo la enorme suerte de compartir espacio en esta revista de EDITORIAL MR con grandes profesionales avalados por una dilatada experiencia y un profundo conocimiento de la profesión. Sin embargo, a menudo debatimos sobre un modelo teórico y técnico que dista bastante de lo que las empresas del sector aplican en el día a día. Hoy me gustaría analizar el estado real de nuestra profesión; un escenario complejo que, sin duda, presentará importantes retos y puntos de mejora en los tiempos venideros. Tras muchos años trabajando en este ámbito -y muy especialmente a pie de puesto como vigilante de seguridad-, percibo que el modelo operativo de muchas empresas se asemeja cada vez más al de una empresa de trabajo temporal que al de una consultora o proveedora de soluciones integrales de seguridad. Esta desconexión entre la teoría y la práctica se manifiesta en varias carencias cotidianas:

Falta de planificación previa: Es habitual encontrar servicios que arrancan sin un estudio de riesgos previo ni una operativa definida. Para quienes hemos vestido el uniforme, resulta demasiado familiar llegar a un destino sin instrucciones claras, dependiendo de la buena voluntad de un compañero veterano que nos resuma, por encima, lo básico del puesto.

Delegación de la operativa en el cliente: Con frecuencia se prioriza satisfacer cualquier petición del cliente por encima de la propia normativa, sin filtrar si dichas tareas entran dentro de nuestras competencias legales o si cuentan con el debido respaldo jurídico.



Revisión de cuadrantes. Ilustración generada con IA.

Gestión reactiva de los cuadrantes: Los servicios en descubierto suelen resolverse recurriendo al primer efectivo disponible, priorizando cubrir el hueco administrativo frente a la idoneidad o preparación específica para ese entorno.

Conviene recordar un matiz fundamental: aunque al vigilante no se le exija disponer de una póliza de responsabilidad civil propia, la naturaleza de su trabajo implica que una mala praxis o una instrucción mal ejecutada pueden acarrearle graves consecuencias, incluso en el ámbito penal.

La razón de ser de una empresa de seguridad es resolver una necesidad de protección con estricto apego a la legalidad. ¿Existe explicación para esta deriva? Probablemente sí. Más allá de su epígrafe en el IAE, no dejan de ser empresas de servicios que necesitan asegurar su facturación mensual para subsistir. El problema surge cuando la legítima búsqueda de rentabilidad hace que se diluya su verdadero valor añadido: la especialización y el rigor técnico.

A esta situación se suma una preocupante fuga de talento. Muchos profesionales experimentados -desde mandos intermedios hasta vigilantes- están abandonando el sector, desmotivados por un convenio colectivo que no responde a la responsabilidad que asumen. A ello se añaden cuadrantes sobrecargados que, en ocasiones, rozan o superan los límites legales. Un profesional sometido a jornadas extenuantes ve mermadas sus facultades cognitivas, lo que compromete directamente su capacidad de respuesta eficaz ante un riesgo real.

Todo apunta a que el sector se acerca a un punto de inflexión. El primer síntoma ya es visible: cada vez cuesta más cubrir los puestos, los descubiertos son frecuentes y muchos servicios se salvan únicamente gracias a profesionales de paso que cumplen con su presencia, pero sin el arraigo ni las herramientas necesarias para ofrecer excelencia.

A pesar de este diagnóstico, soy optimista respecto al potencial de nuestra industria. Confío en que, más pronto que tarde, patronal, asociaciones y representantes de los trabajadores sean capaces de encontrar un punto de encuentro real. El objetivo común debe ser recuperar el rumbo y dignificar la profesión, porque la seguridad privada tiene mucho -y muy bueno- que aportar a la sociedad si se le permite trabajar con el rigor que merece.



Vigilancia en la recepción de un edificio. Ilustración generada con IA.

CONTRATACIÓN PÚBLICA

Cómo justificar una oferta anormalmente baja en seguridad privada y no morir en el intento



Antonio Pérez Cala

Director de Seguridad · Vocal presidente de ADISPO Andalucía

Un caso de contratación pública muestra qué ahorros se pueden defender y cómo acreditarlos.



Desglose de costes. Ilustración generada con IA.

La Ley de Contratos del Sector Público no habla de "baja temeraria", habla de ofertas anormalmente bajas. Parece una tontería, pero el nombre anterior sugeriría que la empresa de la baja ya está condenada. La ley dice lo contrario: antes de excluirte, la Administración tiene que escucharte (art. 149 LCSP).

Un caso reciente lo ilustra bien.

Procedimiento abierto para un servicio de vigilancia en dos edificios públicos, cuatro ofertas y la más barata queda incursa en presunción de anormalidad. La mesa pide justificación, la empresa la presenta dentro de plazo y el servicio que redactó el contrato emite informe técnico.

Conclusión: La oferta es viable. La mesa propone aceptarla y acaba proponiendo la adjudicación a esa misma empresa, con bastante ventaja sobre el resto. Ojo, que la mesa propone y quien decide es el órgano de contratación, así que todo queda condicionado a que acepte la justificación (art. 149.6). Lo hizo al día siguiente, con una resolución de un solo punto, aceptar la oferta.

¿Qué fue lo que convenció?

Primero, que los costes de personal coincidían íntegramente con los estimados por la administración, con el mismo desglose de conceptos que el pliego.

Segundo, que el resto del ahorro tenía explicación y venía desglosado por partidas:

- Uniformidad, materiales, telecomunicaciones, conexión con la central de alarmas, mantenimiento de equipos, gastos generales y beneficio.

La empresa se apoyaba en cuatro cosas:

- Compras centralizadas con acuerdos marco a escala de grupo, que dan un poder de negociación que una empresa suelta no tiene.



Revisión de una oferta. Ilustración generada con IA.

- Central receptora propia y equipo técnico propio de instalación y mantenimiento.

- Una estructura ya dimensionada y amortizada sobre una cartera amplia, de modo que este servicio apenas le suponía gastos generales nuevos.

- Margen reducido pero positivo, o sea, que no trabajaba a pérdida.

Es muy importante fijarse en el orden. En seguridad privada el coste de personal es más de las tres cuartas partes del presupuesto (así lo recogía el propio informe) y ahí no hay margen que exprimir. Si quieres bajar, tiene que salir de lo demás y lo demás tiene que ser demostrable, lo que no subcontratas porque lo haces tú, lo que compras mejor, el margen al que renuncias a conciencia. Renunciar a beneficio es legítimo, siempre que puedas permitírtelo y lo expliques con números.

Hay un detalle del pliego que merece ser subrayado. "La prohibición de subcontratar se limitaba al servicio prestado por los vigilantes", así que el presupuesto de licitación había calculado la conexión con la central y el mantenimiento de equipos como si los hiciera un tercero. La empresa, con medios propios para ambas cosas, podía bajar de ese cálculo, y el informe lo dio por bueno precisamente por eso.

Moraleja: lee el pliego buscando qué partidas se presupuestaron con terceros y las resuelves tú en casa. Ahí está tu margen y es el más fácil de defender.

El error más habitual es limitarse a decir "cumpliremos el convenio" y dar el trabajo por hecho.

Una declaración no justifica nada. El informe comprueba si la justificación se apoya en hipótesis o prácticas inadecuadas, si está incompleta, si vulnera la normativa de subcontratación y si cumple las obligaciones laborales (convenios sectoriales incluidos).

Quien informa mira si las cuentas cuadran, así que cada argumento necesita su papel, contratos, facturas, tablas salariales, cotizaciones, el listado de subrogación (art. 130) si lo hay. El plazo para responder es corto por lo que conviene tener el escandallo de cada oferta vivo desde el día que la presentas, no montarlo en cuatro días con el requerimiento encima.

Y otro detalle que dice mucho: el informe detectó un error aritmético en el cálculo del beneficio industrial, una diferencia de unos pocos euros y lo dio por absorbible, porque con esa cuantía no comprometía ni la viabilidad ni la ejecución del contrato.

Moraleja doble: repasan las cuentas hasta el último decimal, pero también valoran la proporción. Revisa tus cifras antes de entregarlas, que alguien las va a mirar con calculadora.

Para finalizar el artículo una última cosa, que no va de bajas, pero sí de lo mismo. En ese mismo concurso, un licitador se quedó con cero puntos en un criterio automático porque su cuadro de tiempos de reparación no coincidía con los sistemas que pedía el pliego.

La administración puntúa lo que pide, no lo que tú crees que debería haber pedido.

La mejor justificación de una baja es una oferta bien construida desde el principio.

Este artículo se ha realizado sobre una Licitación de SERVICIO VIGILANCIA Y SEGURIDAD del Órgano de contratación de la Consejería de Economía, Hacienda, Fondos Europeos y Diálogo Social. Secretaría General Técnica (En Transición) de la Junta de Andalucía.

Antonio Pérez Cala.



Servicio de vigilancia en un edificio público. Ilustración generada con IA.

GESTIÓN DE RIESGOS

Cuando creemos conocer nuestros riesgos y dejamos de ver lo que realmente amenaza a la organización



Edison Cadena Ayala
AIMCSE Ecuador

Qué dejamos de ver cuando el entorno cambia y seguimos evaluándolo con los mismos supuestos.



Imagen de apertura aportada con el artículo.

"Podemos ser ciegos ante lo evidente y también ante nuestra propia ceguera". - Daniel Kahneman, Pensar rápido, pensar despacio (2011).

Traducción propia. Hay decisiones de seguridad que se toman con absoluta convicción. Se identifican amenazas, se valoran riesgos, se asignan recursos y se implementan controles. Todo parece responder a una planificación técnicamente sustentada. Sin embargo, pocas veces nos detenemos a formular una pregunta incómoda: ¿qué ocurre cuando aquello que creemos conocer sobre nuestros riesgos ha dejado de corresponder con la realidad? La experiencia profesional constituye una fortaleza, pero también puede convertirse en una limitación cuando dejamos de cuestionar nuestras propias conclusiones. Haber enfrentado determinados incidentes no significa que necesariamente volverán a presentarse de la misma manera, ni que las amenazas menos visibles carezcan de importancia. En seguridad, uno de los errores más difíciles de reconocer no consiste en carecer de controles, sino en haberlos diseñado para escenarios que ya no representan nuestra exposición más significativa. Pensemos en una organización que fortalece su perímetro porque históricamente ha sufrido intrusiones. Invierte en barreras, videovigilancia y personal de vigilancia. Mientras tanto, sus procesos críticos comienzan a depender de sistemas digitales, proveedores externos y decisiones operativas cuyas vulnerabilidades no reciben una atención equivalente. La protección perimetral puede ser técnicamente adecuada, pero la priorización del riesgo podría haber quedado desactualizada. No significa que debamos abandonar los controles existentes. Significa que necesitamos revisar los supuestos que justificaron su implementación. La ISO 31000 establece que la gestión del riesgo debe ser dinámica, iterativa y responder a los cambios del contexto organizacional (International Organization for Standardization [ISO], 2018).



Revisión de dependencias. Ilustración generada con IA.

Esta orientación adquiere especial relevancia frente a las interdependencias entre infraestructuras, tecnología y cadenas de suministro, identificadas en el Global Risks Report 2026 (World Economic Forum [WEF], 2026). El desafío, por tanto, no es únicamente identificar más amenazas. Es comprender mejor los escenarios, sus consecuencias y las condiciones que pueden modificar nuestras prioridades. Aquí aparece una responsabilidad que trasciende las matrices y los indicadores. Quienes gestionamos seguridad debemos conservar la capacidad de cuestionar nuestras evaluaciones, contrastarlas con evidencia y escuchar aquellas señales que contradicen nuestras certezas. La experiencia debe fortalecer el criterio, no reemplazar el análisis. Tampoco sería razonable exigir que una organización anticipe todos los acontecimientos. El riesgo siempre incorpora incertidumbre. Lo cuestionable es mantener decisiones sin revisión cuando el entorno, los activos o las vulnerabilidades han cambiado. Al cerrar este año, considero oportuno reflexionar sobre cuánto hemos invertido en protección, pero también sobre cuánto hemos aprendido a reconocer aquello que todavía desconocemos. Porque proteger no consiste únicamente en responder frente a las amenazas que conocemos, sino en conservar la humildad profesional de reconocer que nuestra percepción del riesgo también puede estar equivocada. Edison Cadena Ayala AIMCSE Ecuador

Referencias bibliográficas

International Organization for Standardization. (2018). ISO 31000:2018 Risk management-Guidelines.

https://www.iso.org/standard/31000

Kahneman, D. (2011). Thinking, fast and slow. Farrar, Straus and Giroux.

World Economic Forum. (2026). The global risks report 2026 (21.ª ed.).

https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2026/



Conexión entre instalaciones y cadena de suministro. Ilustración generada con IA.

OPINIÓN Y HOMENAJE

El último pulso del año 2026



Elena de la Parte
Analista y especialista en seguridad

Memoria, prevención y responsabilidad pública al cerrar el año.



Lámina conmemorativa. @cops_ayudar_proteger.



Emblema con lazo de luto. Imagen aportada.

Escribo este artículo el 11 de noviembre de 2026, a pocos días de concluir un año trágico y convulsivo, y ante las próximas elecciones generales en España convocadas para el 29 de noviembre de 2026. En este escenario de transición e incertidumbre políticas, hay evidencias insoslayables, que el poder intenta maquillar con comunicados oficiales edulcorados.

Sin embargo, la realidad acaba abriéndose paso con la crudeza de los hechos. Como analista y especialista en seguridad, mi deber no es calmar las conciencias ni alimentar la retórica partidista, sino exponer las costuras rotas de un sistema que hace aguas por los cuatro costados. Cuando la protección pública y la infraestructura crítica del Estado fallan de forma tan estrepitosa, ya no hablamos de imprevistos; hablamos de negligencias estructurales.

Memoria y homenaje

Guardo para este espacio el respeto más absoluto y el dolor inquebrantable que merece la memoria de quienes han dejado la vida en el cumplimiento del deber. La tragedia acontecida en el barrio de Villafría, en Oviedo, en el Principado de Asturias, nos ha arrebatado a profesionales cuya entrega silenciosa sostiene los cimientos de nuestra convivencia frente a la violencia táctica imprevista.

Al subinspector de la Policía Nacional de la Unidad Especial de Guías Caninos Juan José («Jota»): tenía excelente deontología profesional quien además de su brillante trayectoria, fuè mi instructor en seguridad canina transmitiendo los Principios Básicos de Actuación de La Ley Orgánica 2/1986 de FCSSE: el

- Principio fundamental descripción de la conducta esperada.

- Respeto a la Constitución neutralidad e imparcialidad integridad y dignidad Congruencia oportunidad y proporcionalidad y buen trato al ciudadano.

- Protección de la vida y la integridad.

- Dedicación, secreto profesional y responsabilidad personal.

Su pérdida irreparable deja una huella imborrable y un vacío insustituible en una profesión que exige vocación y entregarlo todo incluso cuando el riesgo es extremo.

A Deni, agente canino K-9, integrado en el binomio de la unidad especial. Su lealtad, su adiestramiento y su entrega distinguen a un compañero de patrulla que cayó con honor en acto de servicio.

Al agente del grupo TEDAX, herido de extrema gravedad, que lucha por su recuperación en el HUCA (Hospital Universitario Central de Asturias), tras someterse a intervenciones quirúrgicas de urgencia portando en su propio cuerpo las secuelas de una brutalidad desgastada en acto de servicio. A todos ellos; a sus familias, amigos y compañeros de la Policía Nacional desde Metrorisk MR nuestro más sincero homenaje. Su legado no puede quedar reducido de una estadística oficial.

Decálogo analítico de la protección pública y las infraestructuras:

1.- Prioridad operativa: la Protección no se gestiona con minutos de silencio ni declaraciones solas sino con asignación presupuestaria directa y auditorías técnicas independientes.

2-Las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado no son un recurso prescindible: el binomio profesional Policía Nacional y agente canino, no puede ser el fusible que salte para paliar deficiencias en la información de inteligencia previa.

3-Frenar el desgaste institucional: la degradación del principio de autoridad debilita el sesgo de disuasión del Estado frente al crimen organizado o violento.

4-Mantenimiento preventivo infranqueable: en materia de infraestructuras críticas la falta de inversión continuada no ahorra recursos: acumula siniestralidad.

5- Responsabilidad en la cadena de mando: las negligencias estructurales deben derivar en responsabilidades administrativas y penales claras erradicando la cultura del descuido impune.

6-Binomio guía-canino y tecnología avanzada: la pérdida de unidades caninas especializadas exige optimizar la protección y cohesionarse con la tecnología de vanguardia desde la integración del diseño ambiental CPTED, Y los sistemas de inspección remota mediante drones y robótica táctica hasta la IA aplicada para no exponer vidas urbanas en el primer contacto.

7-Interoperabilidad de redes de emergencia: el tiempo de respuesta de reacción acción y la precisión en zonas de riesgo exigen canales de comunicación blindados entre cuerpos policiales y asistenciales.

8-Transparencia La auditoría de fallos: ocultar o diferir las causas reales de los colapsos ferroviarios o brechas de protección genera desconfianza sistémica.

9-Superación del dogma de la" malla saturada": optimizar infraestructuras de transporte al límite de su capacidad teórica reduce los márgenes de protección a cero ante fallos técnicos o climáticos o de otra índole.

10-Soberanía y protección del ciudadano: en Consonancia con los Principios Constitucionales que informan el artículo 104 de la Carta Magna; sobre la misión de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad de proteger el libre ejercicio de los derechos y garantizar la seguridad ciudadana. La función primordial de un Estado de Derecho es salvar la vida y libre circulación segura dentro de su territorio; todo lo demás es secundario.

Balance infraestructural del 2026: el colapso ferroviario en España:

La tragedia acontecida en el Principado de Asturias no es un episodio aislado es un año negro para la protección la seguridad y la movilidad nacional. Durante este año 2026,la encadenación de siniestros graves en las infraestructuras ferroviarias en España ha evidenciado una disfunción sistémica absoluta en el mantenimiento de las redes, la señalización y los protocolos de control de tráfico. A continuación detallo los datos recopilados por fuentes de información periodística de este trágico balance del 2026:

- Siniestro de Adamuz Córdoba enero de 2026: este grave y siniestro accidente acontecido en el corredor de alta velocidad dejó un saldo verificado de 46 personas fallecidas y aproximadamente 292 de diversa consideración tras el descarrilamiento del tren de la compañía Iryo y su posterior colisión con un tren.

- Descarrilamiento en Gelida Barcelona en enero: provocado por un grave desprendimiento de taludes sobre la vía fruto de falta de un mantenimiento preventivo inadecuado en la red de Rodalies, este siniestro cobró 1 víctima mortal y dejó cerca de 40 heridos.

- Siniestro de Urda en Toledo octubre: otro de los episodios más devastadores del año en la alta velocidad española donde un fallo crítico en los sistemas de señalización e información del tráfico derivó en una colisión frontal que se cobró la vida aproximadamente 68 o 69 y causó más de 180 heridos graves.

Estas cifras contrastadas destruyen la narrativa oficial. Son el resultado directo de priorizar la fachada institucional frente a la inversión invisible, la que se entierra bajo los balastros de las vías, la que actualiza los sistemas de radiocontrol y la que dotan los servicios públicos de infraestructuras supuestamente seguras quedando grabadas para siempre en la memoria de todos y exigiendo una rendición de cuentas ineludible.

Desde una estricta perspectiva y exigencia democrática asistimos a la descomposición del «contrato social hobbesiano». Concepto fundacional formulado por el célebre filósofo inglés Thomas Hobbes, en su obra Leviatán (1651).En Este marco teórico el ciudadano renuncia a parte de su libertad primigenia y se la cede al Estado a cambio de un principio irrenunciable y salvaguardado: la protección física, la seguridad integral y el orden civil. «El Pacto social de Thomas Hobbes, establece que la razón última de la existencia del Estado es la seguridad de los ciudadanos; cuando el poder público abdica de su responsabilidad estructural, el contrato se rompe y la legitimidad del sistema se desmorona»

Cuando los trenes descarrilan por abandono presupuestario sesgos y parches económicos ocultos. Un Operativo de desactivación se ve expuesto por falta de; tecnología y de inspección remota, el estado abdica de su cometido fundacional. Se gobierna a golpe de titular, inercia burocrática y minutos de silencio tan solemnes como vacíos de autocrítica, mientras los profesionales arriesgan su vida en la primera línea de fuego y los ciudadanos confían su integridad a redes desvencijadas. La protección no se mendiga ni se usa como arma electoral se planifica se presupuesta y se respeta.

«Desde METRORISK, os trasladamos nuestros mejores deseos en estas fechas navideñas con la esperanza y que llegue con un poquitín de: sosiego, reflexión,y momentos de encuentro. Que el próximo 2027 la salud y la seguridad nos acompañe en cada anhelo de esperanza.. respaldadas siempre por la lealtad e integridad de nuestros actos, antes de que el próximo pulso vuelva a poner a prueba al sistema»

«Queremos expresar un cálido agradecimiento muy especial a todos los compañeros; Fuerzas y Cuerpos de Seguridad,seguridad privada, personal de emergencias, operadores de infraestructuras críticas, que velarán por nuestra protección durante estas festividades. Para vosotros nuestro abrazo más sincero, el reconocimiento a vuestra vocación inquebrantable y nuestro deseo de un servicio sin novedades» «Frente al frío de las estadísticas y el abandono institucional, la verdadera trinchera de estas fechas la construimos con pulso firme y latido humano. Cada profesional de la seguridad en España vela y custodia. También cada mano tendida y vida defendida con vocación inquebrantable, es la prueba viva de que nuestra protección colectiva sigue latiendo en pie»

Elena Parte © 2026

Nota editorial. Se conserva la valoración de la autora. El balance de víctimas que recoge el manuscrito puede diferir de otros recuentos provisionales. Las afirmaciones sobre causas y responsabilidades deben contrastarse con las conclusiones de las investigaciones de cada siniestro.



Imagen simbólica en memoria de quienes murieron en acto de servicio. Ilustración ger

INVERSIONES Y ACTIVOS

Lo que no aparece en los planos



Esther Domínguez

Especialista en comercialización de obra nueva, estrategia y posicionamiento inmobiliario

La vida que imaginamos en una vivienda también pesa al elegirla.



Del plano a la vida cotidiana. Ilustración generada con IA.

Cuando hablamos de una vivienda, solemos hacerlo en términos de superficie, distribución, ubicación, orientación o precio. Analizamos planos, comparamos calidades y calculamos el valor de cada metro cuadrado.

Sin embargo, hay algo que ningún plano arquitectónico puede representar y que, a menudo, acaba siendo lo más importante: la vida que vamos a construir dentro de esas paredes.

Una vivienda puede reunir unas características extraordinarias y, aun así, no ser el lugar adecuado para nosotros. Del mismo modo, existen casas más sencillas que desde el primer momento nos transmiten una sensación difícil de explicar: todo encaja, nos imaginamos viviendo allí.

Y esa percepción, que muchas veces atribuimos a una cuestión emocional, tiene mucho más peso en nuestras decisiones del que estamos dispuestos a reconocer.

Porque no siempre buscamos una casa mejor. A veces lo que buscamos es una vida diferente.

Hay quienes desean empezar de nuevo después de una etapa complicada, o quienes buscan tranquilidad después de años de actividad frenética. Quienes necesitan más espacio para su familia o quienes, precisamente, desean reducirlo porque sus prioridades han cambiado.

También hay personas que ya no quieren esperar a la jubilación para disfrutar de aquello que siempre habían imaginado: un jardín, unas vistas al mar, una terraza donde desayunar sin prisas o simplemente la libertad de organizar su tiempo de otra manera.

En todos estos casos, la vivienda deja de ser únicamente un bien inmobiliario para convertirse en una herramienta de transformación personal.

Y aquí es donde, desde mi punto de vista, nuestra profesión adquiere su verdadero sentido.



El hogar como lugar de encuentro. Ilustración generada con IA.

El trabajo de un buen profesional inmobiliario no debería limitarse a conocer las características de una propiedad, sino también a comprender las aspiraciones de quien está buscando su próximo hogar.

Porque detrás de una operación inmobiliaria casi siempre existe una historia personal, una decisión importante o un proyecto de futuro.

En el segmento residencial de alto nivel esto resulta especialmente interesante. El lujo contemporáneo está evolucionando hacia conceptos que van mucho más allá de los materiales exclusivos, las grandes superficies o las ubicaciones privilegiadas.

La privacidad, la tranquilidad, la luz natural, el contacto con el entorno, la posibilidad de vivir más cerca de la naturaleza o, al contrario, de dejar el campo y marcharse a la ciudad y, especialmente, la posibilidad de disfrutar del propio tiempo, se han convertido en elementos fundamentales de una determinada forma de entender la calidad de vida. El verdadero lujo puede consistir, sencillamente, en no querer estar en ningún otro lugar.

La Navidad, precisamente, nos ofrece una buena oportunidad para reflexionar sobre ello.

Durante estas fechas, las casas recuperan un protagonismo especial y se convierten en espacios de encuentro, de recuerdos y, en muchas ocasiones, también de ausencias. Lugares donde celebramos lo que tenemos y pensamos en aquello que nos gustaría cambiar.

Quizás por eso, cuando termina el año, muchas personas empiezan a imaginar una nueva etapa. Y no es extraño que esa nueva etapa incluya también una nueva vivienda.

Después de años trabajando en el sector inmobiliario, tengo cada vez más claro que una propiedad no debería valorarse exclusivamente por lo que cuesta, sino también por lo que puede aportar a la vida de quienes van a habitarla.

Porque los metros cuadrados se pueden medir, los materiales se pueden describir y el precio se puede negociar.

Pero hay algo que nunca encontraremos en una ficha comercial.

La sensación de haber llegado, por fin, al lugar donde queremos estar.



Una terraza como parte de la vida cotidiana. Ilustración generada con IA.

ARQUITECTURA DE ACCESOS

La primera Navidad de un edificio



Joaquín Sampedro
Consultor · Prescripción especializada de accesos

De la calle a la puerta de casa



Llegada al portal en Nochebuena. Ilustración generada con IA.

Imaginemos la primera Nochebuena en un edificio de Valdebebas, en Madrid. Un padre llama a su hija desde la acera. Lleva el andador y una bolsa con el postre. Ella baja a recibirlo, le abre el portal y se queda con la bolsa para que él pueda entrar con las dos manos en el andador. Detrás llega una mujer que alquila una plaza de garaje en el edificio. Los tres coinciden delante del ascensor. La hija pulsa el tercero. La mujer va al sótano a recoger su coche.

Sobre el plano, los tres acaban de cruzar la misma puerta. La hija quiere acompañar a su padre hasta casa. La mujer necesita llegar a su plaza y poder volver a la calle. Quien prepare el plan de cierre tendrá que dibujar los dos recorridos. Si yo estuviera delante de ese plano, le pediría a la mujer que me señalara por dónde vuelve a pie después de aparcar. Ese trayecto de vuelta también forma parte del acceso que necesita.

En un edificio así, una decisión de proyecto sería cómo utilizar el ascensor. El sistema puede pedir una credencial para llamar a la cabina desde el vestíbulo. Para que la credencial de la plaza habilite el sótano y la de la vecina permita escoger el tercero, hay que prever también cómo se autorizan los destinos. Yo pediría que me enseñaran ambas cosas antes de dar por bueno el recorrido.

Desde 1998 trabajo con amaestramientos mecánicos. Cuando estudio un edificio, pongo el dedo en el plano y sigo el camino que hará cada persona, desde la acera hasta su destino y de vuelta a la calle. Me detengo en cada puerta y me pregunto cómo la abrirá. En un plan híbrido, la hija podría acercar una tarjeta al lector del portal, usar el móvil para seleccionar su planta y girar la llave mecánica en la puerta de casa.

Pensemos ahora en lo que ocurre al abrirse la cabina en el tercero. La hija y su padre salen



La mesa de Navidad. Ilustración generada con IA.

juntos. Ella puede acompañarlo sin darle una credencial ni pedirle que instale nada en su teléfono. El ascensor los ha llevado al rellano. Todavía les queda la puerta que más les importa esa noche. Es la hija quien saca la llave de su casa y decide a quién recibe.

Quién decide en cada puerta

La hija vive en un piso que ha comprado. En este edificio, las llaves de la comunidad llegan hasta los espacios comunes que correspondan. Las viviendas quedan fuera del amaestramiento comunitario. Si mañana ella pide una reparación y quiere que alguien pueda entrar mientras está fuera, la decisión sigue siendo suya. ¿Cómo darle acceso solo a su casa y solo para esa visita?

Una opción sería un cilindro mecánico con función de servicio SAT. Antes de salir, la hija podría dejarlo en posición de servicio con su propia llave. Así habilitaría una segunda llave para esa puerta. Al volver, podría deshabilitarla con la suya. Lo importante es explicárselo en la entrega. La llave de servicio permitirá entrar desde fuera mientras ella mantenga habilitada esa posición.

Con una cerradura mecatrónica compatible, podría enviar una invitación al móvil del técnico o darle un PIN individual válido durante la cita. También podría asignarle una tarjeta. Para esa credencial física prescribiría DESFire EV2 como mínimo, con autenticación AES entre tarjeta y lector. En cada caso dejaría claro qué puerta abre vencida deja de abrir. Al administrador de fincas el permiso, cuándo vence y cómo retirarlo si se cancela la visita. El paso por el portal se resolvería por separado, según las reglas de la comunidad.

En esta promoción de viviendas para la venta (BTS), la comunidad acuerda las reglas de los espacios comunes. Si la hija reserva la sala para la comida de Navidad, su permiso cubriría el turno reservado. El administrador de fincas tramita los permisos que la comunidad le delega.

En un edificio concebido para el alquiler (BTR), un operador podría gestionar las altas, las bajas y el mantenimiento por encargo de la propiedad. Para una visita concertada dentro de una vivienda alquilada, acordaría la cita con el inquilino y obtendría su autorización para entrar.

Antes de la entrega probaría el trayecto al garaje con la credencial de la plaza, incluida la vuelta a la calle. Comprobaría también que una invitación le entregaría el plano de los accesos comunes y el procedimiento para cambiar sus permisos. A la vecina le enseñaría a conceder y retirar los de su puerta. Gracias a Elena González de la Parte y a Fran Medina Cruz por este año compartido con los lectores de MetroRisk.

Vuelvo a la hija y a su padre. Ella abre la puerta de casa, deja el postre en la mesa y acerca una silla para que él se siente. Ojalá su padre recuerde quién repitió postre aquella Nochebuena. A quienes tuvimos el plano delante nos tocaba pensar, con tiempo, cómo llegaría hasta la mesa.

joaquinsampedro.es



El umbral de una vivienda en Navidad. Ilustración generada con IA.

SEGURIDAD CORPORATIVA

Código Plata



Jonatthan Hermida Sosa
SAPPC, SAFPC, ISOC, DAS, CPO, GER

Lo que la respuesta hospitalaria ante la violencia enseña a la seguridad corporativa.



Acceso a un centro sanitario. Ilustración generada con IA.

Hay una pregunta que los consejos de administración en América Latina ya no pueden postergar: ¿qué ocurre cuando la violencia del entorno no se detiene en la puerta de la planta, del banco o del centro de salud? La respuesta, incómoda y urgente, está redefiniendo la seguridad corporativa en la región. Y en el centro de ese debate emerge un protocolo que, aunque diseñado para hospitales, contiene lecciones profundas para cualquier organización que opere en territorios de alta conflictividad: el Código Plata.

Lejos de ser un simple manual de emergencias, el Código Plata representa un cambio ontológico en la manera de entender la protección institucional. Nació en Ecuador como una respuesta interinstitucional frente a la ola de violencia que, desde 2022, convirtió a hospitales y centros de salud en objetivos de bandas criminales, tomas de instalaciones y ataques armados dirigidos a pacientes internados. Su lógica es tan brutal como lúcida: si el Estado no puede garantizar la inviolabilidad de un quirófano, la seguridad corporativa debe asumir que el perímetro físico ya no es una frontera, sino una zona gris que exige protocolos de contención, coordinación armada y, sobre todo, una inteligencia situacional que anticipe el riesgo antes de que este se materialice en un pasillo de urgencias.

Para el tejido empresarial latinoamericano, el impacto de este modelo es doble. Por un lado, expone una verdad incómoda: la seguridad privada ya no puede limitarse a la vigilancia pasiva de activos. Debe integrarse en arquitecturas de respuesta pública, como lo demuestra la articulación del Código Plata con la Policía Nacional y el sistema 911, donde la georreferenciación de cada centro hospitalario permite activar en segundos desde un cerco preventivo hasta equipos tácticos para evitar tomas de rehenes. Trasladado al ámbito corporativo, esto implica que las empresas deben



Continuidad asistencial. Ilustración generada con IA.

diseñar sus propios "códigos plata" internos: protocolos de escalamiento de riesgo que conecten sus centros de control con las fuerzas del orden, que segmenten la respuesta según la naturaleza de la amenaza y que protejan la continuidad operativa incluso cuando el entorno inmediato colapsa.

Los beneficios de adoptar esta filosofía son tangibles. En Ecuador, durante 2023 se registraron cerca de dos mil activaciones del protocolo, lo que permitió que el personal sanitario y los usuarios del sistema de salud operaran bajo una capa de protección coordinada que antes era inexistente. Para una empresa, el equivalente es la capacidad de mantener la cadena de suministro, la atención al cliente o la producción crítica cuando la violencia irrumpe en el entorno. La clave no está en la heroicidad del guardia de seguridad, sino en la preparación sistémica: la existencia de procedimientos claros para la llegada de personas heridas o amenazadas, la protección de vehículos y rutas, y la gestión de crisis durante traslados o brigadas extramurales.

Sin embargo, el Código Plata también revela las fracturas de la seguridad corporativa en la región. No basta con tener un protocolo escrito si no existe una cultura de simulación y memoria muscular institucional. La experiencia de Guanajuato, en México, donde el Código Plata se ha integrado a los códigos hospitalarios con capacitación continua y ejercicios periódicos, demuestra que la preparación solo funciona cuando se convierte en un reflejo organizacional, no en un documento archivado. Para las empresas latinoamericanas, esto significa invertir no solo en tecnología de vigilancia, sino en entrenamiento reiterado, en inteligencia de fuentes abiertas y en una coordinación fluida con autoridades que, en muchos casos, operan con recursos limitados y bajo presión extrema.

El ejemplo de Solca en Tungurahua, Ecuador, es ilustrativo de cómo la adopción del protocolo transformó la operación cotidiana de un centro oncológico: la exigencia de cédula para ingresar, la restricción de accesos y la preparación para escenarios de violencia se volvieron parte de la rutina, no una excepción. En el sector corporativo, las empresas que operan en zonas de conflicto, desde mineras en los Andes hasta compañías de logística en la frontera tripartita, ya están interiorizando esta lógica: la seguridad no es un departamento, es una condición de operación.

El objetivo último del Código Plata, y su mayor enseñanza para la seguridad corporativa en América Latina, es la preservación de la continuidad del servicio frente a la disrupción violenta. En un hospital, eso significa seguir salvando vidas aunque las balas crucen la calle. En una empresa, significa seguir operando, protegiendo a las personas y preservando la reputación institucional cuando el Estado de derecho se vuelve frágil. La clave está en asumir que el riesgo no se gestiona con muros más altos, sino con redes de respuesta más inteligentes, más rápidas y más humanas. Al final, la seguridad corporativa del futuro en la región no se medirá por lo que logre blindar, sino por lo que logre mantener en pie cuando todo a su alrededor amenace con derrumbarse.

Nota editorial. La estimación anual corresponde al texto del autor. El Ministerio de Salud Pública de Ecuador informó de 379 alertas entre diciembre de 2022 y mayo de 2023. Las cifras tienen periodos de referencia distintos.

CIBERRESILIENCIA

La cámara funciona. Pero... ¿y si su seguridad ya ha caducado?



Rosa Fernández

Consultora sénior en derecho tecnológico e IA aplicada a procesos · Comité Técnico de MetroRisk

La ciberresiliencia de un equipo conectado se gestiona desde la compra hasta su retirada.



Cámara conectada. Ilustración generada con IA.

© 2026 Rosa Fernández. Te enseño a blindar tu operativa diaria.

Diciembre. Un edificio cierra sus puertas al público. El vigilante comprueba los accesos, la central recibe las señales y las cámaras continúan grabando. Todo funciona. O, al menos, eso parece.

Una de esas cámaras lleva años instalada. Nunca ha dado problemas. Su imagen es nítida y el contrato de mantenimiento está al día. Pero ¿cuándo recibió su última actualización de seguridad? ¿Sigue teniendo soporte del fabricante? ¿Quién comprueba si se ha descubierto alguna vulnerabilidad que permita acceder a ella? Ojo: un dispositivo puede seguir funcionando perfectamente y haber dejado de ser seguro.

El riesgo que compramos para protegernos. Durante años, una parte importante de la seguridad privada ha centrado su atención en detectar accesos indebidos, intrusiones y comportamientos sospechosos. Sin embargo, los sistemas que utilizamos para proteger instalaciones también pueden convertirse en puntos de entrada para un ataque.

Una cámara conectada no es únicamente una cámara. Incorpora software, comunicaciones, credenciales y, en muchos casos, servicios remotos. Lo mismo sucede con determinadas alarmas y sistemas de control de accesos.

¿De qué sirve una puerta resistente si su sistema electrónico de apertura presenta una vulnerabilidad conocida que nadie ha corregido?

No estamos hablando de sustituir equipos cada vez que aparece una tecnología nueva. Hablamos de conocer los riesgos de lo que ya tenemos instalado.

Y, sobre todo, de dejar de confundir estos tres conceptos: que un dispositivo funcione, que tenga



Supervisión en sala de control. Ilustración generada con IA.

mantenimiento y que siga siendo seguro. No es lo mismo.

La seguridad empieza en el plano. Pero no termina con la entrega de la llave. Fran Medina, desde MRConsulting, defiende una idea tan sencilla como poderosa: "La seguridad empieza en el plano". La prevención mediante el diseño ambiental, conocida como CPTED, nos recuerda que es preferible incorporar la seguridad desde la concepción de un espacio que intentar corregir después sus vulnerabilidades. ¿Y si aplicáramos ese mismo principio a la tecnología? Antes de decidir dónde colocar una cámara, también convendría preguntarnos qué seguridad incorpora desde su diseño, cuánto tiempo recibirá actualizaciones y qué ocurrirá cuando su fabricante deje de ofrecer soporte. Un buen diseño de seguridad física puede verse comprometido por una mala decisión tecnológica.

Europa pone el foco en el fabricante. Nosotros debemos mirar el ciclo de vida. El Reglamento (UE) 2024/2847, conocido como Reglamento de Ciberresiliencia, introduce requisitos de ciberseguridad para los productos con elementos digitales comprendidos en su ámbito de aplicación. La norma refuerza una idea esencial: la seguridad no se agota cuando el producto sale de fábrica. Esta norma nos ofrece una magnífica oportunidad para revisar cómo compramos, contratamos, mantenemos y retiramos nuestros equipos.

La responsabilidad del fabricante no sustituye la necesidad de gestionar el riesgo en la organización que utiliza el dispositivo.

Del mantenimiento a la gestión del riesgo. Imaginemos que mañana se descubre una vulnerabilidad importante en uno de nuestros sistemas. ¿Sabemos cuántos equipos afectados tenemos? ¿Dónde están instalados? ¿Quién recibe el aviso del fabricante? ¿Quién decide si corresponde actualizar, aislar o sustituir? ¿Y cómo se informa a quienes operan el sistema?

Si estas preguntas no tienen respuesta, el problema no es únicamente tecnológico. Es también de organización, contratación y comunicación.

Una gestión responsable comienza con un inventario actualizado de dispositivos y versiones, continúa con la identificación de responsables y exige procedimientos para evaluar avisos de seguridad, aplicar medidas y comprobar que el sistema sigue prestando el servicio previsto.

Actualizar sin coordinación puede interrumpir una instalación crítica. Y no actualizar nunca puede mantener abierta una vulnerabilidad.

La clave está en gestionar ambos riesgos, con criterio técnico y operativo.

TRES SEGURCONSEJOS NAVIDEÑOS

1. Para las empresas de seguridad: no vendáis únicamente equipos; documentad su seguridad. Antes de instalar o renovar, aclarad con el fabricante los periodos de soporte, las actualizaciones disponibles, el procedimiento de comunicación de vulnerabilidades y las responsabilidades de mantenimiento. Dejadlo reflejado en la documentación contractual y técnica. Un buen servicio también consiste en explicar al cliente qué ocurrirá cuando un dispositivo deje de recibir soporte.

2. Para los directores de Seguridad: preguntad por la fecha que no figura en el presupuesto. No os quedéis únicamente con la garantía comercial o

la vida útil estimada. Pedid información sobre el soporte de seguridad y estableced un inventario que permita identificar equipos expuestos, responsables y prioridades de sustitución. Lo que no conocemos difícilmente puede gestionarse.

3. Para quienes están a pie de calle o delante de los monitores: vuestra observación es una medida de seguridad. Una cámara que se reinicia sin motivo, una pérdida recurrente de señal, un acceso que responde de forma extraña o un comportamiento inesperado merecen comunicarse por el procedimiento establecido. No significa necesariamente que exista un ciberataque, pero sí que hay una incidencia que debe investigarse. No improviséis actualizaciones ni modificaciones de configuración: registrad, comunicad y escalad.

Antes de apagar las luces de 2026...

Quienes trabajamos en seguridad sabemos que los riesgos no se van de vacaciones. También sabemos que muchas incidencias importantes empiezan con una anomalía aparentemente pequeña.

Cuando prepares los objetivos de 2027, incluye en tus revisiones de seguridad esta pregunta: ¿Cuántos dispositivos siguen protegiendo nuestras instalaciones sin que sepamos durante cuánto tiempo seguirán siendo seguros?

No necesitamos ser especialistas en ciberseguridad. Necesitamos que empresas, responsables de Seguridad y personal operativo compartan información, conozcan sus funciones y sepan cuándo actuar.

La tecnología puede quedarse obsoleta. El compromiso profesional de proteger, no.

Desde estas páginas, mi felicitación a toda la familia de MetroRisk y mi gratitud a quienes, también durante estas fiestas, seguirán velando por nuestra seguridad.

¡Feliz Navidad y que 2027 nos traiga mucha salud, mejores decisiones y, sobre todo, mucha SEGURIDAD!

Cuidar de quienes nos cuidan también es seguridad.

Nota editorial. La aplicación general del Reglamento (UE) 2024/2847 comienza el 11 de diciembre de 2027, con disposiciones de aplicación anticipada.



Revisión técnica de una cámara instalada. Ilustración generada con IA.

SEGURIDAD PRIVADA

Navidad: más afluencia, más riesgos, más seguridad



Iván Cantalapiedra
Director de Seguridad y CEO de IONIQ Seguridad



Vigilancia en un mercadillo navideño. Imagen aportada con el artículo.

La llegada de la Navidad supone uno de los periodos de mayor actividad comercial y de ocio del año. Las calles de las grandes ciudades se llenan de personas, los establecimientos comerciales incrementan sus ventas y se multiplican los eventos y las celebraciones.

Este incremento de la actividad lleva aparejado un aumento de las necesidades de seguridad.

Madrid es un claro ejemplo. Durante estas fechas, las principales zonas comerciales de la capital concentran diariamente a miles de personas, generando un escenario en el que la seguridad privada adquiere especial protagonismo.

La seguridad debe adaptarse a la actividad

No tiene sentido mantener exactamente el mismo dispositivo de seguridad durante todo el año cuando las circunstancias de una instalación cambian considerablemente.

Un establecimiento comercial que multiplica su número de clientes, amplía sus horarios y aumenta el volumen de mercancía debe valorar también si sus recursos de seguridad siguen siendo suficientes.

Los hurtos, los conflictos, las aglomeraciones o las situaciones de emergencia son algunos de los riesgos que deben contemplarse durante la campaña navideña.

La seguridad debe evolucionar al mismo ritmo que la actividad del negocio.

La prevención como herramienta empresarial

En ocasiones, las empresas deciden reforzar sus servicios de seguridad después de haber sufrido una incidencia. Sin embargo, el verdadero valor de la seguridad reside precisamente en anticiparse a ella.

Navidad: más afluencia, más riesgos, más seguridad

La presencia de vigilantes de seguridad genera un efecto disuasorio, permite detectar situaciones de riesgo y proporciona capacidad de respuesta ante posibles incidencias.

Un comercio seguro no solo protege su mercancía, sino también su actividad, su reputación y la experiencia de sus clientes.

Por tanto, la seguridad no debería entenderse exclusivamente como un gasto, sino como una inversión en la continuidad del negocio.

Un reto para las empresas de seguridad privada

La Navidad supone también un importante reto operativo para las empresas de seguridad privada, que deben incrementar sus recursos en un periodo de tiempo relativamente corto.

En nuestro caso, IONIQ SEGURIDAD es un ejemplo de cómo durante estas fechas se intensifican las necesidades de personal operativo, tanto para reforzar servicios habituales como para atender nuevos dispositivos de vigilancia en establecimientos comerciales, espacios de ocio y eventos.

Este incremento de actividad exige una mayor capacidad de planificación, selección de profesionales, coordinación y supervisión de los servicios.

No se trata únicamente de incorporar más vigilantes de seguridad, sino de garantizar que cada dispositivo esté correctamente dimensionado y organizado.

No dejar la seguridad para el último momento

Una campaña navideña se planifica con antelación. Se contrata personal, se incrementan las existencias, se preparan promociones y se organizan horarios especiales.

¿Por qué no hacer lo mismo con la seguridad?

La contratación de servicios de vigilancia no debería ser una decisión de última hora. Analizar los riesgos, seleccionar a los profesionales adecuados y establecer los procedimientos de actuación requiere planificación.

Porque disponer de un vigilante de seguridad no es necesariamente lo mismo que disponer de un buen servicio de seguridad.

La seguridad no entiende de festivos

Mientras miles de personas disfrutan de las compras, las celebraciones y las reuniones familiares, numerosos profesionales de la seguridad privada permanecen en sus puestos de trabajo.

Su labor, junto con la de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, contribuye a que nuestras ciudades sean espacios más seguros durante unas fechas de especial intensidad.

La Navidad pone de manifiesto, una vez más, que la seguridad privada es una pieza fundamental del funcionamiento de nuestra sociedad y de nuestra economía.

Porque cuando aumenta la actividad, la seguridad no puede quedarse atrás.

GESTIÓN DE EQUIPOS

La coordinación de seguridad y la inspección desde el otro lado



Carlos Serrano Lozano

Exigencia, cercanía y empatía para construir equipos más fuertes



Ilustración de apertura aportada con el artículo.

Después de un tiempo trabajando en el sector de la seguridad privada, he aprendido que coordinar e inspeccionar un servicio no consiste únicamente en controlar horarios, revisar uniformidades, comprobar procedimientos o detectar errores. Todo eso forma parte de mi responsabilidad, pero existe otra parte igual de importante: conocer, escuchar y acompañar a las personas que integran el equipo.

Cuando evalúo un servicio, también intento evaluarme a mí mismo. Me pregunto si estoy ofreciendo a los trabajadores el apoyo que necesitan, si mantengo una comunicación suficientemente cercana y si mis decisiones contribuyen realmente a mejorar el funcionamiento del equipo.

Porque detrás de cada uniforme hay una persona, con sus circunstancias, preocupaciones y problemas. Creo que una buena coordinación debe ser capaz de ver ambas realidades: la profesional y la humana.

También me evalúo como coordinador

Mi responsabilidad consiste en conseguir que los servicios funcionen correctamente, que se cumplan las instrucciones y que el cliente reciba la respuesta profesional que necesita. Pero, al mismo tiempo, trato de analizar mi propia forma de coordinar.

No siempre es suficiente con comprobar si el vigilante ha realizado correctamente su trabajo. También debo preguntarme si las instrucciones eran claras, si el servicio estaba bien organizado, si disponía de los medios necesarios y si desde la coordinación se había ofrecido una respuesta adecuada.

Esta autoevaluación me ayuda a detectar mis propios errores y a comprender que no todos los problemas tienen su origen en el trabajador. En ocasiones, una incidencia puede estar relacionada con una mala comunicación, una planificación mejorable o una situación personal que desconocíamos.

La coordinación de seguridad y la inspección desde el otro lado

Coordinar exige tomar decisiones, pero también tener la humildad necesaria para reconocer cuándo podemos hacer las cosas de otra manera.

La confianza se construye con cercanía

Intento mantener una relación cercana con los trabajadores. No quiero que únicamente se pongan en contacto conmigo cuando necesitan comunicar una baja, solicitar un cambio de turno o informar de una incidencia.

Para mí es importante que sepan que pueden llamarme cuando tienen un problema y que, dentro de mis posibilidades, trataré de escucharlos y buscar una solución junto a ellos.

Muchas veces son los propios trabajadores quienes me llaman para contarme sus dificultades. Algunos atraviesan problemas familiares, situaciones de salud, necesidades relacionadas con la conciliación o momentos personales complicados. En otras ocasiones, necesitan explicar una situación ocurrida en el servicio o simplemente sentirse escuchados.

Que un trabajador confíe en mí para contarme un problema representa una responsabilidad. Significa que espera encontrar una persona al otro lado, no solamente un cargo dentro de la empresa.

No siempre puedo ofrecer la solución que desea, porque existen obligaciones laborales, necesidades del servicio y límites que deben respetarse. Pero siempre intento escuchar, estudiar la situación y buscar conjuntamente la mejor alternativa posible.

En ocasiones, la solución puede ser un cambio de turno, una reorganización temporal o una conversación con otro compañero. Otras veces, simplemente consiste en explicar con claridad por qué una petición no puede atenderse. Incluso cuando no es posible resolver completamente el problema, sentirse escuchado y tratado con respeto puede marcar una gran diferencia.

La cercanía no elimina la exigencia

Mantener una relación cercana con los trabajadores no significa dejar de exigir el cumplimiento de sus obligaciones. Mi función también consiste en corregir errores, trasladar instrucciones y tomar decisiones que no siempre son agradables.

La empatía no puede convertirse en permisividad. Del mismo modo, la exigencia tampoco debe transformarse en frialdad o autoritarismo.

Intento encontrar un equilibrio. Cuando debo corregir una actuación, procuro explicar qué ha ocurrido, por qué es necesario cambiarla y qué consecuencias puede tener para el servicio. Creo que una corrección realizada desde el respeto tiene muchas más posibilidades de producir una mejora real.

La autoridad no se consigue levantando la voz ni recordando constantemente el puesto que se ocupa. Se construye siendo coherente, cumpliendo la palabra y aplicando criterios justos.

Puedo mantener una buena relación con un trabajador y, al mismo tiempo, exigirle profesionalidad. Una cuestión no invalida la otra. De hecho, cuando existe confianza, las correcciones suelen entenderse mejor porque el trabajador sabe que no existe una intención personal contra él.

Mantener unido al equipo

Uno de mis principales objetivos es mantener unido al equipo. En seguridad privada trabajamos con horarios complejos, turnos nocturnos, cambios inesperados, bajas, incidencias y servicios que requieren una respuesta inmediata.

En esos momentos se demuestra la importancia de contar con un grupo cohesionado.

Cuando los trabajadores confían entre ellos y en su coordinación, resulta más sencillo afrontar una ausencia, cubrir una necesidad urgente o resolver una incidencia. Por el contrario, cuando existen rivalidades, falta de comunicación o diferencias de trato, cualquier problema termina haciéndose más grande.

La coordinación de seguridad y la inspección desde el otro lado

Intento que todos conozcan las necesidades del servicio y comprendan que forman parte de un proyecto común. También considero importante reconocer el esfuerzo de quienes responden cuando se necesita su colaboración.

Una llamada o un mensaje de agradecimiento puede parecer un gesto pequeño, pero tiene un gran valor. Los trabajadores necesitan saber que su esfuerzo ha sido visto y valorado.

Escuchar también mejora el servicio

Los vigilantes son quienes conocen realmente el día a día de cada puesto. Saben cuáles son las horas más conflictivas, qué procedimientos necesitan revisarse, qué medios faltan y qué dificultades se repiten.

Por eso intento escuchar sus propuestas y observaciones. Una inspección no debería limitarse a buscar fallos. También debe servir para obtener información, detectar necesidades y encontrar oportunidades de mejora.

Durante mis visitas procuro preguntar cómo está funcionando el servicio, qué problemas existen y qué cambios podrían facilitar el trabajo. Muchas veces, una conversación directa aporta más información que varios informes.

Escuchar a los trabajadores no solo mejora el ambiente laboral. También permite tomar decisiones más acertadas, prevenir incidencias y ofrecer un mejor servicio al cliente.

La empatía ofrece resultados

He podido comprobar que la cercanía y la empatía producen resultados visibles.

Un trabajador que se siente escuchado comunica antes los problemas. Quien se siente respetado acepta mejor una corrección. Y quien sabe que puede confiar en su coordinador suele mostrar una mayor implicación cuando el servicio necesita un esfuerzo adicional.

Esto se traduce en una comunicación más fluida, menos conflictos, mayor estabilidad y una mejor respuesta ante las necesidades operativas.

No se trata de intentar agradar a todo el mundo. Eso sería imposible. Se trata de actuar con coherencia, escuchar antes de decidir y explicar las decisiones con claridad.

También se trata de reconocer que yo mismo puedo equivocarme. Coordinar personas exige revisar constantemente la propia actuación y aprender de cada situación.

Coordinar desde el otro lado

Para mí, coordinar desde el otro lado significa intentar mirar cada situación desde el lugar del trabajador. Comprender qué supone llevar varias horas en un puesto, afrontar un momento de tensión, trabajar durante la noche o atravesar una situación personal complicada.

Esa perspectiva no me impide evaluar el servicio con rigor. Al contrario, me permite hacerlo con más información y tomar decisiones más justas.

Mi objetivo es que los trabajadores no me vean únicamente como la persona que controla su trabajo, sino como alguien a quien pueden acudir, que conoce sus dificultades y que tratará de encontrar soluciones junto a ellos.

No siempre podré resolver todos sus problemas, pero sí puedo escucharlos, acompañarlos y actuar con respeto.

La seguridad privada necesita organización, procedimientos, disciplina y control. Pero también necesita responsables capaces de ponerse en el lugar de los demás.

Porque un equipo no se mantiene unido solamente con órdenes. Se mantiene unido mediante la confianza, la comunicación y la certeza de que, cuando aparezca un problema, habrá una persona al otro lado dispuesta a escuchar.

La empatía no reduce la exigencia. La convierte en una herramienta más humana, más cercana y, en muchas ocasiones, mucho más eficaz.

SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN CIVIL

Diciembre, el mes más retador para la seguridad de la aviación civil



Eduardo Reyes
Gerente de Aseguramiento de Calidad
y Seguridad Ocupacional



Terminal internacional. Imagen generada con IA.

Diciembre es un mes crítico en la aviación comercial, el número de pasajeros, carga y operaciones se incrementan sustancialmente en comparación con el resto de los meses del año. Este incremento presenta desafíos interesantes en temas de Seguridad de la Aviación Civil (AVSEC), pues procesar gran cantidad de pasajeros, equipaje y carga a través de los puntos de inspección de manera rápida y eficiente no es sencillo, principalmente en aeropuertos catalogados con un nivel de riesgo alto en términos de terrorismo.

No es casualidad que muchos grupos terroristas han perpetrado sus ataques o secuestrado aeronaves durante este mes, por ejemplo, el evento de Panam en Lockerbie el 21 de diciembre de 1988, en donde hubo 259 muertos a bordo y 11 en tierra derivado a un artefacto explosivo en el equipaje de bodega, el del vuelo 434 de Líneas Aéreas Filipinas el 11 de diciembre de 1994, en donde un terrorista coloca una bomba en el alojamiento de los chalecos salvavidas debajo de un asiento, abandonando la aeronave, lo cual ocasionó la muerte de un pasajero que estaba sentado cerca del lugar de detonación, el caso del famoso pasajero inglés Richard Reid apodado el “shoe bomber “, quien el 22 de diciembre de 2001 intentó abordar una aeronave con una bomba en su zapato y que “gracias” a este evento, en muchos aeropuertos nos hacen despojarnos de nuestro calzado al pasar inspección, o el caso del secuestro del vuelo AF8969 el 24 de diciembre de 1994, que dejó 3 pasajeros y 4 secuestradores muertos, y cuyo objetivo era estrellar el avión en la Torre Eiffel. El terrorista busca causar el mayor daño posible tanto material como emocional, por ello diciembre, un mes en donde adicional a la gran cantidad de pasajeros, los sentimientos para muchísima gente están a flor de piel, es aprovechado para tal fin.

En aeropuertos de alto riesgo, en donde el nivel de la inspección es más minucioso, procesar a gran cantidad de pasajeros en los puntos de inspección de manera ágil pero segura es un reto, hace algunos días regresé de Turquía, país que ha sido víctima de atentados terroristas en sus aeropuertos, tuve la oportunidad de viajar por 4 de sus aeropuertos: Aeropuerto Internacional Sabiha Gökçen (SAW), aeropuerto de Denizli Çardak (DNZ), aeropuerto de Esmirna-Adnan Menderes (ADB) y por supuesto el aeropuerto Internacional de Estambul (IST) que dicho sea de paso, este año fue galardonado por los Readers' Choice Awards 2026 de Condé Nast Traveller UK, como el mejor y más conectado aeropuerto del mundo en 2026 y por Travel + Leisure World's Best Awards 2026, como el tercero a nivel mundial y con justa razón, pues es un aeropuerto con un diseño moderno, funcional, sustentable, que incorpora principios de Prevención del Delito basado en el Diseño Ambiental CPTED (Crime Prevention Through Environmental Design).

Los controles de seguridad en los aeropuertos turcos sobre todo en su aeropuerto principal (IST) son minuciosos, existen puntos de inspección desde antes de ingresar a la zona de documentación, lo que para muchos aeropuertos es considerada pública, para los aeropuertos turcos ya se vuelve una zona estéril, y no es posible salir nuevamente de la terminal una vez estando adentro. Antes de ingresar a las Salas de Última Espera se debe pasar por el punto de inspección tradicional, con la diferencia que, está dotado con equipo de la más alta tecnología, lo cual facilita por mucho, los procesos de inspección.

Diciembre, el mes más retador para la seguridad de la aviación civil

Procedimientos como depositar las laptops en una charola por separado o retirarse el calzado son obviados, gracias a equipos de inspección de última generación, adicionalmente un sistema de videovigilancia con analíticos, permiten identificar a distancia, actitudes sospechosas o personas incluidas en la lista de terroristas que maneja de manera confidencial el gobierno turco. Oficiales de seguridad encubiertos de civil transitan en el aeropuerto, analizando cada paso, cada gesto de todos los pasajeros para detectar sospechas y perfilarlos para revisiones e interrogatorios más exhaustivos.

Bien dicen que “la seguridad se escribe con sangre” y no es para menos, pues bastó el evento del 28 de junio de 2016 en el aeropuerto de Atatürk (antiguo aeropuerto Internacional de Estambul), en donde tres miembros del Estado Islámico abrieron fuego con fusiles automáticos y detonaron chalecos explosivos en la terminal de llegadas internacionales y sus inmediaciones con un saldo de más de 40 personas fallecidas y más de 230 heridos, para que el gobierno turco se “pusiera las pilas” e hiciera una modificación de fondo en sus sistemas de seguridad aeroportuaria. Hoy en día, no digo que sea imposible, pero sí es muy poco probable que se repita un evento como el de 2016, la lección se aprendió, a tal grado que, debido a que actualmente con las medidas de seguridad establecidas, es muy difícil introducir armas o artefactos explosivos en los aeropuertos turcos, las llamadas de amenaza de bomba sobre los aeropuertos y aerolíneas turcas se han incrementado sustancialmente, mismas que por fortuna han sido falsas, y que son el último recurso de los grupos terroristas con la finalidad de generar terror a la población civil.

Otra cosa que me llamó la atención viajando desde el aeropuerto de El Cairo a Estambul es que, en el aeropuerto de El Cairo, tuve que pasar por un punto de inspección antes de ingresar a nuestra puerta de abordar, adicional al punto de inspección para ingresar a las Salas de Última Espera, esto no es nuevo para mí, el país de destino tiene la facultad de aplicar controles de seguridad adicionales en los aeropuertos de origen dependiendo su nivel de riesgo y este fue el caso, pues los controles de seguridad en el aeropuerto de El Cairo distan por mucho, estar al nivel de los aeropuertos turcos. La seguridad aeroportuaria de Turquía tiene alcance más allá de su territorio, con protocolos a nivel de los de la TSA de los Estados Unidos.

Turquía es un claro ejemplo de resiliencia, de cómo hacer las cosas bien en materia de seguridad aeroportuaria, el atentado de 2016 dejó cicatrices físicas y emocionales que el país no está dispuesto a repetir, el dolor solo puede ser mitigado con hechos, con acciones tangibles y contundentes que han llevado al gobierno a invertir grandes cantidades de dinero en instalaciones aeroportuarias y de seguridad de vanguardia, porque la seguridad de la aviación civil sobre todo en países cercanos a zonas de conflicto, debe ser una prioridad de Estado, de Seguridad Nacional.

Me despido con mi máxima de cada uno de mis artículos: “En Seguridad de la Aviación Civil el primer error es el último”.



Personal de seguridad atendiendo a viajeros en una zona de inspección. Imagen generada con IA.

SEGURIDAD Y SOCIEDAD

Europa bajo presión

El islam radical y los desafíos a la seguridad de Occidente



Carlos Enrique Pérez Barrios

Magíster en Seguridad y Defensa Nacional

El extremismo violento, la transformación demográfica y las responsabilidades políticas que Europa no puede ignorar.



Apertura del original.

Cuando la religión se convierte en un factor estratégico

Las religiones han desempeñado un papel fundamental en la historia de la humanidad, no solamente como elementos de orientación espiritual y moral, sino también como factores del comportamiento social, la organización de las comunidades y la configuración política de numerosas naciones. Su influencia ha sido tan profunda que resulta imposible comprender la evolución de muchas civilizaciones sin considerar el papel de las creencias sobre sus instituciones, leyes y estructuras de poder.

Por consiguiente, cuando analizamos la Seguridad del Estado, debemos reconocer que el factor religioso constituye una variable estratégica capaz de influir sobre la estabilidad institucional y el futuro político, especialmente cuando determinadas organizaciones transforman sus interpretaciones religiosas en proyectos destinados a modificar el orden jurídico.

Esta realidad adquiere particular importancia en Europa, donde los cambios demográficos, las políticas migratorias y la diversidad cultural han generado debates sobre integración, identidad nacional y seguridad.

Sin embargo, comprender el fenómeno exige distinguir entre el islam como religión, el islamismo como corriente político-religiosa y el extremismo islamista que utiliza intimidación o violencia para imponer sus objetivos. Confundir a millones de creyentes con organizaciones extremistas representa un error tan grave como ignorar a quienes efectivamente pretenden convertir la religión en instrumento de dominación política.



Oración colectiva. Escena ilustrativa.

Europa: la amenaza ya está presente

Europa no enfrenta simplemente la posibilidad de experimentar nuevas amenazas. Las consecuencias del extremismo islamista violento ya forman parte de su realidad y han dejado víctimas, familias destruidas, comunidades atemorizadas e instituciones obligadas a revisar sus capacidades de protección.

Los atentados terroristas, los procesos de radicalización y las actividades de organizaciones extremistas constituyen problemas presentes que no pueden ocultarse detrás de discursos tranquilizadores. Por consiguiente, el debate no consiste en determinar si los Estados deberán prepararse algún día, sino en establecer si sus gobernantes responden actualmente con la firmeza, la inteligencia y la responsabilidad que exigen amenazas documentadas.

Según el informe TE-SAT 2025 de Europol, durante 2024 se registraron 58 ataques terroristas consumados, fallidos o frustrados en la Unión Europea, de los cuales 24 fueron atribuidos al terrorismo yihadista, modalidad que produjo cinco víctimas mortales y 18 heridos.

El informe documentó además 289 detenciones relacionadas con esta forma de terrorismo y advirtió sobre la participación de personas cada vez más jóvenes en procesos de radicalización. Estos hechos demuestran que no estamos ante una simple controversia religiosa, sino frente a redes capaces de comprometer la seguridad ciudadana y desafiar las instituciones encargadas de protegerla.

Europa bajo presión



Atentados en la UE en 2024 (Europol, TE-SAT 2025).



Centro escolar. Escena ilustrativa.

La demografía como factor de poder político

Durante las últimas décadas, Europa ha experimentado transformaciones demográficas y religiosas impulsadas por la inmigración, el envejecimiento, la disminución de la natalidad y la secularización. Según estimaciones de Pew Research Center publicadas en 2025, correspondientes a 2020, Europa contaba con aproximadamente 505 millones de cristianos, equivalentes al 67,1 % de su población; 46 millones de musulmanes, que representaban el 6 %; y 190 millones de personas sin afiliación religiosa, equivalentes al 25,3 %.

Entre 2010 y 2020, la población musulmana aumentó aproximadamente un 16 %, mientras que la cristiana disminuyó un 9 %, aunque el crecimiento más pronunciado correspondió a las personas sin afiliación religiosa.

Sería un error estratégico desconocer que la demografía influye sobre el poder político, porque los cambios poblacionales modifican el electorado, la representación institucional y las prioridades gubernamentales. Aquí aparece una cuestión sensible: la posibilidad de que organizaciones pretendan utilizar deliberadamente las diferencias de natalidad como instrumento de influencia política.

Esa hipótesis merece investigación, pero no puede confundirse con el crecimiento natural de una comunidad ni permite considerar la maternidad musulmana como arma de conquista. Lo incuestionable es que ningún Estado responsable puede ignorar las consecuencias políticas de sus transformaciones demográficas, especialmente cuando organizaciones intentan aprovechar cambios sociales para promover proyectos incompatibles con el orden constitucional.

De la transformación demográfica al poder institucional

La influencia política de una comunidad no depende exclusivamente de su crecimiento poblacional, sino también de su organización, participación electoral y representación institucional. En las elecciones británicas de 2024 fueron elegidos aproximadamente 25 diputados musulmanes pertenecientes a distintos partidos, demostrando la incorporación de estas comunidades a los mecanismos democráticos.

Esa participación constituye un derecho ciudadano y no demuestra por sí sola una estrategia religiosa de conquista del poder. La cuestión estratégica consiste en identificar organizaciones que pretendan aprovechar instituciones democráticas para impulsar programas incompatibles con las libertades fundamentales, examinando sus objetivos, financiamiento y actuaciones verificables.

Esta distinción importa porque una democracia debe garantizar la participación política de todos sus ciudadanos, pero también proteger sus instituciones frente a proyectos que busquen eliminar los derechos sobre los cuales descansa. Por ello, la Seguridad del Estado necesita comprender no solamente las amenazas violentas, sino también estrategias de influencia que puedan perseguir la imposición coercitiva de normas religiosas o el debilitamiento del orden constitucional.

La integración social y sus consecuencias para la seguridad

La integración constituye uno de los desafíos más complejos de las sociedades receptoras de inmigración, porque adquirir la nacionalidad o establecer residencia permanente no garantiza necesariamente identificación con las instituciones del país.

Europa bajo presión

Esto puede adquirir importancia al examinar primeras, segundas y terceras generaciones de familias de origen extranjero, particularmente donde persisten segregación residencial, dificultades educativas, desempleo o conflictos de identidad. Sin embargo, estos problemas no se presentan uniformemente ni permiten establecer una relación automática entre religión y delincuencia: el análisis profesional debe concentrarse en las condiciones concretas que favorecen las conductas criminales.

En determinados países europeos, investigaciones han identificado sobrerrepresentación de algunos grupos de origen migratorio en ciertos indicadores delictivos, aunque los resultados requieren considerar edad, sexo, condiciones socioeconómicas y territorio.

Atribuir esos resultados de forma generalizada a los musulmanes sería incorrecto, especialmente porque los registros oficiales no suelen clasificar la criminalidad según creencias religiosas. Esto no significa minimizar la inseguridad, sino identificar sus causas para determinar responsabilidades y adoptar medidas eficaces sin convertir comunidades enteras en objeto de sospecha.

La responsabilidad política y el futuro de occidente

Frente a esta realidad, resulta inevitable examinar la responsabilidad de los gobiernos occidentales en sus políticas migratorias, los procesos de integración y la protección institucional. La libertad religiosa, la pluralidad cultural y la participación democrática constituyen derechos fundamentales, pero ninguno justifica violencia, desconocimiento de las leyes o restricciones coercitivas sobre otros ciudadanos.

Por consiguiente, el desafío consiste en garantizar convivencia, seguridad y respeto constitucional, evitando tanto la permisividad frente al extremismo como las respuestas indiscriminadas que profundizan la polarización.

La Seguridad del Estado debe desempeñar un papel determinante, porque su misión no consiste exclusivamente en reaccionar frente a acontecimientos criminales o terroristas, sino en comprender transformaciones políticas, económicas, sociales, demográficas y religiosas capaces de modificar la estabilidad nacional.

En consecuencia, los gobiernos europeos necesitan evaluar sus políticas migratorias, fortalecer la integración, prevenir estructuras coercitivas paralelas y garantizar que todos, independientemente de su origen o religión, estén sometidos al mismo orden jurídico. Una democracia no puede permitir que organizaciones extremistas aprovechen sus libertades para destruirlas, pero tampoco puede renunciar a esas libertades en nombre de su protección.

La seguridad como garantía de la identidad y la libertad

Europa enfrenta transformaciones que influyen sobre su composición demográfica, sus instituciones y su identidad cultural. Ignorar sus consecuencias constituye una deficiencia de planificación estratégica; sin embargo, comprenderlas exige reconocer que los cambios religiosos y culturales no representan automáticamente amenazas, mientras que las organizaciones que promueven violencia, imposición coercitiva o destrucción del orden constitucional requieren respuestas institucionales firmes.

La preservación de la identidad occidental dependerá de la capacidad de sus sociedades para transmitir sus valores, garantizar el cumplimiento de sus leyes y defender las libertades que fundamentan sus instituciones. En definitiva, la Seguridad del Estado debe anticipar riesgos sin confundir diversidad religiosa con extremismo, porque solamente mediante una comprensión rigurosa de las amenazas será posible proteger la convivencia, la estabilidad institucional y el patrimonio cultural de las naciones.

«La amenaza que un Estado se niega a reconocer hoy puede convertirse mañana en una crisis que ya no tenga capacidad de controlar».

Carlos Enrique Pérez Barrios
Magíster en Seguridad y Defensa Nacional
Consultor Internacional en Seguridad
Director General de Global Security Academy
Conferencista y articulista.

Autor de las obras:

Control de Riesgos – Manual para Estudios de Seguridad

El Factor M

Venezuela: Reconstrucción desde las Cenizas

Disponibles en Amazon.

PREVENCIÓN DEL DELITO MEDIANTE EL DISEÑO AMBIENTAL

Cultura comunitaria para la seguridad residencial

Una mirada desde la ISO 22341 y el CPTED



Dra. H.C. Mercedes Escudero Carmona

Directora General, Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana y Humana, S.C.

Presidenta del Capítulo México de la International CPTED Association

La barda no hace comunidad:

La seguridad de un residencial depende menos de la altura de su barda que de lo que sus habitantes están dispuestos a hacer juntos. Lo afirmo después de años de evaluar fraccionamientos cerrados: he visto conjuntos con control de accesos biométrico, videovigilancia y guardias en cada caseta donde nadie conoce al vecino de enfrente, y donde un incidente basta para que la asamblea se fracture.

La respuesta habitual ante el miedo es la fortaleza: más muro, más cámaras, más elementos. Esa respuesta atiende una parte del riesgo y deja intacta la otra, la que vive en las relaciones entre las personas. La metodología CPTED (Prevención del Delito mediante el Diseño Ambiental) y su norma internacional, la ISO 22341, ofrecen un marco para trabajar ambas partes. Este artículo se ocupa de la segunda, y en particular de una estrategia que en México solemos nombrar y casi nunca gestionar: la cultura comunitaria.

Qué establece la ISO 22341:

La ISO 22341:2021 es una norma de directrices: orienta a las organizaciones sobre los elementos, estrategias y procesos para prevenir y reducir el delito y el temor al delito en entornos construidos, nuevos o existentes. No impone requisitos; ofrece un lenguaje común y un método.

Tres rasgos de su estructura importan para un residencial:



La barda no hace comunidad. Ilustración del original.

• **Estrategias por etapa.** La norma ordena las estrategias CPTED en tres momentos: planeación, diseño y gestión del sitio y gestión social (apartado 5.2). Un conjunto ya habitado trabaja sobre todo en el tercero, que es justamente donde se ubica lo social.

• **Gobernanza del proceso.** Pide un órgano rector, una declaración de objetivos de desempeño y un equipo de proyecto (apartado 6.2), así como un proceso que inicia con comunicación y consulta (apartado 6.3). Posteriormente, sigue la lógica de gestión de riesgos de la ISO 31000.

• **Principios de aplicación.** Entre ellos, el enfoque equilibrado de los conceptos CPTED, la relación costo-efectividad, la sostenibilidad y resiliencia, la aplicación adaptativa y el enfoque basado en evidencia (apartado 6.4).

La ISO 22341-2:2025, publicada en junio de 2025, lleva ese marco a las instalaciones residenciales, de una o varias unidades, y se ocupa de los riesgos para personas y bienes en las viviendas y su entorno inmediato. Se dirige a las organizaciones responsables de la instalación: inmobiliarias, desarrolladores o arrendadores. En nuestros fraccionamientos, una vez entregado el conjunto, esa responsabilidad recae en la asociación de colonos o el condominio y en su administración.

Cultura comunitaria para la seguridad residencial

La cultura comunitaria dentro de la Metodología CPTED:

La cultura comunitaria es una de las cuatro estrategias sociales del CPTED de segunda generación, formuladas por Saville y Cleveland a finales de los noventa. Las otras tres son la cohesión social, la conectividad y la capacidad de umbral. La ISO 22341 las incorpora junto a las estrategias físicas clásicas: vigilancia natural, control natural de accesos, refuerzo territorial, mantenimiento y las demás de primera generación.

Dos precisiones evitan los errores más frecuentes en nuestra práctica:

La primera: las generaciones del CPTED son capas acumulativas, no reemplazos. La segunda generación no sustituye a la barda ni a la iluminación; les da sentido. El principio de enfoque equilibrado de la norma apunta en esa dirección.

La segunda: en México y América Latina hemos reducido la segunda generación a "participación comunitaria". Con ello se pierden la conectividad y la capacidad de umbral, y la cultura comunitaria queda convertida en una lista de asistencia. Es un riesgo de diagnóstico que conviene nombrar en cada proyecto.

Estrategia social	Qué significa	Cómo se ve en un residencial
Cohesión social	Relaciones de confianza y capacidad de resolver conflictos entre vecinos	Vecinos que se conocen por nombre; conflictos que se atienden antes de llegar a la asamblea
Conectividad	Vínculos del conjunto con actores externos	Relación de trabajo con la policía municipal, protección civil, el desarrollador y las colonias colindantes
Cultura comunitaria	Sentido de lugar compartido: tradiciones, actividades y símbolos que dan motivo para cuidar el espacio	Celebraciones propias, uso vivo de la casa club y los parques, identidad del conjunto
Capacidad de umbral	Equilibrio de usos y densidades que el lugar puede sostener sin deteriorarse	Áreas comunes con uso suficiente y diverso; sin lotes baldíos ni locales abandonados que se vuelvan puntos ciegos

Qué es, en concreto, cultura comunitaria en un residencial:

Cultura comunitaria es lo que los habitantes hacen juntos de manera habitual y que les da una razón para cuidar el lugar. No es un valor abstracto: se observa. En un residencial se reconoce en cinco componentes.

• **Sentido de lugar.** El conjunto tiene tradiciones, fechas y espacios que los vecinos sienten propios. Un parque que se usa se vigila solo; uno que nadie visita necesita una cámara.

• **Normas convividas.** El reglamento interno se conoce, se considera legítimo y se cumple sin que el guardia tenga que imponerlo. La norma escrita que nadie reconoce no es cultura, es papel.

• **Nativo experto.** Quien vive en el lugar sabe dónde se siente inseguro y por qué. La marcha exploratoria de seguridad convierte ese saber en diagnóstico.

• **Corresponsabilidad.** Asambleas con quórum, cuotas al corriente y vecinos que reportan en lugar de solo quejarse. La morosidad y el ausentismo son, también, indicadores de seguridad.

• **Confianza.** Entre vecinos, y de los vecinos hacia la administración, la mesa directiva y el personal de seguridad.

Estos componentes cruzan los tres ambientes con los que trabaja la International CPTED Association (ICA): el físico, el social y el psico-emocional. La cultura comunitaria pertenece al segundo y se siente en el tercero, pero se apoya en el primero: sin un espacio común digno, bien iluminado y mantenido, no hay dónde encontrarse.

Cultura comunitaria para la seguridad residencial

Cómo construir la cultura comunitaria: el proceso de la norma aplicado a la comunidad:

La cultura comunitaria se gestiona con el mismo proceso que la norma pide para cualquier medida CPTED; la diferencia es que aquí los vecinos no son destinatarios, son parte del equipo. Saville lo resume en el tránsito de hacer las cosas a la comunidad o para ella, a hacerlas con ella.

1. **Órgano rector y objetivos de desempeño.** La mesa directiva o el consejo, la administración y el responsable de seguridad integran el órgano rector. Fijan por escrito qué se quiere lograr y cómo se medirá: no "mejorar la convivencia", sino objetivos verificables.

2. **Comunicación y consulta.** Es el primer paso del proceso y lo acompaña hasta el final. Canales oficiales claros, información oportuna a los colonos y consulta antes de decidir, no después.

3. **Contexto y diagnóstico.** Marcha exploratoria de seguridad con residentes de distintas edades y horarios, recorriendo el conjunto de día y de noche. Se levanta una línea de base de los tres ambientes, no solo del físico.

4. **Evaluación del riesgo.** Los hallazgos se identifican, analizan y valoran con la lógica de la ISO 31000. Un conflicto vecinal crónico o una casa club vacía entran en la matriz igual que un tramo de barda vulnerable.

5. **Tratamiento equilibrado.** Cada medida física se acompaña de una social. Si la asamblea aprueba reforzar el perímetro, el mismo proyecto debe prever quién usará y cuidará las áreas colindantes. Aquí caben el programa anual de actividades, los comités por calle o sección y la inducción a nuevos residentes.

6. **Seguimiento y revisión.** Los indicadores se reportan a la asamblea con la misma seriedad que el estado financiero, incluido el riesgo residual: lo que se decidió aceptar y por qué.

Una advertencia operativa: el personal de seguridad forma parte de esta cultura. Un guardia que conoce a los residentes y es reconocido por ellos previene más que uno que rota cada mes.

Cómo medirla:

La cultura comunitaria se mide con datos que la administración ya genera o puede levantar sin costo relevante. La norma pide un enfoque basado en evidencia, pero no describe indicadores; los siguientes son propuesta demi experiencia y trabajo. No fijo metas numéricas: cada conjunto debe medir primero su línea de base y comparar contra sí mismo.



Cinco componentes de la cultura comunitaria. Ilustración del original.



Cómo construir cultura comunitaria. Ilustración del original.

Cultura comunitaria para la seguridad residencial

Indicador	Qué revela	Fuente
Asistencia y quórum en asambleas	Corresponsabilidad en las decisiones	Listas de asistencia y actas
Cuotas al corriente	Compromiso con el sostenimiento del conjunto	Estado de cuenta de la administración
Uso de áreas comunes	Sentido de lugar y vigilancia natural	Bitácora de reservaciones y conteos periódicos
Participación en actividades y comités	Cohesión entre vecinos	Registro de eventos y de integrantes de comités
Reportes vecinales y tiempo de atención	Confianza en la administración y en seguridad	Bitácora de reportes
Conflictos entre vecinos y forma de resolución	Capacidad de la comunidad para autorregularse	Registro de quejas y mediaciones
Percepción de seguridad y confianza	Ambiente psico-emocional	Encuesta anual a residentes
Incidentes de seguridad	Resultado final; se lee junto a los anteriores, no solo	Bitácora de seguridad

La ISO 22341:2021 y la ISO 22341-2:2025 son directrices voluntarias: ninguna obliga jurídicamente a un residencial. Las uso como marco de referencia técnico, y conviene separar con claridad tres planos.

• **Obligación legal.** La legislación civil y condominal de cada entidad, los estatutos de la asociación y el reglamento interno; la normativa de seguridad privada aplicable al prestador del servicio; y la Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de los Particulares para todo tratamiento de datos de residentes y visitantes: videovigilancia, control de accesos, encuestas y grupos de mensajería.

• **Marco de referencia.** Las normas ISO citadas y la literatura CPTED. Orientan el método; no sustituyen a la ley ni a los acuerdos de asamblea.

• **Construcción propia.** La aplicación del proceso a la figura de la mesa directiva, los cinco componentes observables y la tabla de indicadores son propuestas derivadas de la práctica.

La comunidad como control de seguridad

Una comunidad con cultura propia es el control de seguridad más barato y más difícil de vulnerar que tiene un residencial. No aparece en el presupuesto como partida, pero determina cuánto rinde cada peso invertido en bardas, cámaras y guardias.

Ninguna tecnología la sustituye. Los sistemas detectan y registran; las personas interpretan, deciden y cuidan. Ese es el sentido de lo que en Inteligencia Artesanal Humana® llamamos juicio humano experto, y en un residencial el experto, además del consultor, es el habitante.

La tarea para administradores y mesas directivas es tratar la cultura comunitaria como tratan el mantenimiento: con un responsable, un programa, presupuesto e indicadores. La ISO 22341 da el método. La voluntad de encontrarse la ponen los vecinos.

Referencias

• ISO 22341:2021. Security and resilience — Protective security — Guidelines for crime prevention through environmental design.

• ISO 22341-2:2025. Security and resilience — Protective security — Part 2: Guidelines for crime prevention through environmental design for residential facilities.

• ISO 31000:2018. Risk management — Guidelines.

• Saville, G. y Cleveland, G. (1997–1998). Trabajos fundacionales del CPTED de segunda generación.

• International CPTED Association, Capítulo México (2024). Guía de la Marcha Exploratoria de Seguridad (MES).

• Jacobs, J. (1961). The Death and Life of Great American Cities.

• Jeffery, C. R. (1971). Crime Prevention Through Environmental Design.

• Newman, O. (1972). Defensible Space.

Comercial



MRConsulting · Sello MR



Galindo Benlloch



IBEROSEC



Zona Vigilada · Rosa Fernández

Comercial



Otero Trillo · Trillo & Santana · Servint-Segur



Asociación Española de Auditores de Seguridad



Territorio Compliance



SegurIA Solutions



IONIQ Seguridad · Proxime



ADISPO



Grupo Borrero · Alina Rubio

Agenda

Edición propiedad de @MetroRisk, asociación

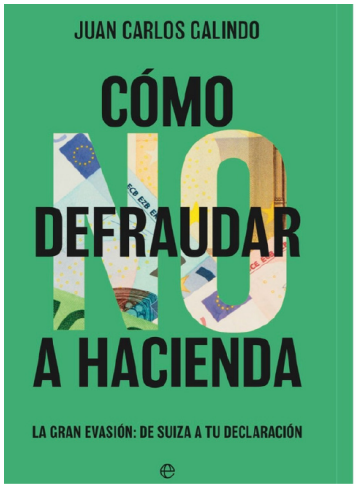
RADIO

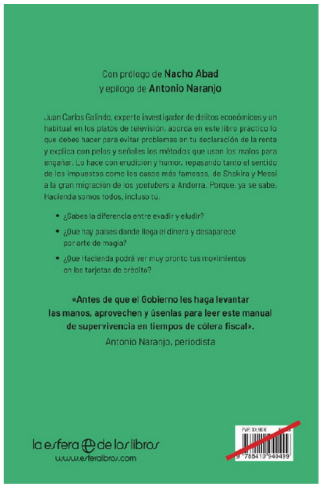
Informe Galindo

¡Todos los lunes es noche de Informe Galindo! Desde las 22.00 hasta las 23.00 h, una nueva edición de Informe Galindo en Radio Intereconomía, desde el Estudio 1 de Radio Intereconomía Valencia para toda España.

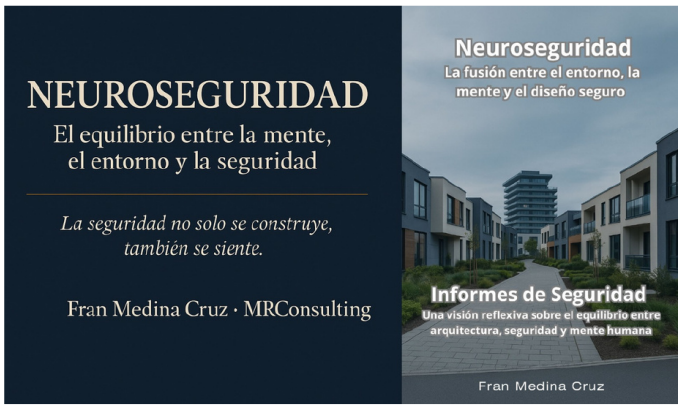














Metrorisk

Proyecto Asociativo

www.metrorisk.es

